

**Agnieszka Połomska-Jasienowska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **OBSZARY WSPÓLDZIAŁANIA GOSPODARCZEGO MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW**

### **1. Wstęp**

Najczęściej wskazywaną cechą małych przedsiębiorstw jest ich zdolność dostosowywania się do warunków zmieniającego się otoczenia. Wydaje się, że ważniejszą cechą niż elastyczność jest umiejętność przewidywania i stwarzania warunków do rozwoju przedsiębiorstwa. W literaturze przedmiotu przyjmuje się, iż istnieją dwa sposoby rozwoju przedsiębiorstwa. Pierwszym sposobem jest rozwój wewnętrzny, drugim – rozwój zewnętrzny. Pierwszy osiągany jest przez rozrastanie się przedsiębiorstwa od wewnątrz, drugi zaś polega na rozbudowie potencjału przez fuzje, zakup innych przedsiębiorstw lub ich części [Romanowska 2004, s. 201], a także wchodzenie w różnego rodzaju związki kooperacyjne [Kortan 1997, s. 154]. Małe przedsiębiorstwa w prowadzonej działalności gospodarczej wykorzystują różne związki kooperacyjne, które umożliwiają im osiąganie różnych celów, a także umożliwiają im rozwój. Opracowanie to ma na celu odpowiedź na pytania: w jakich obszarach najczęściej współdziałają małe przedsiębiorstwa oraz jaki jest przedmiot współdziałania gospodarczego.

### **2. Definicje**

Współdziałanie małych przedsiębiorstw można określić jako tworzenie powtarzalnych związków i relacji z innymi podmiotami gospodarczymi, niemającymi charakteru zwykłych transakcji rynkowych. Ma ono m.in. swój wymiar gospodarczy, określony przede wszystkim przez cel i treść współdziałania, oraz prawno-organizacyjny wyznaczający jego formy, określane najczęściej jako formy współdziałania, prawno-organizacyjne formy integracji, względnie formy integracji przedsiębiorstw [Jagoda, Połomska-Jasienowska 2006, s. 185]. Relacje, związki powstające pomiędzy przedsiębiorstwami tworzone są przez dwa typy więzi współpracy. Więzy typu A

występują wtedy, gdy jedno przedsiębiorstwo wykazuje zdolność i gotowość do wykonania (dostarczania) określonego rodzaju świadczeń (rzeczy, ludzi, pieniędzy czy informacji), inne zaś wykazują zapotrzebowanie na te świadczenia. Dochodzi wówczas najczęściej do dwukierunkowej i ekwiwalentnej wymiany świadczeń [Lichtarski 1992, s. 342]. Więzy typu B polegają na jednoczeniu zasobów i działań (wysiłków) w celu wspólnej realizacji analogicznych funkcji wewnętrznych i zewnętrznych przedsiębiorstw (w kontaktach z otoczeniem) [Lichtarski 1992, s. 343]. Więzy typu A tworzą obszary współdziałania na wejściu i wyjściu przedsiębiorstwa. Więzy typu B tworzą obszary współdziałania związane z realizacją funkcji wewnętrznych przedsiębiorstwa oraz obszary współdziałania związane z realizacją funkcji zewnętrznych przedsiębiorstwa. Szczegółowo przedmiot współdziałania w poszczególnych obszarach zaprezentowano w tab. 1.

Tabela 1. Obszary współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw

Obszar	Przedmiot współdziałania
Współdziałanie na wejściu i wyjściu przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zakup materiałów, produktów, półproduktów itp. od określonego dostawcy</li> <li>– zakup maszyn, urządzeń itp. z wykorzystaniem kredytów, pożyczek lub innych form finansowania tego typu inwestycji</li> <li>– sprzedaż produktów/usług wg zasad określonych przez inne przedsiębiorstwo</li> <li>– świadczenie usług na rzecz innych przedsiębiorstw</li> <li>– wymiany barterowe</li> </ul>
Współdziałanie związane z realizacją funkcji wewnętrznych przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>– korzystanie z usług transportu od wyspecjalizowanych przedsiębiorstw</li> <li>– wynajem pomieszczeń, budynków, magazynów itp.</li> <li>– wynajem urządzeń, maszyn, samochodów</li> <li>– produkcja półproduktów dla większego kontrahenta</li> <li>– zlecenia świadczenia usług typu: analizy rynku, kampanie reklamowe, przygotowanie prospektów informacyjnych, szkolenia specjalistyczne zewnętrznym przedsiębiorstwom itp.</li> <li>– wyodrębnianie na zewnątrz pewnych funkcji typu: księgowość, sprzątanie, usługi remontowe itp.</li> <li>– korzystanie z kursów specjalistycznych i szkoleń organizowanych przez inne przedsiębiorstwa</li> </ul>
Współdziałanie związane z realizacją funkcji zewnętrznych przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ustalanie podziału rynku w branży</li> <li>– wspólna realizacja zlecenia przez kilka przedsiębiorstw</li> <li>– podejmowanie wspólnych badań nad nowym produktem</li> <li>– wspólny udział w targach</li> <li>– tworzenie wspólnych stoisk wystawienniczych z innymi przedsiębiorstwami</li> <li>– realizacja wspólnej polityki branży wobec władz samorządowych i innych organizacji</li> <li>– ustalanie i koordynacja polityki cenowej w branży</li> <li>– realizacja wspólnych inwestycji np. z dziedziny ochrony środowiska, budowa infrastruktury itp.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lichtarski 1992, s. 17-21].

### 3. Badania własne dotyczące rozpoznania przedmiotu współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw

#### 3.1. Charakterystyka organizacji badań

Prezentowany materiał empiryczny stanowi efekt badań ankietowych prowadzonych w okresie styczeń-czerwiec 2008r. w grupie 115 małych przedsiębiorstw pochodzących z regionu jeleniogórskiego, a dokładniej – z terenu polskiej części Euroregionu Nysa. Przedsiębiorstwa objęte badaniem zostały dobrane w sposób losowy. Ankieta została rozdana w grupie 380 przedsiębiorstw. Zwróconych zostało 184 ankiet, spośród których wybrano 115 poprawnie uzupełnionych, poddano je obróbce statystycznej i analizie. Ankieta składała się z 9 pytań.

#### 3.2. Krótka charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Podstawowe informacje o badanych podmiotach gospodarczych zaprezentowano w tab. 2.

Tabela 2. Struktura badanych przedsiębiorstw

Rodzaj działalności	Liczba odpowiedzi (%)	Wielkość zatrudnienia (liczba osób)	Liczba odpowiedzi (%)	Wiek przedsiębiorstwa (lata)	Liczba odpowiedzi (%)
Usługowa	52	0-9	83	0-7	33
Handlowa	23	10-49	17	8-14	25
Produkcyjna	3			15-21	32
Mieszana (u-h-p, h-p, u-h)	23			22-28	3
				28-35	3
				brak danych	3

Źródło: opracowanie własne.

Dominującą grupą przedsiębiorstw były mikroprzedsiębiorstwa, deklarujące jako rodzaj działalności działalność usługową. 11 lat to średni czas życia badanych przedsiębiorstw.

#### 3.3. Analiza wyników

Celem ankiety była identyfikacja przedmiotu oraz form współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw. W tym artykule szczególną uwagę zwrócono na przedmiot współdziałania. Badane przedsiębiorstwa zostały poproszone o wskazanie wszystkich, stosowanych obszarów współdziałania gospodarczego. W tabeli 3 zaprezentowano odpowiedzi respondentów.

Tabela 3. Przedmiot współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw

Przedmiot współdziałania	Liczba odpowiedzi
Zakup materiałów, produktów, półproduktów itp. od określonego dostawcy	85
Świadczenie usług na rzecz innych przedsiębiorstw	65
Wynajem pomieszczeń, budynków, magazynów itp.	51
Korzystanie z kursów, specjalistycznych szkoleń organizowanych przez inne przedsiębiorstwa	50
Korzystanie z usług transportu od wyspecjalizowanych przedsiębiorstw	43
Sprzedaż produktów/usług wg zasad określonych przez inne przedsiębiorstwo	35
Wydrebnianie na zewnątrz pewnych funkcji typu: księgowość, sprzątanie, usługi remontowe itp.	35
Zakup maszyn, urządzeń itp. z wykorzystaniem kredytów, pożyczek lub innych form finansowania tego typu inwestycji	30
Wynajem urządzeń, maszyn, samochodów	21
Zlecenia świadczenia usług typu: analizy rynku, kampanie reklamowe, przygotowanie prospektów informacyjnych, szkolenia specjalistyczne itp. innym przedsiębiorstwom	20
Wspólna realizacja zlecenia przez kilka przedsiębiorstw	18
Wspólny udział w targach	16
Wymiany barterowe (np. usługa za usługę, towar za towar)	13
Produkcja półproduktów dla większego kontrahenta	11
Tworzenie wspólnych stoisk wystawienniczych z innymi przedsiębiorstwami	9
Realizacja wspólnej polityki branży wobec władz samorządowych i innych organizacji	8
Ustalanie i koordynacja polityki cenowej w branży	7
Ustalanie podziału rynku w branży	5
Inne	3
Podejmowanie wspólnych badań nad nowym produktem	2
Realizacja wspólnych inwestycji np. z dziedziny ochrony środowiska, budowa infrastruktury itp.	1

Źródło: opracowanie własne.

Pierwszym analizowanym obszarem współdziałania gospodarczego było współdziałanie na wejściu i wyjściu przedsiębiorstwa. Ponad 43% spośród wszystkich wskazań respondentów było skierowanych na ten obszar współdziałania. Dominującym w tym obszarze przedmiotem współdziałania był zakup materiałów, produktów, półproduktów itp. od określonego dostawcy. Odpowiedź tę wskazało 72% respondentów. Z punktu widzenia rodzaju prowadzonej działalności 23% badanych to przedsiębiorstwa handlowe. Ponad 53% to przedsiębiorstwa usługowe, dla których stałość warunków zakupu jest ważnym elementem atrakcyjności oferty. Dlatego dziwi fakt, iż tej odpowiedzi nie wskazało blisko 100% badanych przedsiębiorstw. Szczególnie zaskakujące jest, iż część firm prowadzących działalność handlową nie zaznaczyła tej odpowiedzi jako przedmiotu współdziałania z dostawcami. Motywom

takiego wyboru autorka poświęci uwagę w dalszych badaniach bezpośrednich prowadzonych w formie wywiadu skategoryzowanego.

Kolejnym ważnym przedmiotem współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw było świadczenie usług na rzecz innych przedsiębiorstw. Tę odpowiedź wskazało 65% badanych, co wskazywałoby na stałe współdziałanie z wybranymi kontrahentami. Pojedyncze świadczenie usług nie jest traktowane jako współdziałanie, dlatego należy jeszcze potwierdzić, czy wskazana odpowiedź ma znaczenie w kontekście współdziałania. Z tym obszarem związana jest również sprzedaż produktów/usług według zasad określonych przez inne przedsiębiorstwo, którą wskazało 30% respondentów. Na jakich zasadach i w jakiej formie współdziałają badane podmioty, to kolejne zagadnienie do dalszych badań.

Drugi badany obszar dotyczył współdziałania związanego z realizacją funkcji wewnętrznych przedsiębiorstwa. Obszar ten wskazało prawie 44% badanych przedsiębiorstw. Wynajem pomieszczeń, budynków, magazynów wskazało 51 respondentów. Jest to ważny obszar współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw. Przedsiębiorcy często nie posiadają swoich nieruchomości, dlatego ten obszar współpracy jest dla nich kluczowy. Zaskoczeniem dla autorki był duży odsetek (43%, tj. 50 wskazań) opcji korzystania z kursów, specjalistycznych szkoleń organizowanych przez inne przedsiębiorstwa. Często przedsiębiorstwa współdziałające zwłaszcza ze średnimi i z dużymi podmiotami gospodarczymi korzystają z ich usług szkoleniowych odnośnie formy sprzedaży, prezentacji towaru czy też sposobu świadczenia usług. Również ten aspekt musi być pogłębiony o motywy i przyczyny wyboru tego przedmiotu współdziałania.

Pewnym zaskoczeniem było oddanie 35 głosów na wyodrębnienie pewnych funkcji na zewnątrz – księgowości, sprzątania itd. Dotychczasowe badania prowadzone przez autorkę skłaniały do wniosku, że o wiele większa grupa przedsiębiorstw zleca usługi księgowe na zewnątrz przedsiębiorstwa, przechodząc drogę od samodzielnego prowadzenia księgowości po poszukiwanie przedsiębiorstwa specjalizującego się w rachunkowości. Dalsze badania respondentów powinny dać odpowiedź na pytanie, jaką drogą oraz w jakiej formie realizowane jest w tym zakresie współdziałanie przedsiębiorstw.

Trzecim badanym obszarem było współdziałanie związane z realizacją funkcji zewnętrznych przedsiębiorstwa. Spośród wszystkich wskazanych odpowiedzi ten obszar jest najslabiej wykorzystywany przez małe przedsiębiorstwa (zaledwie 12,5% oddanych głosów). Z wcześniejszych badań prowadzonych przez autorkę wynika, iż małe przedsiębiorstwa, często jednoosobowe, nie mają czasu na współdziałanie w tym obszarze ani nie widzą jego sensu. Do tego typu współdziałania należą różnego rodzaju formy strukturalne, np. zrzeszenia przedsiębiorstw. Współdziałanie, zwłaszcza w tym obszarze, mogłoby ułatwić przedsiębiorcom funkcjonowanie na rynku. Przedsiębiorcy mogą koordynować wspólną politykę wobec samorządów w ramach branży, a w celu realizacji większych zleceń podejmować wspólne działania, wy-

mieniać poglądy, informacje i doświadczenia. Z dotychczas prowadzonych rozmów wynika, iż często instytucje wspierania biznesu (izby gospodarcze, zrzeszenia czy cechy) dysponują ciekawą ofertą dla osób po raz pierwszy zakładających działalność gospodarczą, natomiast dla tych, co już funkcjonują, nie mają atrakcyjnej oferty. Weryfikacja tej tezy w grupie badanych podmiotów wymaga dalszych badań.

Trzy przedsiębiorstwa wskazały opcję „inne obszary współdziałania”. Dwa przedsiębiorstwa wyróżniły w ten sposób rodzaj prowadzonej działalności, natomiast treść można zakwalifikować do opcji świadczenia usług na rzecz innych przedsiębiorstw. Jedno przedsiębiorstwo nie podało szczegółowo, jaki jest ten inny przedmiot współdziałania.

#### 4. Podsumowanie

Prowadzone badania nie wskazały jednego dominującego obszaru współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw. Najwięcej wskazań dotyczyło różnego rodzaju działań realizowanych na wejściu i wyjściu przedsiębiorstwa, a także tych związanych z realizacją funkcji wewnętrznych. Powyższe wnioski nie są dużym zaskoczeniem, bo właśnie te obszary prowadzenia działalności gospodarczej są najważniejsze dla właściwego funkcjonowania przedsiębiorstwa, a także rozwijania działalności. Dalsze badania powinny dać więcej odpowiedzi na pytania: dlaczego respondenci wybierają dany przedmiot współdziałania, jakie ma ono znaczenie dla prowadzonej działalności, a także w jakiej przebiega formie współdziałania gospodarczego, jakie przynosi korzyści, a jakie straty itp. Interesujące są przyczyny braku zainteresowania małych przedsiębiorstw realizacją funkcji zewnętrznych przedsiębiorstwa, a zatem tych działań, które często nie wpływają bezpośrednio na prowadzoną działalność, ale mogłyby ją znacznie ułatwić.

#### Literatura

- Jagoda H., Połomska-Jasienowska A., *Współdziałanie gospodarcze małych przedsiębiorstw*, [w:] *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, red. M. Romanowska, P. Wachowiak, SGH, Warszawa 2006.
- Kortan J., *Wzrost i rozwój przedsiębiorstwa*, [w:] *Podstawy ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, red. J. Kortan, C.H. Beck, Warszawa 1997.
- Lichtarski J., *Istota i formy współpracy podmiotów gospodarczych*, [w:] *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*, red. J. Lichtarski, PWE, Warszawa 1992.
- Romanowska M., *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2004.

## **AREAS OF ECONOMIC CO-OPERATION BETWEEN SMALL ENTERPRISES**

### **Summary**

Small enterprises that plan to develop their activity co-operate with other companies. However, there are no complex studies that would answer the question in which areas and how they co-operate. The paper presents the results of research whose main aim was recognizing the areas and subject of economic co-operation between small enterprises.