



Politechnika Wrocławska

Podstawy biznesu i ochrona własności intelektualnej

wykład



Politechnika Wrocławska

1. Definiowanie przedsiębiorczości.
2. Przedsiębiorca – jego cechy, rola i funkcje.
3. Istota, atrybuty oraz cele funkcjonowania małych i mikro- przedsiębiorstw

Wykład 2



Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość?

Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość

- potocznie: specyficzna sztuka radzenia sobie w każdej sytuacji;
sposób na życie
- „wiera góry przewraca”
daje się wyuczyć i wytrenować
- rzutkość, zaradność, spryt życiowy, dynamizm;
- rodzaj postawy człowieka, charakteryzującej się innowacyjnym i twórczym podejściem do rozwiązywania problemów; odważnej, potrafiącej wykorzystać swoją wiedzę i umiejętności dla osiągnięcia sukcesu;
- sposób tworzenia i budowania czegoś nowego praktycznie z niczego; umiejętność wykorzystania pomysłów i zasobów niedostrzegalnych dla innych [Otaliński 1996];

Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość

- P. Drucker: **cecha** (sposób zachowania się) przedsiębiorcy i **przedsiębiorstwa**, pod którą rozumie się: gotowość do podejmowania i rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski problemów, przy świadomości związanego z tym **ryzyka**, umiejętnie wykorzystując szanse i okazje oraz elastycznie przystosowując się do zmiany warunków



jego skala determinuje poziom
opłacalności przedsięwzięcia

Główny **motyw** działań przedsiębiorczych: pragnienie osiągnięcia
(pomnożenia) zysków

Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość według J. Schumpetera

przedsiębiorczość wynika z funkcji realizowanych przez przedsiębiorcę



podstawa rozwoju gospodarczego

Funkcja przedsiębiorcy = kombinowanie czynników produkcji
(działalność specyficznego rodzaju – czynniki muszą być
połączone **pierwszy raz**)

łączenie ich w trakcie prowadzenia
działalności - **rutyna**

powinno się odbywać w sposób
nieciągły

(jeśli wyrasta na tle starej
kombinacji w wyniku
stopniowych zmian – **wzrost**)

Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość według J. Schumpetera

5 przypadków tworzenia nowych kombinacji:

- wprowadzenie całkiem nowego towaru lub nowego gatunku towaru
- wprowadzenie nowej metody produkcji (do tej pory nie stosowanej)
- otwarcie nowego rynku (na którym dana gałąź przemysłu nie była uprzednio reprezentowana)
- zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów
- przeprowadzenie nowej organizacji przemysłu (np. zdobycie lub utrata pozycji monopolistycznej)

Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość jako spostrzeganie i wykorzystywanie szans

Szansa przedsiębiorcza – taka sytuacja, w której mogą być wprowadzone na rynek nowe produkty, usługi, surowce i metody organizacyjne, i sprzedawane po wyższych cenach aniżeli wynosi koszt ich produkcji

1. Dlaczego, kiedy i jak zaczynają istnieć szanse na tworzenie dóbr i usług?
2. Dlaczego, kiedy i jak właśnie ci ludzie, a nie inni, odkrywają i wykorzystują te szanse?
3. Dlaczego, kiedy i jak różne sposoby działania są stosowane do wykorzystywania szans przedsiębiorczych?

szanse - obiektywne

asymetria informacji – efektywność szans

postrzeganie szans - subiektywne

postawy ludzi (ocena opłacalności, ryzyko)

Definiowanie przedsiębiorczości

Zintegrowany model przedsiębiorczości

M. Morris, P. Lewis, D. Sexton



Definiowanie przedsiębiorczości

Etapy procesu przedsiębiorczości [Adamczyk 1996]



Definiowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość –

zorganizowany **proces** sekwencyjnych działań ukierunkowany w danych warunkach na wykorzystanie nowatorskiego pomysłu w celu wygenerowania korzyści na rynku [Adamczyk 1996]

proces polegający na uczynieniu z innowacji przedmiotu transakcji kupna-sprzedaży





Definiowanie przedsiębiorczości

THE MOST MOTIVATIONAL POSTER EVER

$$1.01^{365} = 37.8$$

$$0.99^{365} = 0.03$$

Przedsiębiorca

W Polsce:

XVII w. – z francuskiego *entrepreneur* (przedsiębiorca): organizator ekspedycji militarnych, dowódca planujący, przygotowujący i prowadzący wyprawy wojskowe

Kapitalizm po polsku...1996, s. 68

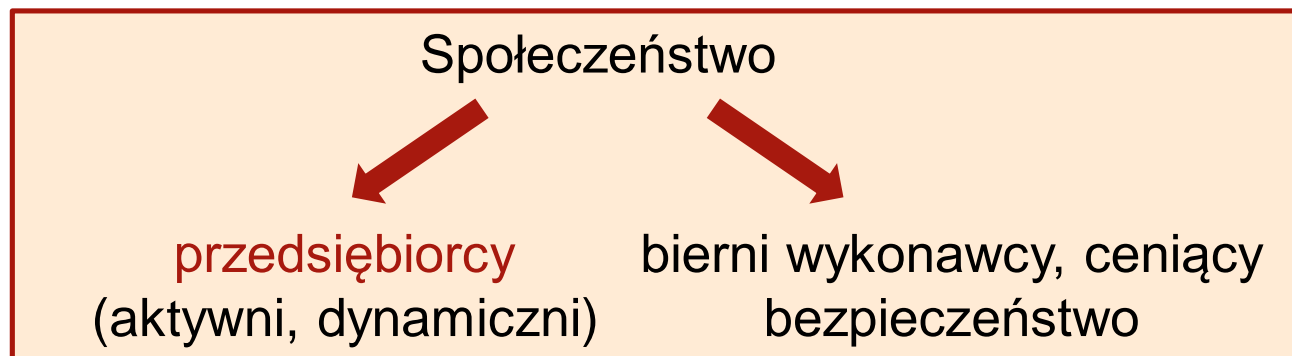
R. Cantillon

przedsiębiorca – ktoś odpowiedzialny za całą wyminę i cyrkulację dóbr w państwie, jego zysk jest niepewny i związany z poszukiwaniem szans rynkowych

Przedsiębiorca

Podejście atrybutowe:

przedsiębiorczość – zespół cech ludzkich związanych m.in. z aktywnością, skłonnością do ryzyka, innowacyjnością



Podejście czynnościowe:

przedsiębiorczość – działania związane z podejmowaniem działalności gospodarczej, zakładaniem przedsiębiorstwa, poszukiwaniem szans;

przedsiębiorca – osoba, która organizuje przedsięwzięcie rynkowe i kieruje jego realizacją, podejmując ryzyko w nadziei na sukces

Przedsiębiorca

Richard Cantillon (1680 - 1734)

- człowiek odgrywający kluczową rolę w procesie gospodarowania

Profil przedsiębiorcy

wiara we własne siły	wiara w siebie, optymizm i entuzjazm, niezależność, indywidualizm
orientacja na zadania, rezultaty	potrzeba osiągnięć, orientacja na zysk, wytrwałość, upór, determinacja, energia, konsekwencja, inicjatywa
podejmowanie ryzyka	zdolność do podejmowania ryzyka, umiejętność i chęć podejmowania wyzwań
przywództwo	zachowania przywódcze, dobra współpraca z ludźmi, odpowiadanie na sugestie i krytykę
oryginalność	innowacyjność, kreatywność, „otwarty umysł”, zaradność, wszechstronność, dążność do bycia „dobrze poinformowanym”
zorientowanie na przyszłość	umiejętność przewidywania, spostrzegania

Przedsiębiorca

autonomia działania

innowacyjność

5 kluczowych cech orientacji
przedsiębiorczej



```
graph TD; A[5 kluczowych cech orientacji przedsiębiorczej] --> B[autonomia działania]; A --> C[innowacyjność]; A --> D[proaktywność]; A --> E[agresywność wobec konkurencji]; A --> F[ryzyko działania];
```

ryzyko działania

proaktywność

agresywność wobec konkurencji

Przedsiębiorca

Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej DzU 2004 nr 73:

Przedsiębiorca – osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna nie będąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą

Kodeks cywilny (2003):

Przedsiębiorca – osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna nie będąca osobą prawną, prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową

Definicja roli przedsiębiorcy

Przedsiębiorca jako :

1. osoba podejmująca ryzyko i działająca w warunkach niepewności,
2. dostarczyciel kapitału finansowego (inwestor, kapitalista), właściciel
3. innowator
4. przywódca przemysłowy
5. użytkownik czynników produkcji, osoba dokonująca ich alokacji w celu alternatywnego (z korzyścią) wykorzystania
6. decydent
7. rozjemca
8. menedżer lub nadzorca (zdolność do kierowania i sprawowania funkcji administracyjno-kierowniczych)
9. organizator lub/i koordynator zasobów ekonomicznych

Przedsiębiorca a menedżer

Hejduk 1996

PRZEDSIĘBIORCA

Jest właścicielem firmy i działa według własnego prawa

Jest związany z firmą w sposób trwały

Odpowiada za firmę własnym majątkiem i ponosi ryzyko finansowe

Jest najwyższą instytucją w firmie

Ma prawo do zysku i ponosi konsekwencje strat

Przeważają u niego cechy koncepcyjno-twórcze

MENEDŻER

Działa dla obcego; jego obowiązki wynikają ze stosunku umowy o pracę

Jest związany z firmą czasowo

Działa na cudzy rachunek i cudze ryzyko; otrzymuje wynagrodzenie za swoją pracę

Jest odpowiedzialny za określony obszar działalności (często bardzo szeroki), podlega kontroli

Nie może sobie rościć prawa do zysku (choć może w nim partycypować)

Przeważają u niego cechy administracyjno-wykonawcze

Przedsiębiorca

Funkcje przedsiębiorcy w gospodarce:

1. Odkrywanie **nowych potrzeb** konsumentów.
2. Odkrywanie **nowych zasobów** i sposobów zwiększenia podaży istniejących zasobów.
3. Wprowadzania **nowych wyrobów** na rynek.
4. Tworzenie **nowych rynków**, które dotychczas nie istniały.
5. Odkrywanie i rozwijanie **nowych technologii** – wprowadzanie postępu techniczno-technologicznego.
6. Reorganizowanie istniejących przedsiębiorstw i tworzenie nowych, skuteczniej realizujących cele.
7. Wprowadzanie nowych metod rekrutacji, kształcenia i zarządzania ludźmi prowadzących do wzrostu wydajności pracy.

Warunki rozwoju przedsiębiorczości

Uwarunkowania wewnętrzne:

1. **Potrzeba osiągnieć:** przedsiębiorców wyróżnia motywacja do ciągłego poprawiania poziomu wykonywanej przez siebie pracy.
2. **Umiejscowienie kontroli:** sukcesy i porażki zależą od własnego postępowania (wewnętrzne umiejscowienie kontroli).
3. **Granice ryzyka:** zachowania przedsiębiorcze są związane z preferowaniem ryzyka umiarkowanego – między awersją do ryzyka a hazardem.
4. **Tolerowanie niepewności:** umiejętność podejmowania działań mimo niepełnej wiedzy.
5. **Określony typ zachowań:** lubią pracować ciężiej i dłużej niż inni, akceptują wyzwania, są odpowiedzialni, mają skłonność do rywalizacji i potrzebę jej przejawiania, pragną awansu i uznania

Warunki rozwoju przedsiębiorczości

Uwarunkowania zewnętrzne:

1. **Polityczno-prawne:** związane z koncepcją ustroju (systemem sprawowania władzy), uwarunkowaniami prawnymi i politycznymi (np. obszarami swobody i reglamentacji prowadzenia działalności gospodarczej)
2. **Ekonomiczne:** związane z instrumentami i mechanizmami rynkowymi (np. systemy bankowe, podatkowe, celne i ich stabilność); pełnią funkcje stymulujące, inicjujące prowadzenie i rozwijanie przedsiębiorczości
3. **Społeczne i kulturowe:** związane z historycznie ukształtowanymi wzorcami współżycia społecznego, systemami wartości, zasadami moralnymi, systemami tradycyjnymi, religią itd.

np. w Polsce zakorzeniony jest stereotyp negatywny:
przedsiębiorca = prywaciarz, badylarz, taryfiarz

Przedsiębiorstwo

Przedsiębiorczość w formie
zinstytucjonalizowanej utożsamiana
jest najczęściej z pojęciem
przedsiębiorstwa.

Definiowanie przedsiębiorstwa

Co to jest przedsiębiorstwo?

kategoria historyczna, powstała wraz z rozwojem stosunków
towarowo-pieniężnych

złożony układ o interdyscyplinarnym charakterze, na którego
funkcjonowanie wpływają różne rodzajowo czynniki

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:

➡ Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Teoria ekonomii:

➡ tradycyjna ekonomia neoklasyczna:

przedsiębiorstwo działając w rynkowym otoczeniu o doskonałej konkurencji i kierując się motywem maksymalizacji zysku podejmuje racjonalne decyzje

➡ współczesne teorie ekonomii

racjonalność decyzji jest ograniczona (brak pełnych informacji, sprzeczność między różnymi grupami interesów)

Układ zajmujący się efektywnością zużycia zasobów

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:



Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Nauka organizacji i zarządzania:

- *przedsiębiorstwo jako kategoria organizacyjna*
- *jednostka zorganizowana, która tworzy warunki dla procesów decyzyjnych,*
- *szczególny przypadek instytucji, do której odnoszą się sformułowane zasady racjonalnej organizacji*

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:

- ➔ Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Cybernetyka:

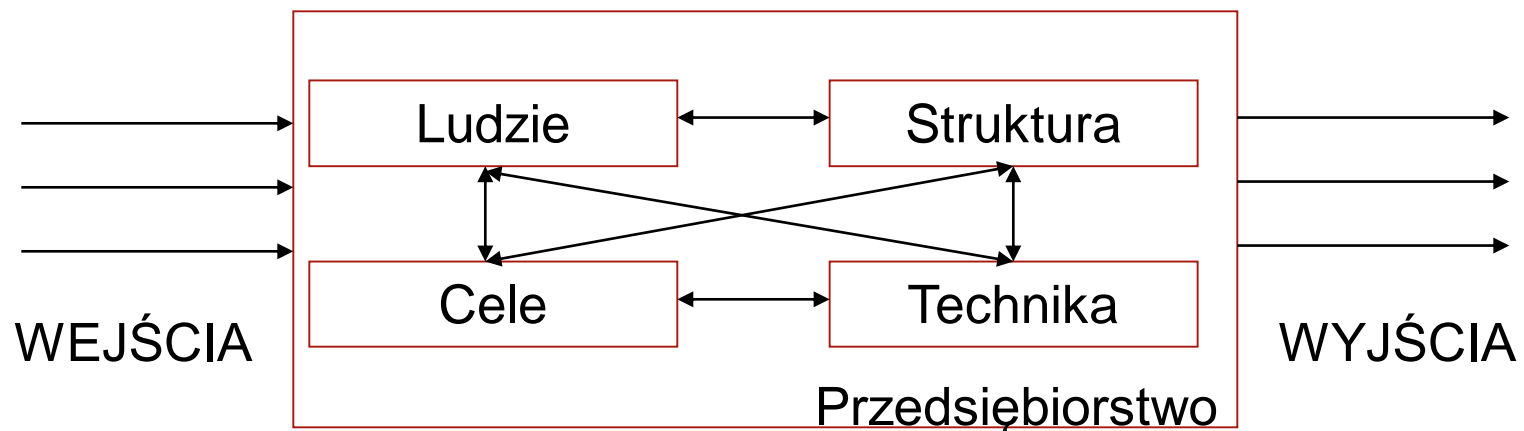
- *przedsiębiorstwo jako układ złożony, podobny do organizmu żywego;*
- *system – zbiór elementów i powiązań między nimi (poszczególne podsystemy oddziałują na siebie), względnie odosobniony w otoczeniu*

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:

- ➔ Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Cybernetyka:



Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:



Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Socjologia:

- *przedsiębiorstwo jako kategoria społeczna*
- *przedmiot zainteresowania: grupy społeczne i relacje między nimi, a także stosunki między zatrudnionymi, zachowaniami ludzi i ich motywacjami, stopień integracji załogi i identyfikowania się pracowników z przedsiębiorstwem*

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:



Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Prawo:

- *przedsiębiorstwo jako podmiot prawa posiadający zdolność do działań prawnych*
- *przedmiot zainteresowania: stosunki między przedsiębiorstwami a innymi osobami prawnymi i fizycznymi, także wewnątrz przedsiębiorstwa*

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:



Odmienne podejście do przedsiębiorstwa ze strony różnych dyscyplin naukowych

Prawo:

- *znaczenie podmiotowe*: podmiot stosunków prawnych, podmiot określonych praw i obowiązków,
- *znaczenie funkcjonalne*: sama działalność gospodarcza wykonywana przez jednostkę charakteryzującą się wewnętrzną organizacją, umożliwiającą prowadzenie takiej działalności,
przedsięwzięcie gospodarcze, które charakteryzuje trwałość bytu służąca prowadzeniu działalności gosp.
- *znaczenie przedmiotowe*: kompleks majątkowy będący przedmiotem stosunków prawnych

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:

➡ Inne usytuowanie w gospodarce narodowej oraz inny zakres samodzielności decyzyjnej w zależności od ustroju polityczno-gospodarczego

gospodarka nakazowo-
rozdzielcza

gospodarka rynkowa

➡ Bardzo duże zróżnicowanie przedsiębiorstw

wielkość (mikro, małe, średnie, duże)

własność (prywatne, państwowe, mieszane)

rodzaj działalności (produkcyjne, usługowe, mieszane)

typ (jedno- i wielozakładowe, krajowe i międzynarodowe)

forma prawna

Definiowanie przedsiębiorstwa

Przyczyny różnorodności w zakresie definiowania pojęcia przedsiębiorstwa:



Duże przemiany w samych przedsiębiorstwach

- zanikanie jednych form przedsiębiorstw i pojawianie się innych
- wkraczanie w nowe obszary działalności (edukacja, ochrona zdrowia, ubezpieczenia - fundusze np. emerytalne)
- przedsiębiorstwo przyszłości (przedsiębiorstwo zrównoważone - *sustainable enterprise*)

„...w gospodarce, czy w ogóle w społeczeństwie powinien być jak największy zasięg organizacji odpowiadających definicji przedsiębiorstwa, gdyż sprzyja to rozwojowi...”

L. Balcerowicz

Definiowanie przedsiębiorstwa

Niektóre definicje pojęcia „przedsiębiorstwo”

J. Lisak (1939 r.)

„...jednostka gospodarcza z przedsiębiorcą na czele, prowadzącym interes na swoje ryzyko celem osiągnięcia możliwie największego zysku, przy czym gospodarstwo domowe przedsiębiorcy jest oddzielone od majątku przedsiębiorstwa...”

M. Schweitzer

„...jedność (jednostka) techniczna, społeczna i gospodarcza, mająca za zadanie zaspokajać potrzeby innych przy samodzielności decyzyjnej i własnym ryzyku...”

Definiowanie przedsiębiorstwa

Niektóre definicje pojęcia „przedsiębiorstwo”

M. Nasiłowski (1992 r.)

„...podmiot gospodarczy prowadzący na własny rachunek działalność produkcyjną lub usługową w celu osiągnięcia określonych korzyści. Zatrudnia ono różnorodne czynniki produkcji (pracę, kapitał, ziemię) w celu wytworzenia określonych dóbr lub świadczenia określonych usług, które sprzedaje na rynku innym przedsiębiorstwom, gospodarstwom domowym bądź władzy centralnej lub władzy lokalnej...”

Ustawa o przedsiębiorstwach państwowych z 1981 r.

„...samodzielna, samorządna i samofinansująca się jednostka gospodarcza posiadająca osobowość prawną...”

Definiowanie przedsiębiorstwa

Niektóre definicje pojęcia „przedsiębiorstwo”

przedsiębiorstwo = firma (sensu largo)

Firma (sensu stricto) – kategoria prawna
ozn. nazwa i logo pod którymi przedsiębiorca
prowadzi działalność

L. Martan (1999 r.)

„... pozostający pod wspólnym kierownictwem zespół osób
i środków materialnych powiązanych technologią działań
realizowanych odpłatnie na rzecz otoczenia i wyodrębniony zeń
ekonomicznie i prawnie...”

Definiowanie przedsiębiorstwa

Niektóre definicje pojęcia „przedsiębiorstwo”

S. Sudoł (2002 r.)

„...jednostka (podmiot) prowadzący, motywowaną chęcią uzyskania korzyści majątkowych, działalność gospodarczą, mającą na celu zaspokojenie potrzeb innych podmiotów życia społecznego przez wytwarzanie produktów i/lub świadczenie usług, przy czym działalność ta prowadzona jest samodzielnie na ryzyko właściciela(i)...”

Atrybuty przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo:

1. Jest powoływane do życia nie dla zrealizowania jakiegoś jednorazowego przedsięwzięcia, lecz dla prowadzenia działalności gospodarczej w sposób trwały (przez dłuższy czas).

Zasada ciągłości jako przeciwieństwo działania przypadkowego, incyidentalnego, okazjonalnego

2. Zaspokajają swoimi wyrobami lub/i usługami potrzeby innych podmiotów gospodarczych i innych instytucji lub osób fizycznych będących jego klientami

Służba otoczeniu

Atrybuty przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo:

3. Wymienia produkty i/lub usługi z innymi jednostkami organizacyjnymi lub osobami fizycznymi na zasadzie kupna-sprzedaży, co dotyczy zarówno sfery zaopatrzenia, jak i sprzedaży produktów.
4. Posiada, pochodzące od właściciela(i), określone zasoby kapitałowe w postaci dóbr materialnych oraz wartości niematerialnych i prawnych.



prawa majątkowe (prawa do wynalazków, licencji, patentów, wzorów użytkowych i przemysłowych, prawa do wieczystej dzierżawy gruntu, prawa autorskie), a także nazwę i reputację firmy (goodwill)

Atrybuty przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo:

5. Posiada **samodzielność decyzyjną**, co do charakteru swojej działalności, stosunków ze światem zewnętrznym, doboru czynników produkcji i ich wykorzystania, swojej wewnętrznej organizacji.

zasada autonomii

(respektowanie obowiązujących norm prawnych)

6. Swoje koszty i obciążające je podatki pokrywa uzyskiwanymi przychodami

zasada równowagi finansowej (samofinansowanie)

stan majątkowy wykazywany jest w bilansie, wynik finansowy – w rachunku zysków i strat, stan środków pieniężnych – w rachunku przepływów finansowych

Atrybuty przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo:

7. Jest instytucją zarobkującą, tj. dąży do uzyskania ze swojej działalności określonych korzyści (najczęściej: maksymalizacja dochodowości zaangażowanego kapitału).

to odróżnia je od organizacji nie nastawionych
na zysk (**non profit organization**)



zaspokajanie potrzeb o charakterze społecznym
(organizowanie i dostarczanie dóbr konsumpcji zbiorowej)

8. Prowadzi działalność na swoje ryzyko, tzn. liczy się z możliwością poniesienia strat, a nawet utraty swojego kapitału.

Cele przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwo jako podmiot gospodarczy prowadzi działalność celową

Cel



wyznacza

kierunek działalności

ma zasadnicze znaczenie dla pomiaru skuteczności działania przedsiębiorstwa

Cel przedsiębiorstwa

zmienna ekonomiczna, odnosząca się do jego działalności, będąca przedmiotem głównego zainteresowania kierownictwa przedsiębiorstwa i tym samym stanowiąca główne kryterium wyboru typu i kierunku działania

L. Balcerowicz

Cele przedsiębiorstw

CEL

pożądany, przyszły stan rzeczy, który przedsiębiorstwo chciałoby osiągnąć

Cele przedsiębiorstwa są skutkiem oddziaływania interesów poszczególnych grup społecznych występujących z różną siłą w różnych typach jednostek gospodarczych.



np. generowanie zysku,
maksymalizacja wartości
przedsiębiorstwa itd.

np. tworzenie nowych miejsc
pracy, generowanie innowacji,
alokacja zasobów rynkowych itd.

Cele przedsiębiorstw

Klasyczna i neoklasyczna teoria ekonomii:

Podstawowym celem działania przedsiębiorstwa jest osiągnięcie (maksymalizacja) zysku.

Współczesne koncepcje zarządzania:

Podstawowym celem przedsiębiorstwa winna być maksymalizacja jego wartości rynkowej. Oznacza to wzrost bieżącej wartości akcji lub udziałów, a więc takie podejmowanie decyzji, aby maksymalizować korzyści właścicieli.

Cele przedsiębiorstw

Współczesne koncepcje zarządzania:

Podstawowym celem przedsiębiorstwa winna być maksymalizacja jego wartości rynkowej. Oznacza to wzrost bieżącej wartości akcji lub udziałów, a więc takie podejmowanie decyzji, aby maksymalizować korzyści właścicieli.

Argumenty za:

- gdy przedsiębiorstwo jest zarządzane z perspektywy jego wartości, to podejmuje się w nim najkorzystniejsze decyzje,
- dążenie akcjonariuszy do zwiększenia wartości przedsiębiorstwa nie jest sprzeczne z interesem innych grup, zwłaszcza pracowników,
- jeżeli wartość przedsiębiorstwa nie wzrasta, to zaangażowany kapitał będzie się z przedsięwzięcia wycofywał

Cele przedsiębiorstw

Wielowymiarowa przestrzeń poglądów dotyczących celów przedsiębiorstwa

Cel zarobkowy jako jedyny



Cel zarobkowy jako główny i dodatkowo wiązka innych celów



Wiązka różnych rodzajowo celów, o zróżnicowanej i zmiennej hierarchii

Cel zarobkowy w formie maksymalizacji zysku



Cel zarobkowy w formie maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa (w długim okresie)



Cel zarobkowy w formie maksymalizacji zwrotu z kapitału (w długim okresie)

Cele odnoszą się do przedsiębiorstwa jako takiego



Cele są odzwierciedleniem interesów właścicieli albo koalicji właścicieli i menedżerów



Cele są odzwierciedleniem ukształtowanej w drodze przetargu koalicji interesariuszy

Cele przedsiębiorstw

Czyimi w istocie są cele nazywane
w uproszczeniu celami
przedsiębiorstwa
(czyje reprezentują interesy)?

Cele przedsiębiorstw

INTERESARIUSZE PRZEDSIĘBIORSTWA

- podmioty, które mają bezpośredni lub pośredni wpływ na realizację celów organizacji lub podlegają wpływowi realizacji tych celów

Interesariusze przedsiębiorstwa

Grupy interesariuszy

wewnętrzna

zewnętrzna

	podstawowe	drugorzędne
Społeczne	pracownicy kierownictwo społeczności lokalne dostawcy i partnerzy handlowi klienci inwestorzy	rząd i społeczeństwo społeczne grupy nacisku i związki media organizacje handlowe konkurenci
Poza- społeczne	środowisko naturalne przyszłe pokolenia	ekologiczne grupy nacisku obrońcy praw zwierząt

Cele przedsiębiorstw

wiązka celów



Przykładowe cele przedsiębiorstw

- zysk
- wysoka marża handlowa
- wzrost sprzedaży
- wzrost udziału w rynku
- zmniejszenie ryzyka działania
- zmniejszanie kosztów handlowych
- innowacyjność w zakresie metod prezentacji i sprzedaży towarów
- kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy, czyli wzrostu zaufania klientów i innych podmiotów do firmy i jej znaku firmowego

Cele przedsiębiorstw

Najczęściej występujące postaci celu głównego

maksymalizacja zysku

osiągnięcie zakładanego
udziału w rynku

maksymalizacja sprzedaży

przetrwanie firmy

wzrost przedsiębiorstwa

maksymalizacja
wartości dla właścicieli

rozwój przedsiębiorstwa

maksymalizacja
wartości rynkowej

Cele przedsiębiorstw

Cele organizacji należy traktować jako wiązkę ograniczeń, a to, które z tych ograniczeń potraktowane zostanie jako najważniejsze jest decyzją dość arbitralną – brak możliwości optymalizacji stanu kilku zmiennych równocześnie powoduje, że wybieramy jedną i obliczamy jej optimum w warunkach ograniczeń tworzonych przez pozostałe.

H. Simon

Funkcje celów przedsiębiorstwa

- stanowią wskazówkę i nadają jednolity kurs działania, wskazują dokąd przedsiębiorstwo zmierza
- wytyczanie celów sprzyja dobremu planowaniu
- mogą być źródłem motywacji dla pracowników, zwłaszcza jeśli osiągnięcie celu jest nagradzane
- stanowią skuteczny mechanizm kontroli i oceny, umożliwiając badanie i ocenę efektywności całego przedsiębiorstwa i jego pracowników

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryteria klasyfikacji przedsiębiorstw

ilościowe

określają rozmiary przedsiębiorstwa

- liczba zatrudnionych
- wielkość rocznych obrotów
- wielkość produkcji
- wartość majątku trwałego

jakościowe

dotyczą różnych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa, w szczególności jego organizacji i sposobu zarządzania nim

- kryterium własności
- rodzaj działalności
- forma opodatkowania
- liczba jednostek gospodarczych
- zasięg działalności podmiotu
- ...

Kryteria wyróżniania MSP w różnych krajach

Pfohl 1997

Kraj	Małe	Średnie	Duże
Szwajcaria	-	do 49	od 50
Szwecja	-	do 49	od 50
Belgia	-	do 49	od 50
Austria	do 10	do 99	od 100
Holandia	do 10	do 99	od 100
Dania	do 20	-	-
Norwegia	do 20	-	-
Irlandia	do 20	-	-
Wielka Brytania	do 20	do 249	od 250
Francja	do 10	do 499	od 500
Niemcy	do 50	do 499	od 500
USA	do 100	do 999	od 1000
Japonia	do 50	do 299	od 300

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryteria ilościowe

Zalecenie Komisji Europejskiej nr 2003//361/WE z dnia 6 maja 2003 r.

Rozporządzenie Komisji Europejskiej 364/2004 z dnia 25 lutego 2004 r.
obowiązujące na terenie wszystkich państw członkowskich od 1 maja 2005 r.

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryteria ilościowe

MIKROPRZEDSIĘBIORSTWO

- średnioroczne zatrudnienie poniżej **10 osób**
- obroty lub suma aktywów na koniec poprzedniego roku nie przekroczyły **2 mln EUR**

MAŁE PRZEDSIĘBIORSTWO

- średnioroczne zatrudnienie poniżej **50 osób**
- roczny przychód netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych lub suma aktywów bilansu nie przekracza **10 mln EUR**

ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWO

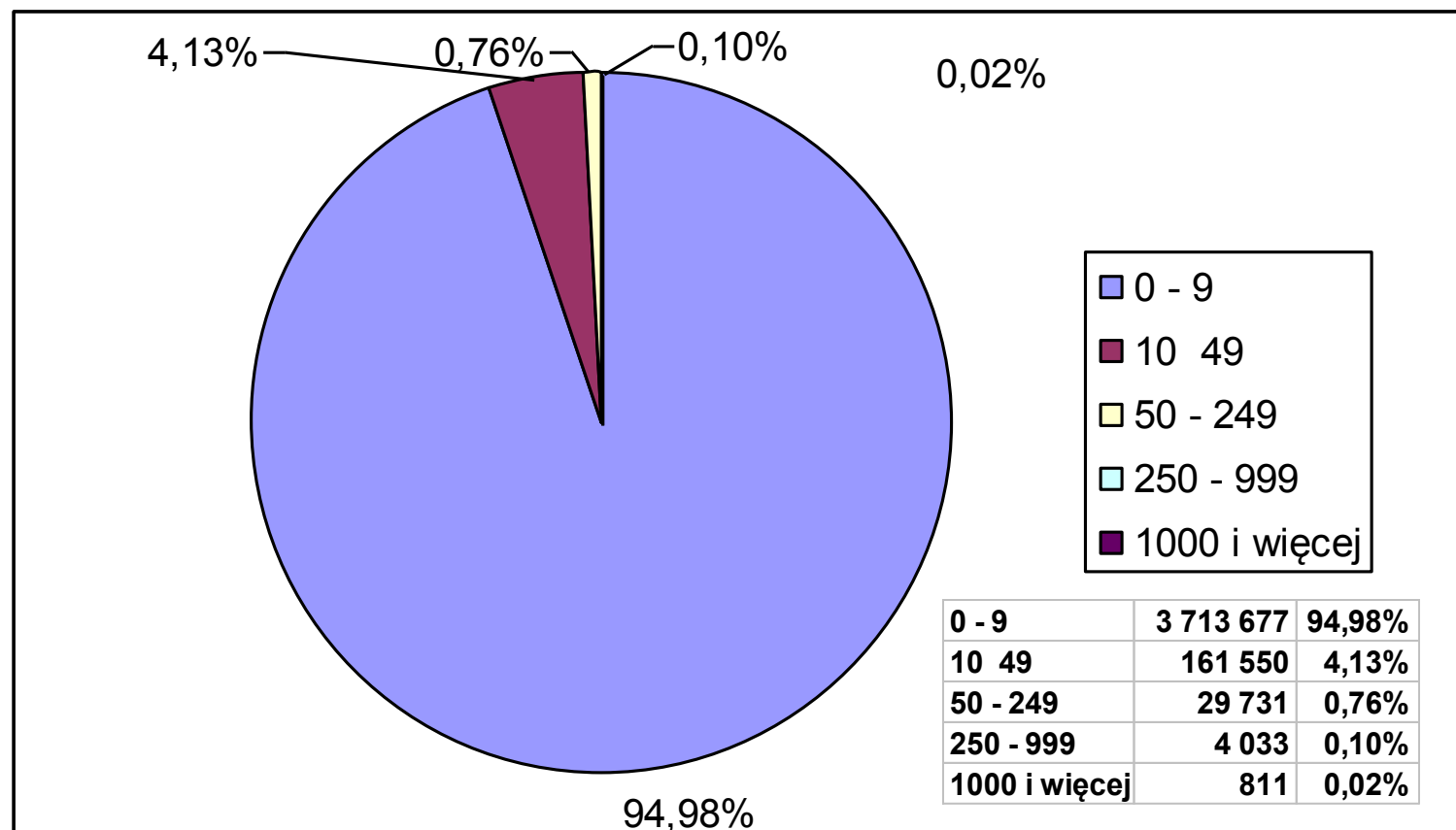
- średnioroczne zatrudnienie poniżej **250 osób**
- roczny przychód netto nie przekracza **50 mln EUR** lub suma aktywów nie przekracza **43 mln EUR**

DUŻE PRZEDSIĘBIORSTWO

- średnioroczne zatrudnienie **250 osób i więcej**
- roczny przychód netto powyżej **50 mln EUR** lub suma aktywów bilansu przekracza **43 mln EUR**

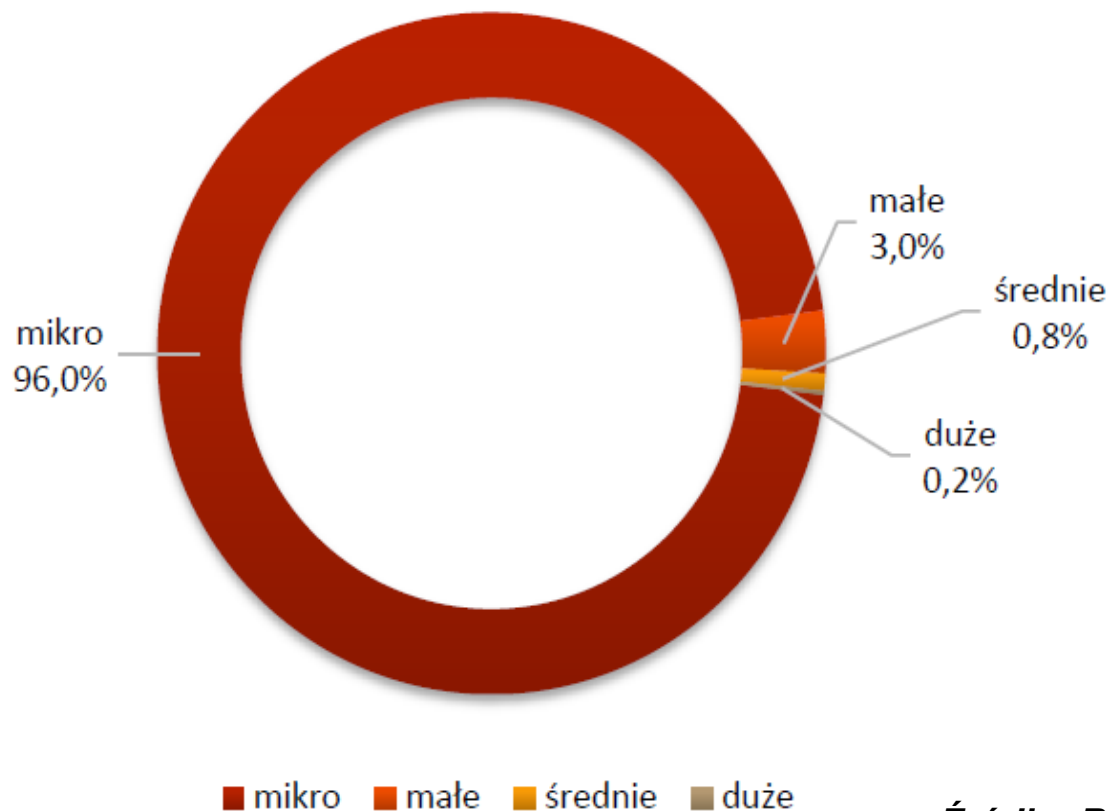
Rodzaje przedsiębiorstw

Podmioty zarejestrowane w systemie REGON w Polsce według liczby pracujących. Stan na 31.XII.2010 r.



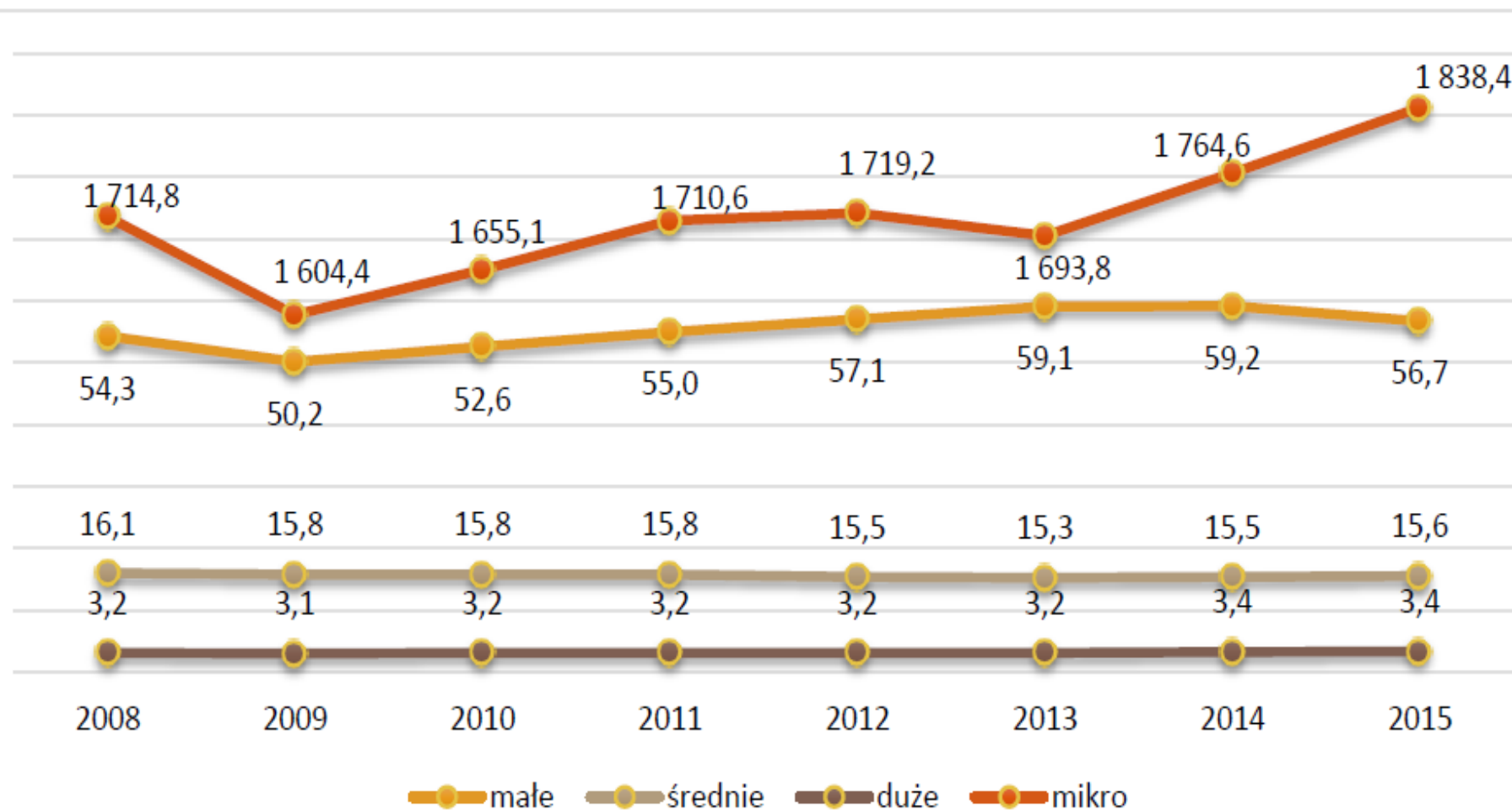
Struktura przedsiębiorstw w Polsce

Wykres 1.2. Struktura przedsiębiorstw aktywnych w Polsce ze względu na wielkość firmy (w %)



Struktura przedsiębiorstw w Polsce

Wykres 1.3. Liczba przedsiębiorstw aktywnych w Polsce w poszczególnych grupach według wielkości w latach 2008-2015 (w tys.)



Źródło: Raport PARP, 2017

Rodzaje przedsiębiorstw

Sektor MSP w Polsce wytwarza
ok. 48 % PKB
i
zapewnia ok. 67 % miejsc pracy
ale
tylko 0,8 % MŚP eksportuje swoje
produkty i usługi

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

- Założenie:**
- istnieje pewien katalog cech właściwych MSP; obejmuje on takie funkcje, obszary i sposoby działania oraz zachowania, które nie występują w dużych firmach lub są realizowane w sposób zupełnie inny;
 - różnica między przedsiębiorstwami o różnych klasach wielkości tkwi w sposobie kierowania, stosunkach wewnętrznych i relacjach z otoczeniem

MSP



duże
przedsiębiorstwo

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Małe przedsiębiorstwo (*H.-Ch. Pfohl*):

zarządzany w sposób bezpośredni (*bezpośrednie kierowanie pracownikami bez szczebli pośrednich*) zakład, w którym sam właściciel jest ciągle w jego kierownictwie – rzemieślnik w warsztacie, przedstawiciel wolnego zawodu, sklepikarz w sklepie, właściciel gospodarstwa na traktorze itd.



Średnie przedsiębiorstwo (*H.-Ch. Pfohl*):

nie jest zarządzane bezpośrednio lecz za pomocą systemu planowania i kontroli; przedsiębiorca kieruje pośrednio za pomocą średnich szczebli zarządzania.

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Umowny katalog cech jakościowych MSP:

1. Przedsiębiorstwo jest zdominowane przez osobowość przedsiębiorcy
 - właściciel może zrealizować w przedsiębiorstwie swoje pomysły i na własne ryzyko wykonuje wszystkie rozstrzygające funkcje kierownicze i zarządcze
 - wynika z samodzielności ekonomicznej i prawnej właściciela
2. Przedsiębiorstwo dysponuje siecią osobistych kontaktów z klientami (dostawcami) i względną wobec nich otwartością
 - wąski krąg odbiorców i dostawców eliminuje anonimowość
 - ścisły kontakt daje możliwość natychmiastowego odbioru sygnałów rynkowych

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Umowny katalog cech jakościowych MSP:

3. Przedsiębiorstwo świadczy usługi (produkuje) zgodnie z indywidualnymi życzeniami klientów

- sposób na wyróżnianie się na rynku, ale też reakcja na brak możliwości wywierania wpływu na otoczenie
- zazwyczaj brak możliwości obsługi klienta masowego

4. Niesformalizowana struktura organizacyjna

- brak biurokratycznych procedur i formalnych norm organizacyjnych,
- funkcje, zadania, zależności mają zazwyczaj charakter umowny, z częstą zmianą ról i stanowisk,
- pewna i jasno zdefiniowana rola i pozycja właściciela jako centrum decyzyjnego

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Umowny katalog cech jakościowych MSP:

5. **Kontakty między kierownictwem przedsiębiorstwa a współpracownikami są ścisłe i niesformalizowane**
 - „ojcowskie” relacja między właścicielem („patronem”), a jego pracownikami (paternalistyczny sposób zarządzania),
 - wielostronne, częste, bezpośrednie kontakty
6. **Szybka reakcja na zmiany otoczenia**
 - wynik elastycznej struktury organizacyjnej (z jednym centrum decyzyjnym) i bezpośrednich relacji z interesariuszami

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Umowny katalog cech jakościowych MSP:

7. Odrębny typ gospodarki finansowej

- niechęć przedsiębiorców do dzielenia się samodzielnością i niezależnością (bazą finansową MSP są zwykle oszczędności właściciela i jego rodziny, środki odziedziczone, niekiedy pożyczki od krewnych i znajomych, ostatnio coraz częściej kredyt i inne środki pomocowe;
- postawa konserwatywna: ograniczenie możliwości finansowania do zgromadzonych rezerw, co prowadzi do spowolnienia tempa rozwoju
- niechęć instytucji finansowych do współpracy z małymi, nowopowstałymi przedsiębiorstwami

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Umowny katalog cech jakościowych MSP:

8. Mały udział w rynku

- zazwyczaj działają na rynkach lokalnych lub regionalnych,
- jest to wynikiem polityki właściciela: większy udział w rynku to poddanie się walce konkurencyjnej, konieczność zwiększenia nakładów na promocję, mniej wolnego czasu itd.

9. Samodzielność ekonomiczna i prawna

- działalność zazwyczaj oparta na prywatnej własności i osobistej pracy właściciela i jego rodziny (często firma rodzinna),
- suwerenność decyzyjna – główny motyw zakładania MSP

Rodzaje przedsiębiorstw

Kryterium jakościowe: przynależność do MSP

Umowny katalog cech jakościowych MSP:

10. Działalność przedsiębiorstw małych i średnich często jest związana z jednym produktem lub jest słabo zdywersyfikowana
- koncentracja na wybranych produktach lub rynkach, stosownie do potrzeb,
 - działanie w wybranej niszy rynkowej,