

Mietlewski, Zygmunt / Mioduszewski, Jarosław

Działalność gospodarcza : refleksja

Zeszyty Naukowe Ostroleckiego Towarzystwa Naukowego 24, 209-220

2010

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

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA – REFLEKSJA

ECONOMIC ACTIVITY – REFLECTION

Wprowadzenie

Działalność gospodarcza to cudowny lek dla gospodarki będącej w stanie zapaści, niekoniecznie zbyt dynamicznie się rozwijającej. Jak to z lekiem bywa, niewłaściwie zaaplikowany, daje skutki odmienne od oczekiwanych. Dla przedsiębiorcy takim lekiem, po który często sięga, jest niewiedza na temat funkcjonowania działalności gospodarczej w gospodarce rynkowej. Wśród przedsiębiorców, podobnie jak wśród zwykłych „zjadaczy chleba”, często mamy do czynienia z samoleczeniem. Przedsiębiorca sam dla siebie jest pacjentem i lekarzem. Chętnie rad innym udziela, sam z nich nie korzysta. Gdy terapia zawodzi, nie wini siebie, winni są inni.

Między innymi dlatego, że nie rozumie pojęć, za pomocą których diagnozuje chorobę i aplikuje leki. Czyż można leczyć przedsiębiorstwo, jeśli nie zna ono celu, dla którego istnieje, nie wyznaczyło mety z napisem „sukces”? Myli rozwój firmy ze wzrostem. Ucieka w szarą strefę, a w państwie widzi wroga. Taki stosunek do działalności gospodarczej jest niezdrowy i rzeczywiście wymaga leczenia.

Cele i sukces w działalności gospodarczej

W gospodarce rynkowej cel działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo sprowadza się przede wszystkim do generowania zysku oraz podnoszenia jego wartości rynkowej. W dużych przedsiębiorstwach dominują-

* dr, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa, Akademia Morska w Gdyni

** dr, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

cym sposobem zarządzania działalnością gospodarczą jest zarządzanie przez cele. Przedsiębiorstwa, realizując wiązki celów, dążą do doskonałości za wszelką cenę i uważane są za wzorcowe. Robią to z pomocą menedżerów, od których oczekują, by sprawnie zarządzali powierzonym im kapitałem i majątkiem przedsiębiorstwa, kształtowali jego politykę, kulturę oraz strategię. W centrum zainteresowania menedżera jest przede wszystkim interes akcjonariuszy. Menedżerowie odnoszą sukces na ogół dzięki strategii redukcji kosztów, przede wszystkim kosztów zatrudnienia pracowników, po prostu ich zwalniając. Przychody zaś zwiększają drogą fuzji i przejęć, w tym wrogich. Często w ten sposób budują wirtualną wartość przedsiębiorstwa.

Jakkolwiek proces określania celów przedsiębiorstwa jest procesem gry interesów, możliwości i ograniczeń interesariuszy, to jednak główną odpowiedzialność za wyniki i trafność podjętych decyzji ponosi prowadzący działalność gospodarczą – przedsiębiorca. A wskazanie interesów przedsiębiorstwa, określenie celów do realizacji, jest jedną z ważniejszych funkcji zarządzania. Realizacja celów przedsiębiorstwa wymaga odpowiedniego zaplecza i umiejętności technicznych, odpowiednio dobranych struktur organizacyjnych, ale przede wszystkim możliwa jest dzięki umiejętnościom ludzi. Jednak przedsiębiorstwa na ogół koncentrują uwagę nie na kapitale ludzkim, ale na kwestiach finansowych. Główny cel przedsiębiorcy, bez względu na to, czy jest on mały, duży, czy wręcz wielki, jest zgodny z klasyczną ekonomią, w myśl której motywator dla przedsiębiorcy stanowi bogacenie się i władza.

W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw przedsiębiorca jest zarazem właścicielem i menedżerem przedsiębiorstwa. Prowadzenie działalności gospodarczej przez przedsiębiorcę-menedżera w większości przypadków ma charakter spontaniczny, cechuje je dynamika, o której decyduje temperament przedsiębiorcy, sporadycznie posiadana wiedza z zakresu zarządzania. Gdy przedsiębiorstwo wchodzi w fazę wzrostu, przedsiębiorca podejmuje psychologiczną próbę wmówienia sobie i innym, że są to pozytywne efekty jego kompetencji. Taka filozofia zarządzania działalnością gospodarczą czyni tę działalność mało bezpieczną i pozbawioną perspektywy na przyszłość.

Sukces jednych przedsiębiorstw oznacza porażkę innych. Nadwyżka jednych przedsiębiorstw jest automatycznie niedoborem innych, zobowiązania jednych przedsiębiorstw stanowią wierzytelności innych. Jedne przedsiębiorstwa mają za dużo, inne mają za mało. Niewiele jest zaś tych, które uważają, że mają dokładnie tyle, ile chciały. Rosnące aspiracje przedsiębiorcy wiążą się z większym ryzykiem prowadzonej działalności gospodarczej, gdyż rośnie wysokość stawki, o którą gra przedsiębiorca. Dla większości przedsiębiorców sukces oznacza i tak przeciętne rezultaty w stosunku do oczekiwanych¹. Często prowadzący działalność gospodarczą w celu pomnożenia bogactwa myślą jego subiektywny przyrost

¹ G.W. Kołodko, *Wędrujący świat*, Wydawnictwo Prószyński i S-ka, Warszawa 2008, s. 23.

z obiektywnym. Stąd bilans przedsiębiorstwa na ogół nie odzwierciedla stanu faktycznego. Często inny obraz przedsiębiorstwa przedstawia przedsiębiorca interesariuszom, a zupełnie inny sobie.

Przedsiębiorca spośród takich celów, jak zysk, wartość rynkowa firmy, dobre relacje z otoczeniem, preferuje władzę, a wymienione cele stanowią jedynie środek do jej utrzymania². Przedsiębiorcy-właściciele, którzy we własnym i dobrze pojętym interesie często już dawno powinni odstąpić od zarządzania swoim przedsiębiorstwem i zatrudnić menedżera, nie robią tego, i podają „tysiące” ku temu powodów. Jednak głównym powodem, dla którego tego nie czynią, i o czym głośno nie mówią, jest obawa utraty władzy, tym samym prestiżu, którym się cieszą w otoczeniu. Perspektywa utraty władzy, a nie generowanie zysku i podnoszenie wartości rynkowej przedsiębiorstwa, jest największą zmorą przedsiębiorcy. Co powiedzą inni?..., sąsiedzi, znajomi? Najbardziej obawiają się tych, którym nic nie zawdzięczają. Ci bowiem, którym coś zawdzięczają, zrozumieją, ci pomogą, ale akurat tym najmniej ufają!

Polityka państwa wobec przedsiębiorstw i szara strefa

Państwo stanowi reguły gry dla przedsiębiorstw, ale często je zmienia. Polityka państwa, z jednej strony, uruchamia mechanizmy, które mają zachęcać przedsiębiorstwa do tego, aby rosły i się rozwijały, z drugiej zaś jedno i drugie hamuje. Taka polityka państwa uruchamia w przedsiębiorstwach motywacje, które przesądzają, co będą czynić, a czego zaniechają. W ten sposób państwo motywuje przedsiębiorstwa do ujawniania swojej przedsiębiorczości w „szarej strefie”.

Szara strefa uzdrawia gospodarkę, chociaż jej istnienia nie pochwała przeciętny obywatel, który *de facto* z niej żyje. Szara strefa jest na rękę państwu, gdyż służy do legitymizowania władzy. Funkcjonowanie gospodarki bez szarej strefy to utopia. Przedsiębiorstwa i państwo wzajemnie tolerują szarą strefę, mają w tym wspólny cel. Jest nim nieustanne dążenie do zwiększenia swojej władzy. Wprawdzie państwo ma monopol w postaci środków przymusu, to jednak przedsiębiorstwa mają kapitał, którego tak bardzo potrzebuje państwo. Stąd państwo, aby móc osiągnąć wyznaczone przez siebie cele, często nie dotrzymuje umów i część kapitału przedsiębiorstw transferuje do kasy państwa w sposób mało czytelny zarówno dla przedsiębiorcy, jak i zwykłego zjadacza chleba.

Przedsiębiorstwa oczekują od państwa, że zapewni im bezpieczną egzystencję, za którą gotowi są zapłacić i płacą – podatki. Oceniają jednak jakość zapewnianego bezpieczeństwa negatywnie. Ponieważ państwo nie reaguje na niezadowolenie przedsiębiorstw, albo robi to zbyt opieszale i arogancko, przedsiębiorstwa

² Z. Mietlewski, *Equal Gender Index. Metodyka pomiaru równych szans płci w miejscu pracy*, Wydawnictwo Foto Press 2010, s. 32.

odstępują od umowy – obowiązującego prawa – i zaczynają operować w szarej strefie³. W ten sposób wyceniają rzeczywistą wartość bezpieczeństwa, jakie od państwa otrzymują. Im to bezpieczeństwo, w opinii przedsiębiorców, mniejsze, tym większe ryzyko gotowi są podjąć, aby płacić jak najmniejsze podatki. Tym prężniejsza staje się szara strefa.

Państwo realizujące cele całego społeczeństwa, a nie tylko przedsiębiorstw, egzekwuje od przedsiębiorstw podatki w różnej formie i postaci, aby za wszelką cenę wywiązać się z podjętych zobowiązań wobec społeczeństwa. Nie skupia swojej uwagi jedynie na poprawnych relacjach z przedsiębiorstwami, ale na egzekwowaniu posłuszeństwa z ich strony, stosując przymus, i wynajduje wciąż nowe obszary, w których operują przedsiębiorstwa, a których dotąd nie opodatkowało bądź nie opodatkowało w stopniu słusznym (dostatecznym). To zaś, nieufność przedsiębiorstw wobec państwa, przenosi się do ich własnego środowiska. Przedsiębiorstwa, aby przetrwać, z podstępem i oszustwem czynią podstawową strategię działania. Im bardziej od siebie zależą i im więcej mają do stracenia, tym chętniej z tej strategii korzystają. Jak wyżej powiedziano, państwo ma przewagę nad przedsiębiorstwami, gdyż ma do dyspozycji aparat przymusu. Okazji do korzystania zeń pojawia się aż nadto wiele. Ich źródłem z jednej strony są nieprecyzyjne przepisy prawa stanowione przez państwo, z drugiej zaś naturalna skłonność ludzi do zachowań przekornych. Różne organa w tej samej sprawie różnie orzekają. Tę niedobłą praktykę przedsiębiorcy stosują również wobec siebie, podobnie jak i wobec swoich klientów, formułując umowy w taki sam nieprecyzyjny sposób jak państwo wobec nich. Daje się zauważyć pewną prawidłowość. Im mniejsza jakość bezpieczeństwa zapewnianego przedsiębiorstwom ze strony państwa, tym więcej przedsiębiorstw działających w szarej strefie. Tym mniejsze poszanowanie etyki we wzajemnych relacjach pomiędzy przedsiębiorstwami.

³ Wyobrażamy sobie branżę, w której osiągnięto najbardziej prawdopodobny, równomierny rozkład transakcji, to znaczy identyczną średnią wartość transakcji zawartą przez każde z przedsiębiorstw. W tej branży nie ma żadnej nieufności pomiędzy przedsiębiorstwami, żadnych podchodów. Nie ma żadnych dłuższych odchyłeń od równomiernej średniej wartości transakcji. Następnie wyobrażamy sobie, że na te prawidłowości nakładają się zmiany reguł gry stanowionych przez państwo. Wówczas zaobserwujemy wśród przedsiębiorstw niesymetryczną reakcję na zmiany tych reguł gry. Kierunek tej reakcji będzie, najpierw powoli, ale z czasem coraz szybciej, zmierzał do uaktywnienia przez przedsiębiorstwa szarej strefy i osadzenia się w niej. W ten, wydawałoby się nieracjonalny, sposób przedsiębiorstwa inwestują w swoje bezpieczeństwo. Dla tego bezpieczeństwa zrobią wszystko, nawet zdecydują się na operowanie w szarej strefie, byle chronić to, co do tej pory zdobyły na rynku. Jednak z czasem nieufność przedsiębiorstw wobec państwa zwraca się wobec nich samych. Rośnie wzajemna nieufność oraz maleje opór wobec zachowań nieetycznych. Wzmacnia się szara strefa, gdyż transakcje są asymetryczne w stosunku do rzeczywistych intencji stron. A wszystko to po to, aby zachować władzę!

Wzrost i rozwój przedsiębiorstw

Wzrost przedsiębiorstwa wiąże się ze zwiększeniem ogólnego poziomu (wartości) produkcji. Cel ten osiąga przedsiębiorstwo w dwojaki sposób: przez zwiększenie zatrudnienia albo wzrost wydajności pracy zatrudnionych w przedsiębiorstwie pracowników. Przedsiębiorstwa zwiększają zatrudnienie, ale często wydajność zatrudnionych pracowników nie rośnie w tempie równym przyrostowi ich zatrudnienia. Wówczas nie przekłada się ona na zwiększenie wydajności pracy na zatrudnionego pracownika. Taki wzrost przedsiębiorstwa nie przyczynia się ani do poprawy warunków życia zatrudnionych pracowników, ani *status quo* przedsiębiorstwa. Aby na wroście zyskało przedsiębiorstwo i zatrudnieni w nim pracownicy, wymagany jest wzrost wydajności pracy, bez którego nie ma rozwoju przedsiębiorstwa. **To w wydajność pracowników należy inwestować, a nie we wzrost zatrudnienia**⁴.

Na wzrost przedsiębiorstwa ma również wpływ zaangażowany w działalność gospodarczą kapitał. Wzrost wartości przedsiębiorstwa wymaga zwiększenia jego ilości, zwłaszcza wzrostu produktywności używanego kapitału. Kto dobrze inwestuje, ten się rozwija, ale czy w tym przypadku wzrost produktywności kapitału zawsze musi się przejawiać we wroście wydajności pracy? Ma on bezwzględnie wpływ na tempo wzrostu produkcji i zmiany standardu życia zatrudnionych w przedsiębiorstwie.

Rozwój i wzrost przedsiębiorstwa dokonuje się poprzez zmiany ilościowe oraz jakościowe, m.in. w sferze produkcji, stosowanych technik i technologii produkcji, inwestycji, sposobie zarządzania oraz w wielu innych. Dominujące znaczenie mają strategie prowadzonej działalności gospodarczej i kultura przedsiębiorstwa – wyznawane wartości, stosunek do środowiska naturalnego. Wzrost i rozwój przedsiębiorstwa wymaga formułowania optymalnych strategii rozwoju i uprawiania służącej ich realizacji polityki. Bez tego szacowanie poziomu rozwoju przedsiębiorstwa i dynamiki tego procesu jest bardzo trudne. Zwłaszcza gdy przedsiębiorstwo pojmuje zysk przede wszystkim w kategorii księgowej, jako różnicę pomiędzy dochodem a kosztami uzyskania tego dochodu, a ryzyko jako hazard.

Na rozwój i wzrost przedsiębiorstw wpływ mają wzajemne relacje na styku: państwo–przedsiębiorstwa, które bezwzględnie powinny być oparte na wzajemnym zaufaniu, jest zaś na odwrót. Każda ze stron jest nieufna. Dba o korzyści osobiste i jest gotowa użyć w każdej chwili podstępny i oszustwa. Powszechnie uważa się, że jest to czymś naturalnym i wręcz nikt sobie nie wyobraża, aby mogło być inaczej.

Zysk to konkretna kategoria ekonomiczna, wyrażona w pieniądzu, dla której potencjalny przedsiębiorca włącza się do gry o rzadkie zasoby, niezbędne do zdobycia tego zysku dla siebie, a ryzyko to nie hazard. Zysk i awersja do ryzyka to

⁴ G.W. Kołodko, op. cit., s. 263.

dwie charakterystyki działalności gospodarczej, które już na starcie przesądzają o potencjalnym sukcesie bądź porażce przedsiębiorcy⁵. Stąd tak ważne jest, aby w trakcie planowania i sporządzania budżetów działalności gospodarczej dochować należytej staranności. Badania pokazują, że większość przedsiębiorców operujących w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, tak potencjalnych, tj. uruchamiających działalność gospodarczą, jak i ją prowadzących, jeśli już opracowuje budżety, to nie przywiązuje zbytnej wagi do staranności. Taki stosunek do budżetowania działalności gospodarczej ze strony przedsiębiorstw jest kosztowną dysfunkcją zarządzania. Wypacza ona rzeczywiste charakterystyki ekonomiczne podejmowanej oraz prowadzonej działalności gospodarczej. Przyczyny i skutki tej dysfunkcji to legitymacja uprawniająca do postawienia pytań: czy jest teoretycznie możliwy i praktycznie wykonalny taki sposób konstruowania i realizacji budżetów działalności gospodarczej, aby był on przyjazny wobec przedsiębiorcy? Dałby on szansę przedsiębiorstwu i na wzrost, i na wieloetapowy, zrównoważony rozwój. Inne pytanie dotyczy tego, jak zysk oraz awersja przedsiębiorcy do ryzyka, zarówno w przypadku podejmowanej, jak i rozwijanej działalności gospodarczej, przyczynia się do rozwoju i wzrostu przedsiębiorstwa?

Przedsiębiorcy uważają, że budżetowanie jest czasochłonne. Zajmuje ono sporo czasu. Wymaga też zaangażowania się kierownictwa w jego opracowanie, przez co kierownicy mają mniej czasu na działalność *sensu stricto* w przedsiębiorstwie. Zamiast ten czas poświęcać pracownikom i klientom przedsiębiorstwa, oddają się szczegółom związanym z przygotowaniem budżetu na okres następny. Przygotowują różnego rodzaju informacje na różnego rodzaju posiedzenia poświęcone omawianiu kształtu przyszłego budżetu, często daremnie. Większość przedsiębiorców uznaje sporządzanie budżetów za uciążliwe i nieprzydatne. Nie ma też zaufania do tego, co zapisane jest w budżetach, uważa budżety za nierzetelne. Budżetowanie odbywa się kosztem innych, o wiele ważniejszych dla przedsiębiorstwa działań. Kierownicy rzadko analizują dokładnie budżety i interpretują zawarte w nich informacje. Jeśli już, to przeglądają je pobieżnie, a to nie rokuje dobrze i nie dostarcza kierownictwu przedsiębiorstw informacji, które pomogłyby w podjęciu decyzji. A jeśli się z takich informacji korzysta przy podejmowaniu decyzji, to są one na ogół nietrafne, co nietrudno wytłumaczyć, skoro budżet sporządzono na podstawie nieprawdziwych danych albo mało starannie.

Do konstruowania budżetów zniechęca przedsiębiorców również fakt, że zatrudnieni przy budżetowaniu pracownicy nieskorzy są do zachowań innowacyjnych. Nie skupiają się dostatecznie na redukcji kosztów, wymykają się one im spod kontroli, chociaż oczekiwać należałoby zgoła czego innego. Stąd większość nietrafnie podejmowanych w przedsiębiorstwie decyzji ma swoje źródło w informacji, informacji ekonomiczno-finansowej, której źródłem są budżety.

⁵ Z. Mietlewski, *Budżetowanie przedsięwzięć gospodarczych*. Wydawnictwo Akademii Morskiej, Gdynia 2005, s. 24–27.

Wiedza przedsiębiorcy a cykl życia firmy

Cykl życia firm składa się z czterech faz: wejścia (inkubacji), wzrostu, dojrzałości i schyłku. W fazie wejścia przedsiębiorstwa generują niewielką sprzedaż, zyski również są niewielkie. W następnej fazie – wzrostu – sprzedaż gwałtownie wzrasta, a pod koniec tej fazy przedsiębiorstwa zaczynają generować zysk. W fazie trzeciej dynamika wzrostu sprzedaży gwałtownie maleje, a po osiągnięciu przez sprzedaż maksimum zaczyna spadać. Jednak to w tej fazie przedsiębiorstwa generują największy zysk. Wreszcie faza czwarta – faza schyłku. Na tym etapie sprzedaż gwałtownie załamuje się, spadają także zyski, ale łączny wygenerowany przez przedsiębiorstwo zysk jest bardzo duży. Problem zaś polega na tym, że przedsiębiorca nie bardzo wie, co z zyskiem zrobić. Na ogół inwestuje go nierozsądnie – często w gospodarstwo domowe, a nie w przedsiębiorstwo. Zaczyna inwestycje często już w fazie pierwszej, a bywa, że podejmuje kolejną, będąc jeszcze w fazie pierwszej. To błąd! Przedsiębiorstwo w tych fazach – wejścia i wzrostu – powinno skupić się przede wszystkim na mocnym zakotwiczeniu swojego biznesu na rynku, dopiero później inwestować nadwyżkę gotówki. Inwestycji najlepiej odpowiada faza trzecia – faza dojrzałości. Jednak w tej fazie należy się dobrze zastanowić nad tym, czy rozbudowywać przedsiębiorstwo, inwestując w nowe powierzchnie i maszyny, czy też kupować inne przedsiębiorstwa, i to niekoniecznie z branży, w której operuje macierzysta firma. Wymaga to jednak już zupełnie innej wiedzy na temat zarządzania przedsiębiorstwem niż ta, jaką przedsiębiorca posługiwał się w fazie pierwszej i w fazie drugiej. W tych fazach był przede wszystkim kreatywnym inspiratorem swojego biznesu. Nic nie mogło go powstrzymać przed uruchomieniem działalności gospodarczej na własny rachunek. Zdrowy rozsądek był wrogiem numer jeden.

Często przedsiębiorca uruchamia działalność z niewystarczającą ilością funduszy i dużymi brakami w wiedzy na temat zarządzania przedsiębiorstwem. Kiedy przedsiębiorstwo osiąga wiek dojrzały, przedsiębiorca powinien zatrudnić menedżera. Powinien zostać kapitalistą.

Przedsiębiorcy na bieżąco powinni podnosić swoje kompetencje z zakresu organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem. Grzechem bardzo często popełnianym przez przedsiębiorców jest ich zarozumiałość i nadmierne zaufanie do swojego biznesowego doświadczenia, które traktują jak polisę ubezpieczeniową na trudne czasy. Tyle że z tymi trudnymi czasami zmagają się na co dzień i jakoś im to doświadczenie nie pomaga racjonalnie zarządzać, brną jedynie w kłopoty. Zarządzają przez przypadki, gaszą pożary i szukają winnych w otoczeniu biznesu, tylko nie u siebie. To przedsiębiorcy są największym zagrożeniem dla swoich przedsiębiorstw. To oni się muszą zmienić, otworzyć się na wiedzę, aby móc zmieniać swoje przedsiębiorstwa. Jeśli tej filozofii nie są w stanie zrozumieć, to przed nimi tylko jedna perspektywa – upadek.

Mali przedsiębiorcy nie potrafią racjonalnie gospodarować dostępnymi środkami, stąd się biorą ich problemy. Nie potrafią, gdyż nie mają wiedzy na ten temat.

Mali przedsiębiorcy, z chwilą, kiedy podejmowali działalność gospodarczą, najczęściej nie mieli pojęcia ani o realnej kwocie zysku, jaką ich biznes będzie generował, ani o poziomie ryzyka, jakie trzeba będzie ponieść, aby tę realną kwotę zysku wygenerować (zdobyć dla siebie na rynku). Do gry (biznesu) przystąpili z wizją wielkich, jak uważali, pieniędzy, tyle że wirtualnych. Ich kapitałem była przede wszystkim niewiedza, a tę trudno zdyskontować. Wiedza to darmowy substytut przychodów, tj. czynnik substytuujący formalnie kontrakty. Brak wiedzy podnosi koszty transakcyjne.

Problemy małych firm w Polsce

Podejmujący i prowadzący działalność gospodarczą na własny rachunek nie są na ogół świadomi tego, iż włączając się do gry, będą konkurować ze znajdującymi się na rynku graczami o rzadkie zasoby na zasadach podyktowanych przez już obecnych na rynku graczy. Bez wątplenia liderem jest państwo, które stanowiąc prawo, ustala podstawowe reguły gry. Państwo nie ma żadnego interesu w tym, aby w sposób szczególnie uprzywilejować któregokolwiek z graczy, małego, średniego czy dużego. Państwo kieruje się własnym interesem i tylko swoim, dla którego jest gotowe w tym celu wyeliminować innych, i robi to, aby tylko uzyskać większą wygraną. Skoro włączamy się do gry bądź uczestniczymy w niej, to liczymy tylko na siebie.

Przedsiębiorcy za swoje niepowodzenia nagminnie obwiniają innych. Przedsiębiorca adresuje swoje frustracje do państwa, któremu zarzuca niewłaściwą postawę wobec przejawianej przez niego przedsiębiorczości. Tymczasem wszelkiego typu pretensje mają charakter względny, gdyż to, co robi państwo, jedni postrzegają i oceniają pozytywnie, inni zaś na odwrót. Zawsze będą niezadowoleni i ci zadowoleni. Licząc tylko na siebie, nie zatruwamy ani siebie, ani innych, jesteśmy po prostu zdrowsi. Państwo nikomu jeszcze nic za darmo nie dało i nie da. Po prostu wszyscy musimy płacić podatek „za prawo do życia”. Robimy to w różny sposób, zagospodarowując przestrzeń dla swojej przedsiębiorczości. Każda zmiana wiąże się z kosztami, a te niechętnie chcemy ponosić. I może w tym tkwi tajemnica postępu, naszej innowacyjności, dzięki której żyjemy w tak dynamicznie zmieniającym się świecie biznesu. Kładziemy nacisk na zmianę przez przedsiębiorców filozofii myślenia o swoich biznesach również i dlatego, że po pomoc zgłaszają się do różnych osób oraz instytucji zazwyczaj dopiero wówczas, gdy popadną w tarapaty. Najczęściej są one natury finansowej, dotyczą bowiem braku płynności finansowej przedsiębiorstwa. Wówczas to przedsiębiorcy oczekują przede wszystkim spowodowania dopływu gotówki do ich przedsiębiorstw, a nie dociekania przyczyn ich zapaści finansowej, oraz naprawy przedsiębiorstwa. Według wielu z nich w tym celu wystarczą dopływy gotówki, z resztą poradzą sobie sami. Jeżeli osoba czy instytucja, do której zwrócili się o pomoc, sugeruje, że najko-

rzystniej byłoby wycofać się z gry albo że wymagane są działania restrukturyzacyjne, to z takich podpowiedzi przedsiębiorcy nie są zadowoleni. Nie podejmują tego typu działań naprawczych lub czynią to zbyt późno. Im trudniejsza sytuacja przedsiębiorstwa, tym mniej chętnie korzystają one z wszelkich rad.

Dużym problemem właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw jest i to, że coraz częściej stają przed problemem, komu przekazać firmę. Jest to nowe zjawisko, które warto zacząć badać. Są bowiem i takie opinie, że to przedsiębiorcy nie są skorzy do przekazywania firmy dzieciom. Kolejny problem to taki, iż w Polsce wciąż nie ma rynku, na którym mikro- i małe firmy mogłyby być sprzedawane. Dziś dla wielu firm, które pozostają w trudnej sytuacji, możliwość szybkiej sprzedaży byłaby najlepszym wyjściem dla ich właścicieli. Dziś przedsiębiorca znajdujący się w takiej sytuacji nie ma specjalnie innego wyboru jak upaść bądź zbankrutować. To dlatego przedsiębiorcy za wszelką cenę chcą się utrzymać na powierzchni. W ten sposób nie rozwijają się i popadają w coraz większe kłopoty, większą frustrację, nie uzyskując znikąd pomocy. Na świecie, wszędzie tam gdzie funkcjonuje rozwinięta gospodarka rynkowa, można sprzedać firmę w każdej chwili. Właściciel, jeśli nawet na tej transakcji nie zarabia, to kupuje sobie spokój i często nabiera sił dla uruchomienia nowego biznesu. Natomiast państwo nie pozyskuje nowych bezrobotnych. W Polsce jeszcze nie ma takich rozwiązań dla mikro- i małych firm.

Państwo, oferując różne rozwiązania biznesowe przedsiębiorcom, stanowiąc je, ma przed oczyma przede wszystkim duże firmy. Oczekuje, że wśród reguł pisanych dla tych dużych firm również małe po prostu się odnajdą. Tymczasem mikro- i małe firmy robią to z coraz większym trudem.

Jak małe firmy radzą sobie za granicą?

Za granicą bycie kupcem nobilituje i zobowiązuje, w Polsce zaś kupiec to „dorobkiewicz i cwaniaczek”. Za granicą przedsiębiorcy do swoich biznesów podchodzą mniej emocjonalnie, ale bardziej rzeczowo, zgodnie z zasadą: biznes to biznes. Nie liczą też tak bardzo na czyjąś pomoc, liczą na siebie! Mają świadomość, że wszystko zależy tylko od ich własnej ciężkiej pracy. W Polsce wciąż się liczy na pomoc ze strony innych, przede wszystkim ze strony państwa. Państwo zaś często wiele obiecuje, ale obietnic albo nie dotrzymuje, albo ostatecznie przedsiębiorca otrzymuje niewiele z tego, co mu obiecano. Za granicą istnieje tradycja przekazywania firmy z pokolenia na pokolenie – przekazywanie są przez ojców synom (i córkom). Firmy mają tradycję, a dzięki temu ich nazwa to kapitał (pieniądz) sam w sobie. Firmy takie mają lojalnych klientów od pokoleń. Dziad kupował u „Y”, ojciec kupował, kupuje więc też i syn. Ugruntowana, bo sprawdzona jest kultura zarządzania. Pracownicy w małych firmach to jedna wielka rodzina, w dosłownym tego słowa znaczeniu. Utożsamiają się z rodziną właściciela firmy,

a jego rodzina – z rodzinami pracowników w niej zatrudnionych. W pewnej firmie w Grecji pracownik oświadczył, że jeżeli dobrze dzieje się pracodawcy, to i im również dzieje się dobrze, a jeśli dzieje się pracodawcy źle, to im również źle się dzieje. Z podobną postawą można spotkać się też we Włoszech. Taki wzajemny stosunek zbliża ludzi do siebie i pozwala przetrwać najtrudniejsze zawieruchy. W Polsce pracownicy postrzegają pracodawcę przede wszystkim jako potencjalnego złodzieja. Jeszcze dużo wody musi w Wiśle upłynąć, zanim zmieni się w Polsce filozofia myślenia pracobiorców o pracodawcach, i na odwrót. Panaceum na tę polską podejrzliwość jest edukacja, edukacja i jeszcze raz edukacja.

Podsumowanie

Kto podejmuje działalność gospodarczą na własny rachunek, ten powinien znać odpowiedź na dwa podstawowe pytania. Pierwsze, za jakie pieniądze chce się „sprzedać rynkowi”; drugie, jak wielkie gotów jest podjąć ryzyko. Stawka, o którą świadomie gra przedsiębiorca, i świadomość własnej awersji do ryzyka to klucze do sukcesu.

Przedsiębiorcy muszą rozumieć skutki podejmowanych przez siebie decyzji, a nie tłumaczyć, że robią tak jak inni, bo skoro inni tak robią, to dowód na to, iż postępują poprawnie (słusznie). Przedsiębiorca powinien w każdej chwili umieć udzielić odpowiedź na pytanie, przez ile dni w miesiącu pracuje tylko po to, aby pokryć koszty stałe. Potrafić podać, chociażby przybliżoną, wartość rynkową swojego przedsiębiorstwa. Dostrzegać różnice między rozwojem a wzrostem firmy, śledzić na bieżąco jej kondycję ekonomiczną, nie funkcjonować na „czuja”. Nos przedsiębiorcy nie powinien służyć u niego jako doradca i ekspert. W państwie powinien dostrzegać sprzymierzeńca, nie wroga.

Nie mniej ważna i istotna dla przedsiębiorcy od generowania zysku i podnoszenia wartości rynkowej przedsiębiorstwa jest kwestia społeczna, w tym dbanie o środowisko naturalne. Należy pamiętać, że proces tworzenia celów przez przedsiębiorstwa powinien polegać na uzgadnianiu i kompromisie pomiędzy poszczególnymi interesariuszami przedsiębiorstwa, którzy wnoszą do niego odmienny sposób postrzegania interesów, szans i zagrożeń, tak swoich, jak i przedsiębiorstwa. Rynek tworzy się spontanicznie dzięki ludzkiej kreatywności. Państwo tę kreatywność winno konstruktywnie wspierać, gdyż tylko rozwój i wzrost przedsiębiorstw może zwiększyć wpływy do budżetu państwa.

Działalność gospodarcza to alternatywa zarówno dla tych, którzy nie mają pracy, jak i tych, którzy nie chcą już pracować na innych. Wiedza na temat tego, na czym polega działalność gospodarcza, co jest jej celem, jakie napotyka trudności, na kogo można liczyć, a na kogo nie, to kapitał, który procentuje, gdyż pozwala zaoszczędzić pieniądze, jakie trzeba byłoby zapłacić za niewiedzę objawioną w postaci popełnionych przez przedsiębiorcę błędów.

Jest tylko jeden sposób, aby się przed tym ustrzec – ustawiczne kształcenie się, w tym uczenie się na własnych błędach. Jeden z profesorów często powtarzał studentom: „konia można doprowadzić do studni, ale nie można go zmusić, aby pił”. Podobnie jest z przedsiębiorcami. Można ich doprowadzić do katedry, ale nie można ich zmusić, aby zechcieli opanować, w tym zrozumieć, aplikowaną im wiedzę. Jest bardzo wiele do zrobienia na styku nauka – praktyka gospodarcza. Obie strony są nieufne. Przede wszystkim dlatego, że jak pokazuje życie, ryzyko niepowodzenia oferty zaproponowanej przez naukowców do wdrożenia ponosi przede wszystkim przedsiębiorca. Trzeba koniecznie wypracować taki model współpracy, w którym obie strony partycypują w korzyściach i stratach, np. oparty na paradygmacie słusznej zapłaty. Tutaj jest właśnie wielkie pole do popisu dla państwa, jako arbitra obu stron, i to arbitra, który może zagarnąć dla siebie (nas, podatników) największą pulę. Dalsza opieszałość (marazm) w rozwiązaniu tej kwestii może spowodować, że statek, któremu na imię globalizacja, popłynie w swój rejs w kierunku nowego jutra bez nas albo, owszem, zabierzemy się w tę podróż, lecz nie jako gracze, ale jedynie przegrani pasażerowie. Z tym problemem radzą sobie duże firmy, gdyż operują one zupełnie inną skalą problemów. Mają tę przewagę nad mikro- i małymi firmami, że to one są kołem napędowym dla ich biznesów. Wielkie firmy nie tylko rozdają karty w tej grze, jaką jest biznes, lecz także dyktują zasady gry i warunki, na których można do niej przystąpić.

Wiele firm mikro- i małych wypada z gry często dlatego, że to właśnie wielkie firmy w swoje scenariusze (strategie) wpisały los małych i średnich firm, dyktując niskie marże oraz trudne do spełnienia wymagania. Owszem, można by zapytać, dlaczego mikro- i małe firmy akceptują te reguły gry wielkich firm. Między innymi dlatego, że pomysł na biznes nie był najlepszym pomysłem. Wiara w uczciwą grę na rynku okazała się złudna.

Także przedsiębiorcy nie zawsze są w porządku wobec swoich pracowników. Często głoszą, że fundamentalne znaczenie dla zarządzanych przez nich przedsiębiorstw ma kapitał ludzki, że stawiają na rozwój pracowników i kształtowanie jakości ich życia. Jednak w praktyce obserwuje się asymetrię głoszonego systemu wartości. Co w okresach kryzysu gospodarczego widać zawsze wyraźniej? To paradoks, że dla przedsiębiorstw (przedsiębiorców) celebryjących znaczenie kapitału ludzkiego w rzeczywistości tak niewiele on znaczy, o czym boleśnie przekonują się pracownicy tych przedsiębiorstw, które nie radzą sobie na rynku z kryzysem w inny sposób niż przez restrukturyzację zatrudnienia. W tym, iż traktuje się pracowników niezgodnie z głoszonymi wartościami, także należy upatrywać krótkich historii wielu firm!

BIBLIOGRAFIA

- Kołodko G.W. 2008.** *Wędrujący świat*. Wydawnictwo Prószyński i S-ka, Warszawa.
- Mietlewski Z. 2005.** *Budżetowanie przedsięwzięć gospodarczych*. Wydawnictwo Akademii Morskiej, Gdynia.
- Mietlewski Z. 2010.** *Equal Gender Index. Metodyka pomiaru równych szans płci w miejscu pracy*. Wydawnictwo Foto Press.

STRESZCZENIE

Działalność gospodarcza to wciąż najlepsza alternatywa zarówno dla tych, którzy nie mają pracy, jak i tych, którzy uważają, że przedsiębiorca wykorzystuje ich kompetencje w nie najlepszy sposób. Jednak i jedni, i drudzy, nim podejmą działalność gospodarczą na własny rachunek, powinni wiedzieć, na czym taka działalność polega, co jest jej celem, jakie napotyka trudności, na kogo mogą liczyć, a na kogo nie. Nieznajomość tych faktów rodzi rozczarowanie i frustrację, co potwierdzają ci, dla których działalność gospodarcza to już historia, i ci, którym spogląda w oczy upadek bądź bankructwo. W artykule przedstawiono krótką refleksję w związku z powyższymi pytaniami, zadawanymi zarówno przez prowadzących działalność gospodarczą, jak i tych, którzy chcą się dopiero z nią zmierzyć.

SŁOWA KLUCZOWE: działalność gospodarcza, gospodarka rynkowa, przedsiębiorca, szara strefa, bariery działalności gospodarczej

SUMMARY

Economic activity is still the best alternative for those who have no work and those who believe that their competence isn't used in the best way. But both, before beginning the business on their own, should know what the business is, what is its goal, what difficulties they may face, who is trustable and who is not. Ignorance of these facts creates disappointment and frustration, which is confirmed by those, for who business is only a history now, and those who are facing the collapse or bankruptcy. The article presents a brief reflection on the questions above, both self-employed and those who want to just face it.

KEYWORDS: economic activity, the market economy, the entrepreneur, the underground economy, barriers of economic activity