

Seria „Alerty” prezentuje w syntetyczny sposób wyniki badań nad przedsiębiorczością prowadzone w Centrum Przedsiębiorczości Akademii Leona Koźmińskiego oraz wnioski dla polityki gospodarczej.

Alert numer 4/2015/CP/ALK

Warszawa, maj 2015 roku.

Jerzy Cieślik

## Jaka polityka przedsiębiorczości?

### Polska przedsiębiorczość po 25 latach transformacji ustrojowej

W okresie 25 lat transformacji ustrojowej w polskiej przedsiębiorczości nastąpiły radykalne zmiany ilościowe ale przede wszystkim jakościowe. W latach 1988 – 2014 liczba przedsiębiorców zwiększyła się 3-krotnie ale za to eksporterów aż 150-krotnie. Obecnie mamy ponad 70 tys. prywatnych firm zatrudniających 10 i więcej osób podczas, gdy w dobie realnego socjalizmu przypadki „prywaciarzy” prowadzących działalność na większą skalę były zupełnie wyjątkowe.

Oprócz efektu transformacyjnego na kształt polskiej przedsiębiorczości zasadniczy wpływ miały radykalne przeobrażenia, jakie w tym samym czasie miały miejsce w gospodarce światowej. Chodzi o skutki upowszechnienia technologii informacyjnych i komunikacyjnych. W obszarze zaawansowanych technologii młode startup-y zaczęły skutecznie konkurować z wielkimi korporacjami. Nie sposób też pominąć skutków postępującej integracji gospodarczej oraz akcesji Polski do Unii Europejskiej, co otworzyło nowe możliwości wychodzenia na zagraniczne rynki także dla mniejszych firm.

Radykalne zmiany i osiągnięty już poziom rozwoju sektora przedsiębiorstw rodzą pytania o przyszły kształt i kierunki polityki przedsiębiorczości w naszym kraju. Zwłaszcza, że w tym obszarze funkcjonuje wiele sprzecznych opinii i oczekiwań a także tzw. prawd obiegowych czyli pozornie oczywistych, powszechnie uznawanych tez, których popularność wynika nie tyle z solidnych podstaw empirycznych, ile z faktu, że wszyscy je powtarzają. Niepokojące jest to, że wspomniane prawdy obiegowe są podstawą dla formułowania „genialnie prostych” recept na wszystkie problemy i bolączki, z jakimi borykają się przedsiębiorcy.

### Kto powinien być adresatem polityki przedsiębiorczości?

Kluczowy dylemat współczesnej polityki przedsiębiorczości dotyczy „strefy pośredniej” między zatrudnieniem etatowym a prowadzeniem firmy zatrudniającej pracowników. W krajach wysoko rozwiniętych, w tym także w Polsce, grupa „wolnych strzelców” albo inaczej „przedsiębiorców solo” bardzo szybko rośnie. Aktualnie w naszym kraju wśród ok. 2 mln podmiotów prowadzących działalność gospodarczą ponad 2/3 to wolni strzelcy ale np. w Stanach Zjednoczonych stanowią oni prawie 80%. Tylko nieliczni planują zatrudnienie pracowników; dla zdecydowanej większości jest to docelowy model funkcjonowania, nierzadko prowadzony równoległe z zatrudnieniem etatowym.

Traktowanie „wolnych strzelców” jako adresatów polityki przedsiębiorczości budzi poważne wątpliwości. Także dlatego, że jak pokazują doświadczenia niektórych krajów europejskich, oni sami łącząc się w różnego rodzaju stowarzyszenia i grupy nacisku, nie utożsamiają się z przedsiębiorcami i walczą o uregulowanie swojego odrębnego statusu a więc „grupy pośredniej”. Wydaje się zatem, że „wolni strzelcy” powinni być raczej adresatem polityki rynku pracy.

## AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

Obecny kształt ustawy o swobodzie działalności gospodarczej wyraźnie nie przystaje do realiów polskiej gospodarki. Już teraz widać, że dwie grupy „soliści” i firmy-pracodawcy mają różne problemy i interesy. Przykładowo prawo do zawieszania działalności na dwa lata, które nota bene mają tylko „soliści” godzi w podstawy prowadzenia biznesu, gdzie podstawowe znaczenie ma zachowanie ciągłości. Sytuacja dojrzała więc do tego, by dokonać zasadniczej rewizji wspomnianej ustawy i uznać, że będzie ona obejmowała tylko firmy-pracodawców. Aktualnie takich firm mamy w Polsce ok. 600 tys.

### **Celowość i zakres interwencji państwa w sektorze przedsiębiorstw**

Kwestia ta pozostaje od lat przedmiotem ożywionych dyskusji i sporów na całym świecie zarówno wśród naukowców, polityków, w mediach jak i wśród samych przedsiębiorców. Z jednej strony wskazuje się na ewidentne przejawy zawodności mechanizmów rynkowych, wymagających korekty ze strony państwa. Współcześnie dotyczy to także sfery kreowania i wdrażania innowacji, gdzie indywidualne decyzje przedsiębiorców nie zawsze przekładają się na optymalne wykorzystanie postępu techniczno-organizacyjnego, jako dźwigni rozwoju całej gospodarki.

Z drugiej strony dotychczasowe doświadczenia prowadzenia przez państwa aktywnej i selektywnej polityki przedsiębiorczości nie napawają optymizmem. Agendy rządowe i zatrudnieni w nich urzędnicy nie potrafią na ogół wytypować właściwych adresatów jak również zaprojektować i wdrożyć skutecznych instrumentów wspierających rozwój przedsiębiorczości. Choć zdarzają się pozytywne osiągnięcia w tej dziedzinie, mniej lub bardziej ewidentnych porażek jest chyba więcej.

Generalnie panuje zgoda co do tego, że państwo może i powinno wpływać na rozwój przedsiębiorczości tworząc regulacje prawne i sprawne instytucje sprzyjające powstawaniu nowych i rozwijaniu działalności firm już istniejących na rynku. W Polsce, podobnie jak w większości krajów wysoko rozwiniętych wyraźne są oczekiwania, że państwo będzie aktywnie oddziaływać na gospodarkę także poprzez instrumenty selektywne adresowane do konkretnych branż a nawet indywidualnych przedsiębiorstw. Te oczekiwania nasilają się w okresach pogorszenia koniunktury gospodarczej.

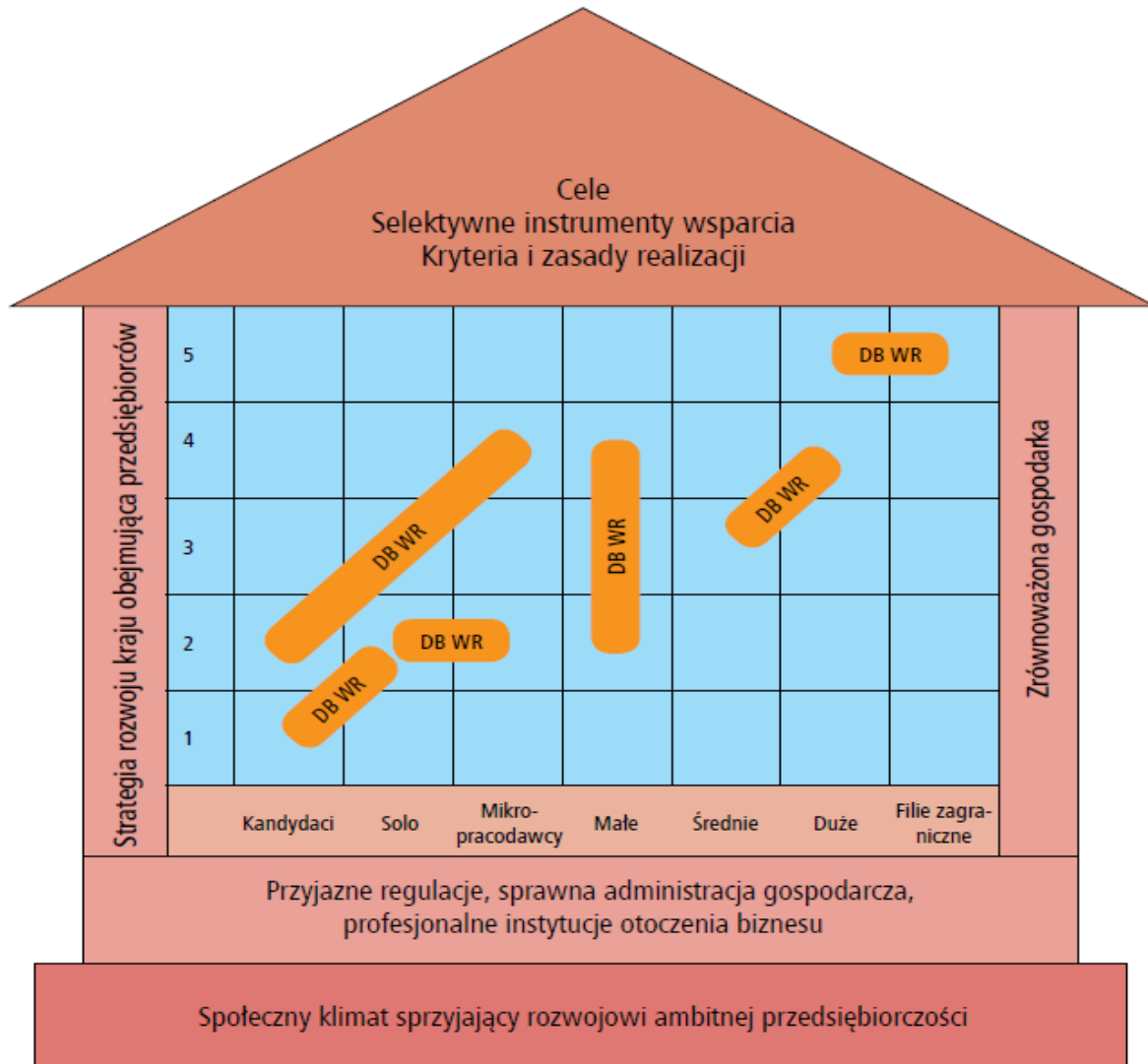
### **W kierunku „efektuacyjnej” polityki przedsiębiorczości**

Skoro w społeczeństwie panuje oczekiwanie, że jakkolwiek nie angażując się bezpośrednio, państwo powinno aktywnie oddziaływać na sektor przedsiębiorstw rodzi się pytanie jak to skutecznie robić? Remedium na wspomniane wcześniej niedostatki może być „efektuacyjna” polityka przedsiębiorczości, której zręby przedstawiamy poniżej.

Pojęcie efektuacji zostało zapożyczone z jedną z najbardziej oryginalnych współczesnych teorii przedsiębiorczości zaprezentowanej w 2001 r przez S. Sarasvathy. Zgodnie z tą koncepcją, działając w warunkach niepewności przedsiębiorcy mając kierunkową wizję, nie realizują konsekwentnej strategii w oparciu o przygotowany wcześniej biznesplan. Działają etapowo dbając by ewentualne straty z tytułu niepowodzeń były możliwe do pokrycia w oparciu o posiadane zasoby. Posuwając się stopniowo do przodu w kolejnych etapach uwzględniają wcześniejsze doświadczenia, zarówno powodzenia jak i porażki. Dla minimalizacji ryzyka wchodzą we współpracę z partnerami biznesowymi.

Działania zgodne z podejściem efektuacyjnym mogą stanowić ważne ogniwo całościowego systemu wspierania przedsiębiorczości, co ilustruje poniższy diagram. W pierwszej kolejności mamy tu regulacje prawne oraz instytucje-organizacje stwarzające dogodne warunki dla prowadzenia działalności gospodarczej. Ale także długofalową strategię rozwoju kraju, która uwzględnia potencjał sektora przedsiębiorstw. Dla przedsiębiorców niezmiernie ważne jest by rozwój gospodarki miał charakter zrównoważony, bo tylko wtedy mogą planować przyszłość własnych firm w oparciu o stabilne parametry makroekonomiczne. Nie bez znaczenia jest też społeczny klimat sprzyjający aktywności przedsiębiorczej obywateli.

Polityka przedsiębiorczości – ujęcie systemowe



Źródło: opracowanie własne.

## AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

### Efektuacyjna polityka w praktyce – model DBWR

Efektuacyjny kierunek dotyczy szczególnie selektywnych instrumentów wsparcia (środkowa część diagramu). Uwzględnia wewnętrzne zróżnicowanie sektora przedsiębiorstw, zarówno jeśli chodzi o skalę prowadzenia działalności jak i poziom techniczno-organizacyjny. Z perspektywy makroekonomicznej ważne jest by znacząca część przedsiębiorców szybko zwiększała skalę działania, przechodząc jednocześnie na coraz wyższy poziom zaawansowania technologicznego i organizacyjnego (na diagramie ruch w prawo i do góry). W nowoczesnej gospodarce rynkowej proces ten jest wynikiem ambicji rozwojowych samych przedsiębiorców. Niekiedy jednak przedsiębiorstwa dojrzałe do przejścia na wyższy pułap (D) napotykają na bariery i ograniczenia natury finansowej, niedostatecznej wiedzy, itp. (B). W ramach polityki efektuacyjnej działając „punktowo” państwo, nie zastępując inicjatyw przedsiębiorców, wspiera ich w pokonaniu barier (W), dzięki czemu zostają one odblokowane i przedsiębiorstwo przechodzi na wyższą trajektorię rozwoju (R).

W proponowanym ujęciu efektuacyjne oddziaływanie państwa powinno obejmować nie tylko funkcjonujących ale także kandydatów na przedsiębiorców. Szacuje się, że każdego roku do uruchomienia własnego biznesu przygotowuje się w Polsce ok. 800 tys. osób, z czego połowa faktycznie realizuje ten zamiar. Dla rozwoju całego sektora przedsiębiorstw nie jest bez znaczenia, jakim bagażem umiejętności, doświadczeń i zasobów finansowych adepti biznesu dysponują na starcie. Adresatem polityki przedsiębiorczości powinna być także ta część „wolnych strzelców”, która dojrzała do zatrudnienia pierwszego pracownika. Pewne wątpliwości może budzić uwzględnienie wśród adresatów polityki także firm dużych. Tymczasem w wielu krajach podejmowane są udane inicjatywy stymulowania powiązań kooperacyjnych małych krajowych firm z dużymi korporacjami, zwłaszcza kontrolowanymi przez kapitał zagraniczny. Generalnie obowiązujący kanon polityki dzielący sektor przedsiębiorstw na MŚP i firmy duże wydaje się anachroniczny, nieprzystający do współczesnej rzeczywistości.

### Zasady realizacji efektuacyjnej polityki przedsiębiorczości

Wdrażanie efektuacyjnej polityki przedsiębiorczości wymaga przestrzegania pewnych zasad, bardzo często odbiegających od dotychczasowych reguł postępowania. Najważniejsze z nich to:

Preferencje dla działań wspierających w sytuacji, gdy firma osiągnęła już pewien etap gotowości (dojrzałości) do przejścia na wyższy etap, dzięki własnej inicjatywie i zaangażowaniu. Innymi słowy państwo powinno wspierać już ujawnione siły motoryczne w przedsiębiorstwach, a nie zastępować je.

- Preferencja dla instrumentów niskobudżetowych. Ta zasada pozwala ograniczyć skutki błędów wynikających z niedostatecznego rozpoznania firm-adresatów czy też niewłaściwego doboru instrumentu wsparcia.
- Preferencja dla działań o ewidentnie pozytywnej relacji nakładów do efektów. Niezależnie od trudności w ocenie efektywności stosowanego wsparcia można zidentyfikować takie bariery na ścieżce rozwojowej przedsiębiorstw, których odblokowanie przyniesie znaczące efekty przy stosunkowo niewielkich nakładach.
- Zasada początkowego impulsu (initial push). Sprowadza ona interwencję państwa do inicjalnego „pchnięcia” adresatów wsparcia w pożądanym kierunku, po którym to impulsie następuje odblokowanie procesów rozwojowych w samych przedsiębiorstwach. Zasada ta implikuje brak dalszej interwencji, gdy z różnych względów oczekiwane zmiany nie nastąpią.
- Preferencja dla instrumentów angażujących samych przedsiębiorców. Dotyczy to przykładowo usług szkoleniowo-doradczych. Okazuje się bowiem, że przedsiębiorcy coraz częściej preferują pozyskiwanie wiedzy i doświadczeń od innych przedsiębiorców a w mniejszym stopniu od szkoleniowców czy konsultantów. To w oczywisty sposób obniża koszty wsparcia.

## AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

Realizacja polityki przedsiębiorczości w wariantcie efektywnym wymaga dobrego rozpoznania stanu i tendencji rozwojowych sektora przedsiębiorstw a także jego wewnętrznego zróżnicowania. Mieści się to w ramach generalnego postulatu dotyczącego współczesnej polityki społeczno-gospodarczej, by była oparta na solidnych podstawach empirycznych i ugruntowanej wiedzy (evidence-based policy).

*Rozwinięcie powyższych tez można znaleźć w książce: J. Cieślik, Przedsiębiorczość, polityka, rozwój, Wydawnictwo Akademickie SEDNO, Warszawa, 2014.*



**Prof. ALK dr hab. Jerzy Cieślik**  
Dyrektor Centrum Przedsiębiorczości

tel. +48 22 519 21 46  
Akademia Leona Koźmińskiego  
ul. Jagiellońska 57/59, 03-301 Warszawa

[www.cp.kozminski.edu.pl](http://www.cp.kozminski.edu.pl)

[cp@kozminski.edu.pl](mailto:cp@kozminski.edu.pl)

[www.cieslik.edu.pl](http://www.cieslik.edu.pl)