

Mirosław Moroz

Czynniki kształtujące elastyczności mikroprzedsiębiorstwa

Ekonomiczne Problemy Usług nr 51, 471-478

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

MIROSŁAW MOROZ

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE ELASTYCZNOŚCI MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA

Wstęp

Mikroprzedsiębiorstwa odgrywają istotną rolę w gospodarce. Według danych statystycznych stanowią one 96% wszystkich aktywnie działających w Polsce firm¹. Mają również duży wkład w rozwój gospodarczy, patrząc przez pryzmat liczby zatrudnionych i generowanej wartości brutto. Tym samym sektor mikroprzedsiębiorstw to ważny komponent gospodarczego krajobrazu Polski i jako taki powinien być przedmiotem szczegółowej analizy, zarówno dla celów praktycznych, jak i związanych z prowadzeniem polityki gospodarczej.

Jednym z przekrojów analizy mikrofirm jest badanie ich elastyczności. Elastyczność podmiotu gospodarczego w dużej mierze kształtuje rynkowe szanse danego przedsiębiorstwa. Pozwala mu bowiem z jednej strony na dopasowanie do turbulentnego otoczenia, a z drugiej na zachowanie niezbędnego dla każdego podmiotu gospodarczego zakresu stabilności organizacyjnej.

Celem artykułu jest przeanalizowanie czynników oddziałujących na elastyczność mikroprzedsiębiorstwa. Naturalnym kontrapunktem dla określenia powyższych czynników jest zestawienie cech mikro i dużego przedsiębiorstwa, co pozwoli na uchwycenie i uwypuklenie pozytywnych i negatywnych aspektów elastyczności mikrofirmy.

¹ E. Balcerowicz, *Mikroprzedsiębiorstwa w Polsce na tle Unii Europejskiej*, w: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, red. A. Żołnierski, Warszawa 2009, s. 63.

Znaczenie mikro przedsiębiorstw dla gospodarki

Zgodnie z definicją wyrażoną w artykule 104 ustawy o swobodzie działalności gospodarczej za mikroprzedsiębiorstwo uznaje się przedsiębiorstwo, które zatrudnia do 9 pracowników włącznie, a jego roczny obrót nie przekracza równowartości 2 mln euro lub suma bilansowa nie przekracza równowartości 2 mln euro. Według ostatnich dostępnych danych w 2007 roku w Polsce działalność prowadziło ponad 1,7 mln przedsiębiorstw o liczbie pracujących do 9 osób². Oznacza to udział mikropodmiotów w ogólnej liczbie przedsiębiorstw na poziomie 96 %³. Co więcej, w ujęciu dynamicznym udział ten cały czas rośnie.

Znaczenie niedużych podmiotów nie wynika tylko z ich liczebności. Sektor mikroprzedsiębiorstw odgrywa ogromną rolę w zapewnieniu rezerwuaru miejsc pracy i tworzeniu produktu krajowego brutto. W roku 2007 w najmniejszych przedsiębiorstwach znalazło pracę ponad 3,5 mln osób (wzrost o 3,5% w stosunku do 2006 r.), w tym dla 2,9 mln osób było to główne miejsce pracy (wzrost o 7,6%)⁴. Wkład przedsiębiorstw sektora MSP w tworzenie PKB wyniósł w 2007 roku 47,4%, w tym przedsiębiorstwa mikro wytworzyły 30,1%⁵. Oznacza to, iż sektor mikrofirm jest na drugim miejscu – po kategorii dużych przedsiębiorstw – w generowaniu PKB.

W tabela 1 przedstawiono w sposób syntetyczny rolę mikroprzedsiębiorstw w rozwoju gospodarczym Polski według stanu na 31 grudnia 2007 roku.

Tabela 1. Rola mikroprzedsiębiorstw w gospodarce polskiej (%)

Kategoria przedsiębiorstw	Mikro	Małe	Średnie	Duże
Udział w liczbie aktywnych przedsiębiorstw	96,4	2,5	0,9	0,2
Udział w generowaniu miejsc pracy	40,0	11,2	18,1	30,7
Udział w tworzeniu PKB	30,1	7,3	10,0	52,6

Źródło: obliczenia własne na podstawie A. Żołnierski, *Znaczenie sektora MŚP w Polsce*, w: *Raport o stanie sektora...*, s. 24, 25, 27.

² *Działalność gospodarcza przedsiębiorstw o liczbie pracujących do 9 osób w 2007 roku*, Informacja bieżąca GUS, 16.10.2008, http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_dzial_gosp_przed_o_l_prac_9os_2007.pdf

³ E. Balcerowicz, *op.cit.*

⁴ *Działalność gospodarcza przedsiębiorstw...*

⁵ A. Żołnierski, *op.cit.*, s. 25.

Elastyczność mikroprzedsiębiorstwa w ujęciu desygnatów elastyczności

Elastyczność przedsiębiorstwa jest zagadnieniem, które nurtuje praktyków i teoretyków zarządzania. Niewątpliwie określony stopień elastyczności przedsiębiorstwa jest cechą pozytywną, sprzyjającą rozwojowi organizacji i uzyskaniu przewagi konkurencyjnej⁶. Jednocześnie elastyczność jest zjawiskiem charakteryzującym się wieloaspektowością, wielopoziomowością, występowaniem wzajemnych sprzężeń zwrotnych, powodujących przenikanie się przyczyn ze skutkami; jest więc bardzo trudna do jednoznacznego zdefiniowania. Mimo że termin elastyczność jest powszechnie i systematycznie używany na gruncie nauk o zarządzaniu, to relatywnie rzadko występuje precyzyjne określenie tego zjawiska⁷. Przywoływane w literaturze definicje w większości przypadków akcentują rolę adaptacji, dostosowania się przedsiębiorstwa do zmian w otoczeniu. Elastyczność jawi się więc jako określony ciąg akcji (w otoczeniu) i reakcji (wewnątrz przedsiębiorstwa), proces nieustannego wytrącania i powracania do stanu chwilowej równowagi, spowodowany ciągłymi „erupcjami” na zewnątrz przedsiębiorstwa. Definicją trafiającą w sedno tak pojmowanej elastyczności jest zaproponowane przez K.M. Nelsona, M. Ghodsa określenie elastyczności jako zdolności do adaptacji zmian, niezależnie od ich charakteru (ewolucyjnego czy rewolucyjnego) przy minimalnym włożonym wysiłku, poniesionym koszcie, odłożeniu w czasie wyników⁸.

Drugim desygnałem, który znajduje mniejsze odzwierciedlenie w literaturze, jest wolność wyboru opcji, wielowariantowość. Elastyczność polega bowiem nie tylko na dostosowaniu zachowania organizacji do wymogów narzuconych przez otoczenie, ale również na możliwości wyboru różnych scenariuszy, wynikających z pojawienia się szans rynkowych bądź niejako samoistnie wygenerowanych wewnątrz organizacji. W tym duchu wypowiadał się J.B. Quinn – elastyczność oznacza utrzymywanie pewnych opcji poprzez szeroką specyfikację celów i pozwolenie na konkurowanie ze sobą nowych podejść tak długo, jak to

⁶ W. Golden, Ph. Powell, *Towards a definition of flexibility: in search of the Holy Graal?* „Omega” 2000, Vol. 28, s. 375.

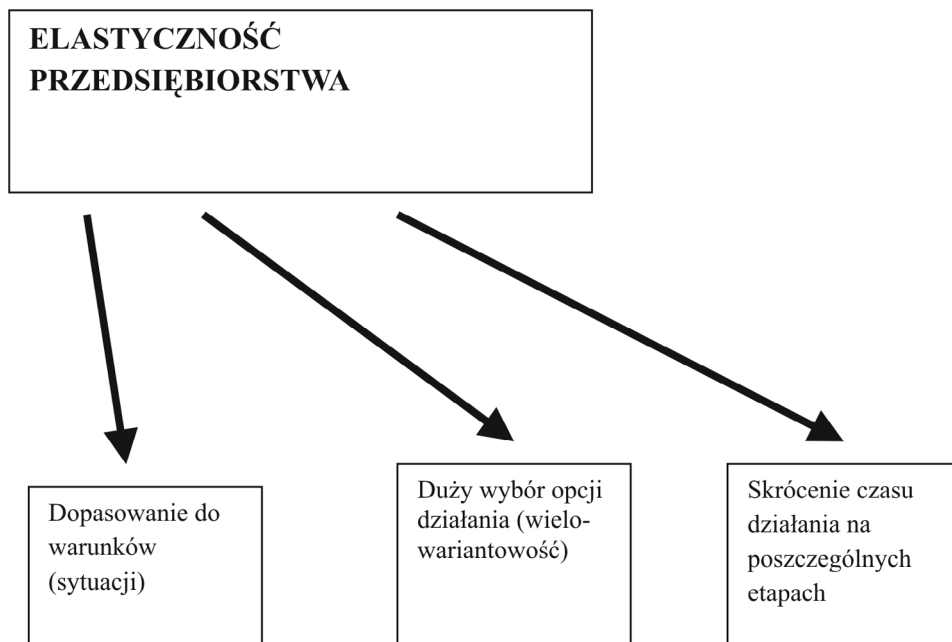
⁷ G. Osbert-Pociecha, *Elastyczność organizacji – atrybut pożądaný a niezidentyfikowany* „Organizacja i Kierowanie”, 2004, nr 2 (116), s. 51.

⁸ K.M. Nelson, M. Ghods, *Measuring technology flexibility*, „European Journal of Information Systems” 1998, Vol. 7, s. 233.

jest możliwe. Wiąże się to z posiadaniem określonego potencjału przez organizację, redundancją zasobów i kompetencji⁹.

Z dynamicznego punktu widzenia elastyczność można rozpatrywać w kontekście czasu. Szybkość działania jawi się jako kolejny (trzeci) atrybut elastyczności, ponieważ w dzisiejszym, turbulentnym otoczeniu czas reakcji bądź rozpoczęcia określonych działań ma podstawowe znaczenie i przesądza o ocenie skuteczności i efektywności podmiotu. W skrajnej postaci znaczenie czasu dla powodzenia przedsiębiorstwa przejawia się w „przewadze pierwszego kroku” (*ang. The first mover advantage*).

Przytoczone trzy desygnaty elastyczności organizacji, tj. adaptacja do zmian, wielowariantowość i wolność wyboru oraz kompresja czasu, stanowią o istocie elastyczności przedsiębiorstwa. Dopiero bowiem wszystkie te trzy perspektywy razem wzięte tworzą spójny i w miarę pełny obraz elastyczności. Graficznie przedstawiono to na rysunku 1.



Rys. 1. Desygnaty elastyczności przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

⁹ G. Osbert-Pociecha, *Określenia, definicje, problemy – elementy teorii elastyczności organizacji*, w: *Elastyczność organizacji*, red. R. Krupski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 15.

Przedstawiona koncepcja elastyczności przedsiębiorstwa jest punktem wyjścia dalszych rozważań, dotyczących określenia czynników kształtujących elastyczność mikropodmiotów. W potocznej opinii ta klasa przedsiębiorstw charakteryzuje się relatywnie dużym poziomem elastyczności. Oczywiście, stwierdzenie to opiera się *explicite* bądź *implicite* na porównaniu z innymi klasami przedsiębiorstw, a dokładniej rzecz ujmując, na zestawieniu z dużym przedsiębiorstwem, zatrudniającym co najmniej 250 osób. Należy się zgodzić z taką konwencją, gdyż duże przedsiębiorstwo jest naturalnym kontrapunktem na kontinuum elastyczności. Czy jednak rzeczywiście elastyczność mikrofilmy można określić jako wysoką? W tabeli 2 zdefiniowano czynniki, które oddziałują na elastyczność niewielkich podmiotów, w przekroju przedstawionych desygnatów elastyczności.

Tabela 2. Czynniki pozytywnie i negatywnie oddziałujące na elastyczność mikroprzedsiębiorstwa

Desygnaty elastyczności	Czynniki pozytywne	Czynniki negatywne
Adaptacja do zmian	– Bliski kontakt z odbiorcą – Kreatywność i decyzyjność przedsiębiorcy – Łatwa zmiana organizacji pracy – Mniej formalne podejście do planowania – Duża uniwersalność pracowników	– Brak elastyczności kosztowej – brak możliwości obniżki kosztów wraz ze wzrostem skali działania
Wielowariantowość	– Możliwość sięgnięcia po nieformalne zasoby (rodzina, pracownicy) – Zastosowanie nowych technologii, w szczególności Internetu	– Względnie ograniczona dywersyfikacja – Relatywnie ograniczone zasoby – Mniejsza liczba źródeł finansowania – Relatywnie niska aktywność szkoleniowa
Kompresja czasu	– Niska formalizacja – podejmowanie decyzji w krótkim czasie – Niewielka liczba zatrudnionych – bezpośredni kontakt przedsiębiorcy z pracownikami – Generalnie jedność własności i zarządzania	– Uniwersalność pracowników może skutkować odłożeniem w czasie niektórych zadań

Źródło: opracowanie własne.

Mikroprzedsiębiorstwo na ogół cechuje się przewagą pozytywnych czynników z punktu widzenia desygnatów elastyczności. Jest to szczególnie widoczne w zakresie dostosowania i szybkości działania. Takie pozytywne spojrzenie na elastyczność podmiotu wynika z cech niewielkiego podmiotu – nieskomplikowanej struktury organizacyjnej, specjalizacji, nieformalnej i osobistej koordynacji, pracy zespołowej i uniwersalizacji pracowników¹⁰. W takim zakresie charakterystyka mikroprzedsiębiorstwa zbliża się do wzorca elastyczności – tzw. zwinnego przedsiębiorstwa (*the agile enterprise*)¹¹.

Z kolei w przekroju drugiego desygnatu elastyczności widać wyraźne słabości mikropodmiotów. Wiąże się to z typową dla tej klasy firm szczupłością posiadanych zasobów mogących podlegać alokacji w razie pojawienia się szansy w otoczeniu czy wyjścia z ciekawą inicjatywą własną. Należy jednak wspomnieć o zastosowaniu nowych technologii. Obecnie stosuje się na coraz szerszą skalę technologie skalowalne, modularne i łatwo przezbrajane, co wiąże się z ich spadającym kosztem pozyskania, a to z kolei jest efektem przejścia na model użytkowania z modelu posiadania. Powoduje to, że także najmniej zasobne podmioty mogą realizować różne scenariusze i nie są w takiej mierze jak wcześniej ograniczane szczupłością zasobów. Przykładowo Z. Acs, B. Audretsch i B. Carlsson wykazali, że dzięki zastosowaniu przezbrajanych technologii może się rozwijać i przetrwać większy niż wcześniej odsetek małych firm¹². W tym kontekście warto podkreślić też rolę technologii teleinformatycznych, a w szczególności Internetu. Dzięki swoim właściwościom, w tym przede wszystkim interaktywności, globalnemu zasięgowi, różnorodnym możliwościom wykorzystania (sfera informacyjna, komunikacyjna i transakcyjna), zwiększa stopień elastyczności przedsiębiorstwa¹³.

Mimo istniejących negatywnych uwarunkowań przewaga dodatnich czynników kształtujących elastyczność wystarcza, aby mówić o istotnym poziomie elastyczności przeciętnego mikropodmiotu. Jednakże są badania, które zakwe-

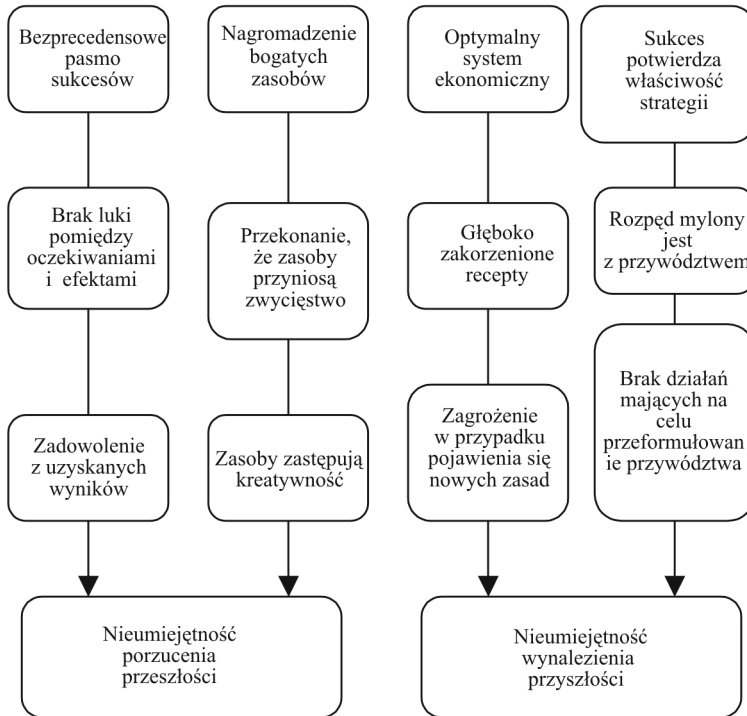
¹⁰ A. Hatum, A. Pettigrew, *Adaptation under environmental turmoil: organizational flexibility in family-owned firms*, „Family Business Review” 2004, vol. 17, Iss. 3, s. 245.

¹¹ B. Sherehiy, W. Karwowski, J.K. Layer, *a review of enterprise agility: Concepts, frameworks and attributes*, „International Journal of Industrial Ergonomics” 2007, vol. 37, s. 449.

¹² Z. Acs, B. Audretsch, B. Carlsson, *Flexibility, Plant Size and Restructuring*, w: *The Economics of Small Firms: a European Challenge*, red. Z. Acs, B. Audretsch, B. Carlsson, Kluwer, Dordrecht 1990, s. 141.

¹³ M. Moroz, *Elastyczność funkcjonowania przedsiębiorstwa a zastosowanie technologii teleinformatycznych*, w: *Uwarunkowania wzrostu wartości przedsiębiorstwa*, red. E. Urbańczyk, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 367.

stionowały wysoką elastyczność niewielkich podmiotów, stawiając na pierwszym miejscu ze względu na elastyczność duże przedsiębiorstwa¹⁴. Większość autorów przychyliła się do tezy przeciwnej, głoszącej dużą elastyczność mikroprzedsiębiorstwa¹⁵. Słabości dużego przedsiębiorstwa w kontekście reaktywnego i proaktywnego podejścia do elastyczności przedstawiono na rysunku 2.



Rys. 2. Przyczyny porażek dużych firm

Źródło: G. Hamel, C. K. Prahalad, *Przewaga konkurencyjna jutra. Strategie przejmowania kontroli nad branżą i tworzenia rynków przyszłości*, Business Press, Warszawa 1999, s. 96.

¹⁴ R. Krupski, *Elastyczność polskich przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 11, s. 10.

¹⁵ B. Power, G.C. Raid, *Flexibility, Firm-Specific Turbulence and the Performance of the Long-Lived Small Firms*, „Review of Industrial Organization” 2005, vol. 26, s. 416; M. Dickinson, *Flexibility gives small players an edge*, „Rochester Business Journal” 1995, vol. 11, Iss. 23, s. 19.

Zakończenie

W warunkach turbulentnego otoczenia elastyczność funkcjonowania przedsiębiorstwa jest jedną z podstawowych przesłanek przetrwania i rozwoju. Stwierdzenie to jest szczególnie zasadne dla mikroprzedsiębiorstw, ponieważ umiejętność dostosowania się do zmieniającej się szybko sytuacji rynkowej, posiadanie alternatywnych możliwości wyboru działania bardzo często przesądzają o sukcesie rynkowym w dłuższym terminie.

Przeprowadzona w artykule analiza stopnia elastyczności mikrofirmy wskazuje na różnorodność czynników, które oddziałują na stopień jej elastyczności. Czynniki te zarówno pozytywnie, jak i negatywnie wpływają na poziom elastyczności danego podmiotu. Elastyczność niewielkiej firmy kształtuje się głównie w przekroju dostosowania do otoczenia i szybkości działania. Te dwa obszary przesądzają o pozytywnej recepcji elastyczności całkowitej mikroprzedsiębiorstwa.

Na koniec nasuwa się jeszcze jedna refleksja. Jakkolwiek duży stopień elastyczności jest atrybutem pożądanym dla mikroprzedsiębiorstwa, nie można przesadzić z aplikacją działań uelastyczniających. Spojrzenie powyższe uwzględnia fakt, iż organizacja nie może reagować na każdy bodziec z taką samą uwagą, ponieważ prowadziłoby to do stałych perturbacji w jej funkcjonowaniu, a poza tym nie każdy impuls jest jednakowo ważny dla przedsiębiorstwa.

THE FACTORS INFLUENCING THE FLEXIBILITY OF MICROENTERPRISE

Summary

The paper is devoted to the question of flexibility of microenterprise. Flexibility of organization is a focal point in the context of turbulent environment. Certain level of flexibility is strongly welcome for small firms, because of it is the first line of defense in coping with volatility.

In the first section has been discussed the economic role of microenterprises in Polish economy as regards participation in creation of GDP and the number of new jobs; as well as participation in the total number of firms. Next the paper explores the concept of flexibility, groups it into three layers (adaptation, multi-option, speed of action) as a start point to analyze agility of microenterprises. Author based on proposed concept of elasticity identifies positive and negative drivers of flexibility of microenterprise.

Translated by Miroslaw Moroz