

---

# Program Integracji Mikro, Małych i Średnich Przedsiębiorstw z Gospodarką Dolnego Śląska

Przygotowany pod kierownictwem naukowym  
Krzysztofa Safina

Wrocław, maj 2010

## Spis treści:

<b>1. WSTĘP .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw .....</b>	<b>4</b>
<b>3. System wspierania działalności MSP - założenia .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Rozwój dolnośląskich MSP na tle tendencji krajowych.....</b>	<b>15</b>
4.1. Liczba przedsiębiorstw (struktura, nowo powstałe, zlikwidowane) .....	16
4.2. Zatrudnienie w MSP .....	20
4.3. Nakłady inwestycyjne.....	20
4.4. Źródła finansowania .....	22
4.5. Przychody i koszty .....	23
<b>5. Stosowane instrumenty wspierania rozwoju na Dolnym Śląsku -przykłady ..</b>	<b>26</b>
<b>6. Program Integracji – koncepcja i działania .....</b>	<b>30</b>
6.1. Założenia wstępne.....	30
6.2. Wnioski z badań .....	32
6.3. Zdiagnozowane obszary (problemowe) niedopasowania dolnośląskich MSP .....	40
6.4. Programy i opis działania .....	47
<b>7. Założenia organizacyjne .....</b>	<b>64</b>
<b>8. ZAKOŃCZENIE .....</b>	<b>66</b>

## 1. WSTĘP

Przedsiębiorstwa określane wspólną nazwą MSP zaliczane są do filarów rozwoju większości współczesnych, rozwiniętych gospodarek. Ich liczba, udział w zatrudnieniu, tworzeniu PKB, eksporcie czy zapewnieniu miejsc kształcenia zawodowego jest w każdej z nich na tyle istotny, że Peter Drucker określał je jako „sól gospodarki rynkowej” i ostoję demokratycznego porządku publicznego. Mimo że ich charakterystyczne zachowania – elastyczność, szybkość decyzyjna, kreatywność, nadzwyczajne zaangażowanie właścicieli, odporność na kryzysy – zapewniają długookresową zdolność przetrwania, to ich sukces nie jest ani oczywisty, ani zaprogramowany, ani trwały. Albowiem inne ich cechy, takie jak np. permanentne problemy finansowe, ograniczone zasoby materialne i kompetencyjne, mała skala działania, czynią je, z drugiej strony, wyjątkowo podatnymi na zakłócenia, a ich śmiertelność (zwłaszcza w początkowym okresie) sięga ponad 30%. Tę sytuację pogłębiają różne zjawiska zewnętrzne, takie jak „dyskryminacja kredytowa” MSP przez banki, nadmierny fiskalizm, czy tzw. biurokratyczna mitręga angażująca czas przedsiębiorcy i jego pracowników na sprawy formalne. Okoliczności te sprawiają, że przedsiębiorstwa mikro, małe i w mniejszym stopniu średnie traktowane są (mimo ilościowej dominacji) bardzo często jako uzupełniający a nie podstawowy element gospodarki. Nie są bowiem w stanie korzystać z wszystkich możliwości rozwojowych regionu, w którym działają, nie mają możliwości realizacji swoich ambitnych zamierzeń rozwojowych (ze względu na brak środków), są bezbronne wobec machiny biurokratycznej i skarbowej, nie sięgają po zdobycze cywilizacyjne i technologiczne, nie są w stanie absorbować wiedzy i technologii, przegrywają rywalizację o najzdolniejszych absolwentów wyższych uczelni, rzadziej sięgają po środki unijne.

Taki stan utrzymujący się w dłuższym okresie można by określić mianem „niedopasowania” czy braku integracji z gospodarką (regionalną/krajową). Projekt, którego podsumowanie stanowi niniejszy raport jako główny cel stawiał zweryfikowanie (na bazie badań ankietowych) hipotezy o słabej integracji MSP z gospodarką Dolnego Śląska oraz, w przypadku jej potwierdzenia, opracowanie programu i działań integracyjnych.

Punktem wyjścia była diagnoza charakteru i skali tego „niedopasowania”. Badania empiryczne były nastawione na rozpoznanie różnych aspektów działania mikro, małych i średnich przedsiębiorstw dolnośląskich, zwłaszcza tych obszarów, w stosunku do których istnieje największy deficyt wiedzy (dostępność środków unijnych, kapitał współpracy, środki komunikacji). Wnioski i uogólnienia wynikające z badań empirycznych i dostępnych statystyk posłużyły do konstrukcji programu integracji. Działania składające się na program odnosiły się do głównych obszarów problemowych rozwoju MSP- począwszy od aspektów mentalnych, przez ograniczenie formalnych barier rozwoju aż po wzmocnienie potencjałów przedsiębiorstw.

W raporcie uznano, że powodzenie programu integracji można zapewnić poprzez aktywny udział samych zainteresowanych (MSP i ich reprezentacji) oraz poprzez stworzenie systemu wspierania ich rozwoju, tzn. względnie trwałych, wzajemnie powiązanych rozwiązań, wykorzystujących różne instrumenty i na różnych szczeblach zarządzania.

## 2. Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwa małe i średnie (zgodnie z zapisami ustawowymi- mikro, małe i średnie) stanowią w większości krajów europejskich najważniejszy element gospodarki. Ich znaczenie wynika nie tylko z przewagi liczbowej, lecz także z rzeczywistego wkładu w tworzenie miejsc pracy, udziału w tworzeniu PKB, generowania innowacji, udziału w eksporcie, zapewnianiu społeczeństwom alternatywnych wyborów dostarczając produkty regionalne. „To właśnie małe i średnie firmy –działając w sposób zdecentralizowany- umożliwiają najbardziej racjonalne wykorzystanie lokalnych i regionalnych zasobów naturalnych, ludzkich i kapitałowych.” Jednocześnie, podkreśla się, brak umiejętności radzenia sobie przez MSP z problemami finansowymi, trudność we współpracy sieciowej, słabe umiejętności menedżerskie właścicieli, ograniczone możliwości w ekspansji na rynki zagraniczne, niski poziom wdrażania innowacyjności, błędy menedżerskie powodujące ich wysoką śmiertelność.

Wydaje się, że **wewnętrzny dynamizm i potencjał tej kategorii przedsiębiorstw, bez pełnego włączenia ich w sprzyjające uwarunkowania zewnętrzne, nie tylko nie daje wystarczających możliwości do wykorzystywania atutów i potencjału regionu, w którym się znajdują, realizowania wyzwań współczesnej cywilizacji, realizowania aspiracji mieszkańców, ale często również przetrwania i realizacji aspiracji i dążeń samych właścicieli.**

Tabela 1. Główne czynniki wpływające na przetrwanie i ekspansję nowo założonych przedsiębiorstw

	Poziom makro	Poziom mikro
<b>Efekt pozytywny</b>	Sprzyjająca sytuacja gospodarcza Sprzyjające warunki regionalne Sprzyjająca sytuacja w danej gałęzi Rozwój technologiczny Usługi wspierające i doradcze Publiczne usługi wspierające biznes	Kwalifikacje założyciela i pracowników Doświadczenie założyciela i pracowników Kwalifikacje menedżerskie Źródła finansowania Internacjonalizacja rynku Powiązania sieciowe Przedsiębiorstwa już istniejące Dywersyfikacja produktów
<b>Efekt negatywny</b>	Niedostateczny popyt Konkurencja rynkowa Obciążenia administracyjne Uciążliwe przepisy socjalne i fiskalne Niewłaściwe funkcjonowanie rynku pracy System finansowy	Struktura własności Niewielki zainwestowany kapitał

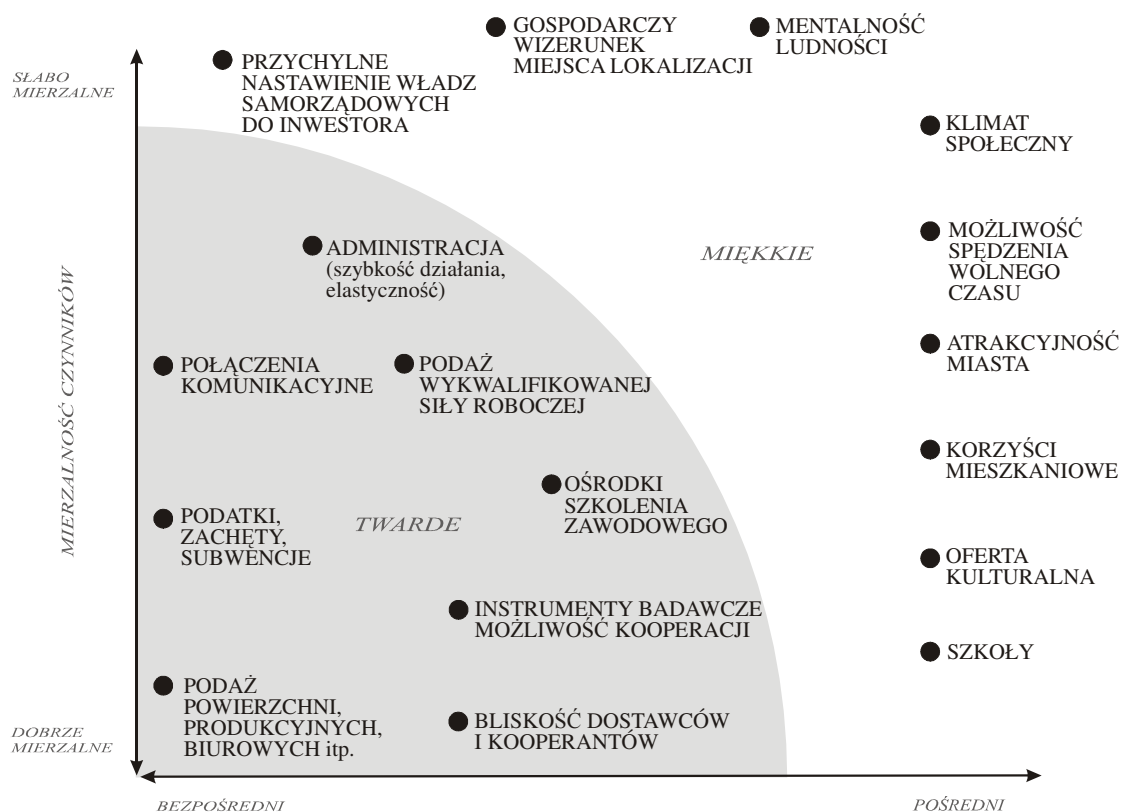
Źródło: Dominiak P., Sektor MSP we współczesnej gospodarce, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2005 s. 243.

Czynników warunkujących rozwój MP jest więcej. Wymienia się więc również uwarunkowania sektorowe, infrastrukturalne (sieci logistyczne i komunikacyjne) oraz specyficzne uwarunkowania regionalne. Te ostatnie obejmują cztery kategorie czynników:

- związane z celami i realizacją polityki lokalnej,
- dotyczące warunków lokalizacyjnych (zob. rys.),

- obejmujące pojęcie społecznej mobilności,
- związane z edukacją i szkolnictwem na poziomie regionalnym.

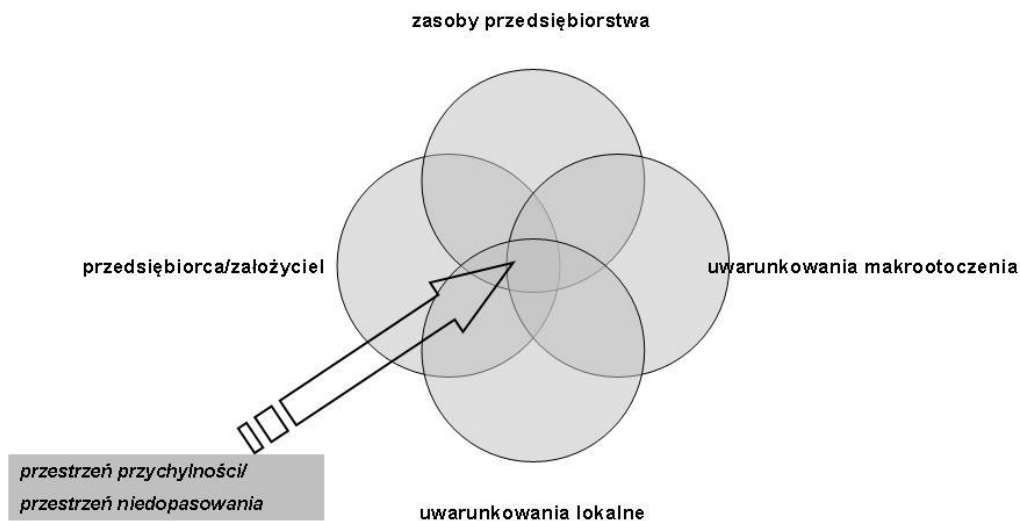
### WPLYW CZYNNIKÓW NA DZIAŁALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA



Rysunek 1. Wpływ czynników na działalność przedsiębiorstwa

Źródło: Wieloński A., *Geografia przemysłu*, Wydawnictwo Naukowe, PWN, Warszawa 2000, s. 46.

Zetknięcie tych elementów uwarunkowań z rzeczywistymi predyspozycjami (przedsiębiorców) i rzeczywistymi warunkami działania tworzy obszar działania, który można by nazwać „przestrzenią przychylności” lub „obszarem niedopasowania”. Będzie ona mieć różny kształt dla różnych ludzi, dla ludzi działających na różnych obszarach, wśród różnych społeczności lokalnych, wśród ludzi o różnych światopoglądach i przeszłości.



Rysunek 2. Przestrzeń przychylności

Źródło: opracowanie własne

### 3. System wspierania działalności MSP - założenia

Społeczne i gospodarcze znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw z jednej strony oraz immanentnie z tą kategorią przedsiębiorstw związane utrudnione warunki ich funkcjonowania z drugiej, są przesłankami działań związanych z konstruowaniem i wdrażaniem w większości gospodarek europejskich systemów pomocy i wspierania powstawaniu i rozwoju MSP.

Na kształt tych systemów wpływają zarówno ograniczenia narzucane przez regulacje Unii Europejskiej (co pośrednio lub bezpośrednio dotyczy większości krajów europejskich), jak również rola polityki gospodarczej poszczególnych państw. Polityka (wobec MSP) w zakresie wspierania, traktowana jest jako trzeci, obok polityki sektorowej i polityki regionalnej element polityki gospodarczej (strukturalnej).

Jako cele tak rozumianej polityki wspierania MSP wymienia się:

- ◆ zapewnienie ich zdolności do egzystencji i konkutowania,
- ◆ zapewnienie wzrostu ich potencjału wytwórczego,
- ◆ wspieranie procesu tworzenia miejsc pracy i zwiększenie ich konkurencyjności,
- ◆ polepszanie ramowych warunków konkurencji.

Instrumenty polityki wobec MSP są tak kształtowane, aby zapewniły równowagę pomiędzy wartościami i słabościami związanymi z MSP z jednej strony (np. elastyczność funkcjonowania, zdolność do przystosowania do zmiennych warunków, odporność na kryzysy a ich śmiertelnością, małą skalą, słabością ekonomiczną) a atutami i słabościami przedsiębiorstw dużych, z drugiej (zdolność do konkutowania, inwestowania, siła ekonomiczna, tendencje do monopolizowania gospodarki, dominacja elementów ekonomicznych nad społecznymi, itp.).

Takie założenie nie eliminuje z możliwości ubiegania się o pomoc żadnej z kategorii wielkości przedsiębiorstw, lecz z reguły (po uwzględnieniu wszelkich wytycznych) sprowadza się ona do pomocy głównie przedsiębiorstwom z sektora MSP (w tym zwłaszcza małym). W większości krajów UE, politykę wobec MSP formułują ich rządy, lecz do realizacji określonych działań zobligowane są urzędy regionalne<sup>1</sup> i lokalne instytucje samorządu gospodarczego wspierające MSP w ramach zadań własnych lub zleconych.

W zakresie instrumentów kraje członkowskie wprowadzają zróżnicowane środki obejmujące finansowanie, podatki, doradztwo i kształcenie, informacje itp.

Tabela 2. Instrumenty wspierania MSP w wybranych krajach europejskich.

Kraj	Obszary działania					
	tworzenie nowych przedsiębiorstw	podwykonawcy	eksport	finansowanie	zatrudnienie	kształcenie
Austria	1, 3, 4, 5	3, 5	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4, 5	1, 3, 4
Belgia	1, 2, 3, 4, 5		1, 3	1	1, 2	1, 4
Dania	1, 3, 4		1, 3, 4	1, 2	1, 3	4
Finlandia	1, 3, 4		1, 3, 4	1, 2	1, 3, 4	1, 4
Francja	1, 2, 3, 5	5	1, 3	1, 2, 3	2, 3, 4	3, 4
Grecja	1, 3, 4	3	1, 3, 4	1	1, 3, 4, 5	1, 4
Hiszpania	1, 3	3	1, 3, 4	1, 3	1, 3	1, 3, 4
Holandia	1, 3, 4	3	1, 3	1	1, 4	1, 4
Irlandia	1, 3, 4	3	1, 2, 3	1	1, 5	1, 4
Luksemburg	1, 2, 3, 4	5	1, 3, 4	1, 2	1	1, 4
Niemcy	1, 3, 4, 5		1, 3, 4	1, 2, 3	1, 3, 4	1, 3, 4
Portugalia	1, 3, 4	3	1, 2, 3	1, 3	1, 2, 3, 4	4
Szwecja	1, 3, 4, 5		1, 3, 4	1	1, 3, 4, 5	3, 4
Wielka Brytania	1, 3, 4, 5	3	1, 3, 4	1	1, 3, 5	1, 4
Włochy	1, 2, 3, 4	1, 3	1, 3	1, 2	1, 3, 4	

Instrumenty: 1 = finansowanie, 2 = podatki, 3 = informacja i doradztwo, 4 = kształcenie, 5 = inne

Źródło: *Wspieranie małych i średnich... op. cit. s. 21.*

<sup>1</sup> Wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw w RFN na tle innych krajów członkowskich Unii Europejskiej, TWG Gorzów Wlkp., 1999.

W wymiarze konkretnym pomoc ta może przybierać formę:<sup>2</sup>

- ◆ grantów (darowizn), tj. bezzwrotnej pomocy udzielonej przedsiębiorstwu przez władze publiczne,
- ◆ kredytów preferencyjnych udostępnianych na warunkach korzystniejszych niż na wolnym rynku; preferencje mogą dotyczyć stopy procentowej, okresu karencji, okresu spłaty, warunków spłaty,
- ◆ kredytów z gwarancjami rządowymi – bezpieczeństwo spłaty zapewnia władza publiczna,
- ◆ nabywania akcji przedsiębiorstwa przez władze publiczne po cenie wyższej niż obowiązuje na rynku kapitałowym,
- ◆ ulgi – zaniechanie pobierania opłat, które normalnie obciążają przedsiębiorstwa (np. redukcja składek społecznych, ulgi podatkowe, preferencyjne ceny nośników energii),
- ◆ premie za preferowane przez państwo decyzje – eksport do preferowanego kraju, bądź preferowanych produktów, lokalizacje w miejscach preferowanych,
- ◆ subwencje i dotacje na zakładanie przedsiębiorstwa (np. przez bezrobotnych),
- ◆ zamówień publicznych.<sup>3</sup>

Spośród instrumentów wspierających udział MSP w zamówieniach publicznych najczęściej stosowane to:

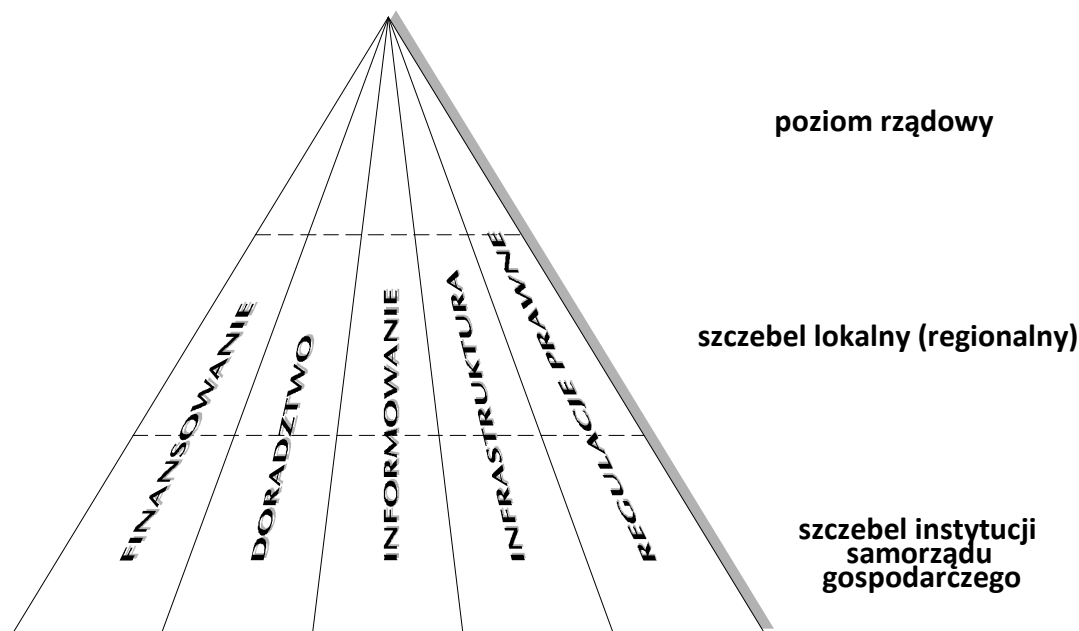
- a) zastrzeżone zamówienia – rezerwowanie zamówień poniżej określonego poziomu wartości wyłącznie dla MSP,
- b) odkładanie zamówień – wyłączenie poszczególnych zamówień lub niektórych typów zamówień z przeznaczenia dla MSP,
- c) limity łącznej wartości zamówień, które powinny być udzielane MSP,
- d) obowiązkowe podwykonawstwo – zamieszczanie w ofertach przetargowych propozycji podzlecenia wykonawstwa dla MSP,
- e) oferty zbiorowe składane przez spółki (konsorcja) MSP, tworzone ad hoc,
- f) korzystniejsze warunki płatności dla MSP,
- g) prywatyzacja – sprzedaż przez władzę publiczną przedsiębiorstw, ziemi, budynków i innych dóbr po cenach niższych niż na rynku.

Cele na jakie powinna być przeznaczona ta pomoc obejmują – pomoc na inwestycje, na inwestycje związane z ochroną środowiska, pomoc na doradztwo, kształcenie i przepływ wiedzy, pomoc na badania i rozwój, zatrudnianie i inne cele.

System pomocy, zgodnie z przepisami UE i rozwiązaniami poszczególnych krajów można by przedstawić jako system wieloszczeblowy (szczebel państwa rządowy, regionalny, lokalny, instytucji „samopomocy”), obejmujący kilka obszarów. Z reguły są to (1) finansowanie, (2) doradztwo, kształcenie, (3) informowanie, (4) infrastruktura, (5) rozwiązania prawne.

<sup>2</sup> K. Ostrowski, Jak państwo pomaga małym i średnim przedsiębiorstwom, Rynki Zagraniczne, Nr 132, 1992.

<sup>3</sup> Zob. O. Lissowski, Instrumenty finansowe wspierające małe i średnie przedsiębiorstwa w UE i w Polsce, Wybrane zagadnienia, Wyd. Polit. Poznań 1998, s. 80-83.



Rysunek 3. System wspierania rozwoju MSP

Źródło: opr. własne

Szczeble te tworzą system, w którym zakres konkretnych form i bezpośredniego oddziaływania na przedsiębiorstwa jest największy w skali lokalnej i w odniesieniu do wszelkich form samopomocy przedsiębiorstw (przedsiębiorców).<sup>4</sup>

Na tym tle polskie rozwiązania różnią się zasadniczo. Główna rola przypada tu państwu (w sensie koncepcyjnym i realizacyjnym), mniejsza władzom lokalnym (regionalnym) a instytucje samopomocy (samorządności gospodarczej) mają charakter marginalny. Ten „system” ma raczej kształt piramidy odwróconej.

Cel główny polityki rządu wobec MSP określa się jako „kształtowanie warunków dla tworzenia i pełnego wykorzystania potencjału rozwojowego sektora małych i średnich przedsiębiorstw”.

Jako cele szczegółowe wymienia się zaś:

1. zwiększenie konkurencyjności sektora MSP,
2. wzrost jego eksportu,
3. wzrost nakładów inwestycyjnych w tym sektorze.

<sup>4</sup> Stąd też pojęciem system wspierania rozwoju MSP można objąć wszelkie środki i instytucje mające na celu umocnienie ekonomicznej suwerenności przedsiębiorstw, podniesienie ich zdolności wytwórczych, wzmocnienie konkurencyjności wewnętrznej i międzynarodowej oraz ułatwienie rozpoczęcia działalności na własny rachunek.

Spośród instrumentów mających umożliwić realizację tych celów wymienia się zarówno te, które mają poprawić ogólne warunki (makroekonomiczne) funkcjonowania przedsiębiorstw, jak i te, które są adresowane wyłącznie do MSP. Te ostatnie mają zwłaszcza pomóc w wyrównywaniu szans i konkutowaniu i obejmują m.in.:

- ◆ rozbudowę systemu doradztwa dla przedsiębiorców, we wszystkich dziedzinach związanych z prowadzeniem przedsiębiorstwa,
- ◆ poprawę dostępu MSP do informacji istotnych z punktu widzenia prowadzonej działalności gospodarczej, poprzez tworzenie baz danych dotyczących np.: potencjalnych możliwości eksportowych i kooperacyjnych, regulacji obowiązujących na jednolitym rynku europejskim itp.,
- ◆ rozbudowę systemu funduszy poręczeń kredytowych dla MSP. Fundusze poręczeń kredytowych dla MSP są skutecznym i sprawdzonym w praktyce instrumentem łagodzącym te bariery,
- ◆ rozwiązania prawne i instytucjonalne służące rozwojowi rynku kapitałowego, a zwłaszcza funduszy podwyższonego ryzyka (venture capital).

*Kierunki udzielania pomocy publicznej w latach<sup>5</sup> 2007-2013*, przygotowane przez Ministerstwo Gospodarki do 2013 r. przewidują, że rząd wesprze rozwój małych i średnich firm kwotą blisko 1,2 mld zł, a na tworzenie nowych miejsc pracy przeznaczy 1,5 mld zł.

Kierunki to dokument, zestawiający wszystkie instrumenty pomocy publicznej, zawarte m.in. w programach operacyjnych i strategiach rządowych. Opracowanie pokazuje, że wielkość pomocy planowanej wówczas na lata 2007-2013 szacowano na 27 mld zł, z czego prawie 41 proc. na nowe inwestycje i tworzenie miejsc pracy w regionach, 43 proc. dla firm m.in. na badania i rozwój, szkolenia oraz inwestycje w ochronę środowiska, zaś 8,5 mld zł do rozdysponowania w ramach programów operacyjnych. Wsparcie to, jak zakładano, powinno się koncentrować na:

- wspieraniu nowych inwestycji, innowacyjnych przedsięwzięć oraz wdrażaniu wyników prac badawczo-rozwojowych w przedsiębiorstwach - ok. 67 proc. środków;
- poprawie jakości i dostępności oferty szkoleniowej dla małych i średnich firm - ok. 16,5 proc.;
- ekologicznych modernizacjach zakładów produkcyjnych, obejmujących m.in. gospodarkę odpadami, gospodarkę wodno-ściekową i odnawialne źródła energii - ok. 15,3 proc.;
- funduszach kapitałowych inwestujących w MSP - ok. 1,2 proc. środków w ramach PO.

System pomocy dopuszczalny w krajach Unii Europejskiej obejmuje:<sup>6</sup>

- ◆ ograniczenia stosowania pomocy państwa o charakterze operacyjnym ,
- ◆ pomoc państwa dla inwestycji w sektorach „wrażliwych”, „nadwyżkowych” jest warunkowana ograniczeniem potencjału produkcyjnego,
- ◆ zasadę przejrzystości (jawności) pomocy, zasada notyfikacji i obowiązek monitoringu.

<sup>5</sup> <http://beta.mg.gov.pl/Przedsiębiorcy/pomoc/Kierunki+udzielania+pomocy+publicznej>

<sup>6</sup> T. Kołodziej (red.)... op. cit., s. 96-97.

Wyróżniany tu drugi poziom – systemu wspierania MSP obejmuje instrumenty, instytucje i uwarunkowania lokalne (regionalne).

Od działań na tym szczeblu oczekuje się zwłaszcza, że zapewnią one korzystne warunki rozwoju przedsiębiorczości, poprzez stworzenie odpowiedniej atmosfery sprzyjającej rozwojowi MSP oraz dostęp do „lokalnych efektów zewnętrznych”.<sup>7</sup> Mogą one być związane z:<sup>8</sup> lokalną infrastrukturą ekonomiczną i społeczną, możliwością kooperacji podmiotów funkcjonujących w danym układzie lokalnym, rynkiem lokalnym (rynek zbytu, rynek konsumentów), środowiskiem przyrodniczym, lokalnymi zasobami pracy.

Kompetencje w zakresie tworzenia tak szeroko rozumianych uwarunkowań lokalnych (regionalnych), obejmujących zarówno politykę gospodarczą jak i inicjatywy lokalne w polskim systemie administracyjnym rozkładają się na różne stopnie samorządu lokalnego – gmina, powiat, województwo (*zob. tab.*).

---

<sup>7</sup> Efekty zewnętrzne definiuje się jako materialne i niematerialne dobra, jakie otrzymuje podmiot ze swego otoczenia bez ponoszenia z jego strony kosztów ich wytwarzania.

Zob. M. Wypych, Strategia lokalna a rozwój przedsiębiorczości, Przegląd Organizacji, Nr 2, 1993.

<sup>8</sup> Tamże ...

Tabela 3. Ważniejsze zadania gmin, powiatów i województw

Gmina	Powiat	Województwo
Ład przestrzenny, gospodarka terenami i ochrona środowiska	Edukacja publiczna Promocja i ochrona zdrowia Pomoc społeczna	Edukacja publiczna, w tym szkolnictwo wyższe Promocja i ochrona zdrowia
Gminne drogi, ulice, mosty oraz organizacja ruchu drogowego	Polityka prorodzinna Wspieranie osób niepełnosprawnych	Kultura i ochrona dóbr Pomoc społeczna
Wodociągi i zaopatrzenie w wodę, kanalizacja, usuwanie i oczyszczanie ścieków komunalnych, utrzymanie czystości oraz urządzeń sanitarnych i wysypisk, utylizacja odpadów komunalnych, zaopatrzenie w energię elektryczną i ciepłą	Transport i drogi publiczne Kultura i ochrona dóbr kultury Kultura fizyczna i turystyka Geodezja, kartografia i kataster Gospodarka nieruchomościami	Modernizacja terenów wiejskich Zagospodarowanie przestrzenne Opracowywanie i uchwalanie własnej strategii rozwoju regionalnego Podejmowanie współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego
Lokalny transport zbiorowy	Zagospodarowanie przestrzenne i nadzór budowlany	Tworzenie i przystępowanie do spółek prawa handlowego – bez ograniczeń w sferze użyteczności publicznej, a poza nią – w spółkach prowadzących promocję, edukację i działalność wydawniczą służącą rozwojowi województwa
Ochrona zdrowia	Gospodarka wodna	Zawieranie z rządem kontraktów regionalnych
Pomoc społeczna, w tym ośrodki i zakłady opiekuńcze	Ochrona środowiska i przyrody Rolnictwo, leśnictwo i rybactwo śródlądowe	Współpraca z Rządowym Centrum Studiów Strategicznych
Komunalne budownictwo mieszkaniowe	Porządek publiczny i bezpieczeństwo obywateli	Realizacja programów regionalnych Unii Europejskiej
Oświata, w tym szkoły podstawowe, przedszkola i inne placówki oświatowo-wychowawcze	Ochrona przeciwpowodziowa i przeciwpożarowa	Wykorzystywanie pozostających w gestii województwa funduszy celowych (Funduszu Pracy, WFOŚiGW) do stymulowania rozwoju województwa
Kultura, w tym biblioteki komunalne	Przeciwdziałanie bezrobociu oraz aktywizacja lokalnego rynku pracy	Gospodarowanie nieruchomościami z zasobów województwa
Kultura fizyczna, w tym tereny rekreacyjne i urządzenia sportowe	Ochrona praw konsumenta	Budowa, utrzymanie, modernizacja i zarządzanie siecią dróg wojewódzkich
Targowiska i hale targowe	Utrzymanie powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych	Udział w tworzeniu specjalnych stref ekonomicznych.
Zieleń komunalna i zadrzewienia	Obronność	
Cmentarze komunalne	Promocja powiatu	
Porządek publiczny i ochrona przeciwpożarowa	Współpraca z organizacjami pozarządowymi	
Utrzymanie gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych		

Źródło: J. Targalski (red.) *Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy*. Wyd. AE w Krakowie, Kraków 1999, s. 38.

Zakres i charakter wspierania rozwoju MSP będzie w związku z tym różny dla różnych szczebli, lecz generalnie obejmuje instrumenty informacyjne, prawne, organizacyjne i działania inwestycyjne i promocyjne, finansowo-ekonomiczne.

Do instrumentów ekonomicznych i finansowych zalicza się:

- podatki i opłaty lokalne (wsparcie oznacza stosowanie zwolnień, ulg podatkowych (podatki lokalne), subwencje budżetowe dla wybranych podmiotów i przedsięwzięć inwestycyjnych,
- fundusze gwarancyjne dla małych i średnich firm,
- opłaty za gospodarcze korzystanie ze środowiska i kary z tytułu jego zanieczyszczenia (manewrowanie wysokością opłat w zależności od preferencji lokalnych, ustalanie cen usług komunalnych, określanie norm emisji itp.).

Instrumenty informacyjne dotyczą:

- gospodarki danego regionu i jego potrzeb (obejmują oferty lokalne, promocje obszarów),
- barier rozwoju,
- warunków kształtujących dochody potencjalnych inwestorów (informacja o opłatach, kursach, cenach),
- działań marketingowych (działalność wydawnicza, organizacja wystaw).

Instrumenty organizacyjne obejmują:

- kreowanie przedsiębiorczości (uruchamianie inkubatorów przedsiębiorczości, parków technologicznych),
- tworzenie wspólnych przedsięwzięć i/lub związków gminnych,
- organizowanie instytucji wspierania rozwoju MSP (ośrodki doradztwa).

Instrumenty (działania) inwestycyjne związane z:

- infrastrukturą techniczną, społeczną,
- ochroną środowiska.

Poza tymi najbardziej oczywistymi instrumentami oddziaływania na rozwój przedsiębiorczości lokalnej, istotne znaczenie mogą mieć również decyzje o:<sup>9</sup>

- wysokości środków wydatkowanych z budżetu gminy na inwestycje oraz priorytetach w ich wydatkowaniu,
- zaciąganiu kredytów inwestycyjnych,
- dofinansowaniu zadań inwestycyjnych realizowanych przez mieszkańców lub innych inwestorów,
- finansowanie działań lub programów wspierających rozwój przedsiębiorstw lub przedsiębiorczości.

Działania te powinny zapewnić efekt wyższej synergii lokalnej poprzez współdziałanie różnych instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości jak i tych czynników, procesów i zjawisk, które składają się na uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości.<sup>10</sup>

Wśród tych instytucji lokalnych (regionalnych) niezależnych od władzy lokalnej wymienia się najczęściej organizacje samopomocowe tak jak izby gospodarcze i stowarzyszenia. Uznaje się bowiem, że są one najlepiej przygotowane do pełnienia roli reprezentanta grupy MSP, lecz również jako promotora

<sup>9</sup> Zob. E. Bończak Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju MSP, Warszawa 1998, s. 27.

<sup>10</sup> M. Wypych, Synergia ... op.cit.

zmian.<sup>11</sup> Mają one bowiem lepszy dostęp do poszczególnych grup, mają wiedzę i możliwości dostarczenia bardziej praktycznej pomocy, dążą do czystej efektywności itp.<sup>12</sup>

Jako główne zadania tych organizacji wymienia się:

- reprezentowanie interesów członków wobec władz administracji państwowej i samorządowej,
- ochronę ich interesów,
- tworzenie warunków dla ich efektywnego działania,
- podejmowanie wspólnych inicjatyw,
- pomoc w poszukiwaniu i nawiązywaniu kontaktów gospodarczych,
- wykonywanie funkcji lobbystycznych,
- propagowanie zasad rzetelności kupieckiej i etyki w biznesie.

„Sytuację małych przedsiębiorstw w Unii Europejskiej można poprawić poprzez działania mające na celu pobudzenie przedsiębiorczości, ocenę istniejących środków i w razie potrzeby zmianę tych środków na przyjazne dla małych przedsiębiorstw oraz działania zmierzające do tego, by przy kształtowaniu polityki w należyty sposób uwzględniane były potrzeby takich przedsiębiorstw.”<sup>13</sup> W tym celu zakłada się :

- umacnianie ducha innowacji i przedsiębiorczości, który umożliwi gospodarce europejskiej sprostać czekającym ją wyzwaniom,
- ukształtowanie struktur regulacyjnych, podatkowych i administracyjnych, sprzyjających działalności przedsiębiorczej oraz do poprawy statusu przedsiębiorców,
- zapewnienie dostępu do rynków przy jak najmniej uciążliwych wymaganiach, spójnych z nadrzędnymi celami polityki w sferze publicznej,
- ułatwienie dostępu do najlepszych badań i technologii,
- poprawę dostępu do środków finansowych przez cały okres funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- promocję wsparcia dla małych przedsiębiorstw na najwyższym poziomie.<sup>14</sup>

Inicjatywa władz lokalnych (regionalnych), podobnie jak przedsięwzięcia rządowe w zakresie wspierania MSP (i pomocy przedsiębiorstwom w ogóle) w wielu obszarach ma charakter ograniczony ustawowo.

Ustawa o pomocy publicznej<sup>15</sup> określa bowiem warunki, cele i zakres pomocy dozwolonej. Ustawa ta stosuje generalną zasadę, że udzielanie pomocy publicznej dla przedsiębiorców jest niedopuszczalne za wyjątkiem sytuacji określonych w ustawie i w sytuacjach określonych w umowach ratyfikowanych przez Polskę<sup>16</sup>.

<sup>11</sup> B. Piasecki, Z. Konieczny (red.), Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach centralnej i wschodniej Europy, Wyd. UŁ 1995, s. 21.

<sup>12</sup> B. Piasecki, Z. Konieczny (red.), tamże

<sup>13</sup> Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw,

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/charter/docs/charter\\_pl.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/charter/docs/charter_pl.pdf)

<sup>14</sup> tamże

<sup>15</sup> Zob. Ustawa z 30.06.2000 o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców, Dz.U. Nr 60, poz. 704, z 27.07.2000 r. z póź. zm.

<sup>16</sup> Przez pomoc tę rozumie się przy tym przysporzenie bezpośrednie lub pośrednie przez organy udzielające pomocy korzyści finansowych określonym przedsiębiorcom, w którego następstwie uprzywilejowuje się ich w stosunku do konkurentów, przede

Z punktu widzenia władz regionalnych, lokalnych system wspierania rozwoju przedsiębiorczości powinien dotyczyć MSP w sposób szczególny.

**Wymagany byłby, jak się wydaje, nowy sposób spojrzenia, nowa optyka obejmująca następujące założenia wyjściowe:**

1. Instrumentarium nie może mieć jedynie charakteru abstrakcyjnego, tzn. stanowić głównie zestaw środków uniwersalnych nie dopasowanych do konkretnych sytuacji, czy wręcz niezależnie od konkretnych sytuacji.
2. W takim zestawie powinny być uwzględnione nie tylko środki służące obronie przed konkurencją innych (przedsiębiorstw dużych, przedsiębiorstw globalnych, spoza regionu), ale głównie środki służące dynamizowaniu ich rozwoju.
3. Ich konkretny zestaw będzie wynikiem studiów, badań (refleksji), w tym analizy warunków otoczenia małych i średnich oraz stanu ich rozwoju. Etap aplikacji oparty na diagnozie musi uwzględnić:
  - a) Stosowane w długim okresie środki wyrównywania szans MSP w stosunku do warunków rozwoju w innych regionów i w stosunku do dużych przedsiębiorstw, przedsiębiorstw zagranicznych,
  - b) Doraźne środki łagodzące *szok niedopasowania*,
  - c) Środki tworzenia przewagi strategicznej (prawne, ekonomiczne – finansowe), w stosunku do innych regionów, podmiotów.

## 4. Rozwój dolnośląskich MSP na tle tendencji krajowych

Jak wynika z Raportu PARP „Województwo dolnośląskie utrzymuje wysoką pozycję na tle innych regionów pod względem podstawowych wskaźników obrazujących poziom przedsiębiorczości. W województwie w 2007 r. na 1000 mieszkańców przypadało około 109 firm zarejestrowanych w REGON, co dało regionowi trzecie miejsce w rankingu województw (za zachodniopomorskim i mazowieckim). Kolejne wskaźniki również bardzo dobrze świadczą o poziomie przedsiębiorczości w regionie. W przypadku nowo powstałych firm na 1000 mieszkańców województwo zajęło piąte miejsce, choć już w przypadku zlikwidowanych – tylko 12 miejsce. Region utrzymał natomiast trzecie miejsce z roku 2006 r. jeśli chodzi o liczbę firm z kapitałem zagranicznym na 1000 mieszkańców.”<sup>17</sup>

Jeśli wziąć pod uwagę wskaźnik syntetyczny rozwoju przedsiębiorczości, który uwzględnia:

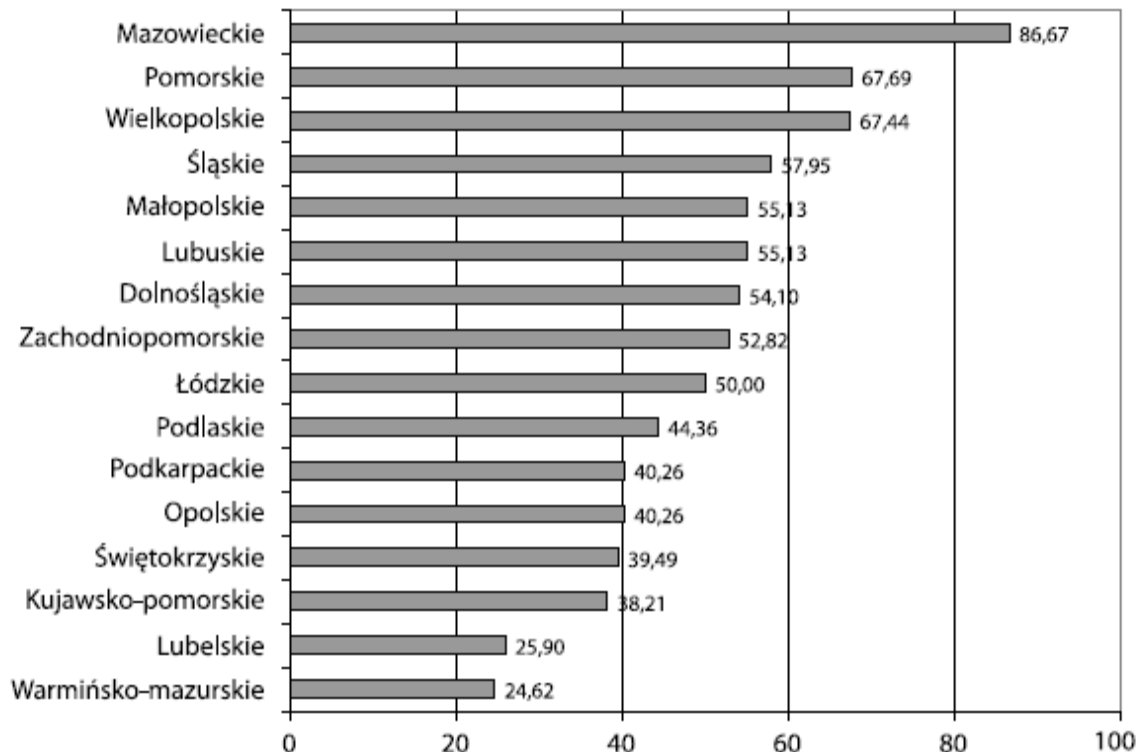
- liczbę przedsiębiorstw aktywnych na 1000 mieszkańców (przedsiębiorstwa mikro, małe i średnie);
- liczbę pracujących na aktywny podmiot mikro, mały i średni;
- pracujących w przedsiębiorstwach aktywnych (mikro, małych i średnich) na 1000 mieszkańców;
- przychody na aktywne przedsiębiorstwo mikro, małe i średnie;
- przychody na pracującego w aktywnej firmie mikro, małej, średniej;
- udział kosztów w przychodach w aktywnych przedsiębiorstwach mikro, małych i średnich;
- przeciętne wynagrodzenie w przedsiębiorstwach aktywnych małych i średnich;

---

wszystkim w drodze dokonywania na ich rzecz wydatków ze środków publicznych lub pomniejsza świadczenia należne od nich, Art. 4, pkt 1, Ustawy o warunkach dopuszczalności ..., op. cit.

<sup>17</sup>Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008”, PARP, Warszawa 2009; s.153

- nakłady inwestycyjne na mikro, małe, średnie przedsiębiorstwo aktywne;
- nakłady inwestycyjne na pracującego w aktywnym przedsiębiorstwie mikro, małym i średnim, to Dolny Śląsk zanotował spadek w porównaniu z 2006 i znajduje się w środkowej części rankingu województw.



Rysunek 4. Wskaźnik syntetyczny rozwoju przedsiębiorczości

Źródło: Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009, s216.

Na zbliżony do średnich krajowych rozwój MSP na Dolnym Śląsku wskazuje również kształtowanie się wskaźników szczegółowych w długim okresie.

#### 4.1. Liczba przedsiębiorstw (struktura, nowo powstałe, zlikwidowane)

Liczba przedsiębiorstw zarejestrowanych w rejestrze REGON w latach 2003 – 2009 wzrastała zarówno w skali kraju jak i województwa dolnośląskiego. W 2009 r. w województwie dolnośląskim w systemie REGON znajdowało się ponad 316,8 tys. przedsiębiorstw, co stanowiło nieco ponad 8,5% wszystkich firm zarejestrowanych w Polsce, z tego:

1. 303,4 tys.(95,8% ogółu firm) stanowiły mikro firmy o zatrudnieniu do 9 osób;
2. 10,9 tys. (3,4% ogółu firm) stanowiły małe firmy o zatrudnieniu 10-49 osób;
3. 2,1 tys. (0,7% ogółu firm) stanowiły średnie firmy o zatrudnieniu 50-249 osób;
4. 390. (0,1% ogółu firm) stanowiły duże firmy o zatrudnieniu powyżej 250 osób.

Struktura podmiotowa sektora MŚP w województwie dolnośląskim nie odbiega od struktury gospodarki krajowej.

W 2009 r. powstało ponad 29,4 tys. nowych firm w województwie, to 8,4% wszystkich nowo powstałych firm w Polsce. Z kolei zlikwidowano blisko 29 tys. przedsiębiorstw, co stanowiło około 8,1% wszystkich zlikwidowanych w skali kraju.

W 2007 na Dolnym Śląsku, co trzecia firma MSP w sektorze prywatnym „(...) specjalizowała się w *Handlu i naprawach*, 19% firm działało w sekcji *Obsługa nieruchomości i firm*, w dalszej kolejności pod względem ważności branż znajdowało się *Budownictwo* z 11-procentowym udziałem. W sektorze publicznym w blisko 70% dominowała jedna branża – *Obsługa nieruchomości i firm* (68%), kolejna istotna sekcja to *Edukacja* z 17-procentowym udziałem.”<sup>18</sup>

W skali kraju zaś „Najwięcej podmiotów sektora przedsiębiorstw funkcjonowało w sekcji G – Handel i naprawy (32%). Wyraźnie mniej liczne były pozostałe sekcje. Na drugim miejscu pod względem liczby przedsiębiorstw uplasowała się sekcja K – Obsługa nieruchomości i firm (17%), następnie sekcja F – Budownictwo (11%) oraz sekcje CDE – Przemysł (10%). Udział pozostałych sekcji nie był znaczący.”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008”, PARP, Warszawa 2009; s. 154

<sup>19</sup> s.29

Tabela 4. Podmioty zarejestrowane w rejestrze REGON w latach 2003-2009

Lata	Ogółem	Ogółem MŚP	0-9	10-49	50-249	>249
2003	3 643 992	3 637 969	3 463 245	144 618	30 106	6 023
2004	3 670 915	3 665 158	3 485 970	149 159	30 029	5 757
2005	3 718 521	3 713 015	3 528 198	154 643	30 174	5 506
2006	3 740 741	3 735 304	3 548 677	156 408	30 219	5 437
2007	3 794 422	3 788 951	3 599 259	159 426	30 266	5 471
2008	3 757 093	3 752 293	3 568 137	154 833	29 323	4 800
2009	3 742 673	3 737 789	3 548 354	159 705	29 730	4 884

Źródło: "Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008", PARP, Warszawa 2009., „Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2009 r.", GUS 2010

Tabela 5. Podmioty zarejestrowane w rejestrze REGON w latach 2003-2009 w województwie Dolnośląskim

Lata	Ogółem	Ogółem MŚP	0-9	10-49	50-249	>249
2003	305 888	305 507	293 930	9 506	2 071	381
2004	304 474	304 104	292 339	9 712	2 053	370
2005	302 615	302 252	290 315	9 909	2 028	363
2006	303 050	302 689	290 671	10 007	2 011	361
2007	308 308	307 944	295 704	10 206	2 034	364
2008	316 720	316 338	303 665	10 564	2 109	382
2009	316 811	316 419	303 372	10 906	2 141	392

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS, „Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2009 r.", GUS 2010.

Tabela 6. Liczba przedsiębiorstw nowo powstałych w latach 2003–2009

Lata	Ogółem	0-9	10-49	50-249	> 249
2003	274 837	265 946	7 569	1 071	251
2004	228 538	223 863	4 144	484	47
2005	289 406	282 517	6 144	651	94
2006	316 681	311 732	4 409	448	92
2007	314 091	309 248	4 317	442	84
2008	317 954				
2009	349 656				

Źródło: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009

Tabela 7. Liczba przedsiębiorstw zlikwidowanych w latach 2003–2009

Lata	Ogółem	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	153 409	148 202	3 888	978	341
2004	209 845	204 979	3 723	911	232
2005	233 067	228 171	4 059	665	172
2006	287 642	283 271	3 742	451	178
2007	257 060	253 100	3 348	490	122
2008	244 965				
2009	357 530				

Źródło: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009.

Tabela 8. Liczba przedsiębiorstw nowo powstałych w latach 2003–2009 w województwie Dolnośląskim

Lata	Ogółem	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	23 093	22 395	598	80	20
2004	20 505				
2005	24 579	24 085	426	58	10
2006	26 191	25 884	276	20	11
2007	26 564	26 194	336	29	5
2008	27 454				
2009	29 410				

Źródło: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009; dane z GUS.

Tabela 9. Liczba przedsiębiorstw zlikwidowanych w latach 2003–2009 w województwie Dolnośląskim

Lata	Ogółem	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	11 733	11 363	271	75	24
2004	19 418				
2005	25 077	24 730	284	50	13
2006	27 079	26 709	336	30	4
2007	20 977	20 719	220	29	9
2008	19 075				
2009	29 023				

Źródło: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009, dane z GUS.

## 4.2. Zatrudnienie w MSP

W roku 2007 w województwie dolnośląskim 67% ogółu pracujących było zatrudnionych w sektorze MŚP, to o 2 pkt procentowe mniej niż dla kraju (69%). Najwięcej pracujących jest w grupie mikroprzedsiębiorstw (40%), a następnie w dużych przedsiębiorstwach, gdzie pracowała co trzecia osoba.

Tabela 10. Liczba pracujących w latach 2003–2007

Lata	Ogółem	Ogółem MŚP	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	8 139 235	5 829 028	3 396 685	953 636	1 478 707	2 310 207
2004	8 160 688	5 812 290	3 383 470	967 301	1 461 519	2 348 398
2005	8 287 502	5 869 177	3 403 095	972 030	1 494 052	2 418 325
2006	8 556 132	5 993 411	3 474 574	976 451	1 542 386	2 562 721
2007	8 969 302	6 219 556	3 592 817	1 007 453	1 619 286	2 749 746

Źródło: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009.

Tabela 11. Liczba pracujących w latach 2003–2007 w województwie Dolnośląskim

Lata	Ogółem	Ogółem MŚP	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	613 945	439 237	255 633	71 997	111 607	174 708
2004	641 300	450 600	271 900	73 000	105 700	190 700
2005	622 900	423 600	241 200	74 800	107 600	199 300
2006	661 510	453 394	263 857	74 279	115 258	208 116
2007	708 471	478 831	280 996	76 895	120 940	229 640

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS.

## 4.3. Nakłady inwestycyjne

Nakłady inwestycyjne w latach 2003 – 2007 wzrastały średnio o 16% w skali kraju oraz o 18% w analizowanym województwie. W regionie nakłady inwestycyjne przedsiębiorstw w 2007 roku wyniosły 11,9 mld zł – co stanowiło 8,2% wszystkich nakładów w Polsce, z czego na mikroprzedsiębiorstwa przypadło 1,68 mld zł, na małe firmy 1,35 mld zł, na średnie – 2,27 mld zł i na firmy duże – ponad 6,6 mld zł. W stosunku do roku 2006 r. wzrósł udział nakładów firm mikro (z 10% w 2006 r. do 12% w 2007 r.), a z drugiej strony bardzo spadł udział nakładów wśród średnich przedsiębiorstw (z 19% w 2006 r. do 16% w 2007 r.). Nakłady na inwestycje wg wielkości przedsiębiorstwa, dla kraju i badanego województwa, przedstawiają się podobnie. Największy udział w nakładach inwestycyjnych w województwie dolnośląskim mają przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 249 pracowników, udział sektora MŚP wyniósł 44% z czego najwięcej bo aż 19% przypadło średnim przedsiębiorstwom.

Nakłady inwestycyjne przeznaczane są głównie na nowe obiekty majątkowe oraz ulepszenia istniejących. Te inwestycje stanowiły w 2007 roku około 90% wszystkich nakładów, zarówno dla badanego regionu i dla całego kraju. Natomiast pozostałe 10% przeznaczone było na zakup używanych środków trwałych.

Tabela 12. Nakłady inwestycyjne ogółem w latach 2003–2007 w mln zł

Lata	Ogółem	Ogółem MŚP	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	77 397	37 027	10 088	10 680	16 259	40 370
2004	90 392	44 997	11 364	11 689	21 944	45 395
2005	99 972	44 158	11 842	10 613	21 703	55 815
2006	114 340	55 065	14 179	12 845	28 041	59 275
2007	144 280	68 907	18 321	15 827	34 759	75 373

Źródło: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008”, PARP, Warszawa 2009.

Tabela 13. Nakłady inwestycyjne ogółem w latach 2003–2007 w tys. zł w województwie Dolnośląskim

Lata	Ogółem	Ogółem MŚP	0–9	10–49	50–249	> 249
2003	6 017 209	2 555 615	933 755	623 159	998 701	3 461 594
2004	7 455 000	3 465 300	749 800	978 700	1 736 800	3 989 700
2005	8 345 900	3 777 000	763 300	858 400	2 155 300	4 568 900
2006	10 500 246	4 886 999	1 225 591	1 191 436	2 469 972	5 613 247
2007	11 932 658	5 306 484	1 683 730	1 350 000	2 272 754	6 626 100

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS; Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008”, PARP, Warszawa 2009.

Tabela 14. Nakłady inwestycyjne wg klas wielkości przedsiębiorstw w tys. zł

Lata	2003	2004	2005	2006	2007
<b>ogółem</b>					
ogółem	77 397 492	90 391 581	99 972 267	114 339 695	144 279 595
małe ogółem	20 768 378	23 053 250	22 454 619	27 024 411	34 147 458
mikroprzedsiębiorstwa	10 087 642	11 364 273	11 842 383	14 178 545	18 320 831
średnie	16 258 570	21 943 592	21 702 829	28 040 530	34 759 178
duże	40 370 544	45 394 739	55 814 819	59 274 754	75 372 959

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS.

Tabela 15. Nakłady inwestycyjne wg klas wielkości przedsiębiorstw w tys. zł w województwie Dolnośląskim

Lata	2003	2004	2005	2006	2007
<b>ogółem</b>					
ogółem	6 017 209	7 455 012	8 345 952	10 500 246	11 932 658
małe ogółem	1 556 914	1 728 554	1 621 774	2 417 027	3 033 804
mikroprzedsiębiorstwa	933 755	749 832	763 332	1 225 591	1 683 730
średnie	998 701	1 736 791	2 155 254	2 469 972	2 272 754
duże	3 461 594	3 989 667	4 568 924	5 613 247	6 626 100
duże	62 117	103 544	468 481	519 117	342 771

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS.

#### 4.4. Źródła finansowania

„Przedsiębiorcy województwa dolnośląskiego w ponad 70% finansowali swoje inwestycje ze środków własnych, jednak w tej grupie wyraźnie odróżniali się mali przedsiębiorcy, którzy korzystali ze środków własnych w 57% (...). Ciekawie prezentuje się obraz finansowania inwestycji z kredytów i pożyczek krajowych. Mali przedsiębiorcy sfinansowali z kredytów i pożyczek blisko 35% swoich inwestycji, średni – 14%, a duże przedsiębiorstwa korzystały z kredytów tylko w przypadku niecałych 10% inwestycji. Kolejne ważne źródło finansowania inwestycji to środki zagraniczne. Z tych środków średni przedsiębiorcy sfinansowali ponad 7% swoich inwestycji, a duże przedsiębiorstwa pozyskały w ten sposób prawie 10% na inwestycje. Na tym tle mali przedsiębiorcy korzystali z tych środków w niewielkim stopniu (2,4%)”<sup>20</sup>

Tabela 16. Źródła finansowania inwestycji przedsiębiorstw (%) w województwie Dolnośląskim w latach 2004 – 2007

LATA	2004		2005		2006				2007			
	Małe	Średnie	Małe	Średnie	sektor publiczny		sektor prywatny		ogółem	Małe	Średnie	>249
Środki własne	71,4	83,4	69,7	81,8	52,7	62,6	27,8	59,6	71,41	56,94	72,96	73,25
Środki budżetowe	1,8	1,7	1,1	0,9	12	12,9	0,1	0,4	1,07	2,04	1,09	0,91
Kredyty i pożyczki krajowe	15,4	11,1	21,9	11,7	28,8	15,3	11,4	14,7	13,15	34,83	14,27	9,35
Środki zagraniczne ogółem	6,2	1,7	0,8	2,8	0,9	4,3	47,1	20,3	8,54	2,41	7,03	9,97
w tym zagraniczne kredyty	2,1	1,2	0,1	0,5	0	0	14,1	11	3,67	0,26	5,04	3,81
Inne źródła	3,4	1,2	5,6	1,8	4	2,7	0,8	1,6	1,44	2,74	2,92	0,8
Nakłady niesfinansowane	1,8	0,9	0,9	1	1,4	2,2	12,7	3,2	4,41	1,05	173	5,73

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2004 – 2005, 2005 – 2006, 2006 – 2007, 2007 – 2008”, PARP, Warszawa 2006, 2007, 2008, 2009.

<sup>20</sup> Raport o stanie sektora ...op.cit. s.153

Tabela 17. Źródła finansowania inwestycji przedsiębiorstw (%) w latach 2004 - 2007

	2004			2005	2006	2007
	Małe	Średnie		% MŚP korzystających ze źródła		
Środki własne	68,3	72,6	Środki własne (w tym zysk zatrzymany)	69,10%	73,10%	72,60%
Środki budżetowe	1,2	2,0	Kredyt bankowy	16,60%	12,70%	17,40%
Kredyty i pożyczki krajowe	18,4	17,1	Leasing	10,50%	9,00%	6,90%
Środki zagraniczne ogółem	7,3	3,6	Fundusze unijne	1,40%	1,90%	1,90%
w tym zagraniczne kredyty	5,9	1,5	Inne	2,40%	3,30%	1,20%
Inne źródła	3,2	2,7				
Nakłady niesfinansowane	1,5	2,1				

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Starczewska-Krzysztozek, *Konkurencyjność sektora małych i średnich przedsiębiorstw 2008 – prezentacja*, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, Warszawa 2008, s. 16, „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 – 2008”, PARP, Warszawa 2009.

#### 4.5. Przychody i koszty

Struktura przychodów w latach 2003 - 2007 nie zmieniała się znacząco. Dominowały przedsiębiorstwa duże z średnim udziałem w przychodzie na poziomie 42%, następnie mikro i średnie podmioty z udziałem na poziomie 22–23% każde, a na końcu małe przedsiębiorstwa z udziałem w wysokości około 12%. Na przestrzeni 5 lat, od 2003 – 2007 roku, przychody przedsiębiorstw z sektora MŚP z województwa dolnośląskiego wzrosły z 0,81 mld zł (2003) do 1,14 mld zł (2007).

Średnie przychody przypadające na przedsiębiorstwo z sektora MŚP w analizowanym regionie, w 2007 roku wyniosły 12,4 mln zł, to o 2,1 mln zł mniej niż wyniosła średnia krajowa. Również przychody we wszystkich grupach przedsiębiorstw były niższe o kilkanaście procent w stosunku do średniej krajowej dla poszczególnych grup. Największy udział miały przedsiębiorstwa średnie, bowiem przychody przypadające na jeden podmiot w tej grupie wyniosły aż 36,6 mln zł, dla małych firm 0,2 mln zł a dla mikroprzedsiębiorstw 0,3 mln zł.

Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w województwie dolnośląskim w latach 2003 – 2007, było nieznacznie niższe od średniej krajowej. W przypadku sektora MŚP sytuacja w 2007 roku wyglądała trochę inaczej, gdyż wynagrodzenie mikroprzedsiębiorstw było wyższe o 6% w stosunku do średniej krajowej, natomiast dla ogółu małych przedsiębiorstw o 5% wyższe. Z kolei w średnich przedsiębiorstwach zarabiano 97% średniej krajowej.

Tabela 18. Przychody i koszty wg klas wielkości przedsiębiorstw w województwie Dolnośląskim.

Lata	2003	2004	2005	2006	2007
<b>przychody w mln zł</b>					
ogółem	122 373	137 425	146 138	169 465	197 629
małe ogółem	53 762	57 876	59 011	62 536	70 809
mikroprzedsiębiorstwa	35 215	36 636	38 686	41 605	46 155
średnie	27 707	28 578	29 843	37 001	43 099
duże	40 905	50 971	57 284	69 928	83 721
<b>przychody na 1 podmiot w mln zł</b>					
ogółem	0,9	1,0	1,2	1,3	1,4
małe ogółem	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
mikroprzedsiębiorstwa	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
średnie	25,6	28,3	28,6	33,5	36,6
duże	178,6	211,5	228,2	289,0	310,1
<b>koszty</b>					
ogółem	116 011	126 909	134 946	154 657	178 989
małe ogółem	49 996	52 247	53 061	55 977	61 921
mikroprzedsiębiorstwa	31 762	32 164	33 927	36 481	39 412
średnie	26 888	27 464	28 833	35 502	41 065
duże	39 128	47 199	53 052	63 178	76 003
<b>koszty na 1 podmiot w mln zł</b>					
ogółem	0,9	0,9	1,1	1,2	1,3
małe ogółem	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
mikroprzedsiębiorstwa	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
średnie	24,9	27,2	27,6	32,1	34,8
duże	170,9	195,8	211,4	261,1	281,5
<b>udział kosztów w przychodach w %</b>					
ogółem	94,8	92,3	92,3	91,3	90,6
małe ogółem	93,0	90,3	89,9	89,5	87,4
mikroprzedsiębiorstwa	90,2	87,8	87,7	87,7	85,4
średnie	97,0	96,1	96,6	95,9	95,3
duże	95,7	92,6	92,6	90,3	90,8
<b>przeciętne wynagrodzenie miesięczne brutto w zł</b>					
ogółem	2 057	2 237	2 368	2 493	2 759
małe ogółem	1 566	1 714	1 773	1 816	2 028
mikroprzedsiębiorstwa	1 405	1 444	1 454	1 458	1 646
średnie	2 029	2 226	2 313	2 513	2 766
duże	2 538	2 728	2 905	3 061	3 358

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS.

Tabela 19. Przychody i koszty wg klas wielkości przedsiębiorstw.

Lata	2003	2004	2005	2006	2007
<b>przychody w mln zł</b>					
ogółem	1 951 154	2 193 125	2 264 420	2 558 711	2 887 730
małe ogółem	797 448	865 647	875 644	976 922	1 053 227
mikroprzedsiębiorstwa	496 603	541 390	553 120	636 690	671 063
średnie	422 572	487 148	501 361	561 269	652 516
duże	731 135	840 330	887 415	1 020 520	1 181 987
<b>przychody na 1 podmiot w mln zł</b>					
ogółem	1,1	1,3	1,4	1,5	1,6
małe ogółem	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6
mikroprzedsiębiorstwa	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4
średnie	29,4	34,8	35,2	38,2	42,2
duże	270,6	305,1	313,0	342,3	364,1
<b>koszty</b>					
ogółem	1 855 483	2 040 831	2 113 860	2 381 151	2 660 974
małe ogółem	738 578	791 616	793 744	888 394	938 824
mikroprzedsiębiorstwa	452 728	485 062	489 510	566 336	585 342
średnie	408 117	463 898	480 551	531 525	613 776
duże	708 788	785 317	839 565	961 233	1 108 374
<b>koszty na 1 podmiot w mln zł</b>					
ogółem	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5
małe ogółem	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5
mikroprzedsiębiorstwa	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
średnie	28,4	33,1	33,7	36,1	39,7
duże	262,3	285,2	296,1	322,5	341,5
<b>udział kosztów w przychodach w %</b>					
ogółem	95,1	93,1	93,4	93,1	92,1
małe ogółem	92,6	91,4	90,6	90,9	89,1
mikroprzedsiębiorstwa	91,2	89,6	88,5	89,0	87,2
średnie	96,6	95,2	95,8	94,7	94,1
duże	96,9	93,5	94,6	94,2	93,8
<b>przeciętne wynagrodzenie miesięczne brutto w zł</b>					
ogółem	2 142	2 336	2 402	2 525	2 732
małe ogółem	1 584	1 741	1 777	1 831	1 934
mikroprzedsiębiorstwa	1 390	1 449	1 483	1 509	1 555
średnie	2 156	2 372	2 441	2 579	2 839
duże	2 658	2 856	2 949	3 105	3 361

Źródło: Bank Danych Regionalnych, GUS.

## 5. Stosowane instrumenty wspierania rozwoju na Dolnym Śląsku -przykłady

	Przesłanki	Dokument	Cele	Instrumenty wspierania
Wałbrzych	Za istotne dla rozwoju miasta przyjęto powstanie zrównoważonej i wielobranżowej gospodarki w Wałbrzychu. Służyć temu będzie silny i prężnie rozwijający się sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) przy jednoczesnym istnieniu dobrze funkcjonujących firm dużych.	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Wałbrzycha do 2013 roku <sup>21</sup>	Wspieranie rozwoju firm wałbrzyjskich niezależnie od ich wielkości, mając na uwadze w szczególności silny i rozwijający się sektor MŚP	<b>Finansowe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preferencje w ramach uchwały Rady Miasta, określającej wysokość ulg w podatku od nieruchomości, z których korzystać mogą działające podmioty gospodarcze.</li> <li>Stabilne i dogodne preferencje miejskie towarzyszące zewnętrznym środkom finansowym (dotacje i kredyty, fundusz poręczeń kredytowych)</li> </ul> <b>Infrastrukturalne</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uprozczone i przejrzyste procedury związane ze zmianą sposobu wykorzystania lokali użytkowych.</li> <li>Aktywne wspieranie przez władze miasta przedsiębiorstw niezależnie od ich wielkości</li> </ul> Utworzenie biura informacyjnego i doradczego, np. w ramach Wałbrzyskiej Izby Gospodarczej, które zapewni MŚP dostęp do informacji o zewnętrznych środkach finansowych, warunkach i zasadach ich pozyskiwania, przy równoczesnych działaniach skierowanych na utworzenie regionalnych funduszy inwestycyjnych, przeznaczonych na rozwój wałbrzyskich firm
	Tworzenie atmosfery sprzyjającej rozwojowi przedsiębiorstw poprzez instrumenty, które mogą ułatwić i uprościć inwestowanie w gminie. Elementy pakietu pomogą w rozwoju przedsiębiorcom małych i średnich firm, generujących dużą część stałych miejsc pracy dla mieszkańców miasta.	Pakiet Przedsiębiorczość <sup>22</sup>	Tworzenie atmosfery sprzyjającej rozwojowi przedsiębiorstw poprzez instrumenty, które mogą ułatwić i uprościć inwestowanie w gminie. Elementy pakietu pomogą w rozwoju przedsiębiorcom małych i średnich firm, generujących dużą część stałych miejsc pracy dla mieszkańców miasta.	<b>Finansowe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>mniejsze obciążenia z tytułu podatku od środków transportowych</li> <li>efektywnie niższe stawki opłaty targowej</li> <li>obniżenie stawek opłaty administracyjnej</li> <li>zamrożenie stawek podatku od nieruchomości</li> <li>zwolnienie bezrobotnych z opłaty za wpis do ewidencji działalności gospodarczej</li> <li>nowe zasady najmu lokali użytkowych</li> <li>efektywna pomoc w pozyskaniu kapitału</li> </ul> <b>Fundusz Regionu Wałbrzyskiego</b> jest instytucją, w ramach której działa fundusz pożyczkowy, ułatwiający dostęp do źródeł finansowania mikro, małym i średnim przedsiębiorcom oraz osobom rozpoczynającym działalność gospodarczą, przy udziale środków finansowych Unii Europejskiej otrzymanych w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw. Fundusz prowadzi również działalność szkoleniową i doradczą m.in. w zakresie zarządzania małą firmą.

<sup>21</sup> Dokument przyjęty Uchwała nr XLIV/282/05 Rady Miejskiej Wałbrzycha z dnia 11 października 2005 roku, <http://miasto.walbrzych.sisco.info/zalaczniki/4188/strategia.pdf> 28.04.2010 r.

<sup>22</sup> Jest to zbiór uchwał i zarządzeń ustalających preferencyjne stawki podatków i opłat lokalnych, a także zwolnienia z podatku od nieruchomości

Legnica	<p>Przewaga w strukturze gospodarczej miasta małych i średnich firm prywatnych. I to one są szansą na dalszy rozwój Legnicy. Pozytywnym zjawiskiem jest wskaźnik oznaczający liczbę podmiotów gospodarczych przypadających na 1.000 mieszkańców, który z 51,9 w 1993 roku wzrósł do 89,8 – w roku 2003. Jest to miernik rozwoju gospodarczego lokalnej przedsiębiorczości.</p>	<p>Strategia rozwoju miasta Legnicy na lata 2004-2014<sup>23</sup>.</p> <p>Program Wspierania Przedsiębiorczości na terenie Legnicy<sup>24</sup></p>	<p>Preferencyjne warunki do podejmowania działalności gospodarczej, lokowania inwestycji w mieście, przyczynia się do wzrostu konkurencyjności działających firm.” Formy wsparcia zawarte w Programie kierowane są do małych i średnich przedsiębiorców, w zakresie stosowanej i zakładanej pomocy w formie zwolnień, ulg, itp. i zgodny jest z ustawą z dnia 27 lipca 2002 r. o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców<sup>25</sup>, zabezpieczającej naruszenie mechanizmów uczciwej konkurencji, uwzględnia również wpływ udzielanej pomocy na budżet Gminy. Program zakłada m.in. „budowanie przychylniej polityki podatkowej i finansowej, premiującej działania prozatrudnieniowe”.</p>	<p><b>Finansowe</b></p> <p>Akty wykonawcze do <i>Programu</i> określają sposoby wsparcia MSP w postaci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zwolnień z podatku od nieruchomości,</li> <li>• odstąpienie od wnoszenia opłaty stałej za dokonanie wpisu do ewidencji działalności gospodarczej podejmowanej przez osoby bezrobotne, niepełnosprawne,</li> <li>• odstąpiono od waloryzacji stawek najmu lokali użytkowych i nastąpiła liberalizacja procesu prywatyzacyjnego gminnych lokali użytkowych na rzecz najemców (obniżono wysokości I raty w przypadku ratalnej sprzedaży lokalu). Przedsiębiorcy - najemcy lokali położonych w centrum Legnicy mogą ubiegać się o możliwość ich wykupu już po jednorocznym okresie najmu,</li> <li>• w zakresie opłat targowych przez 2 lata nie zmieniano wysokości stawek a każde kolejne zmiany mają być ustalane w drodze negocjacji z zainteresowanymi.</li> </ul> <p>Ponadto każdy przedsiębiorca, który zwiększa zatrudnienie, a gospodarzy na majątku gminy, może ubiegać się o regulowane przepisami prawa lokalnego zwolnienia i ulgi podatkowe. Wprowadzono zasadę, że każde utworzone i utrzymane miejsce pracy, na którym zatrudnienie uzyskuje legniczanin, uprawnia do ulgi w podatku.</p> <p><b>Infrastrukturalne</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspieranie starań Agencji Rozwoju Regionalnego “Arleg” S.A. w Legnicy o utworzenie <b>Centrum Wspierania Przedsiębiorczości</b>, które będzie pełnić rolę centrum szkoleniowego, centrum promocji eksportu, centrum edukacji ekonomicznej, punktu konsultacyjno – doradczego, punktu informacji gospodarczej oraz miejsca rozpoczęcia działalności gospodarczej.</li> </ul> <p>Przystąpienie Gminy do Dolnośląskiego Funduszu Gospodarczego sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu, w ramach którego utworzony został Regionalny Fundusz Poręczeń Kredytowych; efektem przystąpienia będzie zwiększenie dostępności dla legnickich przedsiębiorców.</p>
---------	--	--	---	---

<sup>23</sup> Uchwała nr XIX/216/04 Rady Miejskiej z dnia 29 marca 2004 r. w sprawie przyjęcia *Strategii rozwoju miasta Legnicy na lata 2004-2014*

<sup>24</sup> Uchwała Nr XVII/182/04 Rady Miejskiej Legnicy z dnia 23 lutego 2004 r. w sprawie przyjęcia *Programu wspierania przedsiębiorczości na terenie Legnicy*.

<sup>25</sup> Ustawa o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców z 5 września 2002 r., Dz. U.02.141, poz. 1177.

<b>Jelenia Góra</b>	<p>Poprawa infrastrukturalnych, prawnych i ekonomicznych warunków prowadzenia działalności gospodarczej, wzrost atrakcyjności dla inwestorów, poprawa wizerunku Jeleniej Góry w opinii turystów, kuracjuszy itp., zmniejszenie ewentualnych konfliktów między władzami lokalnymi, a grupami przedsiębiorców.</p>	<p>Strategia Rozwoju Jeleniej Góry na lata 2004-2015</p>	<p>* poprawa pozycji konkurencyjnej lokalnych podmiotów gospodarczych,          * zwiększenie dochodów lokalnych podmiotów gospodarczych,          * wzrost liczby podmiotów gospodarczych,          * rozwój lokalnych podmiotów gospodarczych (nowe produkty, technologie, rynki zbytu, rozwiązania organizacyjne itp. instrumenty wspierania</p>	<p><b>Finansowe</b>          Fundusz Mikro Oddział w Jeleniej Górze - celem Funduszu jest wspieranie rozwoju mikroprzedsiębiorczości poprzez udostępnianie kapitału w formie <b>pożyczek</b> właścicielom małych firm. Z pożyczek z Funduszu Mikro mogą korzystać właściciele najmniejszych, działających w naszym kraju, przedsiębiorstw: małych sklepów, warsztatów usługowych i produkcyjnych, nie zatrudniających więcej niż kilka osób, opodatkowanych na zasadach ogólnych, płatników zryczałtowanego podatku dochodowego i karty podatkowej. Z pożyczek mogą również korzystać stowarzyszenia i osoby prowadzące agroturystykę. Pożyczkę z Funduszu można przeznaczyć wyłącznie na cele związane z działalnością gospodarczą, głównie na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zakup towaru do sprzedaży lub surowców do przerobu;</li> <li>• małą inwestycję (zakup maszyny, urządzenia, wyposażenia, lokalu);</li> <li>• remont lokalu, maszyny czy samochodu;</li> <li>• oraz na każdy inny rozsądny cel, związany z działalnością firmy.</li> </ul> <p><b>Fundusz Poręczeń Kredytowych w Jeleniej Górze Sp. zo.o.</b>          Fundusz udziela poręczeń kredytów i pożyczek zaciąganych przez przedsiębiorców na działalność gospodarczą. Poręczenie może uzyskać przedsiębiorca, który ubiega się o kredyt/pożyczkę w banku i spełnia warunki określone przez kredyt/pożyczkodawcę, a nie posiada wystarczającego zabezpieczenia jego spłaty.</p> <p>Infrastrukturalne</p> <p><b>Infrastrukturalne</b>  <b>Karkonoska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.</b>          szkolenia specjalistyczne i branżowe, szkolenia dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą, informacja o targach, wystawach, kojarzenie partnerów w celach gospodarczych, udzielanie pożyczek.</p>
---------------------	--	--	---	--

<b>Wrocław</b>	<p>W warunkach luki demograficznej zaostrzy się konkurencja miast europejskich o aktywne gospodarczo mieszkańców. Miasta, w których brak pracy, brak mieszkań i brak atrakcji utracą ich i stawać się będą skupiskami roszczeniowej biedy. Sukces odniosą te miasta, w których uda się połączyć elastyczną politykę aktywizacji zawodowej z elastyczną polityką prorodzinną. Konieczna jest budowa wydajnej gospodarki i poddanej rygorom konkurencji rynkowej.</p>	<p>Strategia Wrocław w perspektywie 2020 plus<sup>26</sup></p>	<p>Budowanie marki gospodarczej Wrocławia jako miasta profesjonalnej jakości i kupieckiej rzetelności.</p> <p>Szybkie i zdecydowane reakcje prawne połączone z ostracyzmem towarzyskim.</p> <p>Wspieranie różnorodności gospodarki, rozumianej jako główny czynnik amortyzujący skutki perturbacji na rynkach zewnętrznych.</p> <p>Nastawienie na innowacyjne rozwiązania w dziedzinach niszowych, jako stosunkowo najłatwiejszy sposób na czerpanie przez firmy wrocławskie korzyści z angażowania się w dziedziny będące na rynku nowością.</p> <p>Wejście na ogromny rynek zindywidualizowanych produktów i usług, otwierający się jako reakcja na zużycie produkcja masowa</p>	<p><b>Finansowe</b></p> <p>Fundusz Mikro - pożyczki na prowadzenie działalności gospodarczej Dolnośląski Fundusz Gospodarczy Sp. z o.o. - udzielanie poręczeń kredytowych dla małych i średnich przedsiębiorstw, udzielanie poręczeń na kredyty pomostowe na pozyskanie środków unijnych</p> <p><b>Infrastrukturalne</b></p> <p>Biuro Rozwoju Gospodarczego przy UM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>współpraca w ustalaniu kierunków rozwoju gospodarczego Miasta,</li> <li>monitorowanie wybranych zjawisk gospodarczych,</li> <li>wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw</li> <li>opracowywanie i wdrażanie założeń polityki gospodarczej Miasta w odniesieniu do sektora MŚP (w ramach przyjętej strategii rozwoju Miasta),</li> <li>współpraca z organizacjami i instytucjami gospodarczymi lokalnymi, regionalnymi, krajowymi i zagranicznymi,</li> <li>organizacja i wspieranie handlu poza lokalami użytkowymi (targowiska, handel uliczny),</li> </ul> <p>Dział Wspierania Przedsiębiorczości przy UM:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wspieranie przedsiębiorczości we Wrocławiu</li> <li>współdziałanie w ustalaniu kierunków rozwoju gospodarczego i kreowaniu polityki gospodarczej miasta,</li> <li>pozyskiwanie środków z Unii Europejskiej na działania związane ze wspieraniem MSP,</li> <li>współorganizowanie szkoleń, seminariów i konferencji dla przedsiębiorców,</li> <li>opracowywanie baz danych firm wrocławskich,</li> <li>gromadzenie, opracowywanie i udostępnianie informacji dotyczących: rozpoczętych i planowanych inwestycji w mieście, warunków realizowania inwestycji we Wrocławiu, zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej we Wrocławiu i w krajach UE, sytuacji społeczno – ekonomicznej Wrocławia, potencjału ludzkiego Wrocławia, atrakcyjności inwestycyjnej miasta, kapitału zagranicznego, wspierania działalności małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), instytucji okołobiznesowych, finansowych i banków,</li> <li>wspieranie eksportu wrocławskich MSP.</li> </ul> <p>Stowarzyszenie Rozwoju Przedsiębiorczości we Wrocławiu - usługi doradcze i szkoleniowe, akredytacja KSU Wrocławska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A - ją Finansującą (RIF) na terenie Dolnego Śląska, świadcząca pomoc na rzecz MŚP. Zajmuje się także zarządzaniem regionalnymi programami PHARE oraz obsługą administracyjną funduszy strukturalnych (wstępna ocena wniosków) W ramach WARR funkcjonuje punkt konsultacyjno – doradczy dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, stanowiący ułatwienie małym i średnim przedsiębiorcom dostępu do podstawowych usług doradczych i informacyjnych związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej.</p>
----------------	---	--	--	--

<sup>26</sup> UCHWAŁA NR LIV/3250/06 RADY MIEJSKIEJ WROCŁAWIA z dnia 6 lipca 2006 roku w sprawie przyjęcia strategii rozwoju Wrocławia "Strategia - Wrocław w perspektywie 2020 plus", Biuletyn Urzędowy RMW z 24 lipca 2006 r. Nr 8, poz.254.

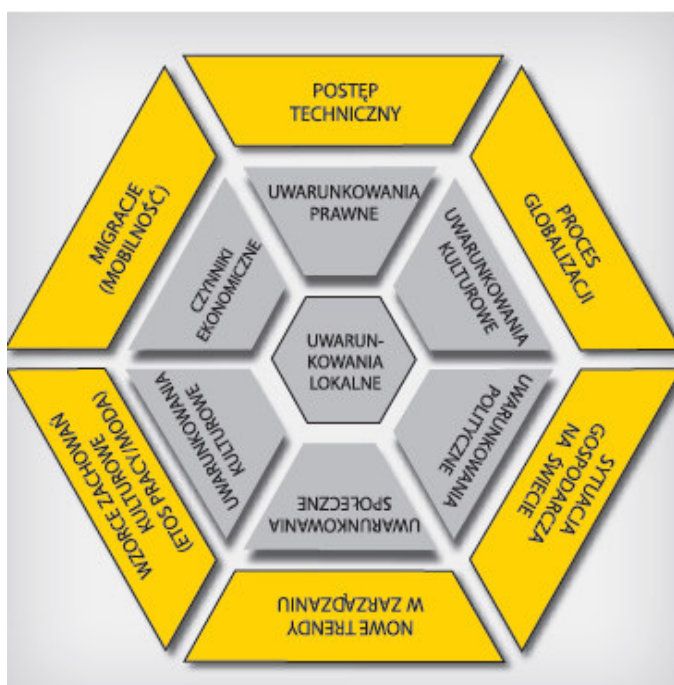
## 6. Program Integracji – koncepcja i działania

### 6.1. Założenia wstępne

Studia literaturowe dotyczące trendów rozwojowych MSP, porównanie obrazu statystycznego dolnośląskich MSP na tle tendencji krajowych, a także przegląd rozwiązań i instrumentów ich wparcia w wybranych regionach Dolnego Śląska, upoważnia do przyjęcia założeń wyjściowych i hipotezy roboczej.

1. Rozwój dolnośląskich mikro, małych i średnich przedsiębiorstw jest rekapitulacją głównych tendencji rozwojowych polskich przedsiębiorstw tego sektora. To założenie upoważnia do poczynienia pewnych uogólnień, które choć wprost mogą nie wynikać z badań będą, per analogiam, mieć potwierdzenie w badaniach na próbach ogólnopolskich (prowadzonych głównie przez PARP).

2. Uwarunkowania rozwoju MSP mają charakter zewnętrzny (związany z niezależnymi od przedsiębiorstwa możliwościami rozwoju- prawno-organizacyjne, ekonomiczne, społeczne) i wewnętrzny (potencjał przedsiębiorstwa) i ujawniać się w formie barier bądź stimulatorów rozwoju.



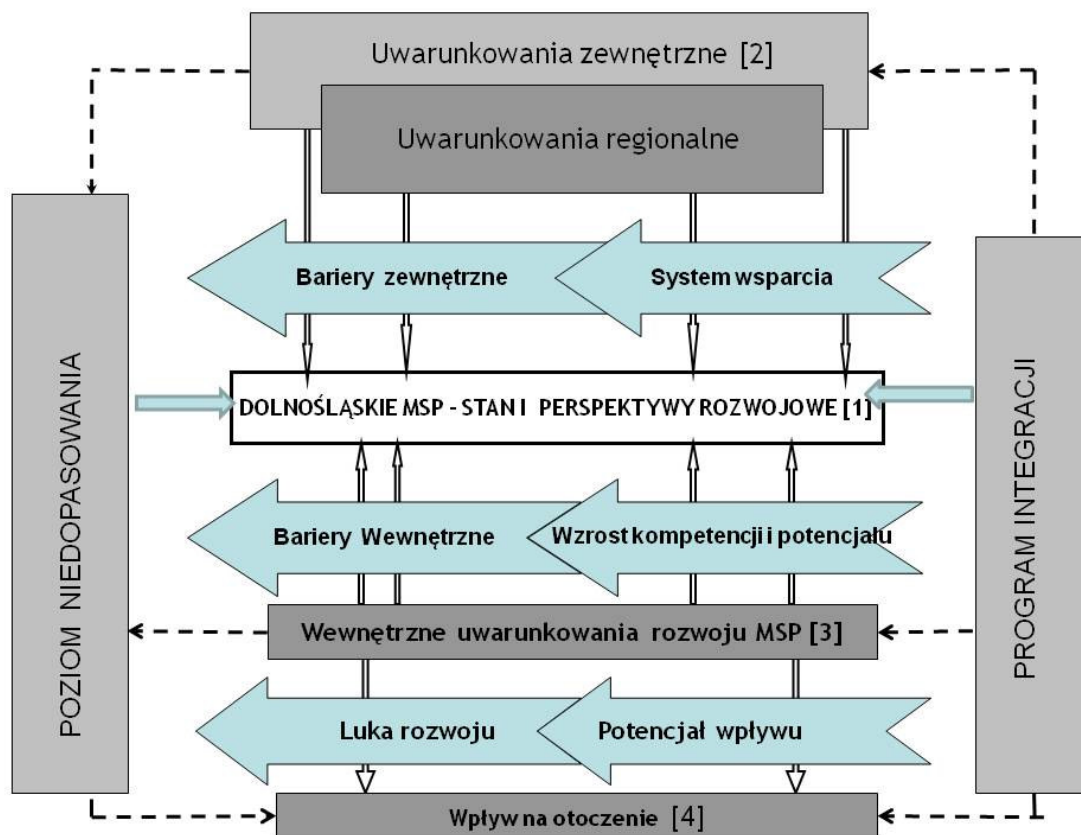
Rysunek 5. Uwarunkowania rozwoju MSP.

Źródło: opr. własne

3. Uwarunkowania te tworzą swoisty „obszar przychylności” bądź „niedopasowania”, rozumiany jako możliwość wykorzystania potencjału i szans rozwojowych i aspiracji podmiotów, wykorzystania potencjału rozwojowego regionu, umożliwiającą wykorzystanie aspiracji mieszkańców.

Założenia te pozwalają na sformułowanie głównej hipotezy, zakładającej, że **jedną z kluczowych determinant rozwoju MSP na Dolnym Śląsku jest ich poziom integracji (rozumianej jako poziom dopasowania) z gospodarką regionu**. Przy tym gospodarkę dolnośląską (podobnie jak w większości regionów w Polsce) charakteryzuje istotny zakres nieprzystawalności MSP do jej wymogów i szans rozwojowych.

Próbie weryfikacji tej hipotezy stanowią badania na próbie ponad 3 tys. przedsiębiorstw. Logikę procesu wnioskowania zawartą w raporcie odzwierciedla poniższy rysunek.



Rysunek 6. Struktura uwarunkowań rozwoju MSP analizowana w projekcie  
Źródło: opr. własne

Rozwój przedsiębiorstw [nr 1 na rys.], to wypadkowa uwarunkowań zewnętrznych [2], w tym regionalnych oraz potencjału wewnętrznego przedsiębiorstwa [3]. Sprzyjające warunki i odpowiedni potencjał przedsiębiorstwa dają możliwość wywierania pożądanego wpływu na otoczenie [4] – pozycję na rynku, zdolności przetrwania, rozwój.

W toku realizacji celów przedsiębiorstwa ujawniają się bariery, trudności i istotne komplikacje [jasne strzałki poziome]. I tak, pozytywny wpływ uwarunkowań zewnętrznych będzie zakłócony poprzez ujawniające się bariery rozwojowe (administracyjne, prawne, ekonomiczne, itp.). Siłę ich negatywnego wpływu będą ograniczać instrumenty systemu wsparcia (krajowego i lokalnego). Niezbędny dla zachowań konkurencyjnych potencjał wewnętrzny przedsiębiorstw (zwykle niewystarczający i stanowiący barierę wewnętrzną) będzie wzmocniony poprzez (zwykle stymulowany i finansowany z zewnątrz) rozwój kompetencji i potencjału. Wreszcie, możliwość realizacji aspiracji i celów przedsiębiorstw będzie związana z istnieniem luki rozwoju jej wielkością i możliwością jej wypełnienia.

Luka rozwoju to różnica między potencjałem działania (kultura organizacyjna, zasoby umiejętności kierownicze) a potencjałem wpływu (aspiracje efektywnościowe i kulturowe struktura władzy, cechy przywództwa kulturowego charakterystyczne dla przedsiębiorstwa).

**Siła tych zakłóceń (barier) będzie determinować poziom niedopasowania i zakres programu integracji.**

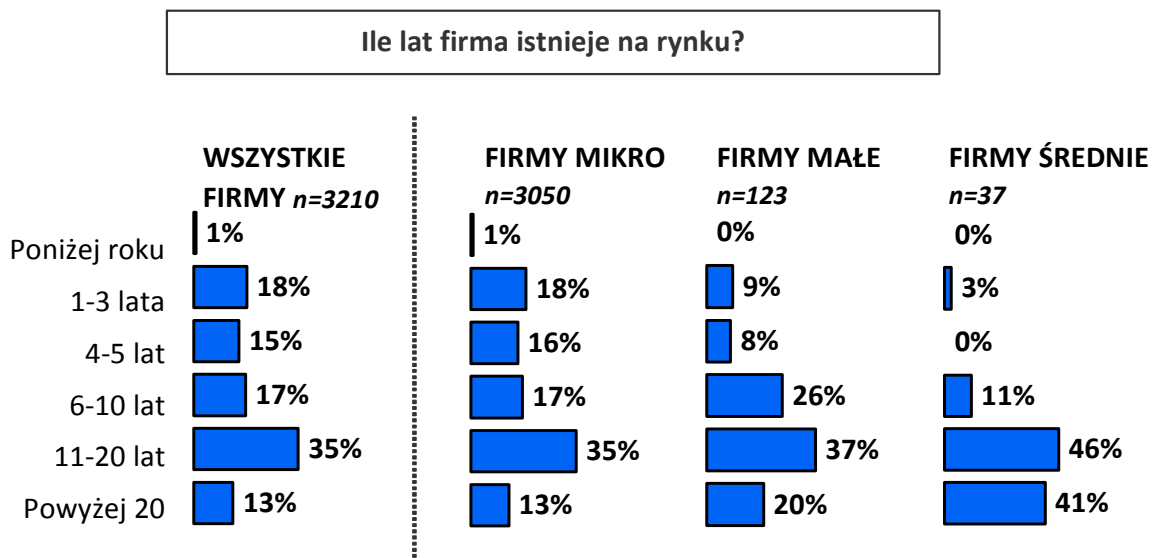
## **6.2. Wnioski z badań**

Badania w związku z powyższym miały na celu rozpoznanie głównych barier napotykanych przez przedsiębiorstwa sektora MŚP w integracji z gospodarką Dolnego Śląska, w tym: barier komunikacyjnych, współpracy z instytucjami dysponującymi funduszami unijnymi i instytucjami finansowymi.

Podstawowe ustalenia pozwalają na następujące wnioski:

1. Wiek badanych (dobrych losowo) firm wskazuje na ponadprzeciętną żywotność badanych przedsiębiorstw

Średni wiek firm średnich to 25 lat, małych – 15 lat, mikro – 12 lat. W przedziale firm średnich zdecydowana większość ma powyżej 10 lat – łącznie aż 87%, w tym 41% nawet powyżej 20 lat. Tylko jedna firma średnia ma mniej niż 3 lata. Wśród firm małych ponad połowa ma ponad 10 lat (łącznie 57%), kolejne 26% to firmy także mające już spore doświadczenia na rynku (6-9 lat). Natomiast firmy mikro to zarówno „stare” przedsiębiorstwa – 48% ma ponad 10-letnią historię, jak też relatywnie młode firmy – łącznie 35% ma mniej niż 5 lat.



Rysunek 7. Okres istnienia na rynku.

Źródło: Raport IMAS

2. Podstawowe problemy w rozwoju MSP, zgłaszane przez ankietowanych, są zgodne z oczekiwaniami (innymi badaniami) i dotyczą:

- środków finansowych.

Problemem są środki na bieżącą działalność – zgłasza ten problem 1/3 firm, ale większym – środki na rozwój firmy (45%).

- regulacji prawnych

Częste zmiany przepisów i ich skomplikowanie wskazywało jako poważny problem dla firmy ok. 1/3 badanych, w firmach małych i średnich - niemal połowa.

- konkurencji i wielkości rynku

Przeszkodą w działalności wielu firm jest niewystarczający popyt (44%) i walka konkurencyjna o klienta (38%, wśród firm średnich – aż 57% wskazań). Dla ok. 1/5 firm problemem jest nieuczciwość klientów i/ lub partnerów biznesowych.

- instrumentów wsparcia

Co czwarty przedsiębiorca wskazuje na brak dostatecznego wsparcia ze strony samorządu, a co piąty – na brak wsparcia ze strony organizacji przedsiębiorców.

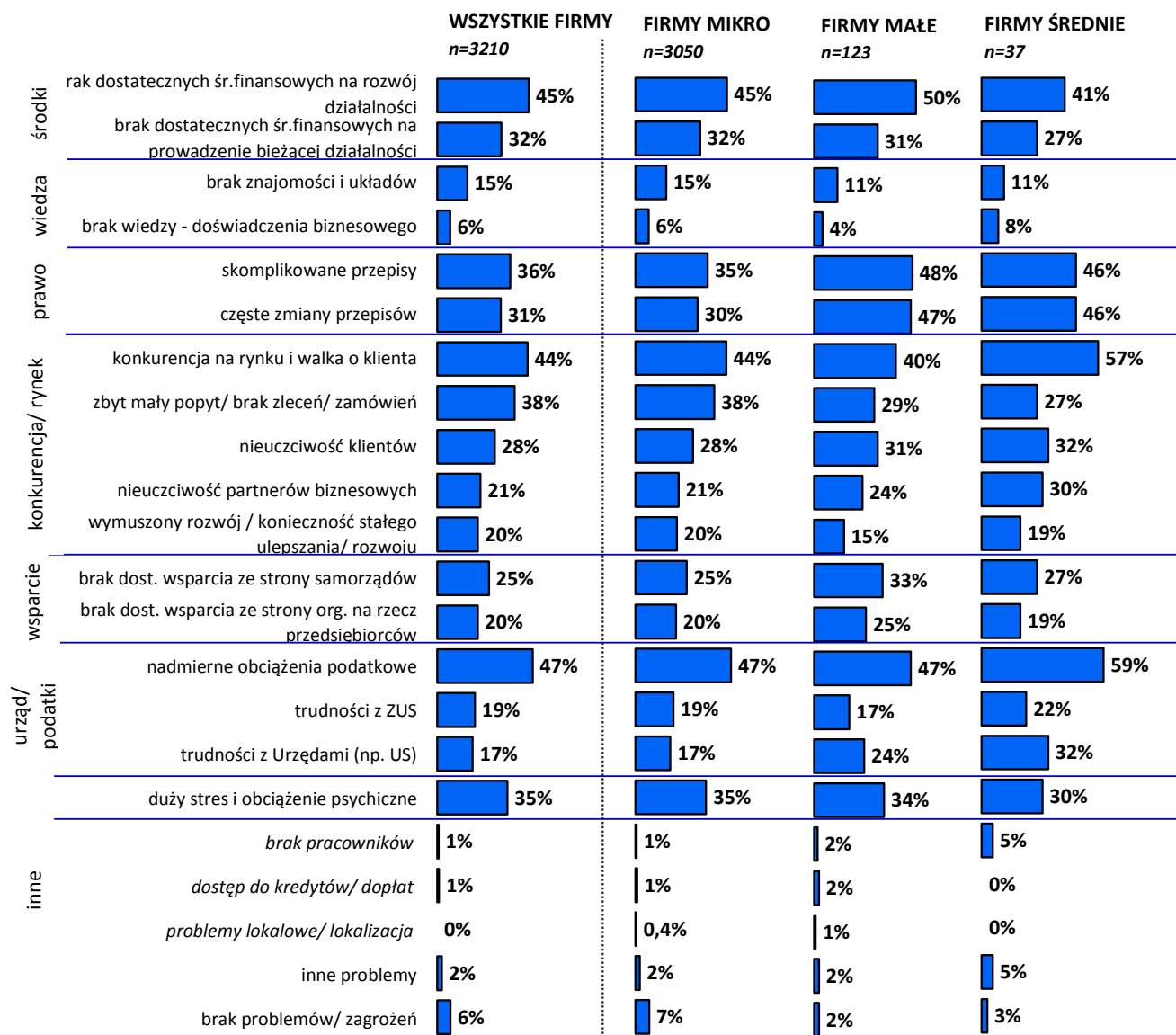
- pracy urzędów/ wysokości podatków.i

Problemy z urzędami (ZUS/ US/ inne) nie stanowią dla większości przedsiębiorców poważnego problemu. Problemem są - zwykle wskazywane w podobnych pytaniach - nadmierne obciążenia podatkowe (wymieniane przez 47% badanych, ale aż 59% firm średnich).

- stresu

Ponad 1/3 przedsiębiorców narzeka także na stres i obciążenia psychiczne.

Jakie problemy obecnie uważa Pan(i) za najważniejsze bariery w prowadzeniu działalności firmy?

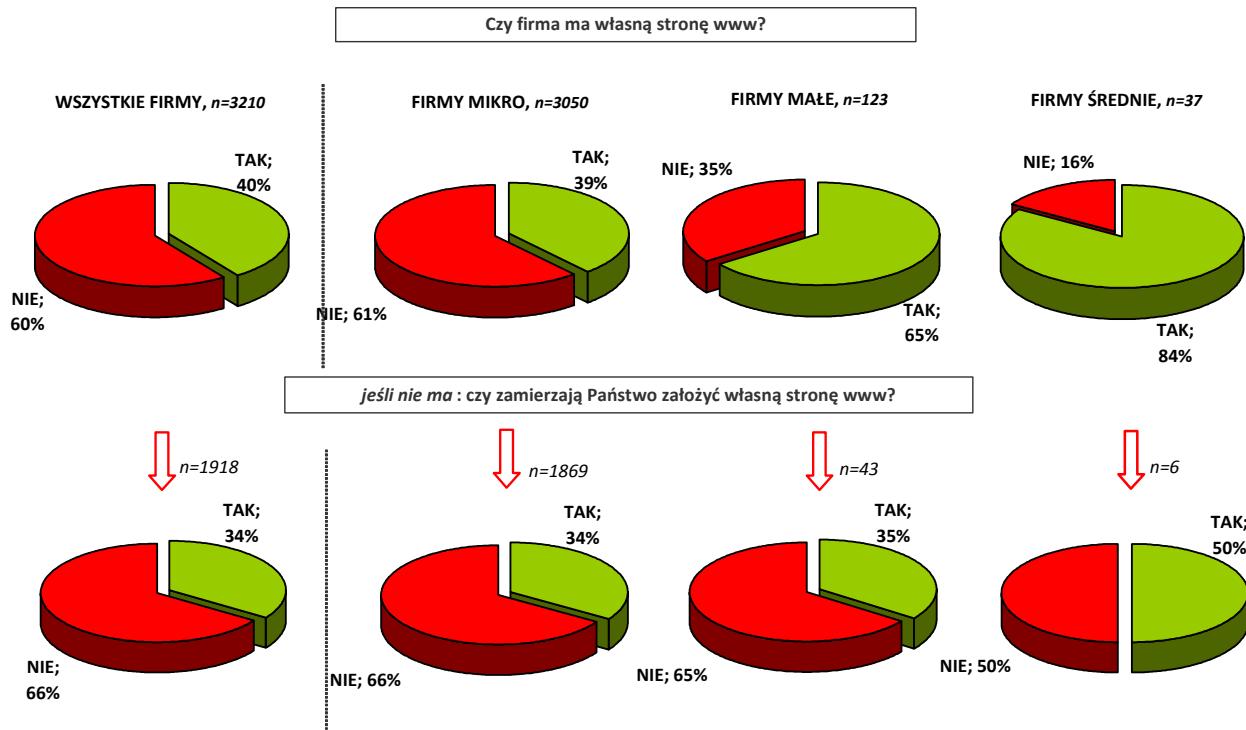


Rysunek 8. Najważniejsze bariery w prowadzeniu działalności firmy.

Źródło: Raport IMAS

3. Nowoczesne sposoby komunikacji (z klientem/urzędem) nie są mocną stroną badanych przedsiębiorstw.

A. Jedynie 2/5 przedsiębiorstw MŚP ma własną stronę Internetową, przy czym odsetek ten jest znacznie większy w grupie firm małych (65%) i średnich (84%).



Rysunek 9. Strona www.

Źródło: Raport IMAS

B. Zdecydowana większość badanych ma możliwość korzystania z Internetu, niemniej 13% deklaruje brak Internetu (głównie firmy mikro – 13%, ale też pojedyncze firmy małe – 2%).

Większość firm mających dostęp do Internetu korzysta z łączy stałych (78%) i stacjonarnych (81%), najczęściej w przedziale szybkości 1-2Mb/s. 14% ma łącze o szybkości 3-6Mb/s a 7% - powyżej 6Mb/s. Także 7% korzysta z dość wolnych łączy – poniżej 1Mb/s. 4/5 badanych przedstawicieli firm nie umiało stwierdzić czy mają łącze symetryczne czy asymetryczne, pozostali dzielili się niemal po równo na posiadaczy łączy symetrycznych – 9% i asymetrycznych – 11%.

C. Ponad 1/5 przedsiębiorstw MŚP deklaruje wydawanie pieniędzy w firmie na badania i rozwój (B+R). Zwykle jednak są to wydatki nieprzekraczające 5% (ten poziom wydatków deklarują firmy: mikro – 31%, małe – 33%, średnie – 38%). Firmy mikro deklarowały wydatki na B+R o najbardziej zróżnicowanym poziomie, nawet powyżej 50% przychodów.

D. Najbardziej powszechnie stosowana technologia komunikacji to telefonia komórkowa – wykorzystuje ją 96% MŚP. Inne technologie są wykorzystywane w mniejszym stopniu, ale też powszechnie. 76% korzysta do komunikowania się z Internetu (choć dostęp deklarowało 87%), niemal tyle samo (74%) z poczty mailowej. Telefon stacjonarny generalnie przegrywa z komórkowym, ale w grupach małych i średnich firm korzysta z niego niemal każde przedsiębiorstwo (mikro – jedynie 74%).

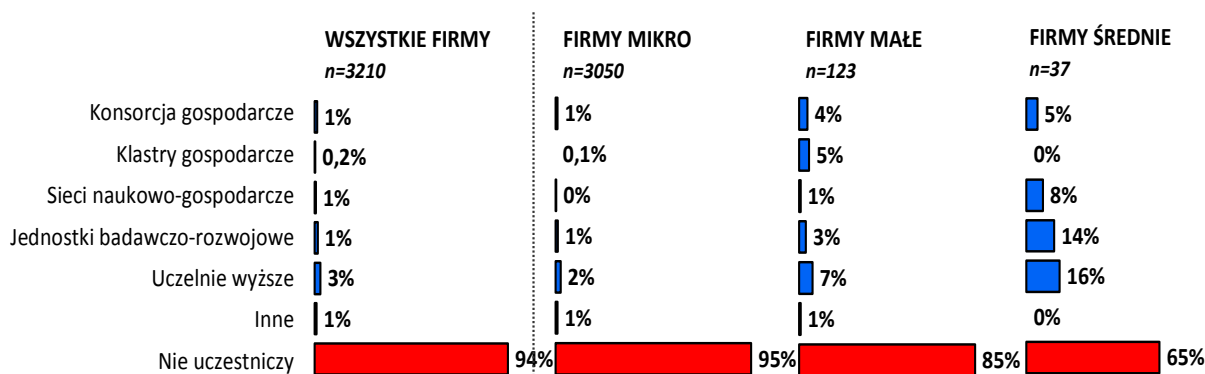
#### 4. Badane przedsiębiorstwa sceptycznie odnoszą się do większości form współpracy

A. Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw nie należy do żadnej organizacji firm czy instytucji samorządu gospodarczego. Po kilka procent należy do DIG (2%), Izb branżowych (6%), cechów/ izb rzemieślniczych (3%) lub stowarzyszeń firm (7%). Praktycznie nikt nie deklaruwał przynależności do kilku z tych instytucji. Przynależność do organizacji jest częstsza wśród firm większych niż mikro - zwłaszcza firm średnich.

B. Tylko 5% spośród nich uczestniczy w przedsięwzięciach klastrowych lub konsorcjach. Im firma większa, tym zaangażowanie w tym obszarze większe. Spośród małych firm deklaruje je 15%, a spośród firm średnich, aż 35% (część w więcej niż jednym przedsięwzięciu).

Relatywnie najczęściej deklarowano współpracę z uczelniami wyższymi (3% ogółu, 7% firm małych, 16% średnich) oraz jednostkami badawczo-rozwojowymi (1% ogółu, 14% firm średnich).

Czy Państwa firma uczestniczy w konsorcjach gospodarczych/ gospodarczo-naukowych/ inicjatywach klastrowych lub współpracuje z instytucjami badawczo-rozwojowymi z terenu Dolnego Śląska?



Rysunek 10. Uczestnictwo w konsorcjach, współpraca w zakresie innowacji.

Źródło: Raport IMAS

C. Pytani o współpracę z jednostkami samorządowymi lub kontrolnymi reprezentanci firm mikro na ogół odpowiadali negatywnie – 72% z nich nie deklaruje takiej współpracy. Natomiast ponad połowa firm małych (54%) i średnich (57%) takie związki zauważa.

Spośród głównych jednostek samorządowych najczęściej wskazywano kontakty z urzędami miejskimi i gminnymi, zdecydowanie rzadziej z urzędem powiatowym, marszałkowskim czy wojewódzkim.

D. Współpraca z instytucjami wsparcia biznesu analizowanymi w badaniu jako główne w kraju lub na Dolnym Śląsku jest dość rzadko spotykana wśród ogółu firm MŚP w województwie. Sporadycznie występuje wśród firm mikro (5% z nich) i pojawia się na niewielką skalę wśród firm małych (13%). Jest zauważalna dopiero na poziomie firm średnich, z których co trzecia przyznaje się do takiej współpracy.

Relatywnie najczęściej współpraca nawiązywana jest z PARP (6% firm małych i 19% firm średnich) i Wrocławską Agencją Rozwoju Regionalnego (odpowiednio – 4% i 11%).

E. 8% przedsiębiorstw, głównie mikro deklaruje brak współpracy z firmami finansowymi lub nawet brak konta.

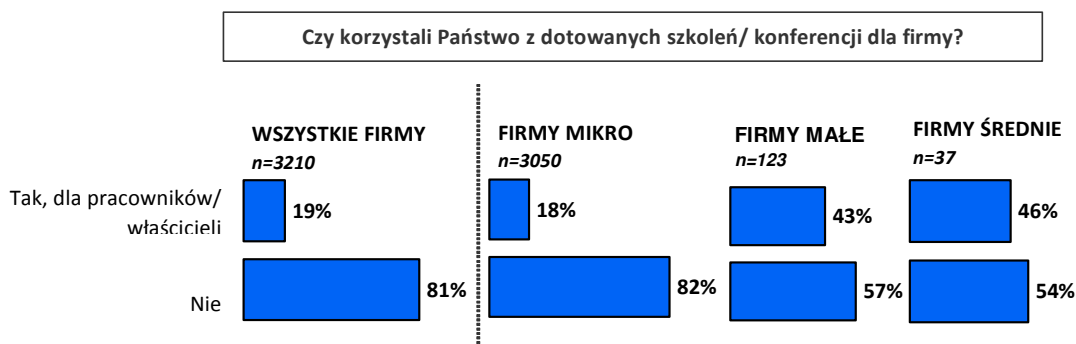
Praktycznie wszystkie pozostałe mają kontakty głównie z bankami, rzadziej deklarowano jednak współpracę z firmami ubezpieczeniowymi (10%), leasingowymi (6%) czy doradcami finansowymi (2%) i funduszami poręczeniowymi (1%).

#### 5. Badane przedsiębiorstwa rzadko korzystają z pomocy publicznej i wsparcia

A. 14% przedsiębiorstw deklaruje uzyskanie pomocy publicznej w ostatnich 5 latach, przy czym po pomoc tego typu sięgało 30% firm małych i 38% firm średnich (czyli ponad dwukrotnie częściej niż firmy mikro – 14%).

Najczęściej uzyskiwaną pomocą były dotacje dla firm – skorzystało z nich 2/3 beneficjentów (czyli niemal 10% ogółu przedsiębiorstw). 7% firm skorzystało z możliwości gwarancji na podstawie umowy, np. zaniechania poboru podatku, umorzenia składek itp. Zdecydowanie mniej częste są preferencyjne pożyczki i kredyty, czy dopłaty do kredytów bankowych (po 1-2% beneficjentów). Także niewielu przedsiębiorców otrzymało mienie publiczne do bezpłatnego użytkowania (1%).

B. Co piąte badane przedsiębiorstwo korzystało z dotowanych szkoleń lub konferencji dla właścicieli lub pracowników. Firmy mikro zdecydowanie rzadziej sięgały po szkolenia (Prawdopodobną przyczyną może być to, że wiele z nich adresowanych jest tylko do pracowników, których w większości firm mikro nie ma lub od właścicieli wymagany jest wkład własny wpłacany w środkach pieniężnych, a niekompensowany czasem pracy).



Rysunek 11. Uczestnictwo w dotowanych szkoleniach/konferencjach.

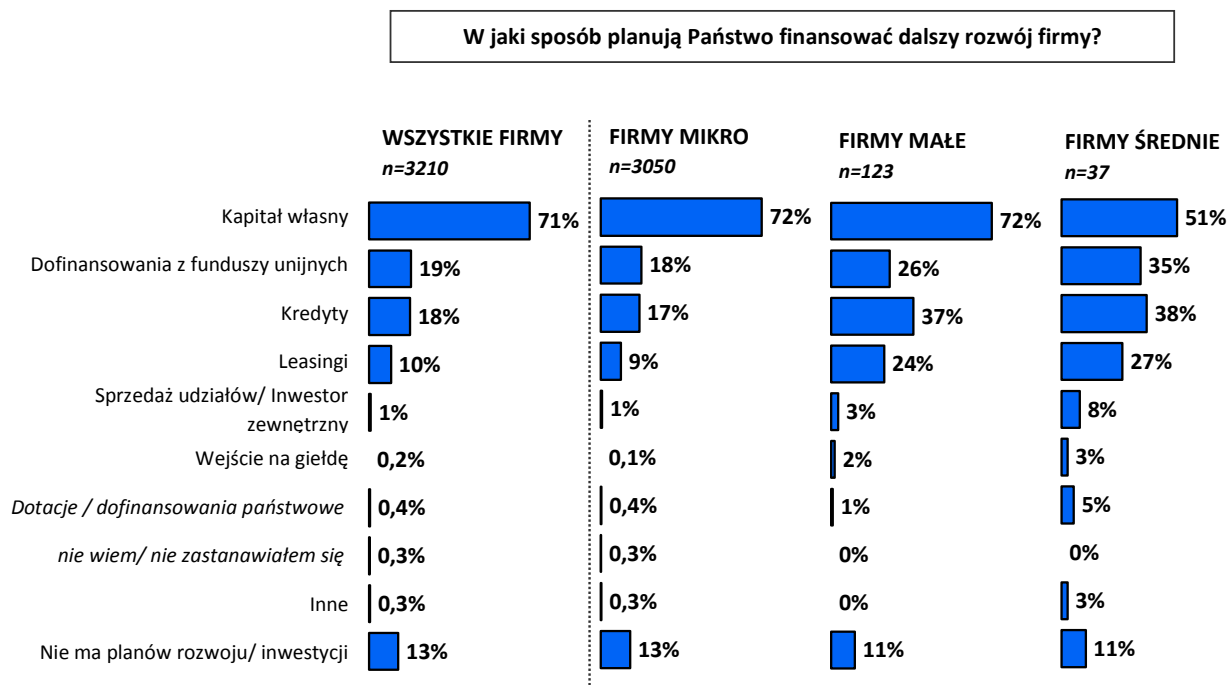
Źródło: Raport IMAS

#### 6. Ujawniają tradycyjne kłopoty finansowe i korzystają z tradycyjnych źródeł finansowania

A. Większość przedsiębiorstw MŚP – głównie w grupie mikro - nie sięga obecnie po kapitał zewnętrzny (63%). Natomiast firmy małe i średnie zdecydowanie częściej deklarują korzystanie z finansowania zewnętrznego (małe – 61%, średnie – 76%).

B. Korzystający ze źródeł zewnętrznych finansowania najczęściej deklarują posiadanie kredytów (głównie obrotowy – 39% z nich i inwestycyjny – 24%), zdecydowanie rzadziej na zakup nieruchomości (7%). Co piąta firma mikro i 23% małych deklaruje także posiadanie innych kredytów.

C. Dla sfinansowania planów rozwoju przedsiębiorstwa lub inwestycji zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw planuje sięgać po kapitały własne (71% ogółu badanych, firmy mikro i małe – po 72%, średnie – 54%). O kredyty oprócz rozwój zamierza 18% MŚP, o leasing – 10% (oba źródła finansowania są zdecydowanie bardziej popularne wśród firm małych i średnich).



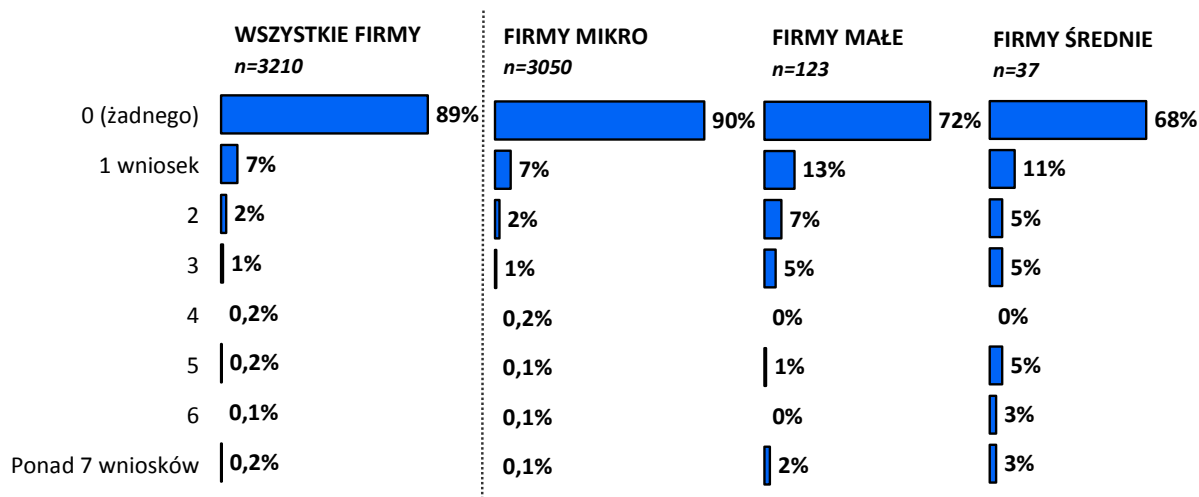
Rysunek 12. Finansowanie dalszego rozwoju firmy.

Źródło: Raport IMAS

## 7. W niewielkim stopniu korzystają z środków finansowych funduszy europejskich

A. 89% MŚP nie składało nigdy wniosków o dofinansowanie z funduszy unijnych. Pozostałe najczęściej składały tylko jeden wniosek (7%), rzadziej 2 (2%) lub więcej (pojedyncze firmy). Większa liczba wniosków składana była głównie przez firmy małe i średnie.

Ile wniosków o dofinansowanie z funduszy europejskich firma złożyła do tej pory?



Rysunek 13. Wnioski o dofinansowanie.

Źródło: Raport IMAS

B. Wypełnienie wniosku prawdopodobnie jest trudne dla wnioskodawców. Niemal 3/5 wniosków zostało ocenionych jako skomplikowane (bardzo – 29%, raczej – 30%) i praktycznie w każdej grupie firm uzyskano podobne wyniki.

C. Większość wnioskodawców korzysta z pomocy przy wypełnianiu wniosków (61% wniosków przygotowano z pomocą innych, jedynie firmy średnie częściej deklarowały samodzielność w wypełnianiu wniosku – 54% – być może posiadając już odpowiednio przeszkolone służby wewnątrz przedsiębiorstwa).

D. Pomoc uzyskiwano przede wszystkim od profesjonalistów – opłacanych (45%), w urzędach (19%) lub NGO (18%). Jedynie co piąty wniosek wypełniano z pomocą rodziny lub innych nieprofesjonalistów. Korzystanie z opłacanych profesjonalistów może być jedną z przyczyn większej skuteczności wniosków firm średnich, sięgano po nich przy niemal wszystkich wnioskach przygotowywanych z pomocą w tej grupie firm (83%).

E. Informacje o konkursach na dofinansowanie nie są wystarczająco dostępne według znacznej części przedsiębiorców (41% ocen negatywnych vs. 20% pozytywnych), przy czym dostępność informacji oceniają zdecydowanie najlepiej firmy średnie (38% z nich pozytywnie, jedynie 25% negatywnie). Ponad ¼ badanych przedsiębiorców nie potrafiła ocenić, na ile łatwo można uzyskać informacje o konkursach.

F. Niemal połowa przedsiębiorców (47%) nie potrafi ocenić, czy dotychczasowe konkursy na dofinansowanie były odpowiednie dla nich czy nie. Odsetek niemających zdania jest znacznie większy w gronie firm mikro (47%) niż małych (31%) i średnich (35%).

### **6.3. Zdiagnozowane obszary (problemowe) niedopasowania dolnośląskich MSP**

Na podstawie badań empirycznych zidentyfikowano cztery zasadnicze obszary problemowe na drodze pełnego uczestnictwa MSP w rozwoju gospodarczym regionu (pełnej integracji MSP z gospodarką regionu).

Zasadnicze obszary problemowe dotyczą:

1. *Mentalnych i kulturowych wzorców przedsiębiorczości.*
2. *Obciążeń biurokratycznych i prawnych regulacji działalności gospodarczej.*
3. *Rozwoju kapitału ludzkiego i kompetencji zarządzania.*
4. *Zasobów oraz potencjału innowacyjnego i organizacyjnego przedsiębiorstw.*

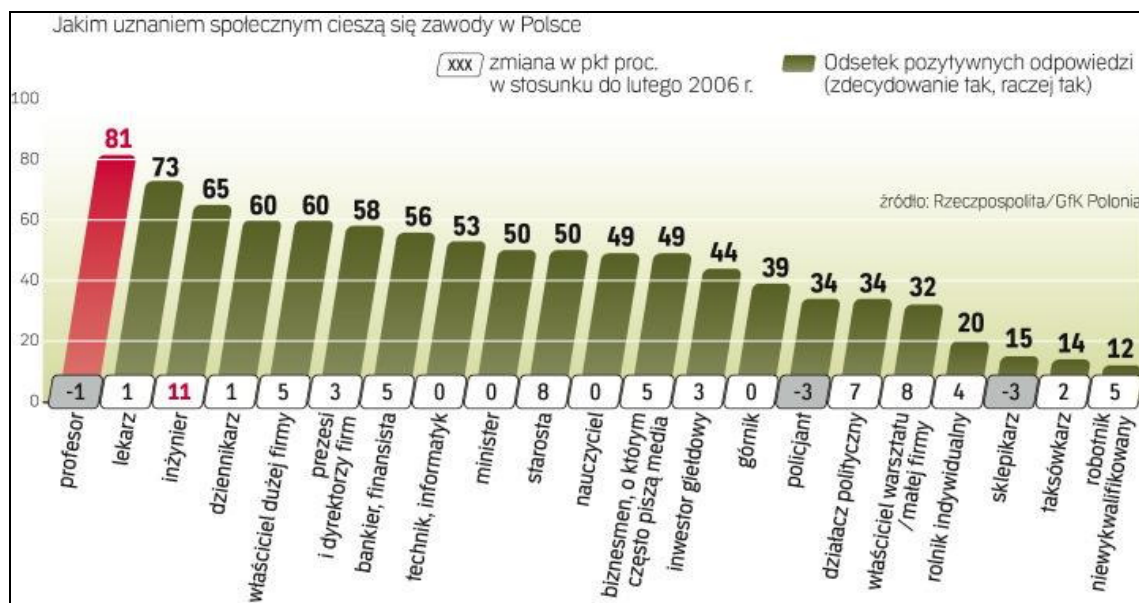
Poszczególne obszary problemowe obejmują szereg czynników, które należy postrzegać jako zjawiska, procesy, regulacje i postawy uniemożliwiające pełne wykorzystanie aspiracji mieszkańców oraz potencjalnych i aktywnych przedsiębiorców oraz potencjału regionu i możliwości rozwojowych przedsiębiorstw. Można by je określić jako „pola niedostosowania”. Należy je traktować równocześnie jako obszary działań, które należy podjąć dla przywrócenia i/lub stworzenia warunków pełnego „wkomponowania” przedsiębiorstw małych i średnich w struktury gospodarki regionu.

#### **Mentalne i kulturowe wzorce przedsiębiorczości**

Na ten obszar problemowy składają się czynniki najmniej dostrzegane, najmniej doceniane, najtrudniej poddające się oddziaływaniu i związane z najdłuższym okresem inkubacji pozytywnych zmian. Na podstawie badań autorów wśród studentów uczelni dolnośląskich oraz wyników badań ogólnopolskich przyjmuje się, że kulturowe i mentalne uwarunkowania odgrywają ciągle istotną w podejmowaniu i działalności gospodarczej i jej charakterze. „Jako istotną determinantę zachowań przedsiębiorczych dostrzega się czynniki składające się na tzw. kapitał zaufania społecznego. Jest to ten rodzaj uwarunkowań, który można by nazwać gotowością ludzi do aktywnego uczestnictwa w działaniach gospodarczych różnych zbiorowości. Procesy mobilizacji jednostek na rzecz realizowania tych zachowań zależą od tego co F. Fukuyama nazywa wielkością kapitału społecznego. „Kapitał społeczny różni się od innych form kapitału ludzkiego tym, że jest tworzony i przekazywany za pośrednictwem mechanizmów kulturowych: religii, tradycji, historycznego nawyku.”<sup>27</sup> W społeczeństwach o wysokim kapitale społecznym „nie zachodzi konieczność rozwijania złożonych systemów umów i regulacji prawnych, ponieważ moralny consensus daje członkom społeczności podstawę do wzajemnego zaufania.”

<sup>27</sup>F. Fukuyama, Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu Wydawnictwo Naukowe . PWN Warszawa-Wrocław 1997. s.39

W tym obszarze szczególnie istotne są tradycje przedsiębiorcze na danym terenie<sup>28</sup> i w ogóle czynniki o charakterze lokalnym. Należą do nich czynniki tradycyjnie związane bezpośrednio z gospodarką (czynniki lokalizacyjne), lecz również takie, którym dotychczas znaczenia takiego nie przypisywano (środowisko społeczne, wartość wolnego czasu). Wpływ tych lokalnych czynników jest często dominującym elementem budowy przedsiębiorczego dynamizmu, bądź marazmu społeczności lokalnej. Dobrą ilustrację sposobu oddziaływania tych czynników są wyniki rankingu prestiżu zawodów w Polsce.



Rysunek 14. Ranking prestiżu zawodów w Polsce

Źródło: [www.rp.pl](http://www.rp.pl)

Warto zwrócić uwagę, że sklepikarz i taksówkarz, a więc reprezentanci najpowszechniejszej przedsiębiorczości, cieszą się podobnym społecznym uznaniem jak robotnik niewykwalifikowany (sic!). Optymistyczne jest to, że jeśli biznes osiągnie już odpowiednio duże rozmiary, to może się doczekać społecznego uznania (właściciel dużej firmy jest czołówce rankingu). Dążenia do zmiany tego stanu podejmowane są na szczeblu krajowym i regionalnym od lat. Zmiany są na tyle wolne, że należałoby zaproponować program skoordynowanych działań nastawionych na długoterminowe działania.

<sup>28</sup> T. Kraśnicka, *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ...op. cit.* s.117

## Obciążenia biurokratyczne i prawne regulacje działalności gospodarczej

Badania własne autorów, badania prowadzone przez ośrodki badawcze, w tym na zlecenie PARP i Sejm RP wśród podstawowych zjawisk hamujących rozwój przedsiębiorczości i przedsiębiorstw wymieniają nieustannie procedury administracyjne i prawne regulacje.<sup>29</sup>

„Dla niemal 57% MSP barierą ich rozwoju są procedury administracyjne – uciążliwe, kosztowne, wynikające z niedobrego prawa, ze złego jego stosowania przez administrację publiczną oraz z nieprzygotowania urzędników i urzędów do pracy. Np. brak „jednego okienka” dla rejestracji działalności gospodarczej; różne interpretacje tych samych zapisów prawa podatkowego w różnych urzędach skarbowych w Polsce; długo trwające, nakładające się na siebie kontrole w przedsiębiorstwach; stosowanie różnych kursów do przeliczania kwot w walucie obcej na potrzeby PIT, CIT, VAT i ustawy o rachunkowości; konieczność ustalania co kwartał podstawy wymiaru składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe dla osób prowadzących działalność gospodarczą i osób z nimi współpracujących; konieczność przechowywania przez 50 lat w formie papierowej dokumentów, na podstawie których następuje ustalenie podstawy wymiaru emerytury lub renty; obowiązek prowadzenia przez przedsiębiorcę ewidencji osób obdarowanych, jeżeli jednostkowa cena nabycia lub koszt wytworzenia prezentu przekracza 5 zł. Przykłady można mnożyć. Nadmiar procedur administracyjnych to nie jedyne źródło kosztów ponoszonych przez przedsiębiorców w wyniku zmian i wprowadzania ciągle nowych regulacji. Należałoby do nich dodać koszty związane z ryzykiem regulacyjnym (kontrolowanie zgodności z przepisami określającymi zasady działania przedsiębiorstw), a także koszty alternatywne (koszty utraconych możliwości). Te ostatnie powstają w wyniku zaniechania przez przedsiębiorstwa działań inwestycyjnych i operacyjnych ze względu m.in. na brak przewidywalności terminu i kierunku zmian regulacji, w tym zmian wysokości danin publicznych.(...)”

Na rozbudowane obowiązki administracyjne nakłada się często brak profesjonalnej obsługi w urzędach. Oceniając bariery administracyjne, należy o tym pamiętać, bowiem nawet dobre, jednoznaczne, niebudzące merytorycznych wątpliwości prawo i procedury administracyjne mogą stać się barierą dla działalności przedsiębiorstw w rękach niekompetentnych urzędników. Administracja państwowa współpracująca z przedsiębiorstwami jest zbyt zbiurokratyzowana, za mało elastyczna.

Działalność urzędów charakteryzuje inercja, reakcje na propozycje zmian zasad współpracy z otoczeniem gospodarczym są powolne i z reguły nieprzychylnie. Brakuje systemowego rozwiązania przepływu informacji między urzędami a sektorem przedsiębiorstw. Tworzy to dodatkowe koszty, które są często trudne do udźwignięcia przez MSP „.<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Z badań KIG wynika, że 1. Niemal 70% badanych przedsiębiorców z małych i średnich firm przyznało, że bardzo istotna lub najbardziej istotna bariera w ich działalności jest zła jakość stanowionego prawa, przejawiająca się niejasnymi i nieprecyzyjnymi ustawami i rozporządzeniami. W skali istotności od 1-*najmniej istotna* do 5-*najbardziej istotna* bariera ta uzyskała najwyższą uśrednioną istotność - 4.

2. Kolejno, najbardziej istotne bariery dla badanych przedsiębiorców to: niestabilny system prawny – 3,7 (uśredniona ocena istotności bariery); system podatkowy – 3,6; niedostosowanie prawa pracy do warunków funkcjonowania firm – 3,5; szara strefa, nieuczciwa konkurencja – 3,5; pozapłacowe koszty pracy – 3,4

<sup>30</sup> M. Starczewska-Krzysztozek, Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. INFOS nr 4(28)

W raporcie „Doing Business 2009” Polska zajęła 76 miejsce (na 178 klasyfikowanych (a w 2010 – 72 miejsce) pod względem wskaźnika przyjazności otoczenia regulacyjnego (prawnego). Na tę średnią ocenę składa się różne zmienne, takie jak - bardzo słaba ocena w kategorii ‘rozpoczynanie działalności’ (145 miejsce) i formalności budowlane (158). Polskę sklasyfikowano na 82 miejscu w kategorii ‘zatrudnianie pracowników’, 84- ‘rejestracja praw własności’, 41- ‘handel zagraniczny’, 142- ‘podatki’ i 68- ‘egzekwowanie postanowień umów’, 28 w kategorii ‘pozyskiwanie kredytów (28) oraz 38 - ‘ochrona inwestorów’, zaś w kategorii ‘zakończenia działalności’ Polska zajęła 82 miejsce<sup>31</sup>.

Wydaje się, że związek między poziomem przedsiębiorczości i „przyjaznością” otoczenia prawnego jest bezpośredni. Oznacza niski poziom przedsiębiorczości spowodowany niesprzyjającymi uwarunkowaniami prawnymi-skomplikowanymi, trudnymi, czasochłonnymi procedurami, biurokratyczną mitręgą. W odniesieniu do uwarunkowań regionalnych dodatkowymi wyznacznikami charakteru otoczenia jest praca urzędów gminnych (wydziałów ewidencji), sposób pracy (kontroli) urzędów skarbowych, praca urzędów powiatowych w zakresie pozwoleń na budowę, kontrole wydziałów ochrony środowiska, inspekcji pracy, długość oczekiwania na rozstrzygnięcia sądów gospodarczych a także zróżnicowane regionalnie procedury konkursowe i kontrolne w zakresie aplikowania o fundusze unijne.

### **Kapitał ludzki i kompetencje zarządzania**

Zarządzanie kompetencjami można uznać za obowiązek współczesnych firm, gdyż dotyka najważniejszego z punktu widzenia rozwoju firmy obszaru, czyli zarządzania zasobami ludzkimi. W takim rozumieniu wyrażenie „kompetencje przedsiębiorstwa” jest (...) pewną metaforą. To nie przedsiębiorstwo jest kompetentne, kompetentni mogą być pracownicy<sup>32</sup>. Praktycznie wszystkie kwestie związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi w nowoczesnych firmach są zintegrowane poprzez zarządzanie kompetencjami. Wyjątkowe dla każdej firmy kompetencje pełnią w tym wypadku rolę czynnika terminującego decyzje podejmowane w obszarze ZZL.

Różne definicje pojęcia „kompetencje” skupiają się wokół wiedzy, umiejętności, doświadczenia, aspiracji, cech osobowościowych czy zachowań pracowników. Równie ważne jest zwrócenie uwagi na fakt, że to co stanowi kompetencje pracownika w sposób nierozzerwalny wiąże się z możliwością realizacji przez niego obowiązków zawodowych. Taką analizę kompetencji można określić „z wewnątrz na zewnątrz”, gdyż posiadanie przez każdą firmę zasobów ludzkich oznacza, że kompetencje są ściśle związane z zasobami firmy i warunkują działania przedsiębiorstwa na rynku.

Z kolei patrząc na przedsiębiorstwa z perspektywy otoczenia można zauważyć, że właśnie zmiany w otoczeniu wręcz wymuszają permanentny rozwój kompetencji firm, które chcą odnosić sukcesy, dzięki elastycznemu dostosowaniu się do zmian, również w skali regionu.

<sup>31</sup> Zob. [www.bankier.pl](http://www.bankier.pl)

<sup>32</sup> M. Sidor-Rządkowska „Zarządzanie kompetencjami – teoria i praktyka”. [http://www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn/index\\_test.php?strona=biul\\_akt20\\_rzad&nr=20&p=](http://www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn/index_test.php?strona=biul_akt20_rzad&nr=20&p=)

„Odpowiednie przygotowanie kadr dla nowoczesnej gospodarki zyskuje na znaczeniu szczególnie w obliczu wyzwań związanych z obecną i przyszłą sytuacją demograficzną w Europie oraz niezwykle szybkimi zmianami w sposobach prowadzenia działalności gospodarczej, w tym w kontekście wykorzystania ICT (technologie informacyjno-komunikacyjne). *Oba te czynniki powodują, iż w coraz większym stopniu na znaczeniu zyskują działania na rzecz aktualizacji posiadanych kompetencji, nabywania nowych kwalifikacji. To z kolei co przyczynia się do zwiększenia zatrudnienia oraz mobilności zawodowej i przestrzennej pracowników. Jest to szczególnie istotne w sytuacji pojawiania się nowych zawodów i specjalizacji oraz daleko idących zmian w obecnie wykonywanych zawodach*”<sup>33</sup>. Przewidywane zmiany na rynku pracy (liczba osób mająca dostęp do wykształcenia, w tym wyższego, starzenie się społeczeństwa krajów wysokorozwiniętych, spadek urodzeń poniżej poziomu odtworzenia, malejąca populacja osób aktywnych zawodowo, wzrastająca długość życia, migracje) będą wpływały na rodzaj umiejętności i kompetencji niezbędnych w przyszłości. Następną dekada będzie się charakteryzowała wzrostem popytu na wysokokwalifikowaną i elastyczną kadrę pracowników oraz stanowiskami pracy wymagającymi wyższych umiejętności. W celu dostosowywania kwalifikacji pracowników do wymagań pracodawców należy położyć nacisk na kształcenie ustawiczne i szkolenia (...) oraz programy adresowane do osób dorosłych – aby zwiększyć podaż pracowników przygotowanych do pracy w sektorze nauki i techniki. Priorytetem dzisiejszych pracodawców powinno być prognozowanie i planowanie rozwoju zasobów kadrowych w firmach. Bez prowadzenia analiz i planowania, wiele przedsiębiorstw może nie być w stanie dalej się rozwijać i zaspokajać oczekiwania klientów – z powodu braku wykwalifikowanych kadr<sup>34</sup>.

Badania oceniające znaczenie potencjału ludzkiego dla osiągnięcia sukcesów przez firmy, pokazały, że potencjał pracowników ma olbrzymi wpływ na sukcesy przedsiębiorstw<sup>35</sup>. Oddziaływanie na rozwój kompetencji wydaje się więc szczególnie ważne ze względu na rosnące i zmieniające się zapotrzebowanie na umiejętności kadry kierowniczej oraz pracowników, a więc konieczność adaptacji kompetencji do nowych potrzeb rynkowych.

Ten obszar problemowy ma szczególne znaczenie, gdyż posiadane przez firmę kompetencje warunkują dopasowanie wewnętrznych zasobów firmy do środowiska w którym przedsiębiorstwo działa. Dlatego należy dbać o rozwój kompetencji determinuje możliwości działania w obszarach takich jak: pozyskiwanie kapitału zewnętrznego, innowacyjność, umiejętność dotarcia do informacji czy minimalizowania ryzyka lub wychodzenia z kryzysu. Tak więc „jakość” kompetencji przedsiębiorstw determinuje ich możliwości działania również w Regionie. Również inicjatywy na rzecz rozwoju kompetencji powinny być podejmowane na poziomie Regionu, gdyż budowa kluczowych kompetencji jest procesem czasochłonnym, który zajmuje minimum kilka lat. Podnoszenie kompetencji najczęściej odbywa się w procesie uczenia w trakcie szkoleń, kursów, studiów na różnych poziomach.

<sup>33</sup> Zapis z przebiegu debat z 23 czerwca i 26 października 2009 r. na temat wyników badania „Foresight kadr nowoczesnej gospodarki”,

<sup>34</sup> tamże

<sup>35</sup> M. Gmuer „Czynniki sukcesu w sferze personalnej”. Zarządzanie na Świecie 2003, nr 8

Są to działania, które należy zaplanować w perspektywie kilkuletniej, uwzględniające zróżnicowaną ofertę adekwatną do zmieniającego się otoczenia, w szczególności specyficznych potrzeb regionu w powiązaniu z firmami doradczymi oraz ośrodkami akademickimi Dolnego Śląska.

### Zasoby oraz potencjał innowacyjny i organizacyjny przedsiębiorstw

Niemal powszechnym stało się twierdzenie, że potencjał polskich MSP jest niski. Oznacza to, że zasób możliwości, zbudowany na szczególnych zdolnościach, kompetencjach, sprawnościach zawartych w posiadanych zasobach, oraz umiejętnym wykorzystaniu szans tkwiących w otoczeniu<sup>36</sup> firmy nie pozwalają na budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej. Potencjał finansowy, kadrowy, organizacyjny, innowacyjny czy konkurencyjny przedsiębiorstw tworzą jego zasoby rozumiane jako filozofia przedsiębiorcy, kultura, know-how, materialne czynniki produkcji, zasoby kadrowe, innowacje, kanały dystrybucji, struktura, zasoby informacyjne, image czy stosunek nabywcy do produktu. Znaczenie potencjału (zwłaszcza strategicznego) wynika z faktu, że jest to główny czynnik decydujący o wyborach strategicznych przedsiębiorstw – kierunkach rozwoju, poziomie nowoczesności i dynamice zachodzących w niej procesów. Analiza stanu, struktury zasobów i ich kombinacji daje wiedzę o potencjale przedsiębiorstwa, ergo możliwościach rozwojowych.

Z badań prowadzonych przez autorów opracowania a wspartych ogólnopolskimi badaniami PARP wynika, że:

(a) „W 2005 r. poziom zatrudnienia w przeciętnym polskim przedsiębiorstwie wyniósł 5,7 osoby. Przeciętny poziom zatrudnienia w całej Wspólnocie wyniósł 6,8. Polska pod tym względem plasuje się na trzecim od końca miejscu w Unii Europejskiej. Niższy od nas poziom tego wskaźnika mają tylko Czechy i Cypr (odpowiednio 5,1 i 5,2).”<sup>37</sup> Wśród mikroprzedsiębiorstw średnie zatrudnienie dla Polski (2008) wynosi 2,2 a dla U-27 2,1. Dodatkowe problemy rozwojowe sprawia poziom kwalifikacji kadr- znacznie niższe, w stosunku do dużych przedsiębiorstw, wynagrodzenia nie zachęcają wykwalifikowanych absolwentów wyższych uczelni do podejmowania pracy w małych jednostkach, a środki, jakie przeznacza się na podnoszenie kwalifikacji są minimalne i ograniczają się do szkoleń obowiązkowych.

(b) W przeliczeniu na 1 podmiot nakłady inwestycyjne mikroprzedsiębiorstw w 2007 r, wyniosły 5,1 tys. zł, podczas gdy w dużych firmach – 27,4 tys. zł, średnich – 21,5 tys. zł, a małych –15,7 tys. zł<sup>38</sup>. Struktura nakładów brutto na środki trwałe według rodzajów inwestycji w MŚP „(...) W dalszym ciągu sektor zdecydowanie najwięcej wydaje na budynki i budowlę (63%), maszyny, urządzenia techniczne i narzędzia (21%) oraz środki transportu (odpowiednio 16%). Średnio nakłady inwestycyjne.

(c) struktura źródeł finansowania nakładów inwestycyjnych MŚP. Największym źródłem finansowania inwestycji pozostałych były środki własne (64%) oraz krajowe kredyty i pożyczki (21%) (dane PARP).

<sup>36</sup> <http://antenor.pol.lublin.pl/~msobka/materialy/Przedsięb%20-%2002.pdf>

<sup>37</sup> <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/305/5000.pdf>

<sup>38</sup> <http://www.rynekpracy.pl/pliki/pdf/22.pdf>

Brak kapitału oraz trudności z zachowaniem płynności finansowej są następstwem niskiego kapitału początkowego i niskiego poziomu własnych środków finansowych. Ograniczenia kapitałowe są wyraźnie odczuwane przez większość małych przedsiębiorstw. Problemy te stanowią znacznie większe zagrożenie dla zachowania ciągłości działalności w przypadku najmniejszych podmiotów. Wprawdzie brak dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania minimalizuje zagrożenie uzależnienia się od obcych środków finansowych i ewentualną utratę samodzielności organizacyjnej, jednak ich brak ogranicza możliwości rozwoju firmy.

Hipotezy dotyczące konieczności wzmacniania potencjału innowacyjnego i organizacyjnego (kapitału współpracy) przyjęto (*per analogiam*) opierając się na badaniach dotyczących przedsiębiorczości akademickiej prowadzonych przez PARP. Jak stwierdzają autorzy „Zróźnicowanie województw ze względu na potencjał i siłę przedsiębiorczości akademickiej raczej nie zaskakuje. Jedyną niespodzianką może być relatywnie niska pozycja województwa dolnośląskiego i relatywnie wysoka województwa pomorskiego”. Z badań tych wynika również, że „Potencjał ekonomiczny regionu okazuje się być skorelowany z potencjałem regionalnej przedsiębiorczości akademickiej. Im większa siła ekonomiczna województwa, tym większe prawdopodobieństwo, że potencjał regionalnej przedsiębiorczości akademickiej będzie ponadprzeciętnie duży.” Tej prawidłowości nie potwierdzają jedynie przypadki województw pomorskiego i dolnośląskiego. W „(...) przypadku województwa dolnośląskiego wolno wysnuć wniosek, że niewątpliwym progres ekonomiczny, jaki jest jego udziałem od dobrych kilku lat nie przekłada się mimo wszystko automatycznie i w krótkim czasie na spektakularną poprawę wszystkich najważniejszych interesujących nas tutaj miar, jakie określają sytuację oraz potencjał środowiska akademickiego i wszystkich jego najważniejszych przejawów instytucjonalnych.”<sup>39</sup> Rozszerzając w sposób uprawniony wnioskowanie, można przyjąć, że rozwój przedsiębiorstw MSP i przedsiębiorczości w ogóle nie jest „zadekretowany” a wymaga stałego monitoringu i działań wzmacniających. Uwarunkowania naturalne, istniejący potencjał rozwojowy jest warunkiem pożądanym (niekiedy koniecznym), lecz niewystarczającym dla dynamicznego rozwoju przedsiębiorczości.

„Współcześnie, gospodarka przybiera coraz bardziej charakter sieciowy. Przedsiębiorca, prowadząc i chcąc rozwijać swoją działalność, musi zagwarantować sobie dostęp do różnych zasobów, które są niekiedy bardzo rozproszone. Jednym ze sposobów ich pozyskania, jest poszukiwanie i zawiązanie współpracy z innymi podmiotami (w ramach sieci/partnerstwa).”<sup>40</sup> Dolny Śląsk ani pod względem współpracy sieciowej ani współpracy międzynarodowej MSP nie wyróżnia się na tle kraju. Kilka dolnośląskich inicjatyw klastrowych dotyczy raczej średnich i dużych przedsiębiorstw, konsorcja MSP należą do rzadkości a współpraca sfery nauki i biznesu na poziomie przedsiębiorstw MSP niemal nie występuje.

<sup>39</sup> R. Drozdowski – Potencjał regionów w zakresie rozwoju przedsiębiorczości akademickiej, [w:] Ekspertyzy i analizy dotyczące zagadnień transformacji wiedzy, konkurencyjności i innowacyjności gospodarki, PARP, s.62 i .67

<sup>40</sup> (red.) S. Szulika, Badanie przedsiębiorstw regionu w zakresie konkurencyjności i innowacyjności oraz zapotrzebowanie na usługi proinnowacyjne, IBnGR, s. 51

- W literaturze przedmiotu istnieje pojęcie kapitał współpracy. „Kategoria ta jest definiowana (...) jako wiedza o tym, jak kształtować przyjazne stosunki z otoczeniem przedsiębiorstwa (dostawcami, klientami, pośrednikami).”<sup>41</sup>

Opis każdego z obszarów problemowych jest rodzajem uprawdopodobnienia hipotezy roboczej – uzasadnienia wagi opisanego problemu i konieczności podjęcia działań. Konsekwencją przyjęcia określonych obszarów problemowych będzie określenie celów „integracyjnych” oraz programów działania.

#### **6.4. Programy i opis działania**

Każdy z programów został scharakteryzowany poprzez:

1. Opis merytoryczny opis- uzasadnienie celowości zaprojektowania i realizacji programu oraz jego związku ze zdefiniowanym obszarem problemowym i zdefiniowanym celem/celami,
2. Realizatorów programu (w poszczególnych programach wskazywane są jednostki wiodące oraz instytucjami współpracującymi),
3. Źródła finansowania programu,
4. Okres realizacji programu (/częstotliwość działań),
5. Spodziewane efekty końcowe (wynik realizacji danego programu).

#### **Zasadniczy obszar problemowy I:**

##### **Zmiana mentalnych i kulturowych wzorców przedsiębiorczości**

**Cel przewidywanych działań:** Dokonanie zasadniczej zmiany jakościowej w postrzeganiu przedsiębiorczości oraz odbiorze przedsiębiorców jako grupy zawodowej.

**Opis:** Próba dokonania przewartościowania sposobów postrzegania przedsiębiorców i sposobów myślenia o przedsiębiorczości jest tyleż niezbędna, co trudna. Jak wynika z badań, w powszechnym odczuciu pojęcie przedsiębiorczość ogranicza się z jednej strony do zakładania własnej firmy (zwykle mikro), z drugiej zaś wiąże się ją z przedsiębiorczością korporacyjną (przedsiębiorczością wewnętrzną). W ten sposób z pola widzenia traci się całe spektrum możliwości aktywnych postaw i całe grupy społeczne, które nie mieszczą się w tym schemacie. W ślad za rozszerzeniem pojęcia powinny pójść odpowiednie działania (programy) aplikacyjne.

<sup>41</sup> A. Sosnowska, S. Łobejko (red.) Drogi do sukcesu polskich małych i średnich przedsiębiorstw. SGH Warszawa 2008, s.59-60

W takim podejściu przedsiębiorczość to (a) zbiór cech osobowych i kapitału ludzkiego; (b) to ogólna proaktywność związana z samodzielnym radzeniem sobie z zatrudnieniem; (c) to zdolność transformowania kapitału kariery; (d) to zdolność inwestowania i odnawiania kapitału kariery<sup>42</sup>. W postrzeganiu przedsiębiorczości w tym ujęciu mieści się więc zarówno identyfikacja, promowanie i rozwijanie karier przedsiębiorców (pracodawców) jak i osób, które są „(...) zdolne do nauczenia się przedsiębiorczości niezbędnej do podejmowania w ostateczności samozatrudnienia”<sup>43</sup>, zarówno zdolność do aktywnego poszukiwania pracy zarobkowej w kraju, jak i aktywne pozostawanie poza rynkiem pracy (odbudowa i uzupełnianie swojego kapitału kariery), zarówno podejmowanie emigracji zarobkowej, jak i włączanie się do biznesu rodzinnego.

W takim ujęciu również przedsiębiorca przestaje być „człowiekiem podejrzonej reputacji”, a zaczyna być człowiekiem radzącym sobie z własną karierą zawodową i umiejący wykorzystać aktywność innych lub pokonać bezradność innych. Przedsiębiorca będzie odbierany jako osoba umiejąca bezproblemowo przechodzić przez różne projekty zatrudnieniowe a nie tylko poprzez procesy założycielskie.

## Program kształcenia (młodych) przedsiębiorców przez przedsiębiorców NEXT GENERATION

**Cel: Wzrost kompetencji „założycielskich” młodych ludzi wchodzących na rynek pracy.**

**Opis:** Klasyczne modele kształcenia, nawet gdy zawierają elementy nauczania przedsiębiorczości mają podstawową wadę polegającą na nieprzystawalności do rzeczywistych warunków gospodarowania. Wydaje się, że w ten trudny proces nauczania biznesu (pracy na swoim) należałoby włączyć samych przedsiębiorców. W krajach, w których istnieje dualny system kształcenia, proces ten polega na równoległym budowaniu podstaw teoretycznych i praktycznych umiejętności. W odniesieniu do przedsiębiorczości, mogłoby to polegać na długotrwałym procesie konsultacji, staży, terminowania, wspólnej pracy nad koncepcją biznesu. W katalogu instrumentów promocji i wsparcia przedsiębiorczości istnieje program **Erasmus for Young Entrepreneurs** proponujący staże zagraniczne -młodzi biznesmeni wysyłani są na staż u doświadczonego przedsiębiorcy zagranicą, lecz jest on osiągalny dla nielicznych, przy dość długim okresie przygotowawczym. Na poziomie regionalnym, chodzić będzie zaś o praktyczną i najprostszą formę wspierania i nauki, przydatną nie przy wyrafinowanych biznesach, ale najpopularniejszych formach i obszarach działalności. Pozwoli to nie tylko oswoić się z biznesem (pod okiem fachowca wydaje się łatwiejsze), zweryfikować założenia biznesu (mniejsze prawdopodobieństwo upadku), poznać praktyczną stronę zagadnień gospodarczych.

**Realizatorzy:** Urząd Marszałkowski (urzędy gmin), związki pracodawców

**Koszt:** konsultacji pokrywa Urząd Marszałkowski z programów promocji przedsiębiorczości pozostałe koszty – organizacje samorządu i/lub urzędy gmin (urzędy pracy)

<sup>42</sup> „Kapitał kariery to zakumulowane kompetencje, które jednostka uzyskuje dzięki edukacji, pracy, doświadczeniu życiowemu, doświadczeniu społecznemu i kulturowemu.” Zob. A. Bańka, Poradnictwo zawodowe w kształtowaniu przedsiębiorczości, kapitału kariery oraz zdolności zatrudnieniowej młodzieży. [w:] red. A. Biela, Nauka pracy, doradztwo zawodowe i przedsiębiorczość młodzieży. Kancelaria Senatu, Warszawa 2007, s. 59

<sup>43</sup> Tamże s.60

**Efekt:** doprowadzenie do stanu - 30% absolwentów szkół ponadgimnazjalnych bądź wyższych zakłada przedsiębiorstwa.

### Program promocji przedsiębiorczości rodzinnej

**Cel:** Wzrost znaczenia przedsiębiorstw rodzinnych jako miejsca kształcenia i pracy.

**Opis:** W większości programów wsparcia (a nawet na poziomie refleksji naukowej) brakuje elementu pośredniego pomiędzy zakładaniem własnego przedsiębiorstwa a pracą najemną. Taką formą jest przedsiębiorstwo rodzinne – młody człowiek zaczyna zwykle jako pracownik najemny i staje się właścicielem (współwłaścicielem). Pomijanie w programach tych przejawów przedsiębiorczości ma swoje konsekwencje – np. w Niemczech i Austrii dziesiątki tysięcy przedsiębiorstw bez następców.

Promocja przedsiębiorczości rodzinnej to nie tylko wymiar społeczny (wzmocnienie więzi), ale głównie ekonomiczny – zakorzenienie w środowisku lokalnym i zaspokajanie potrzeb tego środowiska, miejsca pracy dla młodzieży, praktyczna nauka zawodu. Przedsiębiorstwa rodzinne mogą być (dla członków) rodziny odskocznią dla karier w przedsiębiorstwach obcych. Programy wsparcia powinny pomagać w zakładaniu, przetrwaniu a zwłaszcza w procesach sukcesyjnych jednostek, w których sfera biznesu i emocjonalna są ze sobą ściśle związane. Pomoc powinna wykreować modę na firmy rodzinne, uświadomić, że nie wszyscy mogą pracować w korporacji międzynarodowych; nie wszyscy muszą zawsze zakładać biznes od początku, aby być „na swoim”. Programy powinny uczyć procesów sukcesyjnych- jak przekazać majątek i wiedzę, jak poradzić sobie z zagadnieniami prawnymi, emocjonalnymi, kontaktami z otoczeniem. Polska stoi przed poważną falą sukcesji (założyciele z lat osiemdziesiątych będą wkrótce stawać przed decyzjami – sprzedać, czy przekazać). Doświadczeń w realizacji takiego wyzwania właściwie nie ma. Ponieważ promocja przedsiębiorczości rodzinnej powinna mieć nie tylko werbalny charakter, instrumenty (działania) należy widzieć szeroko – wsparcie doradczo-szkoleniowe, rozwiązania prawne, finansowe. Jednym z działań może być zorganizowanie I Dolnośląskiego Kongresu Przedsiębiorczości Rodzinnej (np. w ramach spotkań w Krzyżowej)

**Realizatorzy:** Izby gospodarcze przy wsparciu Urzędu Marszałkowskiego, urzędów gmin

**Czas:** coroczne spotkania; stałe uwzględnianie specyfiki przedsiębiorstw rodzinnych w ogłaszanych programach wspierania

**Efekty:** doraźny wzrost zainteresowania przedsiębiorczością rodzinną jako specyficzną formą aktywności gospodarczej; efekt długofalowy wypracowanie rozwiązań pozwalających na wykorzystanie aktywności pokoleń kończących działalność na rynku

**Koszty:** sponsorzy, zainteresowani, środki publiczne na promocję przedsiębiorczości

## Zasadniczy obszar problemowy II :

### Minimalizacja obciążeń biurokratycznych i prawnych regulacji działalności gospodarczej

**Cel przewidywanych działań:** Zapewnienie, w granicach regionalnych możliwości prawnych, przestrzegania zasady swobody działalności gospodarczej oraz zasady minimalizacji uznaniowości i ingerencji administracji w działalność przedsiębiorstw.

Zakłada się, że nie tylko jest konieczne, ale i możliwe wprowadzenie nowego modelu pracy administracji samorządowej i państwowej *primum non nocere*- ograniczającego do minimum osobisty kontakt przedsiębiorcy z urzędem i urzędnikiem, stosującego transparentność procedur oraz obiektywizację ocen a także stosującego regulacje tam, gdzie to niezbędne a nie gdzie możliwe.

Spodziewane efekty wdrożenia takich zasad zdają się mieć charakter zależności liniowej - im mniej regulacji, tym wyższy poziom rozwoju przedsiębiorczości. Jak podaje raport *Doing Business 2010*, otwarcie nowego biznesu w Polsce to 32 dni i 6 procedur do pokonania, w Nowej Zelandii, która jest liderem rankingu poziomu przedsiębiorczości wystarczy jedna procedura i jeden dzień.

Należy więc oczekiwać zarówno wzrostu nowych uruchomień jak i oszczędności, zwłaszcza w działalności małych przedsiębiorstw. „Koszty wynikające z barier administracyjnych to także czas tracony przez kierownictwo przedsiębiorstwa na dopełnianie różnych formalności urzędniczych. Właściciele małych i średnich firm szacują, że 16,6% czasu pracy, czyli 1 godzinę i 20 minut poświęcają na dopełnianie różnych urzędniczych formalności. W mikroprzedsiębiorstwach czas na załatwianie formalności urzędniczych jest jeszcze dłuższy – wynosi 1,5 godziny (18,8% czasu pracy). Ze względu na małą liczbę osób pracujących w tych firmach każdy dodatkowy administracyjny obowiązek spada na zarządzających przedsiębiorstwem, ograniczając czas, który powinni poświęcać zarządzaniu firmą, tworzeniu i realizacji strategii, budowaniu trwałych relacji z kontrahentami.”<sup>44</sup> „(...) Urząd Skarbowy Kraków-Podgórze, sprawdzał podatnika dokładnie 56 miesięcy, czyli cztery lata i sześć miesięcy. (...)Bliskie pobicia tegorocznego „zwycięzcy” były urzędy skarbowe w Kętrzynie (54 miesiące), w Kartuzach (53 miesiące) i US Łódź-Śródmieście (52 miesiące). Nieco „gorzej” wypadł US w Wąbrzeźnie i Dolnośląski US, których kontrole trwały po 50 miesięcy.”<sup>45</sup>

<sup>44</sup> Zob. M. Starczevska-Krzysztozek, Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. INFOS nr 4(28)

<sup>45</sup> [http://www.rp.pl/artykul/4,207682\\_Duze\\_wyspecjalizowane\\_urzedy\\_skarbowe\\_kontroluja\\_znacznie\\_dluzej\\_niz\\_male.html](http://www.rp.pl/artykul/4,207682_Duze_wyspecjalizowane_urzedy_skarbowe_kontroluja_znacznie_dluzej_niz_male.html)

Zmiana zasady stosunku do przedsiębiorcy z podejrzliwego na przychylny<sup>46</sup>, to również inne efekty społeczne i gospodarcze – większa chęć współpracy z urzędem, wyższy poziom jawności i niższy szarej strefy, mniej upadających przedsiębiorstw („Ile firm upadło przez to, że płaciło bezpodstawnie-jak się później okazało- kary- wylicza Henryka Bochniarz, prezydent Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych „Lewiatan”.<sup>47</sup>), niższy poziom lęku i wzrost prestiżu społecznego prowadzących działalność gospodarczą. Efektem dodatkowym, chociaż o istotnym znaczeniu dla rozwoju przedsiębiorczości będzie również większa odwaga w korzystaniu z pierwotnych źródeł informacji. Z badań wynika, że mali przedsiębiorcy korzystają głównie z wtórnych (przetworzonych) źródeł informacji. Lęk przed bezpośrednim zwróceniem się o interpretację i wykładnię do urzędników przygotowujących regulacje prawne bierze się ze zarówno z mitów, jak i faktów o wykorzystywaniu wątpliwości przedsiębiorców przez urzędników do przeprowadzenia kontroli.

### "Enterprise Experience" Program staży dla urzędników państwowych i samorządowych w MSP

**Cel: Wzrost znajomości realiów gospodarczych przez urzędników oraz problemów MSP; zwiększenie umiejętności komunikacyjnych urzędników i przedsiębiorców**

**Opis:** wzorem programu unijnego dla Dyrekcji Generalnej Przedsiębiorstw i Przemysłu należy wprowadzać staże dla przedstawicieli administracji państwowej i samorządowej szczebla wojewódzkiego (na początek). Staże powinny być adresowane do osób, których praca i decyzje mają istotny wpływ na działalność MSP, a które w swoich życiorysach zawodowych nie mają kontaktu z „życiem” przedsiębiorstw. Staż powinien dać urzędnikowi możliwość poznania rzeczywistych problemów i barier rozwojowych a także ewentualnie rozpoznanie obszarów nadużyć ze strony MSP. Powinien kończyć się raportem, który byłby swoistym audytem definiującym obszary niezbędnych zmian w działalności urzędu i podejściu do przedsiębiorstw. Staż powinien mieć charakter analizy problemu a nie przedsiębiorstwa – co oznacza pobyt czasie stażu w wielu przedsiębiorstwach, różnych branż i lokalizacji i obserwowania tych samych zjawisk.

**Realizatorzy:** Urząd Marszałkowski wraz samorządem gospodarczym i wybranym instytutem naukowym. Urząd deleguje stażystów, pozostałe instytucje opracowują program staży i dokonują selekcji przedsiębiorstw uczestniczących w stażu

**Czas realizacji:** staż powinien obejmować trwać ok. 100 godzin - kilka godzin w tygodniu- tak aby nie zakłócać pracy ani przedsiębiorstw ani urzędników (jeden dzień w tygodniu); czas trwania programu – cyklicznie przez kilka lat;

**Źródła finansowania:** koszty delegowania i opieki w przedsiębiorstwach powinny pochodzić z programów promocji przedsiębiorczości

<sup>46</sup> „To niedopuszczalne, żeby każdy urząd zakładał, że jesteśmy ludźmi podejrzanej reputacji, kimś kogo trzeba sprawdzić, bo na pewno chce oszukać.” K. Skrzydłowska –Kalkun, Biznesmeni walczą o swoje ....Dziennik Gazeta Prawna, nr 79 (2710)

<sup>47</sup> tamże

**Efekty:** wiedza urzędników pozwalająca tworzyć ramy prawne przyjazne dla rozwoju przedsiębiorczości, większą kompetencję w kontaktach z przedsiębiorcami umożliwiającą pomoc a nie tylko egzekucję; mniej skarg i odwołań od decyzji, lepsza możliwość kształtowania regionalnej polityki (strategii) rozwoju, pogłębienie umiejętności komunikacyjnych urzędników z przedsiębiorcami, przedsiębiorcy mogą bezpośrednio artykułować problemy

**PROGRAM: Zmniejszenie obciążeń biurokratycznych w dostępie do wsparcia publicznego**

**Cel: Ograniczenie do niezbędnego minimum zakresu formalnych wymogów w dostępie do wsparcia przez MSP**

**Opis:** Jak wynika z badań oraz opinii przedsiębiorców pojawił się nowy element barier-bariery w dostępie do środków wsparcia publicznego. Jest on zwłaszcza odczuwalny przez MSP, dla których (ze względu na ograniczenia finansowe) rzadko istnieją alternatywy dla własnych kompetencji aplikacyjnych. Przejawiają się one zarówno w trudności w odbiorze komunikatu o dostępności określonych środków jak i zdolności do efektywnego ubiegania się o wsparcie publiczne. Konieczność wypełniania wielu dokumentów, zdobywania zaświadczeń i świadectw, dokonywania skomplikowanych obliczeń, posiadania promesy kredytowej, stosowania niezrozumiałej terminologii są (w odczuciu przedsiębiorców) głównymi przejawami barier. Stawiają one małe firmy w pozycji dyskryminującej w stosunku do dużych, wyposażonych w aparat wykonawczy lub środki finansowe na opłacenie ekspertów.

Część z nich (RPO) dotyczy bezpośrednio uwarunkowań regionalnych i może być zmieniona przy kolejnych konkursach przez regionalne instytucje pośredniczące. Raport Lewiatana tak diagnozuje ten problem:

„Jak wynika z danych MRR średni czas trwania oceny formalnej w RPO to 69 dni (w PO IG, dz. 4.4 – 14 dni). Analiza PKPP Lewiatan z września 2008 wykazała, że przeciętnie listy kryteriów formalnych zatwierdzone przez Komitety Monitorujące liczą średnio 30 pozycji, wiele z nich jest niejasnych, wiele oznacza de facto weryfikację merytoryczną, większość jest zaś zbędna do stwierdzenia czy projekt powinien podlegać dalszej ocenie. Szczególnie niepokojący jest powrót, po uproszczeniach w 2006 i 2007 r. w SPO WKP, do kryteriów absurdalnych odwołujących się do kolorów przekładek, długopisów, wszechobecnych parafek. Dodatkowo kryteria podlegają licznym uszczegółowieniom na listach sprawdzających, co powoduje, że jeden projekt może być oceniony formalnie pod kilkudziesięcioma różnymi względami”<sup>48</sup>.

Rozwiązaniem jest uproszczenie i standaryzowanie kryteriów formalnych we wszystkich konkursach organizowanych w ramach NSRO 2007-2013.

<sup>48</sup> CZARNA LISTA BARIER, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, marzec 2009, s.32

Inne dostrzegane przez pracodawców problemy to stawianie beneficjentom w trakcie realizacji projektów nieuzasadnionych wymogów wykraczających poza przepisy umowy i wytyczne, sformalizowana komunikacja z osobami obsługującymi beneficjentów, zwłaszcza niechęć do udzielania odpowiedzi na pytania w korespondencji mailowej, znaczące opóźnienia w uzyskiwaniu odpowiedzi na szczegółowe pytania związane z realizowanymi projektami, skutkujące m.in.: błędami we wnioskach o płatność.<sup>49</sup>

Program powinien więc polegać na działaniach (szkoleniach) prowadzących do wzrostu kompetencji osób obsługujących proces wnioskowania i realizacji projektów, znajomości realiów prowadzenia działalności gospodarczej (w tym specyfiki branżowej).

**Efekt:** Uproszczenie przepisów, wzrost kompetencji urzędników, wzrost zaufania przedsiębiorców do administracji,

**Koszt:** koszty działania pokrywają Urząd Marszałkowski i urzędy gminy

**Czas trwania:** stały monitoring obowiązujących i powstających przepisów pod kątem „przychylności” dla przedsiębiorców

### **PROGRAM: Przegląd regionalnego prawodawstwa gospodarczego**

**Cel: Zwiększenie transparentności i zrozumienia prawa przez przedsiębiorców**

**Opis:** Wzorem prac parlamentarnej komisji należałoby powołać gremium dokonujące przeglądu i analiz przepisów regulujących kwestie społeczne, ekonomiczne i gospodarcze w jednostkach samorządu terytorialnego. Z tych przepisów należałoby wyeliminować niespójności (z pozostałymi przepisami, z przepisami ogólniejszymi), należałoby uprościć procedury (zwłaszcza związane z prawem budowlanym), wyeliminować (ograniczyć) uznaniowość

**Realizatorzy:** Wydział Prawa UW na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego

**Efekt:** zaproponowanie swoistego kanonu stanowienia prawa lokalnego; zaproponowanie procedur stanowienia prawa (z uwzględnieniem udziału w tym procesie tych, których regulacje dotyczą).

### **PROGRAM: Doradztwo biznesowe w jednostkach samorządu gospodarczego i związkach pracodawców**

**Cel: Wzrost poziomu wiedzy i kompetencji menedżerskich MSP**

**Opis:** Jako samorząd gospodarczy uważa się organizacje zrzeszające na określonych zasadach i określonej formie przedsiębiorców i rzemieślników, których głównym zadaniem oprócz wykonywania funkcji reprezentanta lokalnego (zwykle) środowiska biznesu jest również ochrona interesów członków oraz tworzenie warunków dla ich efektywnego działania, podejmowanie wspólnych inicjatyw, pomoc w poszukiwaniu i nawiązywaniu kontaktów gospodarczych, wykonywanie funkcji lobbystycznych, propagowanie zasad rzetelności kupieckiej i etyki w biznesie.

<sup>49</sup> tamże

W społeczeństwach o dłuższej niż polska tradycji samorządności gospodarczej są one podstawowym ogniwem w określaniu kierunków i wielkości pomocy publicznej oraz jej dystrybucji. W Polsce ze względu na przyjęty model fakultatywnej przynależności do struktur izbowych przynależności do struktur izbowych są one słabo wykorzystywanym narzędziem w zakresie m.in. doradztwa biznesowego (prawnego, podatkowego). Wydaje się, że przy stosunkowo niewielkich nakładach można by zorganizować w izbach gospodarczych punkty doradztwa (informacji) z zakresu podstawowych problemów funkcjonowania przedsiębiorstw.

**Realizatorzy:** izby gospodarcze i związki pracodawców na Dolnym Śląsku

**Koszt:** w pierwszym etapie (2-3 lata) koszty finansowania stanowiska ponosi Urząd Marszałkowski, w następnym organizacja samorządu i przedsiębiorcy

**Czas trwania:** pierwszy etap 2-3 lata, pozostałe- ciągła usługa

#### **PROGRAM: Powołanie dolnośląskiego koordynatora (pełnomocnika) ds. przedsiębiorczości**

**Cel: Podniesienie efektywności i skuteczności wsparcia poprzez koordynację, animowanie i monitorowanie działań wspierających MSP**

**Opis:** Wydaje się, że jednym z podstawowych problemów rozwoju MSP jest traktowanie problematyki przedsiębiorczości na zasadzie doraźności nieskoordynowania. Brak jest rozwiązań systemowych. Jeśli pojęciem system wspierania rozwoju MSP można objąć wszelkie środki i instytucje mające na celu umocnienie ekonomicznej suwerenności przedsiębiorstw, podniesienie ich zdolności wytwórczych, wzmocnienie konkurencyjności wewnętrznej i międzynarodowej oraz ułatwienie rozpoczęcia działalności na własny rachunek dostępne w sposób ciągły i w oparciu na przejrzyste kryteria, to trudno mówić w przypadku doświadczeń polskich o systemie. Nie brak pomocy a wiedzy o niej, nie zbyt niska jej wielkość a dostępność w określonym terminie, nie rygoryzm w rozliczaniu a zawiłości biurokratyczne w dostępie są podstawowym problemem. Wydaje się również, że wiele instytucji występuje jako reprezentant biznesu lokalnego oferując określone wsparcie, przez co następuje dewaluacja zaufania i wiarygodności.

Jedną z możliwości uporządkowania stanu jest powołanie wojewódzkiego koordynatora ds. przedsiębiorczości, którego głównym zadaniem byłoby artykułowanie potrzeb (zdefiniowanych u źródła) oraz systemowe i kierunkowe kierowanie strumienia pomocy.

**Realizatorzy:** pełnomocnikiem może być osoba lub instytucja (izba) wyłoniona w drodze konkursu

**Efekt:** koordynacja działań, istnienie instytucji odwoławczej i interwencyjnej dla spraw związanych z przedsiębiorczością, inicjowanie działań i procesów legislacyjnych, stały (wraz z instytucjami zewnętrznymi) monitoring rynku

**Czas trwania:** funkcja stała w strukturze organizacyjnej podlegająca Marszałkowi

**Koszty:** Urząd Marszałkowski

## PROGRAM: Dolnośląska Platforma Przedsiębiorczości

**Cel: Zwiększenie kompetencji i wiedzy poprzez dostęp do informacji; zwiększenie możliwości kontaktu przedsiębiorców**

**Opis:** Jednym z podstawowych problemów rozwojowych MSP jest odczuwalny przez przedsiębiorców problem dostępu do aktualnych informacji z kluczowych dla nich obszarów, tj. źródeł finansowania (w tym dostępu do programów unijnych), baz danych kooperacyjnych oraz przepisów prawa gospodarczego, prawa pracy, podatkowego. Informacje te są dostępne w bardzo wielu źródłach o różnym poziomie wiarygodności, dostępności i przydatności. Wydaje się, że czas niezbędny do ich zgromadzenia i wymagana sprawność w ich wyszukiwaniu, przy ograniczonej (w przypadku początkujących przedsiębiorców) świadomości ich występowania i obowiązywania jest na tyle dużą przeszkodą, że uprawnione (ekonomicznie i społecznie) byłoby stworzenie ogólnodostępnej, wiarygodnej płaszczyzny wymiany informacji i wymiany myśli, doświadczeń a także dialogu - Dolnośląskiej Platformy Przedsiębiorczości.

Moduł planowany w projekcie e- Dolny Śląsk ani moduł e-gospodarka [ **e-gospodarka** – moduł przeznaczony do promocji przedsiębiorczości regionalnej (na poziomie wszystkich szczebli podziału administracyjnego Dolnego Śląska); będzie zawierał informacje ułatwiające rozpoczęcie działalności gospodarczej, jak również informacje ułatwiające nawiązywanie i rozwój współpracy regionalnej w różnych dziedzinach gospodarki; w szczególności portal dostarczy informacji przyczyniających się do wspierania rozwoju przedsiębiorstw lokalnych i regionalnych działających w dziedzinach związanych z promocją regionu (turystyka, agroturystyka, produkty regionalne itp.)] ani e-administracja [ **e-administracja** – moduł tworzenia i udostępniania aktów prawnych oraz decyzji i zarządzeń jednostek samorządu terytorialnego (JST)] nie wyczerpują potrzeb, gdyż będą mieć charakter urzędowy, Platforma zaś będzie płaszczyzną quasi-społecznościową i rodzajem nawigatora w złożonej problematyce przedsiębiorczości.

**Odpowiedzialni za realizację:** Np. DAWG lub WARR odpowiedzialni za administrowanie portalu; redagowanie i merytoryczną opiekę powinni sprawować zainteresowani – organizacje przedstawicielskie biznesu – izby gospodarcze, zrzeszenia, stowarzyszenia.

**Efekty: bezpośrednie** – istnienie zaufanego (wiarygodnego), aktualnego i bezpłatnego źródła wiedzy o problemach przedsiębiorców, możliwość nawiązywania kontaktów biznesowych i handlowych; możliwość oceny rozwiązań proponowanych przez władze regionalne; wzrost wiedzy i świadomości zwłaszcza mikro- i małych przedsiębiorców, wzrost integracji środowiska biznesu

**Koszt:** koszty administrowania i utrzymania portalu ponosi Urząd Marszałkowski, bieżące zarządzanie, aktualizacja- organizacje samorządu

## Zasadniczy obszar problemowy III :

### Rozwój kapitału ludzkiego i wzrost kompetencji zarządzania

**Cel przewidywanych działań: Rozwój kluczowych kompetencji (wyróżniających zdolności) przedsiębiorstw, istotnych z punktu widzenia powiązania firm ze specyficznymi warunkami otoczenia Dolnego Śląska.**

Wykorzystanie atutów małych firm, takich jak szybkość reakcji i elastyczność działania, w odpowiedzi na zmiany zachodzące w otoczeniu jest niemożliwe bez rozwoju wyjątkowych kompetencji przedsiębiorstw. Bez wyróżniających zdolności trudno firmom zdobyć przewagę konkurencyjną i utrzymać się na rynku w dłuższym horyzoncie czasowym. Ponadto przedsiębiorstwa muszą zmierzyć się z nowym wyzwaniem, jakim jest umiejętne dopasowanie się do luki pomiędzy popytem na kompetencje (kwalifikacje) ze strony pracodawców, a podażą kwalifikacji pracowników<sup>50</sup>.

Zdobywanie i rozwijanie potencjału niezbędnego do wykorzystania posiadanych zasobów i możliwości rozwojowych jest niemożliwe bez korzystania z usług doradczych, konsultacyjnych oraz szkoleniowych. Najnowsze badania dotyczące zainteresowania małych i średnich przedsiębiorców szkoleniami potwierdzają rosnącą świadomość, a co za tym idzie potrzebę ustawicznego podnoszenia kwalifikacji ramach szkoleń. Jednak brak wiedzy na temat możliwości dofinansowania oraz brak wiedzy na temat wpływu szkoleń na wyniki firm powodują, że poza deklaracjami aktywność szkoleniowa firm sektora MSP jest ciągle niewielka w stosunku do potrzeb i możliwości. Przedsiębiorcy wiedzą, że szkolenie się opłaca, ale jest to powszechne wśród średnich firm, „rzadziej występuje w sektorze firm małych. O ile w przedsiębiorstwach zatrudniających 50 - 249 osób, szkolono już 97,3% pracowników, to w małych (do 49 osób) – już tylko 76,5%. Właściciele oraz kadra kierownicza dostrzegają korzyści płynące ze szkolenia pracowników. Pracodawcy zauważają wzrost kwalifikacji zawodowych i kompetencji szkolonych osób (ok. 50% wskazań) oraz podniesienie efektywności ich pracy (ok 30% wskazań). Co ciekawe, więcej przedstawicieli małych przedsiębiorstw (36%), w porównaniu ze średnimi firmami (32,9%), zgadza się z opinią, że dzięki szkoleniom kadry wzrasta konkurencyjność firmy. Około 27% pracodawców uważa, że przekładają się one bezpośrednio na dynamikę rozwoju przedsiębiorstw. - Mimo pozytywnych opinii na temat szkoleń, wciąż mamy do czynienia z niewystarczającą świadomością korzyści, jakie firmy mogą czerpać z inwestowania w podnoszenie kompetencji kadr”. Dodatkowym argumentem jest fakt, „że na rynku firm szkoleniowych, które dostały dotacje na podnoszenie kwalifikacji pracowników firm, panuje głód zapotrzebowania na uczestników szkoleń. Jest on spowodowany tym, że w rynek wpompowano olbrzymie pieniądze (to firmy szkoleniowe dostają unijne pieniądze za każde zakończone szkolenie), które trzeba dodatkowo wydać<sup>51</sup>”.

<sup>50</sup> [www.parp.gov.pl/files/74/150/276/7006.ppt](http://www.parp.gov.pl/files/74/150/276/7006.ppt)

<sup>51</sup> Wypowiedź Z. Stępniewskiego, wiceprezesa PARP, Gazeta Prawna", nr 169, 31.08.2007

## Program *Doskonałe zarządzanie*

### **Cel: podniesienie poziomu kompetencji menedżerskich właścicieli i menedżerów MSP**

**Opis:** Cechą charakterystyczną małych i średnich przedsiębiorstw jest ich wyjątkowa wrażliwość na zmiany warunków zewnętrznych oraz ograniczona swoboda działania. Potencjał wewnętrzny MSP kreuje przedsiębiorca, który pełni najważniejszą rolę w rozwoju firmy. Jego wiedza, kompetencje oraz doświadczenie mają olbrzymie znaczenie dla przetrwania i rozwoju firmy. W gospodarce rynkowej szanse na sukces mają przedsiębiorcy, którzy posiadają wiedzę na temat firmy i jej otoczenia i potrafią ją wykorzystać w zarządzaniu własnym przedsiębiorstwem. Proces zarządzania pozwala na racjonalną eksploatację potencjału firmy oraz wyjątkowych atutów małych i średnich firm, czyli elastyczności, szybkości i zmienności zachowań.

Charakterystyczną cechą małej firmy jest zarządzanie przedsiębiorstwem przez właściciela, który najczęściej pełni równocześnie wiele funkcji: planuje, organizuje, motywuje i kontroluje działalność firmy, osobiście angażuje się w bieżące działania będące w gestii pracowników, jest ojcem sukcesów i odpowiada za porażki przedsiębiorstwa<sup>52</sup>.

Program odwołuje się więc do najważniejszej funkcji jaką pełni przedsiębiorca, czyli zarządzania. Celem jest podnoszenie umiejętności i kwalifikacji oraz wiedzy w szeroko rozumianym obszarze zarządzania własnym przedsiębiorstwem. Przygotowanie przedsiębiorcy do zarządzania własną firmą powinno dotyczyć zarówno osób, które planują wybór tej ścieżki zawodowej jak i osób, które już prowadzą własną działalność gospodarczą. Najprostszą i zarazem najbardziej odpowiednią formą propagowania zarządzania dopasowanego do specyfiki MSP, wydają się zarówno specjalistyczne jak i ogólne szkolenia, studia podyplomowe, e-learning adresowane do małych i średnich przedsiębiorców. Przyjętą w opracowaniu ich zasad i programów należy założyć, że „małe przedsiębiorstwo to nie jest miniatura dużego”, lecz specyficzna forma organizacyjna. We współpracy z firmami szkoleniowymi oraz uczelniami wyższymi Regionu należy przygotować zróżnicowaną ofertę, uwzględniającą specyficzne problemy zarządzania, z którymi muszą zmierzyć się lokalni przedsiębiorcy. Przygotowanie takiego programu wymaga wcześniejszej diagnozy obszarów, które stanowią o słałości przedsiębiorstw Dolnego Śląska.

Dla osób, które rozważają możliwość zostania przedsiębiorcą najważniejsza jest umiejętność przygotowania biznes planu, jako uproszczonej formy planowania działalności firmy. Z kolei oferta szkoleń kierowana do szerokiego grona potencjalnych i obecnych przedsiębiorców musi uwzględniać zróżnicowane potrzeby przedsiębiorców związane z różnymi obszarami zarządzania, takimi jak: zarządzanie finansami, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie marketingowe, zarządzanie strategiczne oraz najnowszymi koncepcjami: zarządzaniem w kryzysie, zarządzanie wiedzą, czy zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie (45+).

**Realizatorzy:** JOB we współpracy z uczelniami

**Efekty:** bezpośrednie określona liczba przeszkolonych przedsiębiorców; pośrednie wzrost nawyków ciągłego doskonalenia

**Koszty:** w pierwszej fazie środki publiczne

<sup>52</sup> M. Starczewska-Krzysztozek „Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce”, Infos, Biuro Analiz Sejmowych, nr 4 (28), 27 lutego 2008, s. 4

## Zasadniczy obszar problemowy IV :

### Wzmocnienie zasobów oraz potencjału innowacyjnego, organizacyjnego oraz współpracy przedsiębiorstw

**Cel przewidywanych działań: Zmiana pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw poprzez stworzenie korzystnych warunków w Regionie dla rozwoju potencjału przedsiębiorstw oraz wzmocnienie potencjału innowacyjnego, organizacyjnego oraz współpracy przedsiębiorstw.**

W rozwoju przedsiębiorstw bardzo ważną rolę odgrywają specyficzne uwarunkowania, charakterystycznych dla sytuacji otoczenia, w którym firmy działają. Otoczenie kształtuje szanse i zagrożenia rozwojowe, jednak możliwości ich wykorzystania lub zniwelowania ich wpływu na firmę zależą przede wszystkim od potencjału przedsiębiorstw. Polskie małe firmy działają w warunkach, które trudno uznać za sprzyjające dynamicznemu czy chociażby stabilnemu rozwojowi przedsiębiorstw. Dekoniunktura światowa, niewielki wzrost gospodarczy kraju, wysokie stopy procentowe, niekorzystna sytuacja większości podmiotów rynkowych oraz nieudolność rodzimych polityków tworzą warunki utrudniające funkcjonowanie małych przedsiębiorstw. Te niekorzystne uwarunkowania zewnętrzne, stanowią szczególne zagrożenie w połączeniu z niedostatecznym przygotowaniem zawodowym samych przedsiębiorców i ograniczonymi zasobami finansowymi firm. Brak wiedzy i kwalifikacji przedsiębiorcy i pracowników w istotny sposób „skraca” życie małych firm. W trudnych warunkach przetrwać potrafią przede wszystkim przedsiębiorstwa realizujące proces stałego wzmocnienia potencjału. Dotychczasowe działania wobec MSP na poziomie państwa, mające na celu wzmocnienie pozycji konkurencyjnej firm, mają charakter rozproszony i zharmonizowany jedynie pod względem obszaru pomocy. Brakuje skoordynowanego i systematycznego programu wzrostu konkurencyjności małych przedsiębiorstw, realizowanego na poziomie Regionu. Podstawowym zadaniem w tym obszarze wydaje się stworzenie zintegrowanej bazy, obejmującej informacje z różnych obszarów, istotne dla dolnośląskich przedsiębiorstw. Bezpośrednie dotarcie do odbiorcy byłoby bardzo proste, a zainteresowane firmy mogłyby uzyskać dostęp do aktualnych działań i planowanych inicjatyw w Regionie, szukać firm i innych jednostek zainteresowanych kooperacją, zdobyć rozeznanie w bogatej ofercie szkoleń, kursów, staży, edukacji w tradycyjnym rozumieniu, studiów, w tym studiów podyplomowych. Wsparcie oferty edukacyjnej informacjami na temat możliwości dofinansowania tego typu aktywności powinno ułatwić przedsiębiorcom poznanie szerokiego wachlarza możliwości wzmocnienia potencjału. Dodatkowy element konkurowania o odbiorcę pomiędzy oferentami powinien korzystnie wpłynąć na poziom usług oferowanych małym i średnim przedsiębiorcom.

Ważne jest, aby możliwości wzmocnienia potencjału prywatnych przedsiębiorstw odpowiadały specyficznym potrzebom tej grupy, które pozostają w ścisłym związku z lokalnym otoczeniem, w którym działa przedsiębiorstwo. Budowanie potencjału konkurencyjności MSP wiąże się z wzmocnieniem potencjału w obszarach najbardziej newralgicznych dla przedsiębiorczości, czyli finansowym, innowacyjnym oraz organizacyjnym.

Konieczność wzmocnienia potencjału współpracy dolnośląskich przedsiębiorstw wynika, z założenia, że (a) możliwe jest realizowanie indywidualnych celów przedsiębiorstw w sposób eliminujący wyniszczającą walkę, (b) „krytyczna masa zasobów niezbędnych do odniesienia sukcesów na rynku rośnie szybciej niż tempo rozwoju firm kroczących drogą rozwoju wewnętrznego”. Współdziałanie przedsiębiorstw na rynku może przyjmować różny charakter, obejmować różne formy organizacyjne i prawne i opiera się na różnych zasadach.<sup>53</sup> Zdiagnozowany deficyt kapitału współpracy dotyczy współpracy MSP między sobą, współpracy MSP z dużymi przedsiębiorstwami [krajowymi], współpracy MSP z przedsiębiorstwami zagranicznymi, współpracy MSP ze sferą nauki oraz innymi instytucjami otoczenia biznesu. Budowa tego kapitału opiera się na wzmocnieniu:

- Pozytywnego racjonalnego stosunku do współpracy, czyli zrozumienie potrzeby i wartości współpracy, zrozumienie, że sukces grupy zależy od każdego członka;
- Pozytywnego emocjonalnego stosunku do współpracy, czyli chęć współpracy;
- Wiedzy, z kim współpracować;
- Wiedzy, jak współpracować- umiejętność niedopuszczania do powstawania dysfunkcyjnych konfliktów i rozwiązywania ich;
- Systemie wartości, dzięki któremu może powstać funkcjonować współpraca (...);
- Nastawieniu na długi horyzont podejmowania decyzji w zarządzaniu przedsiębiorstwem.<sup>54</sup>

„Częstym przykładem współpracy małych firm jest współpraca o charakterze sieciowym (ang. networking), która jest szczególnie popularna w krajach o wyższym stopniu rozwoju ekonomicznego; organizacja sieciowa to struktura oparta o wzajemne relacje przedsiębiorstw niepowiązanych kapitałowo o charakterze kooperacyjnym (najczęściej w postaci średnio- i długookresowych umów kooperacyjnych); najbardziej zaawansowaną formą networkingu są formy klastrowe. Charakterystycznym przykładem współpracy pomiędzy dużą firmą a małymi podmiotami jest współpraca na zasadach OEM, licencjonowanie oraz franchising”<sup>55</sup>.

### Program Szkolenia i doradztwo w zakresie pozyskiwania finansowania zewnętrznego

#### **Cel: Wzmocnienie potencjału finansowego przedsiębiorstw**

**Opis:** Małe i średnie firmy mogą odgrywać kluczową rolę w rozwoju gospodarczym i pełnić rolę nośnika innowacji i postępu, pod warunkiem, że same będą się rozwijać. Bariery, która utrudnia inwestowanie w rozwój firmy i stanowi istotne zagrożenie jest utrudniony dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania. Pozyskanie środków finansowych z banków i innych instytucji finansowych jest utrudnione, ze względu na wysokie stopy oprocentowania kredytów i pożyczek oraz liczne wymagania, którym muszą sprostać potencjalni klienci.

<sup>53</sup> Zob. K.Safin (red.) Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Wydawnictwo AE Wrocław, s.101

<sup>54</sup> A.Sosnowska, S.Łobjeiko (red.) Drogi do sukcesu polskich małych i średnich przedsiębiorstw. SGH Warszawa 2008, s.59-60

<sup>55</sup> Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu. Raport. Pod red. A. Żołnierskiego, PARP, Warszawa 2006,

Niewielkie zrozumienie specyfiki małych przedsiębiorstw, w szczególności mikroprzedsiębiorstw, wysokie koszty innych form finansowania, takich jak leasing powodują, że dostęp małych i średnich firm do zewnętrznych źródeł finansowania jest problematyczny. Obecnie pojawiła się inna bariera w dotarciu do kapitału, jaką jest brak wiedzy przedsiębiorców na temat nowych możliwości wzmocnienia potencjału finansowego przedsiębiorstw.

Realizacja celu projektu obejmuje szkolenie przedsiębiorców oraz pracowników małych przedsiębiorstw w celu zdobycia niezbędnej wiedzy z możliwości pozyskiwania kapitału dla sektora MSP. Oferta szkoleniowa obejmie zarówno pozyskiwanie środków z tradycyjnych źródeł, takich jak banki czy towarzystwa leasingowe jak również stale zmieniających się możliwości wykorzystania celowego dofinansowania, np. działalności innowacyjnej.

**Program: EXPROM-Regio- Promocja aktywności dolnośląskich MSP na rynkach międzynarodowych**

**Cel: Stymulowanie współpracy międzynarodowej dolnośląskich MSP**

**Opis:** Program nawiązuje do działań podejmowanych na szczeblu centralnym (prowadzonym przez KIG i PARP). Działania ograniczone do Dolnego Śląska miałyby na celu „(...) proeksportowy rozwój przedsiębiorstw poprzez wdrażanie przez przedsiębiorstwo opracowanych strategii i planów przy zapewnionym (...) wsparciu technicznym polegającym na dostarczeniu potrzebnych usług doradczych, szkoleniowych i promocyjnych - m.in. badanie rynków i szeroko pojęty marketing międzynarodowy, uzyskiwanie międzynarodowych certyfikatów jakościowych, opracowywanie profesjonalnych materiałów promocyjnych oraz organizowanie udziału w targach i wystawach.”<sup>56</sup> Promowane byłyby głównie usługi **dla grup przedsiębiorstw** realizowane w formie zbiorowych działań (wspólne ekspozycje na targach międzynarodowych, misje handlowe, publikowanie katalogów i organizowanie szkoleń dotyczących efektywnego wykorzystania uczestnictwa w targach), służących tworzeniu na arenie międzynarodowej wizerunku polskiego sektora MSP, jak też konkretnych produktów eksportowych.”

**Realizatorzy:** samorząd gospodarczy i jednostki doradcze przy udziale Urzędu Marszałkowskiego

**Efekty:** zawiązanie kontaktów z partnerami zagranicznymi; wzrost umiejętności poruszania się na rynkach międzynarodowych; wzrost umiejętności współpracy

**Czas:** cyklicznie – dwa razy w roku

**Koszt:** uczestnicy oraz wsparcie publiczne z funduszy na promocję regionu

<sup>56</sup> <http://archiwum.parp.gov.pl/archiwum/exprom.php>

### Program: Szkolenia i doradztwo w zakresie wchodzenia na rynki międzynarodowe

**Cel: Zwiększenie kompetencji umożliwiających współpracę MSP z partnerami zagranicznymi**

**Opis działań:** Sytuacja małych i średnich przedsiębiorstw jest najczęściej rozpatrywana z punktu widzenia oceny warunków działania na krajowym rynku. Jednak nieuniknione jest zmierzenie się rodzimych firm z zagraniczną konkurencją. Jedną ze skuteczniejszych metod zwiększania potencjału konkurencyjnego firm jest działanie na rynkach zagranicznych. „Ponad połowa badanych firm uważa, że zwiększyła swoją konkurencyjność dzięki wejściu na rynki zagraniczne. Zdecydowana większość upatruje swojej przewagi konkurencyjnej w dwóch obszarach wysokiej jakości produktów i usług (72%) oraz niskich kosztach (62%)<sup>57</sup>.

Wybór strategii wchodzenia i obecności na rynkach zagranicznych wymaga wiedzy na temat wykorzystania różnych form działania, zróżnicowanych pod względem kosztów czy efektywności działania. Jest to trudna problematyka, obejmująca kwestie związane z zarządzaniem, prawem międzynarodowym czy znajomością języków obcych. Ze względu na poziom ryzyka związany z realizacją strategii ekspansji na rynki międzynarodowe słuszne wydaje się przygotowanie przedsiębiorców do podjęcia tego wyzwania.

Cel programu powinien być realizowany w oparciu o ofertę specjalistycznych szkoleń oraz doradztwa z obszaru strategii ekspansji na rynki międzynarodowe. Dzięki szkoleniu przedsiębiorcy powinni zdobyć wiedzę na temat formalnych aspektów rozpoczęcia działalności na rynku innego kraju, wprowadzania produktów/usług na rynki zagraniczne, wyboru strategii wejścia czy możliwości szukania kooperanta.

**Realizator:** Wyszczególniona instytucja przy udziale JOB

**Koszt:** uczestnicy, współfinansowanie ze środków publicznych

**Efekty:** zdobycie wiedzy o rynkach i strategiach rynkowych; efektem mogą być również opracowane w trakcie szkoleń konkretne rozwiązania dla biorących udział w projekcie

**Czas:** cykliczne szkolenia w ciągu dwu lat

### Program: Centrum informacji o rynkach zagranicznych

**Cel: Zbudowanie instytucjonalnej obsługi dolnośląskich firm**

**Opis:** Wzorując się na idei Portalu Promocji Eksportu Ministerstwa Gospodarki należy zaoferować przedsiębiorcom kompleksową informację na temat możliwości prowadzenia działalności gospodarczej na rynkach zagranicznych. Przedstawienie informacji dotyczących ofert polskich i zagranicznych przedsiębiorstw, analiza tematyki związanej z ekspansją zagraniczną powinno stanowić cenną wskazówkę i olbrzymie ułatwienie dla przedsiębiorców planujących lub realizujących działalność zagraniczną. Dodatkowo należy wzbogacić ofertę o gotowe poradniki przygotowujące do prowadzenia działalności na rynkach zagranicznych (wymiana ofert z regionem innego kraju). Proponowane działania najlepiej realizować poprzez opracowanie strony internetowej adresowanej do regionalnych przedsiębiorców.

<sup>57</sup> Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw, Raport Advisory, KPMG, s. 14

### **Program: Wspieranie rozwoju inicjatyw klastrowych i struktur sieciowych MSP w obszarach priorytetów DSI**

**Cel: stymulowanie współpracy przedsiębiorstw MSP między sobą i między MSP a innymi uczestnikami życia gospodarczego (duże przedsiębiorstwa, instytucje okołobiznesowe).**

**Opis:** Brak nawyków i umiejętności współdziałania MSP z różnymi uczestnikami życia gospodarczego jest istotnym mankamentem kompetencyjnym i poważną barierą rozwojową. Ograniczone zasoby własne przy wysokich barierach dostępu do zamówień publicznych i/lub zleceń prywatnych skazują je długotrwałe budowanie potencjału własnymi siłami oraz realizację przedsięwzięć drobnych nieinteresujących dla poważnych graczy rynkowych.

W wielu krajach podejmuje się praktyczne działania przełamujące tę podstawową słabość organizując proces zamówień publicznych w taki sposób, który preferuje sieci (konsorcja małych firm) i/lub związki małych i dużych (obowiązkowe podwykonawstwo małych). Wydaje się, że (nie naruszając ustawy o zamówieniach publicznych) można by opracować zestaw prawnych rozwiązań umożliwiających ogłaszanie takich przetargów. W ramach programu wspierania rozwoju struktur sieciowych należałoby wprowadzić organizacyjne i finansowe zachęty dla wspólnych inicjatyw promocyjnych, wystawienniczych, prawnych, szkoleniowych.

Istotnym elementem programu Wspierania struktur będą szkolenia dotyczące sposobu poszukiwania parterów, prawnego zabezpieczania własnych interesów uczestników sieci (konsorcjów) oraz rozliczania efektów wspólnych działań. Animatorami niektórych inicjatyw będą Jednostki Otoczenia Biznesu, lecz ważna rola będzie przypadać samorządom lokalnym. Efekty zdynamizowania współpracy będą istotne nie tylko samych przedsiębiorstw, lecz również dla regionów zwłaszcza tych charakteryzujących się dominującą pozycją drobnej przedsiębiorczości. Pozwalają, bowiem wykorzystywać atuty małych przedsiębiorstw przy jednoczesnym wzroście ich potencjału i uzyskiwaniu efektów synergii.

**Realizatorzy:** JST, JOB,

**Efekty:** powstanie sieci powiązań w obszarach ważnych dla wzrostu poziomu innowacyjności regionu

**Czas trwania:** w sposób ciągły

**Koszty:** JST, przy udziale uczestników

### **Program: Organizacja cyklicznych salonów (spotkań) brokerskich firm i naukowców**

**Cel: stymulowanie współpracy sfery nauki i biznesu; podniesienie innowacyjności dolnośląskich MSP**

**Opis:** Jednym z podstawowych powodów bardzo niskiego wykorzystania potencjału naukowego i innowacyjnego Dolnego Śląska zwłaszcza przez MSP jest hermetyczność obu środowisk. Brak wzajemnego zaufania do wyników swoich prac (naukowcy uznają za zbyt trywialne problemy MSP, a przedsiębiorcy za zbyt abstrakcyjną wiedzę naukowców), brak płaszczyzn kontaktu, brak źródeł wiedzy o potrzebach i możliwościach. Sesje spotkań (salon, spotkania brokerskie) to inicjatywy sprawdzone.

W skali minimum mogą polegać na organizacji spotkań z grupami celowymi, oferentów – naukowców i poszukujących rozwiązań przedsiębiorców. W skali rozbudowanej – byłyby to rodzaj targów innowacji. Wydaje się, że wariant minimum powinien być tym, od którego powinna zacząć się praca promocyjna. Żmudne wyszukiwanie i przekonywanie pionierów przedsięwzięcia może przerodzić się w dynamiczny proces samorzutny, pod warunkiem, że pierwsze spotkania przyniosą sukces. Okres organizacji będzie tu długi a efekty symboliczne. Od determinacji organizatorów będzie zależeć skala zainteresowania. Można sobie wyobrazić pierwsze „branżowe” spotkania, np. biotechnologia, energia odnawialna w miejscu nietypowym – np. w BWA.

**Realizatorzy:** branżowe izby gospodarcze (np. AGD) lub EIT +

**Efekty:** nawiązane kontakty przedstawicieli nauki z przedsiębiorcami

**Koszty:** pierwsze spotkania finansowane ze środków publicznych, następne ze środków biznesu

**Czas:** dwa razy w roku – salon wiosenny i jesienny

### Program: Staże pracowników naukowych i doktorantów w przedsiębiorstwach

**Cel:** Bezpośredni wzrost wiedzy przedstawicieli nauki o realiach funkcjonowania przedsiębiorstw; cel pośredni – długofalowy- wzrost przystawalności rozwiązań nauki do potrzeb praktyki życia gospodarczego i społecznego.

**Opis:** Jednym z podstawowych warunków realizacji tego procesu (wdrożenia nowości do praktyki) jest odpowiednia wiedza, świadomości i umiejętności jego uczestników, tj. przedsiębiorstw zgłaszających popyt i występujących jako potencjalni klienci i instytucji naukowych (naukowo-badawczych) o możliwościach komercjalizacji przedsięwzięć naukowych (nie tylko inżynierskich, ale wszelkich badań).

Pracownicy nauki są „bezbronni” wobec organizacyjnych, prawnych, finansowych czy marketingowych aspektów komercjalizacji swoich badań, natomiast przedsiębiorcy (pracownicy przedsiębiorstw) mają nie tylko finansowe problemy związane z pozyskiwaniem, nowoczesnych rozwiązań, ale częściej problemy związane z artykułowaniem potrzeb, rozpoznawaniem stanu aktualnej wiedzy, umiejętnością przełożenia osiągnięć nauki na potrzeby praktyki. Program staży powinien obejmować etap selekcji (priorytet dla kierunków zgodnych z DSI) przedsiębiorstw i naukowców. Można przyjąć, że trudność będzie dwustronna – nie będzie zbyt wielu chętnych po stronie nauki i praktyki. Stąd program powinien zawierać rozwiązania finansowe dla opiekunów staży i doktorantów. Staże powinny kończyć zadania praktyczne – związane z pracami rygorowymi i/lub publikacjami, patentami.

**Realizatorzy:** uczelnie dolnośląskie wraz z Urzędem Marszałkowskim

**Koszty:** Urząd Marszałkowski w ramach zmodyfikowanego programu stypendialnego dla doktorantów;

**Efekt:** przeszkoleni naukowcy i praktycy; nawiązywane kontakty między tymi sferami;

**Czas trwania:** cyklicznie przez 3 lata

**Inne działania** – operacjonalizacja działań proponowanych w ramach projektu Badanie Dolnośląskich Przedsiębiorstw w zakresie konkurencyjności i innowacyjności...(IBnGR, Raport 2009)

## 7. Założenia organizacyjne

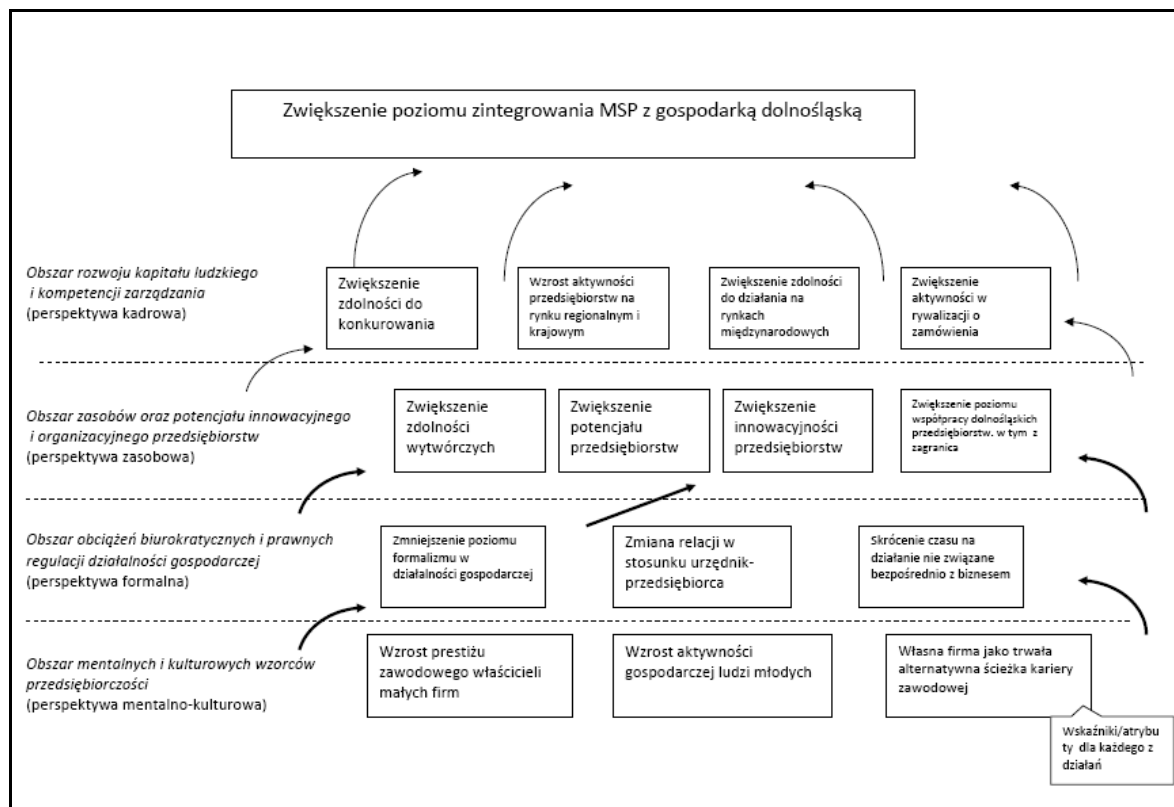
**[A]** Realizacja przedsięwzięcia, które polegać będzie na przeprowadzeniu procesu integrowania celów, działań i potencjału MSP z gospodarką regionu, jest wyzwaniem wieloletnim i wielowątkowym. Ze względu na skalę i wagę przedsięwzięcia wymaga koordynacji działań, konsekwentnej ich realizacji i monitorowania. Niezbędne w związku tym jest powołanie stanowiska koordynatora (pełnomocnika) ds. spraw rozwoju MSP na Dolnym Śląsku. Powinien on mieć swoje odbicie w formalnej strukturze Urzędu Marszałkowskiego, gdyż jego oddziaływanie ma mieć charakter regionalny. Outsourcing tej funkcji nie wydaje się narzędziem skutecznym, gdyż jednym z jego zadań ma być tworzenie przyjaznej płaszczyzny współpracy przedsiębiorców i urzędników, co dla outsidera może być trudne.

**[B]** Pełnomocnik powinien mieć swojego odpowiednika w każdym z powiatów (bez konieczności powoływania osobnego stanowiska) i ściśle współpracować z reprezentacją JOB, zwłaszcza samorządem gospodarczym i związkami pracodawców.

**[C]** Pełnomocnik musi być „wyposażony” w narzędzia analityczne – regularne badanie rozwoju, koniunktury, nastrojów, barier rozwoju MSP (głównie mikroprzedsiębiorstw). Te badania, których częstotliwość będzie półroczna powinny być prowadzone przez wyspecjalizowaną jednostkę regionalną (np., DAWG lub wyłoniony instytut badawczy z Dolnego Śląska), mogą być prowadzone opierając się na przygotowanej już i sprawdzonej bazie danych dla potrzeb niniejszego przedsięwzięcia. Te badania będą nie tylko wzbogacać stan wiedzy, lecz będą głównie weryfikatorem podejmowanych działań programu integracji.

**[D]** Sukces przedsięwzięcia zależeć będzie od umiejętności włączenia do działania głównych zainteresowanych – przedsiębiorców i ich związki. To włączenie nie może mieć jedynie charakteru formalnego. Oni muszą być aktywnymi realizatorami procesu zmian. Wydaje się, że za znaczna część zadań (działań/programów) powinny odpowiadać związki pracodawców (izby gospodarcze). Dobre rezultaty w programach promocji eksportu przynosiła koordynacja (realizacja) tych działań przez Krajową Izbę Gospodarczą.

**[E]** Harmonogram prac powinien być podzielony na działania doraźne i długofalowe. Do zadań doraźnych zaliczać się będą te, które można podjąć w sposób „beznakładowy” np. prace nad uporządkowaniem i uproszczeniem prawodawstwa. Prace o horyzoncie długofalowym to te, które związane są z koniecznością zmian mentalnych. Wydaje się, że koncepcja związania celów długo- i krótkookresowych może się opierać na sprawdzonej w innych zastosowaniach Strategicznej Karty Wyników (BSC) i mapowaniu koncepcji zmian. Odpowiednio dobrze dobrany zestaw strategicznych celów (procesu integracji) wraz z miernikami krótkookresowymi może być bardzo pogładowym i praktycznym narzędziem realizacyjnym. Jego główna zaleta praktyczna polegałaby na tym, że poprzez sposób realizacji działań bieżących można by śledzić możliwość realizacji celów dalekosiężnych. Przykład takiej mapy z wykorzystaniem zidentyfikowanych obszarów problemowych zamieszczono poniżej.



Rysunek 15. Zwiększanie poziomu zintegrowania MSP- układ zależności

Źródło: opr. własne

**[F]** Przedsięwzięcie powinno mieć zapewnione bezpieczeństwo finansowania. Wydaje się, że podejmowanie działań w ramach programu integracji będzie mieć jedynie wtedy sens, gdy będą one ściśle związane z budżetem. Jeżeli nie uda się zapewnić środków na całość programu, to raczej nie należy rozpoczynać w go w wersji maksymalistycznej. Jedną z bolączek polskiego systemu wspierania MSP jest jego „nieobliczalność”, tzn. nie wiadomo na jak długo wystarczy środków, jakie będą kryteria dostępu i co będzie, gdy środki zostaną wyczerpane. Rodzi to odruch sięgania po nie w sytuacji potrzeby, tylko możliwości. W sytuacji, gdy trudno skalkulować niezbędne nakłady, należy wprowadzać programy pilotażowe, które pozwolą zweryfikować założenia, także co do nakładów.

**[G]** W miarę trwania programu należy dążyć do systematycznego oddawania jego poszczególnych komponentów we władanie samorządom gospodarczym i/lub terytorialnym szczebla gminnego. Przekazywanie działań do wyłącznej kompetencji zainteresowanych i uwalnianie z obszaru wpływu pełnomocnika będzie mieć walor większej przystawalności do lokalnych wyzwań. Po okresie, kiedy zrozumienie dla działań Programu może być mniejsze rola pełnomocnika jako animatora będzie duża, później nie będzie ani wystarczająca ani możliwa do skutecznego realizowania i ograniczy się do rzeczywistej koordynacji i monitoringu.

## 8. ZAKOŃCZENIE

Wspieranie rozwoju MSP w krajach Unii Europejskiej wynika nie tylko z konieczności respektowania zasad *Europejskiej Karty Małych Przedsiębiorstw*, lecz jest ważnym instrumentem polityki gospodarczej większości państw członkowskich.

W Polsce ma ono jednak często charakter doraźny i opiera się na prowizorycznym rozpoznaniu potrzeb przedsiębiorstw i barier ich rozwoju. Z reguły bazę dla programów wsparcia stanowią uogólnione wnioski wynikające z badań na próbie ogólnopolskiej, bądź „średniej unijnej”. Efektywność tego typu działań jest ograniczona a poziom zadowolenia przedsiębiorców niski (beneficjentami środków unijnych jest mniej niż połowa MSP w Polsce)

Wnioski płynące z badań przeprowadzonych na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego w ramach zadania „Przeprowadzenie badań, opracowanie wyników oraz przygotowanie opracowania programu integracji mikro, małych i średnich przedsiębiorstw z gospodarką Dolnego Śląska” ujawniają potrzebę nie tylko regionalnego, lecz również podmiotowego zróżnicowania programów kierowanych do tej grupy przedsiębiorstw (przedsiębiorstwa mikro wykazują wyraźne odmienne zachowania).

Oddziaływanie czynników o charakterze regionalnym (lokalnym) jest większe niż się powszechnie przypuszcza. Położenie geograficzne, historia gospodarcza i tradycja, mentalność, aktywność mieszkańców i władz lokalnych to tylko przykładowe czynniki różnicujące siłę tych samych barier i reakcję na pojawiające się szanse. Ta specyfika może obejmować także rzadko analizowane czynniki takie jak, średni wiek przedsiębiorstw, struktura własności, czy preferowane formy organizacyjno-prawne, które różnicują problemy i instrumenty niezbędnego wsparcia.

Nieuwzględnianie tych elementów powoduje m.in. to, że jawią się one (w odczuciu społecznym i samych przedsiębiorców) jako dyskryminowany, obcy, bądź jedynie uzupełniający a nie główny (bądź równoprawny) element gospodarki.

Próba ścisłego „wkomponowania” MSP do gospodarki regionalnej musi mieć charakter kompleksowy i obejmować szeroki zestaw działań- począwszy od tych, które dotyczą zmian mentalnych (długofalowych), po te, które odwołują się do działań doraźnych, nastawionych na wykorzystywanie aktualnych szans, czy rozwiązywanie problemów bieżących.

Zdiagnozowane obszary problemowe określono jako *Mentalne i kulturowe wzorce przedsiębiorczości; obciążenia biurokratyczne i prawne regulacje działalności gospodarczej; rozwój kapitału ludzkiego i kompetencji zarządzania oraz zasoby i potencjał innowacyjny i organizacyjny przedsiębiorstw.*

Adekwatnie do zdiagnozowanych barier, zaproponowano zestaw działań nawiązujących do tych założeń. Mają one kompleksowy charakter, rozłożone są na wiele lat i uwzględniają udział w nich samych zainteresowanych przedsiębiorców a także różnych uczestników życia gospodarczego i społecznego.

## LITERATURA

1. Biela A, Nauka pracy absolwentów szkół jako strategia alternatywna wobec emigracji zarobkowej polskiej młodzieży [w:] Biela A. red. Nauka pracy, doradztwo zawodowe i przedsiębiorczość młodzieży, Kancelaria Senatu, Warszawa 2007.
2. Bańka A, Poradnictwo zawodowe w kształtowaniu przedsiębiorczości, kapitału kariery oraz zdolności zatrudnieniowej młodzieży [w:] [w:] Biela A. red. Nauka pracy, doradztwo zawodowe i przedsiębiorczość młodzieży, Kancelaria Senatu, Warszawa 2007.
3. Bończak E. Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju MSP, Warszawa 1998,
4. CZARNA LISTA BARIER, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, marzec 2009,
5. Drozdowski R., Potencjał regionów w zakresie rozwoju przedsiębiorczości akademickiej, [w:] Ekspertyzy i analizy dotyczące zagadnień transformacji wiedzy, konkurencyjności i innowacyjności gospodarki, PARP,
6. Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw, Raport Advisory, KPMG,
7. Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw,  
[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/charter/docs/charter\\_pl.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/charter/docs/charter_pl.pdf)
8. Fukuyama F., Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu Wydawnictwo Naukowe . PWN Warszawa-Wrocław 1997.
9. Gmuer M., „Czynniki sukcesu w sferze personalnej”. Zarządzanie na Świecie 2003, nr 8
10. Kraśnicka T., Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej, AE Katowice 2002.
11. Lissowski O., Instrumenty finansowe wspierające małe i średnie przedsiębiorstwa w UE i w Polsce, Wybrane zagadnienia, Wyd. Polit. Poznań 1998,
12. Ostrowski K., Jak państwo pomaga małym i średnim przedsiębiorstwom, Rynki Zagraniczne, Nr 132, 1992.
13. Wypych M., Strategia lokalna a rozwój przedsiębiorczości, Przegląd Organizacji, Nr 2, 1993.
14. Piasecki B., Konieczny Z. (red.), Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach centralnej i wschodniej Europy, Wyd. UŁ 1995, .
15. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007 –2008”, PARP, Warszawa 2009;
16. Safin K.(red.) Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Wydawnictwo AE Wrocław 2008
17. Sidor-Rządkowska M. Zarządzanie kompetencjami – teoria i praktyka. [http://www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn/index\\_test.php?strona=biul\\_akt20\\_rzad&nr=20&p=](http://www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn/index_test.php?strona=biul_akt20_rzad&nr=20&p=)
18. Starczewska-Krzysztozek M., Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. INFOS nr 4(28)
19. Stępniewski Z. (wypowiedź), Gazeta Prawna", nr 169, 31.08.2007
20. Szulika S. (red.), Badanie przedsiębiorstw regionu w zakresie konkurencyjności i innowacyjności oraz zapotrzebowanie na usługi proinnowacyjne, IBnGR,
21. Skrzydłowska –Kalkun K., Biznesmeni walczą o swoje ....Dziennik Gazeta Prawna , nr 79 (2710)
22. Sosnowska A., Łobejko S., (red.) Drogi do sukcesu polskich małych i średnich przedsiębiorstw. SGH Warszawa 2008,

23. Wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw w RFN na tle innych krajów członkowskich Unii Europejskiej, TWG Gorzów Wlkp., 1999.
24. Zapis z przebiegu debat z 23 czerwca i 26 października 2009 r. na temat wyników badania „Foresight kadr nowoczesnej gospodarki”,
25. Żołnierski A. (red.) Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu. Raport, PARP, Warszawa 2006,

#### Internet

26. <http://antenor.pol.lublin.pl/~msobka/materialy/Przedsięb%20-%2002.pdf>
27. <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/305/5000.pdf>
28. <http://www.rynekpracy.pl/pliki/pdf/22.pdf>
29. [www.parp.gov.pl/files/74/150/276/7006.ppt](http://www.parp.gov.pl/files/74/150/276/7006.ppt)
30. [http://www.rp.pl/artukul/4,207682\\_Duze\\_wyspecjalizowane\\_urzedy\\_skarbowe\\_\\_kontroluja\\_znacznie\\_dluzej\\_niz\\_male.html](http://www.rp.pl/artukul/4,207682_Duze_wyspecjalizowane_urzedy_skarbowe__kontroluja_znacznie_dluzej_niz_male.html)
31. <http://beta.mg.gov.pl/Przedsiębiorcy/pomoc/Kierunki+udzielania+pomocy+publicznej>
32. <http://archiwum.parp.gov.pl/archiwum/exprom.php>
33. [www.bankier.pl](http://www.bankier.pl)

#### Akty prawne

1. Uchwała nr XLIV/282/05 Rady Miejskiej Wałbrzycha z dnia 11 października 2005 roku, <http://miasto.walbrzych.sisco.info/zalaczniki/4188/strategia.pdf> 28.04.2010 r.
2. Ustawa z 30.06.2000 o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców, Dz.U. Nr 60, poz. 704, z 27.07.2000 r. z póź. zm.
3. Uchwała nr XIX/216/04 Rady Miejskiej z dnia 29 marca 2004 r. w sprawie przyjęcia *Strategii rozwoju miasta Legnicy na lata 2004-2014*
4. Uchwała Nr XVII/182/04 Rady Miejskiej Legnicy z dnia 23 lutego 2004 r. w sprawie przyjęcia *Programu wspierania przedsiębiorczości na terenie Legnicy*.
5. Ustawa o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców z 5 września 2002 r., Dz. U.02.141, poz. 1177.
6. UCHWAŁA NR LIV/3250/06 RADY MIEJSKIEJ WROCŁAWIA z dnia 6 lipca 2006 roku w sprawie przyjęcia strategii rozwoju Wrocławia "Strategia - Wrocław w perspektywie 2020 plus", Biuletyn Urzędowy RMW z 24 lipca 2006 r. Nr 8, poz.254.