

# ETAPOWOŚĆ ROZWOJU MŚP W POLSCE – WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH

<https://doi.org/10.33141/po.2017.09.01>

Przeгляд Organizacji, Nr 9 (932), 2017, ss. 5-13

[www.przekladorganizacji.pl](http://www.przekladorganizacji.pl)

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

**Barbara Siuta-Tokarska**

## Wprowadzenie

Rozwój przedsiębiorstwa rozumiany jest jako długotrwały i ewolucyjny proces kierunkowych zmian ilościowych i jakościowych<sup>1</sup>, których wyrazem jest przejście od form czy stanów bardziej prostych do bardziej złożonych, a równocześnie zróżnicowanych, przy czym proces ten w sposób istotny przekształca strukturę wewnętrzną jednostki i sposób jej działania (Gabrusewicz, 1990, s. 11). Jak wskazuje J. Machaczka (1998, s. 13), rozwój przedsiębiorstwa może dotyczyć zarówno jego części, jak i całości oraz może następować w wybranych, jak również we wszystkich obszarach, tj.: realizowanych celach, strukturze, technologii, czy w odniesieniu do czynnika ludzkiego.

Pojęcie rozwoju jest zagadnieniem złożonym i wieloaspektowym (Jaki, 2012, s. 10), a w kontekście przedsiębiorstw rozwój może być postrzegany jako imperatyw wszelkich działań, które są w nim podejmowane, z uwzględnieniem sfery gospodarczej, w tym ekonomicznej, technicznej, politycznej, jak również społecznej oraz ekologicznej (środowiskowej<sup>2</sup>) jednostki (Borowiecki, Siuta-Tokarska, 2008, s. 114). Sfery te przenikają się wzajemnie, przy czym:

- rozwój sfery gospodarczej w przedsiębiorstwie ma wpływ na rozwój jego sfery społecznej, w tym na jakość pracy, warunki bezpieczeństwa i higieny pracy, możliwości kształcenia pracowników (np. szkolenia, kursy, dofinansowanie studiów itp.), możliwości realizacji usprawnień w zakresie stanowisk pracy, zwiększenia wynagrodzeń i inne. Poprawa zaś w zakresie sfery społecznej oddziałuje na sferę gospodarczą jednostki, gdyż na przykład zwiększenie wydajności pracy ma bezpośrednie przełożenie na osiągnięte wyniki przedsiębiorstwa. Natomiast oddziaływanie sfery gospodarczej na sferę ekologiczną przedsiębiorstwa w dobie następujących procesów globalizacji, zmian w świadomości i uwrażliwienia społeczeństw na tę problematykę jest coraz bardziej zauważalne, a podejmowanie działań w tym kierunku w kontekście wyzwań dotyczących zrównoważonego rozwoju w skali nie tylko przedsiębiorstwa, lecz również kraju czy świata nabiera coraz większego znaczenia i jest „zabiegiem koniecznym”<sup>3</sup>;

- rozwój sfery ekologicznej ma wpływ na rozwój sfery gospodarczej w przedsiębiorstwie, bowiem zmniejszanie negatywnego oddziaływania na środowisko przyrodnicze może wiązać się np. z wykorzystywaniem nowoczesnych maszyn i urządzeń, co usprawnia zarówno pracę w jednostce, jak i jej wydajność. Rozwój ten może również wiązać się z promocją działań o charakterze ekologicznym wśród pracowników i społeczności lokalnych. Szczególnie długookresowe oddziaływanie w zakresie poprawy w sferze ekologicznej ma ponadto bezpośredni wpływ na sferę gospodarczą. Można wskazać m.in. na to, iż zwiększanie biowydajności (wydajności ekosystemów) w gospodarce narodowej warunkuje sferę gospodarczą przedsiębiorstwa. Sfera ekologiczna wykazuje również zespolenie ze sferą społeczną, m.in. w kontekście świadomości pracowników przedsiębiorstwa za podejmowane działania jednostki i ich wpływ na środowisko przyrodnicze, w którym żyją;
- rozwój sfery społecznej, w tym warunków pracy, integracji pracowników w środowisku czy zwiększania możliwości rozwoju pracowników, będzie wyrażał się pośrednim i bezpośrednim wpływem nie tylko na sferę gospodarczą przedsiębiorstwa, ale także na jej sferę ekologiczną, przyczyniając się w ostatecznym rozrachunku do postępu.

Na rysunku 1 przedstawiono wzajemne zależności wskazanych obszarów (sfer) w przedsiębiorstwie na drodze jego rozwoju wraz ze wskazaniem kształtowanego bytu przedsiębiorstwa w triadzie trzech jego filarów:

- zaistnienie (selekcja);
- przetrwanie (kompensacja);
- doskonalenie osiągniętego stanu (zmiana).

Tworzą one tzw. tryptyk rozwoju przedsiębiorstwa (Machaczka, 1998, s. 23).

Mając na względzie rozwój przedsiębiorstwa jako konstytutywny cel jego działalności, a zarazem złożoność i wielowątkowość procesów rozwojowych, w niniejszym opracowaniu

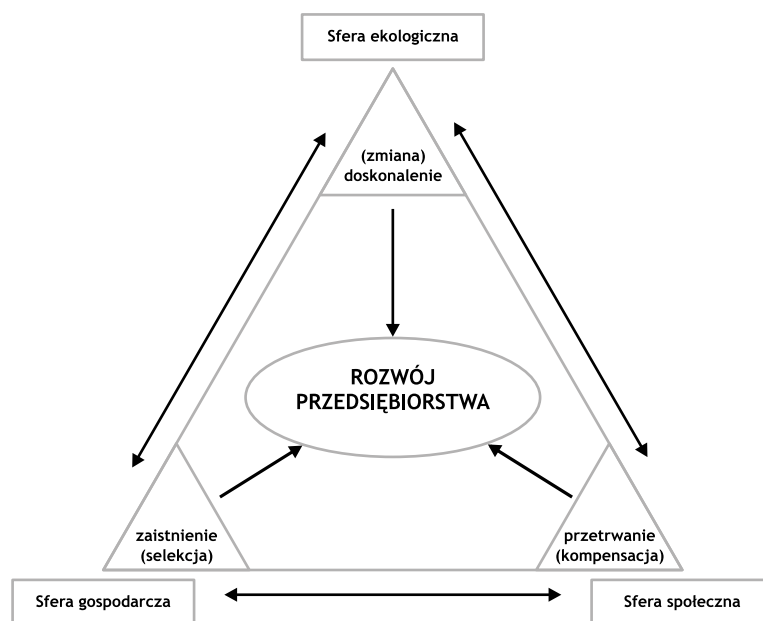
ważną szczególną uwagę poświęcono problematyce rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP, które określane są jako „trzon gospodarki narodowej”. Wskazując na występującą lukę poznawczą w zakresie badań empirycznych wśród polskich małych i średnich przedsiębiorstw, a dotyczącą etapowości ich rozwoju, na bazie opracowanego modelu rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw autorstwa N.C. Churchilla, V.L. Lewis (1983), przeprowadzono badania nad rozwojem przedsiębiorstw sektora MŚP odniesieniu do następujących, zróżnicowanych pod względem rozwoju regionów Polski: centralnego, południowego i wschodniego. Wyniki tych badań dla trzech klas wielkości przedsiębiorstw, tj. mikro-, małych i średnich, zaprezentowano przy wykorzystaniu metody taksonomii struktur.

Ideą tak określonej tematyki badawczej jest z jednej strony potrzeba eksploracji problematyki rozwoju przedsiębiorstw, a z drugiej strony konieczność weryfikacji zagadnień teoretyczno-modelowych z praktyką gospodarczą, szczególnie w kontekście dynamiczności i trwałości zmian w otoczeniu organizacji<sup>4</sup>.

### **Etapowość rozwoju przedsiębiorstw - zarys problematyki**

Opis rozwoju przedsiębiorstw jest jednym z wyzwań współczesnej teorii zarządzania (Matejun, 2011, s. 61), bowiem złożoność z jednej strony warunków, a z drugiej strony czynników rozwoju (Żmija, 2017, s. 112–113) powoduje, iż na proces ten ma wpływ wiele jego składowych (Borowiecki, Siuta-Tokarska, 2016, s. 4–12) i może przyczyniać się do powstawania zróżnicowanych efektów (te same czynniki czy warunki nie muszą w tym samym stopniu, zakresie i kierunku oddziaływać na różne, a nawet te same podmioty w czasie).

Jak wskazano wcześniej, jest to problematyka o wieloaspektowym charakterze rozważań teoretycznych, która



Rys. 1. Filary i sfery rozwoju przedsiębiorstwa  
Źródło: opracowanie własne

w literaturze jest przedstawiana m.in. w postaci odpowiednich modeli metodologicznych, pełniących funkcję uproszczonego obrazu badanej rzeczywistości (badanego fragmentu), w którym eliminuje się niektóre elementy, cechy lub relacje, które są nieistotne dla przyjętego celu badawczego. Pomimo określonych wad tych modeli, ich użyteczność powiązana jest z możliwością predykcji kształtowania się pewnych procesów czy też zdarzeń w organizacji, a zatem stanowią one obraz możliwego rozwoju jednostki.

Modele rozwoju przedsiębiorstw przedstawiają zatem zmiany, jakie zachodzą lub względnie mogą występować „w życiu przedsiębiorstwa” na drodze jego rozwoju. Pośród modeli rozwoju występują tzw. modele cyklu życia organizacji, w których wyodrębnia się określone etapy i fazy, przez które przechodzą organizacje. Należy podkreślić, iż nie każdy podmiot gospodarczy musi przechodzić przez wszystkie wskazane w modelu etapy i fazy jego rozwoju, bowiem niektóre przedsiębiorstwa mogą charakteryzować się tzw. „skokowym” rozwojem, a są i takie, u których zaraz po powstaniu jednostki obserwuje się dynamiczny wzrost (np. gazy, tj. przedsiębiorstwa szybkiego wzrostu). W efekcie można wyróżnić m.in. jednostki o (Siuta-Tokarska, 2015, s. 401):

- etapowości ewolucyjnej pełnej;
- etapowości ewolucyjnej niepełnej (brak występowania co najmniej jednego etapu lub jednej fazy);
- progresywnych zmianach skokowych;
- zmianach regresywnych (w tym skokowych).

Na podstawie literatury dotyczącej modeli rozwoju przedsiębiorstw i wyróżniania poszczególnych etapów ich rozwoju można stwierdzić, że:

- cykl życia przedsiębiorstwa składa się z etapów, których liczba wynosi zazwyczaj powyżej trzech;
- w modelach rozwoju przedsiębiorstw wzrost bywa niekiedy tylko jednym z kilku etapów rozwoju;
- granica między poszczególnymi etapami wyznaczana jest głównie na podstawie kryteriów jakościowych, wśród których ujmuję się: strukturę organizacyjną, funkcje przedsiębiorcy, style zarządzania, kulturę przedsiębiorstwa i elastyczność w dostosowaniu się do zmian;
- we wzorcowych modelach rozwoju przedsiębiorstw zwykle zakłada się możliwość nieprzechodzenia przez niektóre etapy czy też zmian ich kolejności, a także powrotu z wyższego do niższego etapu, a nawet wzajemnego przenikania się etapów, przy czym przedsiębiorstwa przez niektóre etapy mogą przechodzić kilkakrotnie;
- przejście na wyższy etap rozwoju przedsiębiorstwa określane jest jako zmiana progresywna, natomiast przejście z wyższego etapu na niższy jako zmiana regresywna. Zmiany te (progresywne i regresywne) mogą być poprzedzone okresem kryzysu w przedsiębiorstwie.

Pomimo występowania określonych elementów wspólnych na drodze rozwoju podmiotów gospodarczych, uwiadcza się jednak potrzeba uwzględnienia ich specyfiki w obszarze badań teoretycznych i empirycznych. Z uwagi na różnorodność podmiotów na rynku gospodarczym wskazuje się na wymóg odrębnego ujmowania i anali-

zowania rozwoju jednostek mikro-, małych i średnich, z uwagi m.in. na:

- rodzaje ich struktur;
- systemy zarządzania;
- podejmowane w nich strategie;
- powiązania właścicielsko-kapitałowe;
- jak i inne zależności, mające wpływ na realizowane w nich drogi i kierunki rozwoju<sup>5</sup>.

Modelowe ujęcie etapowości rozwoju przedsiębiorstw małych i średnich przedsiębiorstw zostało zaproponowane już w 1983 r. przez N.C. Churchilla oraz V.L. Lewis, na podstawie odpowiednio wcześniej zrealizowanych przez nich badań empirycznych w tym zakresie. W modelu tym wyróżniono pięć podstawowych etapów rozwoju przedsiębiorstwa: powstanie, przetrwanie, sukces, wzrost, dojrzałość, przy czym etap sukcesu został podzielony na dwie fazy, tj. przez nieangażowanie się i przez ekspansję<sup>6</sup>.

Na rysunku 2 przedstawiono model rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw autorstwa N.C. Churchilla i V.L. Lewis (1983).

## Założenia i metodyka zrealizowanych badań empirycznych

**D**la potrzeb przeprowadzenia badań empirycznych wśród podmiotów sektora MŚP w Polsce wykorzystano zdiagnozowane wcześniej empirycznie wśród małych i średnich przedsiębiorstw etapowe ujęcie ich rozwoju, zaproponowane przez N.C. Churchilla i V.L. Lewis (1983) z uwzględnieniem pięciu etapów tego rozwoju. Przedsiębiorcy zostali poproszeni o wskazanie, czy w ich przedsiębiorstwie odnotowano występowanie przedstawionych etapów rozwoju oraz w jakiej występowały one kolejności, a także który etap można uznać za etap końcowy (w ustalonym okresie).

Badanie miało zatem na celu z jednej strony potwierdzenie lub jego brak w zakresie etapowości rozwoju wśród MŚP w Polsce, a z drugiej strony na wskazanie różnic pomiędzy poszczególnymi klasami i rodzajami działalności wśród tych przedsiębiorstw (w tym celu wykorzystano metodę taksonomii struktur w zakresie ich podobieństwa PS<sup>7</sup>).

Realizacja badań empirycznych wśród przedsiębiorstw sektora MŚP<sup>8</sup> została poprzedzona przyjęciem określonych założeń, dotyczących zagadnienia etapowości rozwoju tych podmiotów:

**Założenie 1:** Przedsiębiorstwa sektora MŚP w Polsce charakteryzują się rozwojem, w którym można wyodrębnić następujące po sobie określone etapy i fazy.

**Założenie 2:** Z uwagi na heterogeniczność przedsiębiorstw sektora MŚP w poszczególnych klasach wielkości tych podmiotów mogą być osiągnięte inne końcowe etapy ich rozwoju (np. mikroprzedsiębiorstwa mogą osiągać niższe etapy końcowe aniżeli małe czy średnie przedsiębiorstwa).

**Założenie 3:** Wśród przedsiębiorstw sektora MŚP według rodzajów ich działalności uwiadcza się różnice w osiąganych przez nie etapach rozwoju ze wskazaniem na osiągnięcie wyższych etapów wśród jednostek przemysłowych w porównaniu z pozostałymi rodzajami działalności.

| Etap                               | I   | II                                 | III  |                                  | IV           | V                   |
|------------------------------------|---|------------------------------------|--|----------------------------------|--------------|---------------------|
|                                    | Powstanie   | Przetrwanie                        | Sukces   |                                  | Wzrost       | Dojrzałość          |
| Kryteria podziału                  |   |                                    | Sukces poprzez nieangażowanie się                                | Sukces poprzez ekspansję         |              |                     |
| System zarządzania                 | bezpośredni nadzór  | nadzór przez delegowanie uprawnień | funkcjonalny   | funkcjonalny                     | dywizjonalny | sztabowo-liniowy    |
| Struktura organizacyjna            |   |                                    |  |                                  |              |                     |
| Rozmiary systemu formalnego        | minimalny lub nie występuje   | minimalny                          | podstawowy   | rozwojowy                        | dojrzały     | ekstensywny         |
| Strategia                          | zaistnienia   | przeżycia                          | utrzymania stanu dotychczasowego (status quo) przynoszącego zysk | pozyskiwania zasobów dla wzrostu | wzrostu      | zwrotu z inwestycji |
| Przedsiębiorstwo i jego właściciel |   |                                    |  |                                  |              |                     |
|                                    | jasne kółko przedstawia właściciela<br>zaciemnione kółko przedstawia przedsiębiorstwo |                                    |  |                                  |              |                     |

Rys. 2. Model rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw  
Źródło: opracowanie własne na podstawie (Churchill, Lewis, 1983, s. 38)

Przedsiębiorstwa, które stanowiły obiekt badań, to przedsiębiorstwa niefinansowe<sup>9</sup>. W ramach sektora przedsiębiorstw niefinansowych wyodrębnić można sektor MŚP (tzw. małych i średnich przedsiębiorstw) oraz sektor DP (dużych przedsiębiorstw). Wśród przedsiębiorstw sektora MŚP przyjęto, zgodnie z obowiązującą definicją tych jednostek, podział na trzy klasy ich wielkości, tj.<sup>10</sup>: mikroprzedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwa oraz średnie przedsiębiorstwa.

Zbiorowość podmiotów badania obejmowała osoby prawne, jednostki niemające osobowości prawnej oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Podziału przedsiębiorstw dokonano na następujące pięć rodzajów: przemysłowe, budowlane, transportowe, handlowe oraz usługowe.

Badania zostały przeprowadzone wśród 251 przedsiębiorstw sektora MŚP z kapitałem krajowym<sup>11</sup> z trzech zróżnicowanych pod względem rozwoju regionów Polski, tj. centralnego, południowego i wschodniego<sup>12</sup>, przy wykorzystaniu czterech technik badawczych:

- wywiadu bezpośredniego ustrukturyzowanego;
- wywiadu kwestionariuszowego w postaci ankiety badawczej;
- wywiadu bezpośredniego za pomocą Internetu, tzw. CAWI;
- wywiadu bezpośredniego telefonicznego, wspomaganego komputerowo, tzw. CATI.

W rezultacie przeprowadzonych badań uzyskano określoną strukturę badanej populacji podmiotów, co przedstawiono w tabeli 1.

### **Etapowość rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP w Polsce według klas wielkości badanych jednostek gospodarczych**

W zakresie badania etapowości przedsiębiorstw sektora MŚP dokonano wyodrębnienia poszczególnych klas ich wielkości. W badaniu wykorzystano metodę taksonomii struktur dla określenia podobieństwa badanych struktur, co pozwoliło na uzyskanie odpowiedzi, które spośród badanych klas wielkości przedsiębiorstw charakteryzują się najwyższym, a które najniższym podobieństwem swych struktur<sup>13</sup> (tab. 2).

Wśród badanych mikroprzedsiębiorstw 2/3 spośród nich jako etap końcowy swego rozwoju wykazało niższe etapy (według modelu N.C. Churchilla, V.L. Lewis), tj. pierwszy i drugi, mniejsza część (21,2%) wykazała dwufazowy pośredni etap rozwoju (tj. trzeci), zaś najmniejszy udział stanowiły przedsiębiorstwa o wyższych etapach rozwoju (12,8%).

Wśród małych przedsiębiorstw największy udział wykazały podmioty o dwufazowym pośrednim etapie rozwoju – ponad 44%, a zbliżone udziały miały jednostki o wyższych (29,5%) i niższych (26,3%) etapach rozwoju.

Tab. 1. Struktura przebadanych przedsiębiorstw sektora MŚP według klas ich wielkości i rodzajów działalności

| Lp.           | Wyszczególnienie                    | [%]   |
|---------------|-------------------------------------|-------|
| <b>A</b>      | <b>według klas wielkości</b>        |       |
| A.1           | Mikroprzedsiębiorstwa               | 48,2  |
| A.2           | Małe przedsiębiorstwa               | 31,5  |
| A.3           | Średnie przedsiębiorstwa            | 20,3  |
| <b>Ogółem</b> |                                     | 100,0 |
| <b>B</b>      | <b>według rodzajów działalności</b> |       |
| B.1           | Przedsiębiorstwa przemysłowe        | 19,9  |
| B.2           | Przedsiębiorstwa budowlane          | 17,5  |
| B.3           | Przedsiębiorstwa transportowe       | 10,4  |
| B.4           | Przedsiębiorstwa handlowe           | 29,5  |
| B.5           | Przedsiębiorstwa usługowe           | 22,7  |
| <b>Ogółem</b> |                                     | 100,0 |

Źródło: opracowanie własne

Tab. 2. Struktury i miary podobieństwa struktur przedsiębiorstw sektora MŚP w zakresie ich etapowego rozwoju według klas wielkości badanych jednostek

| Wyszczególnienie                           | Mikroprzedsiębiorstwa | Małe przedsiębiorstwa | Średnie przedsiębiorstwa |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Etap końcowy</b>                        |                       |                       |                          |
| <b>Niższe etapy rozwoju MŚP [%]</b>        |                       |                       |                          |
| <b>Etap I</b>                              | 21,3                  | 6,6                   | 0,0                      |
| <b>Etap II</b>                             | 44,7                  | 19,7                  | 20,0                     |
| <b>Łącznie etapy I i II</b>                | <b>66,0</b>           | <b>26,3</b>           | <b>20,0</b>              |
| <b>Dwufazowy pośredni etap rozwoju [%]</b> |                       |                       |                          |
| <b>Etap III faza 1</b>                     | 13,8                  | 22,9                  | 17,5                     |
| <b>Etap III faza 2</b>                     | 7,4                   | 21,3                  | 27,5                     |
| <b>Łącznie etap III</b>                    | <b>21,2</b>           | <b>44,2</b>           | <b>45,0</b>              |
| <b>Wyższe etapy rozwoju [%]</b>            |                       |                       |                          |
| <b>Etap IV</b>                             | 4,3                   | 13,1                  | 17,5                     |
| <b>Etap V</b>                              | 8,5                   | 16,4                  | 17,5                     |
| <b>Łącznie etapy IV i V</b>                | <b>12,8</b>           | <b>29,5</b>           | <b>35,0</b>              |
| <b>PS (miara podobieństwa struktur)</b>    | <b>MiM = 0,603</b>    |                       |                          |
|  |                       | <b>MŚ = 0,88</b>      |                          |
|  |                       | <b>MiŚ = 0,504</b>    |                          |

Oznaczenia: MiM – mikro- i małe przedsiębiorstwa; MŚ – małe i średnie przedsiębiorstwa, MiŚ – mikro- i średnie przedsiębiorstwa. Kolorem szarym oznaczono te klasy wielkości przedsiębiorstw, dla których w danym wierszu wyznaczono miarę podobieństwa ich struktur

Źródło: opracowanie własne

W średnich przedsiębiorstwach wykazano najwyższy udział podmiotów o dwufazowym pośrednim etapie rozwoju (45%), następnie o wyższych etapach (35%), zaś najmniej o niższych etapach rozwoju (20%).

Analiza wyników podobieństwa badanych struktur wskazuje jednoznacznie, iż największe podobieństwo struktur dotyczy małych i średnich przedsiębiorstw i jest ono wysokie

(PS=0,88), pośrednie dla mikro- i małych przedsiębiorstw (PS=0,63), a najmniejsze (niski stopień podobieństwa) dla mikro- i średnich przedsiębiorstw (PS=0,504).

Biorąc pod uwagę rozkład struktur w poszczególnych klasach wielkości badanych MŚP, można zauważyć, iż:

- mikroprzedsiębiorstwa charakteryzowały się osiągnięciem zasadniczo niższych etapów rozwoju (etap I,

II oraz etap III faza 1 – łącznie około 80% badanych przedsiębiorstw);

- większość badanych małych przedsiębiorstw osiągnęła dwufazowy pośredni etap rozwoju (etap III – ponad 44%);
- dominująca większość średnich przedsiębiorstw uzyskała dwufazowy pośredni etap rozwoju oraz etapy wyższe, tj. IV i V (łącznie 80% badanych).

### **Etapowość rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP w Polsce według rodzajów działalności badanych jednostek gospodarczych**

Z badań przedsiębiorstw sektora MŚP w zakresie etapowości ich rozwoju według rodzajów ich działalności uzyskano następujące informacje (tab. 3):

- największy odsetek przedsiębiorstw, w których podmioty osiągnęły wyższe etapy rozwoju (etapy IV i V) wykazano dla przedsiębiorstw przemysłowych oraz budowlanych (powyżej 28%), a najniższy – dla przedsiębiorstw handlowych (15,8%);
- największy odsetek przedsiębiorstw, w których podmioty osiągnęły etap dwufazowy pośredni (etap III) oraz wyższe etapy rozwoju (etapy IV i V) dotyczyło przedsiębiorstw przemysłowych (około 70%);
- największy odsetek przedsiębiorstw, w których podmioty osiągnęły niższe etapy rozwoju (etapy I i II) oraz fazę pierwszą etapu pośredniego (etap III faza 1), stanowiły przedsiębiorstwa handlowe (ponad 70%).

Podobieństwo badanych struktur przedsiębiorstw sektora MŚP według rodzajów ich działalności było najwyższe dla przedsiębiorstw budowlanych i handlowych

Tab. 3. Struktury i miary podobieństwa struktur przedsiębiorstw sektora MŚP w zakresie ich etapowego rozwoju według rodzajów działalności

| Wyszczególnienie                                  | Przedsiębiorstwa przemysłowe | Przedsiębiorstwa budowlane | Przedsiębiorstwa transportowe | Przedsiębiorstwa handlowe | Przedsiębiorstwa usługowe |
|---|------------------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Etap końcowy                                      |                              |                            |                               |                           |                           |
| <b>Niższe etapy rozwoju</b>                       |                              |                            |                               |                           |                           |
| <b>Etap I</b>                                     | 5,1                          | 11,4                       | 4,8                           | 12,3                      | 23,8                      |
| <b>Etap II</b>                                    | 25,6                         | 31,4                       | 33,3                          | 42,1                      | 23,8                      |
| <b>Łącznie etapy I i II</b>                       | <b>30,7</b>                  | <b>42,8</b>                | <b>38,1</b>                   | <b>54,4</b>               | <b>47,6</b>               |
| <b>Dwufazowy pośredni etap rozwoju</b>            |                              |                            |                               |                           |                           |
| <b>Etap III faza 1</b>                            | 25,6                         | 14,3                       | 14,3                          | 15,8                      | 16,7                      |
| <b>Etap III faza 2</b>                            | 15,4                         | 14,3                       | 28,6                          | 14,0                      | 11,9                      |
| <b>Łącznie etap III</b>                           | <b>41,0</b>                  | <b>28,6</b>                | <b>42,9</b>                   | <b>29,8</b>               | <b>28,6</b>               |
| <b>Wyższe etapy rozwoju</b>                       |                              |                            |                               |                           |                           |
| <b>Etap IV</b>                                    | 12,9                         | 11,4                       | 9,5                           | 3,5                       | 14,3                      |
| <b>Etap V</b>                                     | 15,4                         | 17,2                       | 9,5                           | 12,3                      | 9,5                       |
| <b>Łącznie etapy IV i V</b>                       | <b>28,3</b>                  | <b>28,6</b>                | <b>19,0</b>                   | <b>15,8</b>               | <b>23,8</b>               |
| <b>PS</b><br><i>(miara podobieństwa struktur)</i> | PB=0,861                     |                            |                               |                           |                           |
|   |                              | BT=0,838                   |                               |                           |                           |
|   |                              |                            | TH=0,794                      |                           |                           |
|   |                              |                            |                               | HU=0,768                  |                           |
|   |                              | PT=0,791                   |                               |                           |                           |
|   |                              | PH=0,763                   |                               |                           |                           |
|   |                              | PU=0,799                   |                               |                           |                           |
|   |                              |                            | BH=0,869                      |                           |                           |
|   |                              |                            | BU=0,823                      |                           |                           |
|   |                              |                            |                               | TU=0,738                  |                           |

Oznaczenia: P – przedsiębiorstwa przemysłowe, B – przedsiębiorstwa budowlane, T – przedsiębiorstwa transportowe, H – przedsiębiorstwa handlowe, U – przedsiębiorstwa usługowe. Kolorem szarym oznaczono te rodzaje przedsiębiorstw, dla których w danym wierszu wyznaczono miarę podobieństwa ich struktur

Źródło: opracowanie własne



(PS = 0,869, tj. wysoki stopień podobieństwa), natomiast najniższą wartość uzyskano dla struktur przedsiębiorstw transportowych i usługowych (PS = 0,738, tj. średni stopień podobieństwa).

Przedstawione wyniki wskazują, iż w zakresie rodzajów działalności przedsiębiorstw sektora MŚP różnice w strukturze nie są tak duże, jak w przypadku klas ich wielkości, przy czym charakterystyczne jest uzyskiwanie wyższych etapów rozwoju przez przedsiębiorstwa przemysłowe w porównaniu z pozostałymi rodzajami działalności i niższych etapów rozwoju wśród podmiotów prowadzących działalność handlową.

## Podsumowanie

Zagadnienie rozwoju przedsiębiorstwa jest wskazywane w literaturze jako imperatyw jego działalności na rynku gospodarczym. Jednak realizacja tego celu jest uzależniona od wpływu określonych warunków i czynników, których oddziaływanie może mieć charakter fundamentalny, stymulujący, regulujący czy modyfikujący. Z tych też względów rozwój rozumiany jest jako złożony, tj. wielowymiarowy i wieloaspektowy proces, którego kierunek – jak wskazuje H. Spencer – nakreśla wzrastające zróżnicowanie przy równoczesnym uporządkowaniu, integracji i równowadze (Niemirowski, 2015, s. 14). Tak pojmowany rozwój jest z jednej strony zasadą, a z drugiej strony – stanowi kryteria wyboru. Jest on zatem utożsamiany z postępem i może być określony jako cel główny organizacji.

Zarówno badania literaturowe, jak i wyniki empiryczne potwierdzają znaczącą heterogeniczność przedsiębiorstw przy uwzględnieniu ich wielkości, rodzaju działalności, formy organizacyjno-prawnej, okresu działalności na rynku i innych wyróżników. Jednakże pomimo zróżnicowania podmiotów gospodarczych nie budzi wątpliwości fakt, iż są one „żywym organizmem” w gospodarce, który względem otoczenia i własnego wnętrza ulega przeobrażeniu w czasie i miejscu. W rezultacie następuje zmiana, mająca swój wyraz ilościowy i/lub jakościowy, w odniesieniu do której można wskazać:

- ramy czasowe zachodzących zmian;
- rozmiar obserwowanych zmian;
- charakter tych zmian.

Niektóre zmiany długofalowe, dokonujące się w organizacji wskazują na pewne cechy wspólne wśród badanych jednostek, wyrażające się swoistego rodzaju etapowością w tym rozwoju. Należy podkreślić, iż zjawisko to nie musi dotyczyć wszystkich jednostek gospodarczych, a jedynie części z nich, przy czym – jak dowodzą badania empiryczne – obejmują one swym zasięgiem stosunkowo znaczącą część funkcjonujących podmiotów.

Przedstawione w niniejszej publikacji badania empiryczne, skoncentrowane na przedsiębiorstwach sektora MŚP w Polsce, potwierdziły występowanie etapów i faz w ich rozwoju. Wyniki badań wykazały ponadto, iż zróżnicowanie wewnętrzne w sektorze MŚP ma swój oddźwięk również w odniesieniu do osiągniętych przez przedsiębiorstwa etapów rozwoju:

- wraz ze wzrostem klasy wielkości jednostki uwidacznia się skłonność podmiotów do uzyskiwania wyższych etapów rozwoju (w mikroprzedsiębiorstwach większość badanych podmiotów uzyskiwała trzy pierwsze etapy rozwoju (I, II i III faza 1), w małych przedsiębiorstwach – dwufazowy pośredni etap rozwoju, a w średnich przedsiębiorstwach – etap pośredni (III – faza 2) oraz wyższe etapy rozwoju,
- według rodzajów działalności gospodarczej najwięcej przedsiębiorstw, w których wykazano etap pośredni (III – faza 2) oraz wyższe etapy ich rozwoju – były to przedsiębiorstwa przemysłowe, zaś w przedsiębiorstwach handlowych stanowiły większość jednostki, w których odnotowano niższe etapy (I i II) oraz pośredni etap rozwoju (III – faza 1).

Można zatem skonkludować, iż wyniki badań potwierdzają przyjęte wcześniej założenia, dotyczące problematyki etapowego rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP.

---

**dr hab. Barbara Siuta-Tokarska**  
**Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie**  
**Wydział Zarządzania**  
 e-mail: [siutab@uek.krakow.pl](mailto:siutab@uek.krakow.pl)

## Przypisy

- 1) A. Stabryła (1996, s. 9) podkreśla, iż w rozróżnieniu zmian ilościowych od jakościowych w rozwoju przedsiębiorstwa można uznać, że zmiany ilościowe odnoszą się do różnic w wielkości jednego lub kilku parametrów, a zmiany jakościowe wskazują na nowe właściwości, reakcje lub zachowania w przedsiębiorstwie. Jak wskazuje J. Kaczmarek (2012, s. 44), zmiany ilościowe nie występują w oderwaniu od zmian jakościowych, dlatego też wzrost może często prowadzić do rozwoju, przyczyniając się do stworzenia lepszych warunków dostosowania się przedsiębiorstwa do otoczenia.
- 2) Jak podkreśla J. Adamczyk (2001, s. 182–183) – problemy poszanowania środowiska i rozwoju przedsiębiorstwa muszą być rozpatrywane łącznie, gdyż są one ze sobą ściśle powiązane w złożonym systemie przyczyn i skutków.
- 3) Szerzej na temat zagadnienia „ekologia – rozwój” patrz m.in. (Kassenberg, 2011, s. 135–151).
- 4) Publikacja została sfinansowana ze środków przyznanych Wydziałowi Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.
- 5) Jako drogę rozwoju przedsiębiorstwa przyjęto w niniejszym opracowaniu następujące rozumienie tego pojęcia:
  - poprzez rozwój wewnętrzny;
  - poprzez rozwój zewnętrzny;
  - poprzez rozwój wewnętrzny i zewnętrzny.
 Natomiast jako kierunki rozwoju można uznać: progres (zmiany pozytywne), regres (zmiany negatywne) i stagnację (brak zmian).
- 6) Szczegółowy opis poszczególnych etapów i faz rozwoju w tym modelu został zaprezentowany m.in. w publikacji pod red. J. Targalskiego (1999, s. 97–105).



$$7) PS = \sum_{i=1}^n \min(p_{i_1}, p_{i_2})$$

gdzie:  $PS$  – miara podobieństwa struktur,  $i$  – numer składnika struktury,  $n$  – liczba składników struktury,  $p_{i_1}$  – udział  $i$ -tego składnika w pierwszej strukturze,  $p_{i_2}$  – udział  $i$ -tego składnika w drugiej strukturze.

- 8) Badania zostały zrealizowane w 2013 r. Pod uwagę wzięto okres sześciu lat poprzedzających rok realizacji badania. Szerzej na temat metodyki badań: (Siuta-Tokarska, 2015, s. 129–143).
- 9) Przedsiębiorstwa niefinansowe nie uwzględniają podmiotów w zakresie: działalności bankowej, ubezpieczeniowej, maklerskiej, spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych, towarzystw funduszy inwestycyjnych i funduszy inwestycyjnych, powszechnych towarzystw emerytalnych i otwartych funduszy emerytalnych, jak i narodowych funduszy inwestycyjnych.
- 10) Podział przedsiębiorstw i kryteria podziału określa (Ustawa o swobodzie ...).
- 11) W związku z doбором jednostek gospodarczych w ramach realizacji procesu badawczego przyjęto założenie, iż liczba przebadanych przedsiębiorstw w poszczególnych klasach ich wielkości, nie powinna stanowić rzeczywistego odzwierciedlenia ich struktury w sektorze przedsiębiorstw (tzn. ok. 96% mikroprzedsiębiorstwa, ok. 3% małe przedsiębiorstwa i ok. 0,8% średnie podmioty), gdyż to mogłoby spowodować brak możliwości realizacji porównań międzyklasowych. Założono, iż udział mikroprzedsiębiorstw powinien stanowić ok. 50%, małych przedsiębiorstw ok. 30%-35%, a średnich ok. 15%-20%. Biorąc pod uwagę rodzaje działalności, założono ponadto, iż pomimo dominującej w strukturze MŚP działalności usługowej i handlowej, tj. odpowiednio 50% i ok. 27%, ich łączny udział w badaniu nie powinien przekroczyć 50%, zaś udział przedsiębiorstw przemysłowych i budowlanych winien stanowić przynajmniej po ok. 15% (w gospodarce stanowi ponad 10% w przemyśle i ok. 13% w budownictwie). Pozostała część miała przypadać na przedsiębiorstwa transportowe (w gospodarce udział przedsiębiorstw transportu i gospodarki magazynowej stanowi powyżej 7% w sektorze MŚP). W wyniku wykorzystania triangulacji technik badawczych ostatecznie uzyskano łącznie 251 ankiet badawczych, przy czym z regionu centralnego – ponad 55%, z południowego – poniżej 25%, a ze wschodniego – ponad 20%. W procesie doboru próby badawczej – wg wskazanych kryteriów – posłużono się bazą jednostek gospodarczych Coface.
- 12) Podział zgodny z Nomenklaturą Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NTS).
- 13) W zakresie badanego i analizowanego podobieństwa struktur przedsiębiorstw sektora MŚP z kapitałem krajowym i z udziałem kapitału zagranicznego, z uwzględnieniem klas ich wielkości oraz rodzajów działalności wskazano na następujące miary ich podobieństwa:
- $\langle 0,8;1,0 \rangle$  – dwie struktury są podobne w wysokim stopniu, przy czym dla wartości 1,0 wskazuje się na pełne podobieństwo badanych struktur;
- $\langle 0,6; 0,8 \rangle$  – dwie struktury są podobne w średnim stopniu;
- $\langle 0,4;0,6 \rangle$  – dwie struktury są podobne w niskim stopniu;
- $\langle 0,2; 0,4 \rangle$  – dwie struktury są podobne w bardzo niskim stopniu;
- $\langle 0; 0,2 \rangle$  – dwie struktury są różne, przy czym dla wartości 0 wskazuje się na pełne niepodobieństwo badanych struktur.

## Bibliografia


- [1] Adamczyk J. (2001), *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- [2] Borowiecki R., Siuta-Tokarska B. (2008), *Problemy funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Synteza badań i kierunki działania*, Difin, Warszawa.
- [3] Borowiecki R., Siuta-Tokarska B. (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstw sektora MŚP w Polsce w świetle samooceny ich właścicieli i menedżerów*, „Przeгляд Organizacji”, Nr 10, s. 4–12.
- [4] Churchill N.C., Lewis V.L. (1983), *The Five Stages of Small Business Growth*, „Harvard Business Review”, May, pp. 30–50.
- [5] Gabrusewicz W. (1990), *Planowanie rozwoju przedsiębiorstw przemysłowych*, TNOIK, Poznań.
- [6] Jaki A. (2012), *Mechanizmy procesu zarządzania wartością przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – Seria specjalna: Monografie, Nr 215.
- [7] Kaczmarek J. (2012), *Mezostuktura gospodarki Polski w okresie transformacji. Uwarunkowania – procesy – efektywność*, Difin, Warszawa.
- [8] Kassenberg A. (2011), *Globalne problemy ekologiczne i ich konsekwencje dla rozwoju gospodarczego*, „Biuletyn PTE”, Nr 2(52), s. 97–109.
- [9] Machaczka J. (1998), *Zarządzanie rozwojem organizacji. Czynniki, modele, strategia, diagnoza*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa–Kraków.
- [10] Matejun M. (2011), *Faza startowa jako strategiczny etap rozwoju przedsiębiorstwa*, [w:] S. Lachiewicz, M. Matejun (red.), *Zarządzanie rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 61–84.
- [11] Niemirowski T. (2015), *Pojęcia rozwoju w psychologii rozwojowej*, „Horyzonty Psychologii”, T. V, s. 13–28.
- [12] Siuta-Tokarska B. (2015), *Podobieństwa i różnice w rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP z kapitałem krajowym i z udziałem kapitału zagranicznego. Analiza i ocena wyników badań*, Difin, Warszawa.
- [13] Stabryła A. (1996), *Zarządzanie rozwojem firmy*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków.
- [14] Targalski J. (red.), (1999), *Przedsiębiorczość i rozwój firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- [15] Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej, Dz.U. z 2004 r., Nr 173, poz. 1807 z późn. zm., art. 104–106.
- [16] Żmija K. (2017), *Microeconomic Factors of the Development of Enterprises as Perceived by Rural Entrepreneurs of the Małopolskie Province*, „Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia”, Vol. 16, No. 1, pp. 111–120.

## Stages of SMEs Development in Poland – The Results of Empirical Research

### Summary

The paper presents the findings of the research concerning the so called stadiality of development of entities belonging to the SME sector, in it: micro, small and medium enterprises with domestic capital in Poland. The research confirms that the development of these enterprises can be characterised by stadiality and the fact that during their evolution these busi-





nesses go through some phases which may differ depending on the size class of the enterprise and the kind of business activity it leads. The research also proves that microenterprises usually reached lower stages of their development in comparison to small and medium enterprises. Industrial enterprises in turn compared to the rest of enterprises of the

SME sector (i.e. trade, service and construction enterprises) reached medium or higher stages of their development.

**Keywords**

SMEs, development, stadiality of development

---