

Jerzy Paszkowski*

Przedsiębiorstwa średniej wielkości w gospodarce Polski

Wstęp

Struktura każdej gospodarki opiera się na funkcjonowaniu różnych grup przedsiębiorstw. We współczesnych gospodarkach wyróżnia się i poddaje analizie następujące grupy przedsiębiorstw: jednoosobowe, mikroprzedsiębiorstwa, małe i średnie oraz przedsiębiorstwa duże, w tym globalne, często funkcjonujące w koncepcji ładu korporacyjnego. Znaczenie dla rozwoju gospodarczego każdej z tych grup przedsiębiorstw jest duże, dlatego istotne jest tworzenie warunków sprzyjających zachowaniu równowagi i przyczyniających się do rozwoju poszczególnych grup przedsiębiorstw. W znaczny sposób wpływa to na stabilizację struktury gospodarczej i wzrost gospodarczy. Zmiany o charakterze globalnym i przeplatanie się okresów spowolnienia z okresami wzrostu wpływają zarówno na zmiany w strukturze gospodarczej, jak i na procesy zarządzania oraz wynikające z nich zachowania przedsiębiorstw na rynku. Są one odmienne w różnych grupach przedsiębiorstw, z perspektywy ich wielkości, rodzaju czy innych zmiennych. Uzyskanie wzrostu dokładności w analizach naukowych powinno być zatem większe, gdy dotyczy możliwie jednorodnej grupy przedsiębiorstw, podobnie jak wnioskowanie, szczególnie o charakterze aplikacyjnym. W większości analiz jest to możliwe, szczególnie przy różnicowaniu analiz odniesionych do przedsiębiorstw według wielkości. Odrębnym analizom podlegają przedsiębiorstwa sektora MŚP, innym przedsiębiorstwa duże. W samym jednak sektorze MŚP występuje wyraźna różnica między przedsiębiorstwami małymi a średnimi. Różnica dotyczy nie tylko warunków klasyfikacji czy wewnętrznych procesów zarządzania, ale i ich roli w gospodarce.

1. Metodyka badań

Niniejszy artykuł dotyczy analizy miejsca i roli przedsiębiorstw średniej wielkości w gospodarce polskiej. W artykule przyjęto dwa cele: główny i pomocniczy. Celem głównym jest określenie znaczenia przedsiębiorstw

* Dr hab., prof. PB, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych, Wydział Zarządzania, Politechnika Białostocka, ul. Ojca Tarasiuka 2, 16-001 Kleosin, j.paszkowski@pb.edu.pl

średniej wielkości w gospodarce, a celem pomocniczym identyfikacja wewnętrznych czynników wzrostu związanych z zarządzaniem. Hipotezy powiązane są z celami. Główna to: przedsiębiorstwa średniej wielkości pełnią stabilizującą rolę w gospodarce, zaś dodatkowa hipoteza to: główne czynniki ich dalszego wzrostu tkwią w doskonaleniu wewnętrznych procesów zarządzania. Analizy związane z celem i hipotezą główną wynikają z wnioskowania opartego na najważniejszych danych statystycznych dotyczących przedsiębiorstw w ostatnich dziesięciu latach w Polsce. Wybór opiera się na uwzględnieniu dostępnych kluczowych danych. Cel i hipoteza pomocnicza weryfikowane są w oparciu o odwołania do już istniejących badań [Borowiecki, Siuta-Tokarska, 2009; Klimek, 2007; 2008; Paszkowski, 2010]. Rozmiar artykułu i szczupłość badań nad przedsiębiorstwami średniej wielkości wpłynęły na zawarte analizy, dlatego ciekawe i potrzebne jest ich pogłębienie.

2. Ważniejsze dane statystyczne dotyczące przedsiębiorstw średniej wielkości

Podstawowe zmienne odróżniające przedsiębiorstwa średniej wielkości to wielkość zatrudnienia i przychodów netto ze sprzedaży, suma bilansowa oraz samodzielność decyzyjna. Te elementy wymienione są w ustawodawstwie prawnym [ustawa, 2004, art. 104–106] i brane są pod uwagę przy decyzjach, między innymi dotyczących wspierania przedsiębiorstw ze środków unijnych [zalecenia KE, 1996; 2003].

W tablicy 1 i 2 przedstawione zostały istotniejsze dane statystyczne związane z pozycją przedsiębiorstw średniej wielkości. Na podstawie danych można wskazać na dynamikę niektórych zmiennych charakteryzujących przedsiębiorstwa średniej wielkości na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat w Polsce.

Na stabilizujące znaczenie przedsiębiorstw średniej wielkości wskazuje ich udział w tworzeniu PKB. Charakteryzuje się on najmniejszą zmiennością w porównaniu do innych grup przedsiębiorstw i wykazuje tendencję rosnącą. Podobnie wyglądają dane statystyczne dotyczące dynamiki przeciętnego zatrudnienia czy nakładów inwestycyjnych (poza okresem kryzysu 2008–2010).

Tablica 1. Przedsiębiorstwa średniej wielkości na tle innych grup przedsiębiorstw w Polsce (2004–2013)

Polska	2004					2007					2010					2013					
	Wielkość zatrudnienia					Wielkość zatrudnienia					Wielkość zatrudnienia					Wielkość zatrudnienia					
	0-9	10-49	50-249	≥250		0-9	10-49	50-249	≥250		0-9	10-49	50-249	≥250		0-9	10-49	50-249	≥250		
Liczba przedsiębiorstw aktywnych (w tys.)	1.653,86	44,37	14,00	2,75	15,45	1.713,19	45,18	15,45	3,25	1.655,06	52,59	15,84	3,17	1.693,79	59,13	15,33	3,22				
Odsetek przedsiębiorstw aktywnych	96,44%	2,59%	0,82%	0,16%	0,87%	96,41%	2,54%	0,87%	0,18%	95,85%	3,05%	0,92%	0,18%	95,62%	3,34%	0,87%	0,18%				
Liczba pracujących (w tys.)	3.383,47	967,30	1.461,52	2.348,40	3.592,82	1.007,45	1.619,29	2.749,75	3.399,10	1.143,46	1.649,10	2.667,40	3.371,46	1.218,13	1.592,36	2.716,95					
Przeciętna liczba zatrudnionych (w tys.)	1.158,22	881,13	1.399,68	2.235,28	1.337,22	915,54	1.544,47	2.594,13	1.282,22	1.052,59	1.584,70	2.575,76	1.203,66	1.103,63	1.525,38	2.596,28					
Przeciętne zatrudnienie	0,70	19,86	99,95	811,65	0,78	20,26	99,95	799,18	0,77	20,01	100,04	813,31	0,71	18,67	99,51	806,80					
Pracujący w przedsiębiorstwach aktywnych w Polsce w %	41%	12%	18%	29%	40%	11%	18%	31%	38%	13%	19%	30%	38%	14%	18%	31%					
Zatrudnieni w przedsiębiorstwach aktywnych w Polsce w %	20%	16%	25%	39%	21%	14%	24%	41%	20%	16%	24%	40%	19%	17%	24%	40%					
Przychody (w mln zł)	541,390	324,257	487,148	840,330	671,063	382,164	652,516	1.181,987	719,908	448,943	689,085	1.439,402	779,717	562,462	764,693	1.686,207					
Przychody na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	327	7,308	34,788	305,131	392	8,458	42,229	364,136	435	8,536	43,500	454,500	460	9,513	49,885	523,992					
Przychody na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	467	368	348	376	502	417	422	456	561	427	435	559	648	510	501	649					
Koszty (w mln zł)	485,062	306,554	463,898	785,317	585,342	353,483	613,776	1.108,374	618,234	451,410	618,234	1.358,409	680,701	531,209	729,530	1.608,261					
Koszty na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	293	6,909	33,128	285,155	342	7,823	39,721	341,458	374	8,583	39,027	428,926	402	8,984	47,591	499,770					
Koszty na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	419	348	331	351	438	386	397	427	482	429	390	527	566	481	478	619					
Zysk brutto (w mln zł)	64,225	21,188	27,139	59,964	99,797	31,105	42,140	80,877	121,102	77,301	46,357	46,357	117,503	40,748	42,913	93,043					
Zysk brutto na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	39	478	1,938	21,773	58	688	2,727	24,916	73	1,470	2,926	14,638	69	689	2,799	28,913					
Zysk brutto na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	55	24	19	27	75	34	27	31	94	73	29	18	98	37	28	36					
Wartość nakładów inwestycyjnych (w mln zł)	11,364	11,689	21,944	45,395	18,321	15,827	34,759	75,373	24,848	21,627	24,848	70,616	26,461	18,223	34,230	83,298					
Nakłady inwestycyjne na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	6,9	263,4	1,567,1	16,483,3	10,7	350,3	2,249,5	23,220,3	15,0	411,2	1,568,6	22,297,4	15,6	308,2	2,233,0	25,885,0					
Nakłady inwestycyjne na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	9,8	13,3	15,7	20,3	13,7	17,3	22,5	29,1	19,4	20,5	15,7	27,4	22,0	16,5	22,4	32,1					
Wartość dodana brutto (w mln zł)	163,172	56,306	99,517	257,747	205,692	70,502	134,881	327,315	213,651	89,932	146,310	380,914	223,281	106,878	155,622	403,201					
Udział w tworzeniu PKB	31,0%	7,6%	10,0%	21,9%	30,4%	7,2%	9,8%	23,5%	29,6%	7,7%	10,4%	24,0%	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.					
Wydajność pracy przy przeciętnej dla wszystkich przedsiębiorstw	68,2	82,4	96,3	155,3	69,5	85,0	101,2	144,6	67,0	83,9	94,6	152,3	66,3	87,8	97,8	148,6					

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Roczniki statystyczne GUS – Działalność przedsiębiorstw w różnych grupach za poszczególne lata; Raporty o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce za poszczególne lata].

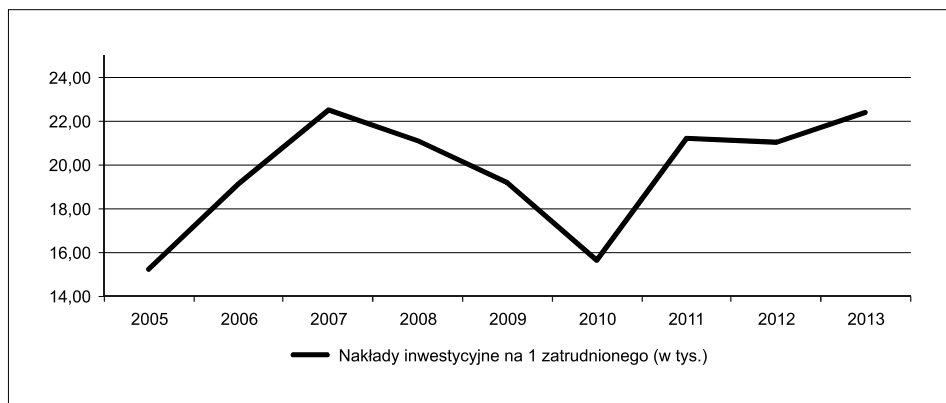
Tablica 2. Dane statystyczne dotyczące przedsiębiorstw średniej wielkości (2004–2013)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Poliska										
Liczba przedsiębiorstw aktywnych (w tys.)	14,00	14,25	14,71	15,45	16,33	15,81	15,84	15,82	15,48	15,33
Liczba przedsiębiorstw aktywnych	14,003	14,254	14,708	15,452	16,327	15,808	15,841	15,817	15,484	15,329
Odsetek przedsiębiorstw aktywnych	0,82%	0,85%	0,86%	0,87%	0,88%	0,94%	0,92%	0,89%	0,86%	0,87%
Liczba pracujących (w tys.)	1.461,52	1.494,05	1.542,39	1.619,29	1.698,17	1.643,38	1.649,10	1.646,42	1.602,45	1.592,36
Przeciętna liczba zatrudnionych (w tys.)	1.399,68	1.421,86	1.465,80	1.544,47	1.654,93	1.605,28	1.584,70	1.592,73	1.559,17	1.525,38
Przeciętne zatrudnienie	99,95	99,75	99,66	99,95	101,36	101,55	100,04	100,70	100,70	99,51
Pracujący w przedsiębiorstwach aktywnych w Polsce w %	17,9%	18,0%	18,0%	18,1%	17,9%	18,6%	18,6%	18,2%	17,9%	17,9%
Zatrudnieni w przedsiębiorstwach aktywnych w Polsce w %	24,7%	24,4%	24,4%	24,2%	24,1%	24,5%	24,4%	24,1%	23,8%	23,7%
Przychody (w mln zł)	487,148	501,361	561,269	652,516	700,829	656,760	689,085	769,494	767,118	764,693
Przychody na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	34,788	35,173	38,161	42,229	42,925	41,546	43,500	48,650	49,543	49,885
Przychody na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	348	353	383	422	423	409	435	483	492	501
Koszty (w mln zł)	463,898	480,551	531,525	613,776	670,213	625,161	618,234	738,419	736,467	729,530
Koszty na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	33,128	33,713	36,138	39,721	41,049	39,547	39,027	46,685	47,563	47,591
Koszty na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	331	338	363	397	405	389	390	464	472	478
Zysk brutto (w mln zł)	27,139	25,499	33,170	42,140	40,669	39,302	46,357	41,229	40,097	42,913
Zysk brutto na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	1,938	1,789	2,255	2,727	2,491	2,486	2,926	2,607	2,590	2,799
Zysk brutto na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	19	18	23	27	25	24	29	26	26	28
Wartość nakładów inwestycyjnych (w mln zł)	21,944	21,703	28,041	34,759	34,942	30,806	24,848	33,785	32,787	34,230
Nakłady inwestycyjne na 1 przedsiębiorstwo (w tys. zł)	1,567,1	1,522,6	1,906,5	2,249,5	2,140,1	1,948,8	1,568,6	2,136,0	2,117,5	2,233,0
Nakłady inwestycyjne na 1 zatrudnionego (w tys. zł)	15,7	15,3	19,1	22,5	21,1	19,2	15,7	21,2	21,0	22,4
Wartość dodana brutto (w mln zł)	99,517	100,556	114,513	134,881	149,865	145,501	146,310	147,070	149,196	155,622
Udział w tworzeniu PKB	10,0%	8,9%	9,3%	9,8%	9,9%	10,1%	10,4%	10,1%	11,0%	b.d.
Wydajność pracy przy przeciętnej dla wszystkich przedsiębiorstw	96,3	96,5	96,3	101,2	101,9	97,1	94,6	93,5	96,9	97,8

Źródło: jak w tablicy 1.

Nakłady inwestycyjne są szczególnie istotne dla rozwoju przedsiębiorstwa. W grupie przedsiębiorstw średnich odtworzenie i wzrost tych nakładów po okresie kryzysu były największe w porównaniu do innych grup przedsiębiorstw (rysunek 1).

Rysunek 1. Nakłady inwestycyjne na 1 zatrudnionego w przedsiębiorstwach średniej wielkości (2004–2013)



Źródło: jak w tablicy 1.

Dodatkowo warto zauważyć, że w tym samym czasie wzrost zysku był relatywnie najmniejszy. Potwierdza to prężność i wytrzymałość tej grupy przedsiębiorstw i duży wysiłek inwestycyjny wpływający na tworzenie warunków trwałości działalności gospodarczej [Kotler, Caslione, 2009, s. 116].

Znaczenie dla gospodarki przedsiębiorstw średniej wielkości określa także dynamika zatrudnienia. W porównaniu do innych grup przedsiębiorstw średnie wykazują najmniejszą zmienność i najbardziej trwałą sytuację. Odniesienie wydajności pracy do zmienności w zatrudnieniu, wielkości zysku i nakładów inwestycyjnych pozwala na stwierdzenie, iż przedsiębiorstwa średnie w porównaniu do innych grup przedsiębiorstw są w najtrudniejszej sytuacji. Mimo to ich stabilizująca i trwała rola w gospodarce jest relatywnie największa.

3. Uwarunkowania zarządzania w przedsiębiorstwach średniej wielkości

Rozwój przedsiębiorstw średniej wielkości determinowany jest wieloma zmiennymi i czynnikami, zarówno wewnętrznymi, jak i znajdującymi się w otoczeniu. Obie grupy czynników wpływają na kształtowa-

nie się specyficznych cech fazy wzrostu i ryzyk wówczas występujących [Paszkowski, 2010, s. 174–183]. Proces zarządzania z jednej strony decyduje o tym rozwoju, z drugiej zaś tworzy specyficzne cechy tej grupy przedsiębiorstw. Najważniejszą z nich wydaje się być samodzielność decyzyjna właściciela. Dotyczy ona wszystkich obszarów kierowania, w szczególności ma znaczenie przy podejmowaniu decyzji strategicznych związanych z finansowaniem rozwoju. Decyzje te cechuje raczej ostrożność a nie podejmowanie ryzyka. Jest to w znacznej mierze uzasadnione, głównie dzięki dużej identyfikacji zasobów finansowych przedsiębiorstwa z własnością rodzinną. Można by to określić jako silne pozostałości z okresu małej firmy. Dominująca zachowawczość wpływa jednak na osłabianie skłonności do wykorzystywania szans rynkowych, kiedy to podjęcie ryzyka jest często konieczne. Możliwości finansowania ze środków własnych są ograniczone, a dostęp do funduszy zewnętrznych kosztowny (źródła bankowe) lub utrudniony i zbiurokratyzowany (fundusze unijne). Często brakuje także instytucji wsparcia w środowiskach lokalnych i regionalnych (sprawne klastry, kompetentne i niekosztowne instytucje doradcze). Nie zawsze także własna ocena kompetencji w zakresie zarządzania i opanowania rozwoju jest tu wysoka.

Kompetencje menedżerskie wynikają głównie z doświadczeń z przeszłości i nauki na błędach, choć trzeba zauważyć, że poziom wykształcenia, inwestowanie w doksztalcanie własne i kadry pracowniczej rośnie. Wskazują na to dane statystyczne uwidocznione na rysunku 1. Widoczny jest wspomniany już wcześniej wzrost nakładów inwestycyjnych na jednego zatrudnionego w przedsiębiorstwach średniej wielkości (z wyłączeniem okresu kryzysu gospodarczego). Świadczyć to może, że wśród przedsiębiorców rośnie świadomość wagi inwestycji dla rozwoju przedsiębiorstwa i kluczowego znaczenia kadry pracowniczej w ramach budowania pozycji rynkowej firmy. Potwierdzeniem tego ostatniego faktu jest w grupie przedsiębiorstw średnich także praktyczny brak oszczędności w wydatkach na szkolenie i podnoszenie kwalifikacji również w okresie kryzysu [Paszkowski, 2010, s. 262].

W przedsiębiorstwach średniej wielkości występuje także proces przekazywania własności i kompetencji decyzyjnych następcom, często dobrze przygotowanym teoretycznie, choć bez tak dużego doświadczenia. Rodzi to określone trudności i, szczególnie w krótkim czasie, nie sprzyja tendencji do szybkiego rozwoju. Wyniesione z małej firmy przyzwyczajenie do „ręcznego sterowania”, niewielka skłonność do delego-

wania uprawnień powoduje często nieprzygotowanie kadry pracowniczej do przejmowania samodzielności w kierowanych obszarach działania. Po okresie dynamicznego wzrostu w małej firmie często występuje więc zatrzymanie rozwoju na etapie średniej wielkości. Proces zarządzania komplikuje się – rośnie liczba powiązań wewnętrznych i z otoczeniem, wymogi formalne i benchmarkingowe przykłady powodują konieczność inwestowania. Nie są to jednak inwestycje przynoszące szybki zwrot. Związane są bowiem bardziej ze spełnianiem wymogów formalnych, kontrolnych, szybkości i sprawności kontaktów z klientami czy nadążaniem za konkurencją. Dodatkowo należy doformalizować przedsiębiorstwo. Na etapie małej firmy dominowała elastyczność i niewielka liczba wewnętrznych przepisów regulujących działanie. Teraz musi ich być zdecydowanie więcej. Wpływa to także na wzrost zatrudnienia nie zawsze w działach core-biznesu. Rosną koszty, w tym koszty utraconych przychodów, spada zyskowność przy rosnących przychodach. Nowi pracownicy często nie spełniają pokładanych nadziei. Powoduje to konieczność elastycznego zarządzania i nie sprzyja dalszemu wzrostowi przedsiębiorstwa.

Niski jest przy tym poziom zarządzania strategicznego. Sformalizowaną strategię posiada jedynie 14% przedsiębiorstw średniej wielkości, 36% – częściowo sformalizowaną [Paszkowski, 2010, s. 256]. Wpływ na ten stan rzeczy mają niekiedy niewystarczające kompetencje kadry, zapewne także pewien brak wiary w użyteczność takiego planu, szczególnie w warunkach niepewności i turbulencji na rynku. Bardzo powoli i raczej nieświadomie kształtuje się także kultura organizacyjna. Szczególnie jest ona istotna dla kształtowania procesu kierowania pracownikami i budowy zintegrowanego wokół celów organizacji zespołu ludzi. Z tym wiąże się kształt i zmiany w systemie motywacyjnym oraz nastawienie do zmian, reorganizacji. Te dwa czynniki w grupie tak zwanych miękkich czynników zarządzania decydują w największym stopniu o możliwościach rozwoju przedsiębiorstwa. Warto przy tym zauważyć, że proces zarządzania w przedsiębiorstwach średniej wielkości ma szczególne znaczenie dla późniejszych rozwiązań na etapie większej organizacji. Średnie przedsiębiorstwo jest relatywnie najłatwiejsze do swoistego „eksperymentowania” w zakresie testowania różnych rozwiązań w zarządzaniu. W małej organizacji nieudane rozwiązanie grozić może dużym kryzysem, a nawet upadkiem. W dużej organizacji opory względem zmian i nowych rozwiązań są znaczne, ale też poziom kompetencji kadry zarządzającej i doświadczenia są zdecydowanie większe. Wydaje się, że łatwość

budowy komunikacji z pracownikami w przedsiębiorstwach średniej wielkości może być istotnym czynnikiem wprowadzania nowych rozwiązań. Pracownicy powinni jednak widzieć jakość tych rozwiązań, perspektywę korzyści (w tym osobistych) oraz zaangażowanie kadry zarządzającej. Warto przy tym wykorzystywać kadrę konsultantów o wysokich kompetencjach. Wypracowane przy takich uwarunkowaniach nowe rozwiązania powinny być trwałe przy wzroście przedsiębiorstwa średniej wielkości. Decydować to będzie o późniejszej stabilizacji i łatwiejszej budowie pozycji konkurencyjnej organizacji.

Zakończenie

Przedsiębiorstwa średniej wielkości posiadają wyraźnie wyróżniające je cechy charakterystyczne. Cechy te z jednej strony decydują o metodach i procesie zarządzania, z drugiej zaś są ich rezultatem. Na strategiczne decyzje dotyczące kształtowania przyszłości w tych przedsiębiorstwach decydujący wpływ ma właściciel, który powinien odpowiedzieć sobie na pytanie – czy chce dalszego rozwoju, czy utrzymania sprawnej organizacji na średnim poziomie. Tylko pozornie (patrząc z biznesowego punktu widzenia) odpowiedź na to pytanie jest prosta. Najważniejsze dla dalszego rozwoju są jednak wewnętrzne czynniki rozwoju wynikające z kompetencji w zakresie zarządzania. Niewątpliwie warunki stabilności gospodarczej i społecznej w kraju oraz zewnętrzne wspomaganie tej grupy przedsiębiorstw ułatwiałoby podjęcie decyzji o rozwoju. Najważniejsze nie są w tym względzie zasoby finansowe oraz ułatwiony i atrakcyjny do nich dostęp, co raczej tworzenie stabilnego prawodawstwa gospodarczego i korzystne (zmniejszające obciążenia kosztowe i biurokratyczne) dla przedsiębiorców w nim zmiany. Podstawowym jednak zewnętrznym czynnikiem wpływającym na decyzje o dalszym rozwoju jest lokalny i regionalny klimat dla przedsiębiorczości i pozytywne (nie tylko w deklaracjach) nastawienie administracji i władz lokalnych. To te przedsiębiorstwa są szczególnie istotne dla rozwoju lokalnego i regionalnego i skoro w wymiarze całego kraju pełnią rolę stabilizującą, to tym bardziej w wymiarze regionalnym i lokalnym mogą być nie tylko stabilizatorem, ale także jednym z istotnych czynników wzrostu gospodarczego i rozwoju społecznego.

Literatura

1. Bank Danych Gospodarczych GUS, www.stat.gov.pl, dostęp dnia 20.05.2015.
2. Borowiecki R., Siuta-Tokarska B. (2009), *Problemy funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Synteza badań i kierunki działania*, Difin, Warszawa.
3. Klimek J. (2008), *Doskonalenie efektywności małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
4. Klimek J. (2007), *Pracownicy małych i średnich przedsiębiorstw – ich rola i znaczenie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
5. Kotler Ph., Caslione J. A. (2009), *Chaos. Zarządzanie i marketing w erze turbulencji*, MT Biznes, Warszawa.
6. Paszkowski J. (2010), *Kapitał ludzki a skuteczność restrukturyzacji przedsiębiorstw średniej wielkości*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
7. Raporty o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce za poszczególne lata.
8. Roczniki Statystyczne GUS (2005–2013).
9. Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, t.j. Dz.U. z 2015 r. poz. 584 z późn. zm.
10. Zalecenia Komisji Europejskiej z 03.04.1996 r. (Nr 96/280/WE) i zalecenia KE z 06.05.2003 r. (Nr 2003/361/WE).

Streszczenie

Artykuł dotyczy analizy miejsca i roli przedsiębiorstw średniej wielkości w gospodarce polskiej. Celem jest analiza znaczenia tej grupy przedsiębiorstw w gospodarce oraz wskazanie uwarunkowań i czynników wzrostu, głównie skoncentrowanych na czynnikach wewnętrznych. Hipoteza postawiona w artykule to: przedsiębiorstwa średniej wielkości pełnią stabilizującą rolę w gospodarce, a główne czynniki ich dalszego wzrostu tkwią w doskonaleniu wewnętrznych procesów zarządzania. Analizy oparte są na danych statystycznych dotyczących przedsiębiorstw w ostatnich dziesięciu latach w Polsce.

Przedsiębiorstwa średniej wielkości posiadają wyraźnie wyróżniające je cechy charakterystyczne. Cechy te z jednej strony decydują o metodach i procesie zarządzania, z drugiej zaś są ich rezultatem. Na strategiczne decyzje dotyczące kształtowania przyszłości w tych przedsiębiorstwach decydujący wpływ ma właściciel, który powinien odpowiedzieć sobie na pytanie – czy chce dalszego rozwoju, czy utrzymania sprawnej organizacji na średnim poziomie. Warunki stabilności gospodarczej i społecznej w kraju oraz zewnętrzne wspomaganie tej grupy przedsiębiorstw ułatwiałoby podjęcie decyzji o rozwoju. Jest to tym

bardziej istotne, że przedsiębiorstwa średniej wielkości pełnią stabilizującą rolę w gospodarce. Najważniejsze dla dalszego rozwoju są jednak wewnętrzne czynniki rozwoju wynikające z kompetencji w zakresie zarządzania.

Słowa kluczowe

przedsiębiorstwa średniej wielkości, problemy zarządzania, czynniki wzrostu

Medium-sized enterprises in the Polish economy (Summary)

This article describes the position and role of medium-sized enterprises in the Polish economy. The purpose is to analyze the significance of this group of enterprises for the economy and to determine growth factors and indicators, focusing mainly on the internal ones. The hypothesis is that medium-sized enterprises play a stabilizing economic role and their growth is conditioned by the improvement of the internal management processes. Analyses are based on statistical data concerning enterprises from the last decade in Poland.

The medium-sized enterprises have clearly distinguishing features which on the one hand determine the management methods and process that need to be used, and on the other hand those features result from the management style applied. Strategic decisions related to the future of such enterprises are mainly taken by their owners who need to answer a question whether they wish to achieve further growth or leave the business operations as they are, on a stable but medium level. Sustainable economic and social environment and external support offered to this group of enterprises would facilitate decisions concerning growth and development. This is all the more important since the medium-sized enterprises perform a stabilizing economic role. Nevertheless, further growth greatly depends on internal development factors which are conditional on managerial competences.

Keywords

medium-size enterprises, management problems, growth factors