

Małgorzata Kaczmarek, Joanna Stefańska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

FUNDUSZE EUROPEJSKIE JAKO WARUNEK ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI RODZINNEJ – MOŻLIWOŚCI I OGRANICZENIA

Streszczenie: Artykuł prezentuje kwestię finansowania działalności przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem funduszy unijnych. Przedstawiono specyficzne, wynikające z ich rodzinności, podejście tych podmiotów do obcych źródeł finansowania. Jednocześnie zaprezentowano ofertę funduszy skierowaną do firm rodzinnych oraz bariery związane z pozyskiwaniem i wykorzystywaniem tej pomocy. Główne problemy w tym zakresie dotyczą planowania, realizowania i rozliczania.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo rodzinne, wspieranie, finanse, fundusze unijne.

1. Wstęp

Przedsiębiorstwa rodzinne stały się w ciągu ostatnich lat przedmiotem zainteresowań ze strony naukowców, rządów oraz wielu organizacji doradczych wspierających rozwój przedsiębiorczości. Znaczenie firm rodzinnych jest szczególnie widoczne w sektorze MŚP, jednak i wśród dużych jednostek stanowią one znaczny odsetek i poważny potencjał ekonomiczny. Odmienność podmiotów rodzinnych niesie za sobą skutki pozytywne i negatywne oraz determinuje ich rolę społeczno-gospodarczą.

Rzeczywiste znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych nie ogranicza się tylko do ich liczby i siły gospodarczej. Przedsiębiorstwa te są bardziej skłonne do tworzenia i absorpcji innowacji, odznaczają się bardzo dużą kreatywnością, działają na korzyść społeczności lokalnej: tworzą miejsca pracy, wspierają lokalne inicjatywy (szkoły, domy dziecka, lokalne kluby sportowe itd.). Przestrzeganie zasady długowiecznego trwania, tzn. zasady ostrożności i bezpieczeństwa oraz przeżycia, dzięki własnej pracy wraz z wykorzystaniem własnego kapitału, uporu i determinacji jest bardzo ważnym aspektem stabilizującym gospodarkę i wpływającym na ciągłość kulturową [Safin 2007, s. 64-67]. Wraz ze wzrostem znaczenia firm rodzinnych rośnie potrzeba wsparcia tych podmiotów gospodarczych.

Wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej pojawiła się możliwość korzystania z funduszy unijnych, które obecnie stają się trwałym elementem wspomagają-

cym rozwój gospodarczy i społeczny w Polsce. Obecny okres programowania funduszy unijnych na lata 2007-2013 stanowi szansę na dofinansowanie rozwoju polskich przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa rodzinne mogą oczywiście korzystać z wszelkiej pomocy dostępnej dla sektora MŚP.

Jednakże konserwatywne podejście do strategii finansowania i niechęć do ryzyka, będące charakterystycznymi cechami firm rodzinnych, utrudniają sięganie po taką pomoc. Niechęć ta dotyczy przede wszystkim kapitałów obcych w postaci kredytów, ale może także ograniczać ich skłonność do korzystania z pomocy Unii Europejskiej.

Artykuł prezentuje problem ubiegania się o dotacje unijne oraz wskazuje cechy podmiotów rodzinnych mogące mieć wpływ na skłonność korzystania z tego sposobu finansowania działalności gospodarczej. Przedstawia główne możliwości i bariery w zakresie pozyskiwania i wykorzystywania wsparcia Unii Europejskiej.

2. Potrzeby i możliwości korzystania przez przedsiębiorstwa rodzinne z funduszy europejskich

Przedsiębiorstwa rodzinne w pewnym stadium cyklu życia napotykają barierę rozwoju spowodowaną brakiem wystarczających środków na dalsze finansowanie działalności. Podmioty te potrzebują obcych źródeł finansowania, aby realizować strategię rozwoju, a często nawet aby utrzymać się na rynku. Wspieranie przedsiębiorstw rodzinnych powinno dotyczyć ich specyfiki. Główne potrzeby tych podmiotów dotyczą wsparcia w zakresie innych niż bankowe źródeł finansowania oraz działań doradczych z zakresu problematyki funkcjonowania przedsiębiorczości. Bardzo ważne jest ułatwienie firmom rodzinnym dostępu do bezpośredniej pomocy finansowej w ramach środków przydzielanych z funduszy europejskich [Jeżak i in. 2004, s. 214-217].

Jednocześnie, jak już wspomniano, przedsiębiorstwa rodzinne charakteryzują się niechęcią do korzystania z jakichkolwiek obcych źródeł finansowania, co związane jest z obawą dotyczącą zainwestowania większości rodzinnego majątku osobistego w przedsiębiorstwo rodzinne [Jeżak i in. 2004, s. 81-87]. Najczęściej spotykaną formą finansowania są oszczędności rodziny, środki odziedziczone lub pożyczone od rodziny i przyjaciół. Większość firm unika kapitałów obcych. W badaniach polskich firm rodzinnych aż 60% podmiotów powstało w całości wyłącznie w oparciu o fundusze własne, 32,5% wykorzystywało również kredyt (zob. tab. 1).

Tabela 1. Źródła funduszy założycielskich w przedsiębiorstwach rodzinnych

Wyłącznie własne	Własne, dominuje kredyt	Kredyt i dodatkowo własne	W 100% kredyt
60%	20%	7,5%	5%

Źródło: Ł. Sułkowski, A. Marjański, B. Haus, K. Safin, J. Prus, W. Popczyk, A. Winnicka-Popczyk, *Determinanty rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce*, Wydawnictwo TNOiK, Toruń 2005, s. 31.

Awersja do korzystania z kredytów zmusza firmy do reinwestycji zysków, co jest najmniej efektywną i najdroższą formą finansowania [Jeżak i in. 2004, s. 83]. Wiąże się to z jednej strony z niechęcią przedsiębiorstw rodzinnych do dzielenia się swoją niezależnością i samodzielnością, z drugiej zaś niechęcią instytucji finansowych do współpracy z nowymi i małymi podmiotami, spowodowaną ich wątpliwą zdolnością kredytową [Safin 2008, s. 40].

„Perspektywa narażenia na uszczerbek majątku rodziny, zagrożenie stratą w przedsiębiorstwie stanowiącym dorobek pokoleń i wiara w sprawdzone metody z przeszłości są wystarczającymi hamulcami do działań obarczonych nadmiernym ryzykiem” [Safin 2008, s. 303]. Bardzo konserwatywna postawa wyraża się sięganiem po kredyt w ostateczności – w przypadku utraty płynności finansowej lub braku pieniędzy na niezbędne inwestycje. Nawet duże przedsiębiorstwa rodzinne charakteryzują się ostrożnością w uzależnianiu od instytucji finansowych [Safin 2008, s. 282-283].

Takie zachowania przedsiębiorców w zakresie finansowania działalności gospodarczej są jedną najgroźniejszych barier rozwoju podmiotów *family business* oraz mogą prowadzić do bankructw, likwidacji i niepowodzeń [Jeżak i in. 2004, s. 82].

Jak wskazują badania przeprowadzone przez PARP, nawet jeśli firmy rodzinne odznaczają się większym ryzykiem, skarżą się na wysokie koszty kredytu jako jeden z głównych problemów firm rodzinnych¹. Przedsiębiorstwa wskazywały trudności z uzyskaniem kredytów/pożyczek przeznaczonych na inwestycje (18%) oraz trudności w pozyskaniu kredytów/pożyczek na finansowanie bieżącej działalności. Poza tym przedsiębiorstwa rodzinne mają oczywiście możliwości korzystania z wszelkiej dostępnej dla sektora MŚP pomocy w formie dotacji i subwencji Unii Europejskiej i pozostałych instytucji rządowych. To właśnie środki z funduszy europejskich są dobrą alternatywą dla drogiego reinwestowania zysków, środków własnych rodziny oraz trudno dostępnych i drogiego kredytów. Jednak niechęć do tego źródła finansowania w przypadku firm rodzinnych jest nadal dość duża, co wynika z obawy przed powodzeniem tego rodzaju inwestycji oraz nieznaności procedur przyznawania i wykorzystywania środków unijnych.

Jak wskazują badania polskich przedsiębiorstw rodzinnych przeprowadzone przez PARP, przedsięwzięcia inwestycyjne są najczęściej finansowane ze środków własnych przedsiębiorstw. Dość istotny jest jednak fakt, że wskazywały one na trudności w pozyskiwaniu środków unijnych jako jeden z głównych problemów firm rodzinnych (23% odpowiedzi respondentów). Przekłada się to na mniejszą skuteczność w pozyskiwaniu środków unijnych w stosunku do przedsiębiorstw nierodzinnych. Jak wynika z danych z tabeli 2, przedsiębiorstwa nierodzinne pozyskały cztery razy więcej środków z UE na zakup środków trwałych niż firmy rodzinne. Jednocześnie podmioty rodzinne nie korzystały w ogóle z funduszy unijnych w celu

¹ http://firmyrodzinne.pl/download/pentor/Pentor_Badanie_Firm_Rodzinnych.pdf (12.11.2010).

Tabela 2. Inwestycje polskich przedsiębiorstw rodzinnych w 2008 r.

Rodzaj inwestycji/źródło finansowania	Środki własne	Kredyt/ pożyczka	Fundusze unijne
Środków trwałych – zakup maszyn, urządzeń itp.	78% (76%)	29% (18%)	2% (8%)
Usług szkoleniowo-doradczych	87% (89%)	0% (6%)	16% (25%)
Infrastruktury IT – zakupu sprzętu komputerowego, oprogramowania itp.	89% (92%)	12% (10%)	3% (5%)
Prac budowlano-remontowych	88% (83%)	24% (13%)	0% (5%)

Źródło: http://firmyrodzinne.pl/download/pentor/Pentor_Badanie_Firm_Rodzinnych.pdf (12.11.2010).

przeprowadzenia prac budowlano-remontowych. Dość znaczny udział mają fundusze unijne w finansowaniu usług szkoleniowo doradczych, w tym przypadku również częściej skorzystały podmioty nierodzinne.

3. Fundusze europejskie – oferta dla przedsiębiorstw rodzinnych

Obecny okres programowania funduszy unijnych na lata 2007-2013 stanowi szansę na dofinansowanie rozwoju polskich przedsiębiorstw. Inwestycje w firmach mogą być dofinansowane ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego – głównie w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (program krajowy) oraz Regionalnych Programów Operacyjnych (programy regionalne). Przedsiębiorstwa rodzinne mogą również korzystać z szerokiego wachlarza usług szkoleniowo-doradczych, realizowanych w ramach wybranych działań Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. W dalszej części krótko scharakteryzowano programy i możliwości, jakie przedsiębiorcom oferują te programy.

Celem głównym Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG) na lata 2007-2013 jest rozwój polskiej gospodarki w oparciu o przedsiębiorstwa innowacyjne. Cel ten zostanie osiągnięty poprzez realizację następujących celów szczegółowych²:

- zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw,
- wzrost konkurencyjności polskiej nauki,
- zwiększenie roli nauki w rozwoju gospodarczym,
- zwiększenie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki w rynku międzynarodowym,
- tworzenie trwałych i lepszych miejsc pracy,
- wzrost wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce.

Wśród beneficjentów PO IG przedsiębiorcy stanowią 45,8%. Program skierowany jest przede wszystkim do firm planujących inwestycje w innowacyjne projekty

² http://www.poig.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Strony/o_poig.aspx (12.10.2010).

(z zakresu innowacji produktowej, marketingowej, procesowej i organizacyjnej), związane z badaniami i rozwojem, nowoczesnymi technologiami, inwestycjami o dużym znaczeniu dla gospodarki lub wdrażaniem i stosowaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych³. Uzyskane środki przedsiębiorcy mogą wykorzystać m.in. na zakup maszyn, urządzeń i technologii, wzrost zatrudnienia czy rozszerzenie oferty asortymentowej. W ramach PO IG wspierane są przedsięwzięcia, których innowacyjność określana jest co najmniej w skali kraju lub na poziomie międzynarodowym⁴.

Innowacyjność na poziomie lokalnym lub regionalnym jest promowana i wspierana w Regionalnych Programach Operacyjnych (RPO) funkcjonujących na poziomie województwa. RPO stanowią zatem swego rodzaju uzupełnienie krajowych programów operacyjnych, zwłaszcza dla mikro, małych i średnich firm. Główne cele RPO to podnoszenie konkurencyjności regionów, w ramach których funkcjonują, oraz wspieranie zrównoważonego rozwoju. RPO mają zatem oddziaływać na tworzenie warunków rozwoju inwestycji i wzrostu zatrudnienia na szczeblu lokalnym [Nowosielski 2008, s. 129]. Środki pochodzące z RPO skierowane do przedsiębiorców przeznaczone przede wszystkim na inwestycje:

- w zakresie innowacyjności produktowej i procesowej o charakterze regionalnym;
- wdrażające technologie informacyjne;
- dostosowujące przedsiębiorstwa do wymogów wynikających z prawa krajowego i wspólnotowego w zakresie ochrony środowiska oraz projekty w zakresie zwiększania efektywności energetycznej;
- zwiększające atrakcyjność turystyczną regionu;
- realizowane w ramach regionalnej sieci współpracy;
- w zakresie działalności badawczo-rozwojowej, poprzez zakup środków trwałych związanych z prowadzeniem prac B+R w przedsiębiorstwach;
- w zakresie działalności uzdrowiskowej zlokalizowanej w miejscowościach uzdrowiskowych.

Rosnące zainteresowanie podnoszeniem kompetencji i umiejętności pracowników przedsiębiorstw i kadry zarządzającej zwiększa również zapotrzebowanie na szkolenia, szczególnie wśród rozwijających się firm rodzinnych. Odpowiedzią na te potrzeby jest Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL), który koncentruje się na działaniach w obszarze zatrudnienia, edukacji, aktywizacji zawodowej, integracji społecznej oraz budowie sprawnej administracji publicznej [Program Operacyjny... 2007, s. 5]. Jego głównym celem jest umożliwienie pełnego wykorzystania potencjału zasobów ludzkich w wyniku oddziaływania na wzrost zatrudnienia, edukację, rozwój potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw i ich pracowników czy poziom

³ <http://poig.parp.gov.pl/index/index/498> (12.10.2010).

⁴ http://www.poig.gov.pl/WSTEPDOFUNDUSZYEUROPEJSKICH/Strony/o_poig.aspx (12.10.2010).

wykształcenia społeczeństwa. Jednym z celów szczegółowych programu jest poprawa zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsiębiorstw do zmian zachodzących w gospodarce. PO KL służy więc szeroko rozumianemu wparciu rynku pracy i przeciwdziałaniu niekorzystnym zjawiskom w obszarze zatrudnienia – zarówno na poziomie regionalnym, jak i w skali całego kraju. Cele programu realizowane są m.in. poprzez podnoszenie kwalifikacji i kompetencji osób bez zatrudnienia, rozwój alternatywnych i elastycznych form zatrudnienia, promocję i rozwój przedsiębiorczości, wsparcie dla małych firm w zakresie ich adaptacyjności, inwestycje w doskonalenie kadr, wspieranie transferu wiedzy w przedsiębiorstwach; wdrażanie programu odbywa się poprzez realizację projektów określanych mianem miękkich (nieinwestycyjnych), takich jak szkolenia, seminaria, programy rozwojowe czy doradztwo. Firmy rodzinne mogą korzystać z bogatej oferty szkoleń i doradztwa udostępnianej w ramach projektów realizowanych w programie.

Szansę dla przedsiębiorczości rodzinnej stanowi m.in. inicjatywa podjęta w 2010 r. przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, która stworzyła pilotażowy projekt szkoleniowy adresowany właśnie do firm rodzinnych, zwłaszcza z sektora MŚP. Szkolenia będą dotyczyć specyficznych problemów firm rodzinnych, m.in. zarządzania, sukcesji, konfliktów rodzinnych i firmowych, sposobów podejmowania decyzji. Wsparciem zostanie objętych co najmniej 300 osób z kilkudziesięciu takich firm. Na realizację projektu, który potrwa do końca 2011 r., przeznaczono ponad 5 mln zł⁵.

4. Trudności w korzystaniu z funduszy europejskich przez przedsiębiorstwa rodzinne

Trudności napotymane przez przedsiębiorców-projektodawców przy wykorzystywaniu środków unijnych dotyczą m.in. takich aspektów jak planowanie i budowa koncepcji przedsięwzięcia oraz realizacja i rozliczanie projektów UE. W dalszej części zostaną one szerzej opisane.

5. Planowanie i budowa koncepcji przedsięwzięcia

Planowanie projektu, a więc jego parametrów: zakresu, czasu i budżetu może następczo trudności najczęściej wskutek braku dostatecznej wiedzy, kompetencji i doświadczenia w realizacji projektów, w tym zwłaszcza europejskich. Gdy nałoży się na to dodatkowe obowiązki wynikające z rutynowej działalności oraz presję ograniczonego czasu na przygotowanie planu przedsięwzięcia, problemy znacznie się potęgują. Punktem wyjścia w procesie aplikowania o dotację ze środków UE na inwestycję jest sama inwestycja. Aby zdiagnozować potrzeby inwestycyjne przedsię-

⁵ http://praca.gazetaprawna.pl/artykuly/408377,fundusze_unijne_firmy_rodzinne_otrzymaja_pomoc_szkoleniowa.html (15.10.2010).

biorstwa, konieczne staje się przeprowadzenie jego gruntownej analizy strategicznej. Dopiero kiedy przedsiębiorstwo potrafi określić potrzeby i kierunki dalszego rozwoju, można przystąpić do poszukiwania możliwości dofinansowania zaplanowanych działań ze środków unijnych [Raplewicz 2007, s. 7-8]. Problem przedsiębiorstw rodzinnych polega na tym, że ich strategie przybierają zazwyczaj formy intuicyjne, bez sformalizowanej wizji, misji czy planu strategicznego. Wynika to z faktu, że „w przedsiębiorstwach rodzinnych strategie są pochodną skumulowanego doświadczenia pochodzącego ze stosowanych sposobów rozwiązywania codziennych problemów zarządzania i odzwierciedlającego zróżnicowane podejście do prowadzenia interesów członków rodziny” [Safin 2007, s. 196]. Są to strategie powstające w sposób „wylaniający się”, tworzone w sposób przypadkowy i mało uporządkowany. Brak odpowiednio przeprowadzonej analizy strategicznej może prowadzić do wyboru nieodpowiedniego funduszu i tym samym odrzucenia projektu już na starcie. Ponadto strategie przedsiębiorstw rodzinnych mają częściej charakter zachowawczy, dotyczą raczej reakcji obronnych niż aktywnego wykorzystywania szans związanych z danym poziomem ryzyka [Safin 2007, s. 234-235]. Firmy rodzinne, bojąc się straty wymaganego wkładu własnego w wyniku niepowodzenia inwestycji nawet dofinansowanej z funduszy, często rezygnują z podjęcia takiej decyzji.

6. Realizacja projektu

Faza wdrażania projektu pociąga za sobą ryzyko wystąpienia kolejnych problemów w różnych obszarach. Zarządzanie projektami sprowadza się do koordynacji i utrzymania w harmonii podstawowych parametrów projektu: czasu, kosztów i zakresu, nie obniżając jakości przedsięwzięcia. Zarządzanie projektami europejskimi wymaga dodatkowo utrzymania tychże parametrów na z góry założonym poziomie. Przy realizacji inwestycji należy bezwzględnie przestrzegać terminów i procedur, które wynikają z podpisanej umowy o dofinansowanie. Utrzymanie w harmonii parametrów projektu z zasady jest bardzo trudne, tym większy problem stanowi to w przypadku projektów europejskich, gdyż sztywne procedury unijne oraz formalizm ograniczają elastyczność realizacji i modyfikowanie założeń projektu. Często jest to wręcz niemożliwe. Wszelkie zmiany w zakresie, założeniach, budżecie czy harmonogramie powinny być zaakceptowane przez instytucję wdrażającą (IW)⁶, a zatem należy przedstawić je pisemnie wraz ze zmodyfikowanym wnioskiem o dofinansowanie realizacji projektu, uwzględniającym wszystkie zmiany, o których akceptację wnioskuje realizator projektu.

⁶ Instytucja wdrażająca – instytucja odpowiedzialna za wdrożenie programu, nazywana także Instytucją Pośredniczącą II stopnia. Do jej obowiązków należy m.in. ogłaszanie konkursów, przeprowadzanie oceny formalnej wniosków, organizowanie prac Komisji Oceny Projektów, podpisywanie umów z projektodawcami, monitorowanie realizacji projektów, wypłata i zwrot kosztów poniesionych przez projektodawców; zob. <http://roefs.pl/regionalne-osrodki-efs/slownik/?print=1>.

Problemy w realizacji działań zgodnie z zaplanowanym harmonogramem występują w niemal każdym projekcie. Jest to dość naturalne, gdyż różnorodność czynników oddziałujących na przedsięwzięcie uniemożliwia po pierwsze ich precyzyjne określenie, po drugie zaś oszacowanie stopnia ich intensywności wpływu na poszczególne zadania. Rzeczywisty czas realizacji zadań zależy od wielu czynników⁷:

- 1) wydajności pracowników (kwalifikacji, motywacji itp.),
- 2) dostępności pracowników (liczby pracowników),
- 3) stopnia trudności zadania (rutynowości – elementów nowości),
- 4) wydajności urzędów (jakości, niezawodności itp.),
- 5) dostępności urzędów (liczby urzędów, awarii itp.),
- 6) priorytetu zadania i projektu (znaczenia zadań, udostępnionych zasobów itp.),
- 7) pracy podwykonawców (terminowości, jakości itp.),
- 8) czynników ryzyka (wszystkiego, co wynika z identyfikacji ryzyka),
- 9) innych nieprzewidzianych czynników.

Drobne przesunięcia w harmonogramie są dopuszczalne w każdym projekcie, te bardziej znaczące wymagają jednak akceptacji sponsora. W przypadku projektów europejskich poważne problemy pojawiają się, gdy przesunięcia wpływają na jakość projektu lub zakładane wskaźniki. Taka sytuacja może skutkować ograniczeniem lub nawet koniecznością zwrotu udzielonej dotacji.

Wydłużenie czasu trwania całego projektu jest zjawiskiem o wysokim stopniu ryzyka i źródłem kosztów dla realizatora. Jeśli nawet zostanie uzyskana zgoda IW, nie jest możliwe zwiększenie kwoty dotacji, a zatem koszty realizacji w wydłużonym okresie muszą zostać pokryte ze środków własnych beneficjenta.

Najczęstsze przyczyny niedoszacowania czasu trwania czynności i projektu to⁸:

- brak wystarczającego wykorzystania źródeł informacji,
- zbyt optymistyczne planowanie – brak uwzględnienia ewentualnych wzrostów cen,
- brak uwzględnienia w planowaniu systemu rozliczania instytucji projektodawcy,
- nieznanostwo specyfiki poszczególnych instrumentów wsparcia,
- zaplanowanie zbyt krótkiego czasu realizacji projektu, co skutkuje nieuwzględnieniem części kosztów stałych,
- nieznanostwo stawek rynkowych,
- przeznaczenie zbyt mało czasu na uzgadnianie różnych zadań,
- pominięcie niezbędnych działań i zadań cząstkowych,
- dopuszczenie do konkurowania różnych czynności o zasoby,
- chęć zaimponowania obietnicą szybkich rezultatów.

Przedsiębiorstwom rodzinnym najczęściej brakuje wiedzy z zakresu zarządzania projektami, z zakresu harmonogramowania, więc te problemy mogą się pojawić. Jednocześnie nieznanostwo specyfiki poszczególnych instrumentów jest w tych podmiotach dość duża.

⁷ <http://www.skutecznyprojekt.pl/artukul.php?AID=14> (25.04.2009).

⁸ <http://www.pilaroefs.pl> (16.05.2009).

Budżet projektu może być niedoszacowany lub przeszacowany. Naturalnie pierwsza sytuacja jest znacznie poważniejsza w skutkach, jednakże w przypadku projektów europejskich wystąpienia tej drugiej również nie można uznać za zjawisko korzystne. Niedoszacowanie może mieć różne przyczyny:

- brak doświadczenia/złe przygotowanie/nierzetelność osób sporządzających kosztorys; w firmach rodzinnych, które nie korzystają ze specjalistycznego wsparcia doradczego, ta przyczyna jest szczególnie istotna, ponieważ w tym przypadku ważne jest przygotowanie teoretyczne, którego właściciele często nie posiadają;
- specyfika/unikalność kosztów utrudniająca ich precyzyjne oszacowanie;
- niepewność przyszłości, zmiany gospodarcze, polityczne, prawne;
- inne zjawiska losowe.

Kosztorys projektu współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej zawsze budzi najwięcej emocji i stanowi źródło najpoważniejszych problemów. Jednocześnie problemy w obszarze budżetu (jego planowania, a także rozliczania) występują w projektach najczęściej. Nierealistycznie zaplanowane koszty mogą zagrozić projektowi i narazić projektodawcę na przykre konsekwencje – ich szacowanie powinno zostać przeprowadzone rzetelnie, a przede wszystkim jak najbardziej szczegółowo.

Zmiana zakresu projektu w największym stopniu oddziałuje na osiągnięcie celów w projekcie, a co za tym idzie – modyfikacje w tym obszarze są trudno akceptowalne przez IW. Oczywiście, osiągnięcie wyższych rezultatów lub większej liczby pożądaných celów przy zakładanym czasie i budżecie nie narazi projektodawcy na nieprzyjemności; odwrotna sytuacja stanowi już poważny problem i nie powinna mieć miejsca, gdyż naraża projektodawcę na konieczność zwrotu dotacji. Trudności w realizacji zaplanowanego zakresu projektu najczęściej są skutkiem błędów na etapie planowania projektu i wynikają z założenia zbyt ambitnych, niemożliwych do zrealizowania rezultatów i wskaźników (głównie w celu zaimponowania Komisji Oceny Projektu). Nie warto więc zbyt nadgorliwie wyliczać celów projektu, mnożyć rezultatów (tu nie ma punktacji zależnej od liczby celów czy wskaźników: albo projekt przekonuje jako całość, albo nie). Właściciele przedsiębiorstw rodzinnych, często nie zdając sobie z tego sprawy, próbują trzymać się zasady, że „więcej znaczy lepiej”.

7. Sprawozdawczość i rozliczanie projektu

Rozliczanie projektu finansowanego z funduszy unijnych w najprostszym ujęciu to proces sprawozdawczości i dokumentowania wykonanych zadań, poniesionych kosztów kwalifikowanych i niekwalifikowanych oraz postępu w realizacji wskaźników w odniesieniu do zapisów zawartych we wniosku o dofinansowanie i umowie dotacyjnej. Proces ten dokonuje się za pośrednictwem przedkładanych IW tzw. wniosków o płatność, które są weryfikowane pod kątem formalnym, finansowym i merytorycznym.

Proces sprawozdawczości i rozliczania projektu nierzadko bywa trudniejszy niż samo przygotowanie aplikacji, a często jest to krytyczny dla realizatora etap przedsięwzięcia. Rozliczanie projektu jest ściśle związane z faktycznie wykonanymi zadaniami, a rzeczywistość najczęściej odbiega od planu zawartego we wniosku. Przestrzegania zasad rozliczania projektów należy pilnować już w fazie konstruowania wniosku i biznesplanu, ponieważ właśnie wtedy określa się najważniejsze parametry projektu: kosztorys i harmonogram, wskaźniki produktu i rezultatu oraz inne zobowiązania podlegające monitorowaniu. Często okazuje się jednak, że po otrzymaniu dofinansowania firmy skupiają się na realizacji poszczególnych zadań, kwestię reguł płatności i rozliczania odsuwając na dalszy plan.

8. Podsumowanie

Przedsiębiorstwa rodzinne, tak jak wiele podmiotów gospodarczych, bardzo często nie są w stanie finansować swojej działalności w 100% ze środków własnych. Jednocześnie bronią się one przed obcymi źródłami finansowania ze względu na związane z nimi ryzyko. Sytuacja taka bardzo często prowadzi do ograniczenia ich zdolności rozwojowych.

W tym przypadku fundusze unijne są dobrą alternatywą dla drogiego reinwestowania zysków, środków własnych rodziny oraz trudno dostępnych i drogiej kredytów. Podmioty rodzinne mogą ubiegać się o wszelką pomoc skierowaną do podmiotów nierodzinnych. Dodatkowo w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki mogą korzystać z bogatej oferty szkoleń i doradztwa skierowanej konkretnie do tej grupy. Jak wskazują badania polskich przedsiębiorstw rodzinnych, podmioty te charakteryzują się niższą skutecznością w pozyskiwaniu środków z funduszy unijnych, a właściciele skarżą się na problemy z tym związane. Trudności napotykanne przez przedsiębiorców w korzystaniu ze środków unijnych dotyczą przede wszystkim planowania, budowy koncepcji przedsięwzięcia oraz realizacji i rozliczania projektów. Jednocześnie pewne cechy przedsiębiorstw rodzinnych mogą te bariery wzmacniać. Biorąc pod uwagę znaczenie firm rodzinnych i korzyści, jakie daje korzystanie z funduszy unijnych, celowe wydaje się więc wspomaganie tych podmiotów w pokonywaniu barier związanych z pozyskiwaniem, realizowaniem i rozliczaniem takich projektów.

Literatura

- Jeżak J., Popczyk W., Winnicka-Popczyk A., *Przedsiębiorstwo rodzinne. Funkcjonowanie i rozwój*, Wydawnictwo Diffin, Warszawa 2004.
- Nowosielski S. (red.), *Procesy i projekty logistyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.
- Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, 7.09.2007.

- Rąplewicz A., *Fundusze Unii Europejskiej – step by step*, „Spektrum” 2007, nr 4.
- Safin K., *Przedsiębiorstwa rodzinne – istota i zachowania strategiczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007.
- Safin K., *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2008.
- Sułkowski Ł., Marjański A., Haus B., Safin K., Prus J., Popczyk W., Winnicka-Popczyk A., *Determinanty rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce*, Wydawnictwo TNOiK, Toruń 2005.

Źródła internetowe

- http://firmyrodzinne.pl/download/pentor/Pentor_Badanie_Firm_Rodzinnych.pdf (12.11.2010).
- http://www.poig.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Strony/o_poig.aspx (12.10.2010).
- <http://poig.parp.gov.pl/index/index/498> (12.10.2010).
- http://www.poig.gov.pl/WSTEPDOFUNDUSZYEUROPEJSKICH/Strony/o_poig.aspx (12.10.2010).
- http://praca.gazetaprawna.pl/artykuly/408377,fundusze_unijne_firmy_rodzinne_otrzymaja_pomoc_szkoleniowa.html (15.10.2010).
- <http://www.skutecznyprojekt.pl/artikul.php?AID=14> (25.04.2009).
- <http://www.pilaroefs.pl> (16.05.2009).

EUROPEAN UNION FUNDS AS A CONDITION OF FAMILY BUSINESS DEVELOPMENT – CHANCES AND LIMITATIONS

Summary: The article presents the issue of financing business activity of family businesses in Poland, with the special emphasize on EU funds. It reveals their specific, consequential from familiarity, attitude to outside sources of financing. At the same time it presents the offer directed to family businesses and barriers connected with applying and implementing this kind of support. The most important problems in this area concern planning, realization and reporting.