

*Paweł Korzeniowski\**

## MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA A ROZWÓJ INTERNETU – WYBRANE PROBLEMY

*Upowszechnienie się nowoczesnych technologii stwarza dla sektora MSP odpowiednie warunki do wzrostu i rozwoju i wymusza na przedsiębiorstwach zmianę strategii rozwoju. Zasadniczym celem tego artykułu jest wyznaczenie wpływu internetu na poszczególne obszary działalności przedsiębiorstwa*

*New technology creates for small and medium companies appropriate conditions for growing on origin and foreign markets and requires changes in their development strategy. The main goal of this article is to indicate the impact of the Internet on every part of companies' activities.*

Rozwój społeczeństwa informacyjnego i technologii internetowych trwale zmienił warunki życia Europejczyków. W drodze do wspólnej nowoczesnej Europy narodziła się konieczność zdefiniowania celów i możliwości wykorzystania technologii teleinformatycznych.

Komisja Europejska przygotowała w 1999 r. strategię rozwoju Europy „eEurope”, która stała się podstawą dla późniejszych inicjatyw „eEurope 2002” i „eEurope+”.

Podstawowe cele działania wymienione w tych dokumentach są następujące:

1. Tańszy, szybszy i bezpieczniejszy internet
  - a. tańszy i szybszy dostęp do internetu
  - b. szybki internet dla badań i studentów
  - c. bezpieczne sieci i inteligentne karty
2. Inwestowanie w ludzi
  - a. młodzież Europy w erze cyfrowej
  - b. praca w gospodarce opartej na wiedzy
  - c. powszechne korzystanie z gospodarki opartej o wiedzę

---

\* Zakład Analizy i Projektowania Systemów, Uniwersytet Łódzki

3. Pobudzenie wykorzystania internetu
  - a. przyspieszenie elektronicznej gospodarki
  - b. elektroniczny dostęp do usług publicznych
  - c. służba zdrowia online
  - d. zawartość cyfrowa w sieciach globalnych
  - e. inteligentny system transportu

W celu przyspieszeniu reform i modernizacji gospodarki w oparciu o międzynarodowe porozumienia 14 czerwca 2001r. Polska przyjęła dokument „ePolska- Strategia rozwoju społeczeństwa informacyjnego w Polsce na lata 2001-2006”, który jest zbliżonym planem działania do „eEurope 2002”, ale prezentującym konkretne zadania i rozwiązania w sześciu celach tematycznych. Są to:

1. Rozwój infrastruktury telekomunikacyjnej
2. Powszechny, tańszy, szybszy internet
3. Inwestowanie w ludzi i umiejętności
4. Stymulowanie lepszego wykorzystania możliwości internetu
5. Teleinformatyka na obszarach wiejskich
6. Rozwój radiofonii i telewizji cyfrowej

Kolejną ważną inicjatywą Komisji Europejskiej jest inicjatywa „Go Digital” skierowana do Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Ma ona za zadanie aktywizację MSP w wykorzystywaniu internetu i technologii teleinformatycznych. Inicjatywa zawiera plany działań zmierzających do realizacji upowszechnienia technologii cyfrowej w sektorze MSP oraz likwidacji barier jej wykorzystania.

W czasach globalizacji w gospodarce, rozważania menadżerów i ekonomistów często koncentrują się na wykorzystaniu nowych możliwości stworzonych przez sieć internetu i wdrażaniu coraz nowocześniejszych technologii informatycznych przez korporacje i sieci handlowe, ponoszące w tym celu olbrzymie nakłady inwestycyjne.

Tymczasem zapomina się o możliwościach zastosowania nowoczesnych technologii informatycznych w działalności małych i średnich przedsiębiorstw .

A przecież sektor małych i średnich przedsiębiorstw jest istotnym elementem gospodarki na całym świecie, w Polsce wytwarza ponad 48% PKB, zatrudnia około 60% pracowników i generuje połowę przychodów ze sprzedaży towarów i usług.

Upowszechnianie się nowoczesnych technologii stwarza dla sektora MSP odpowiednie warunki do wzrostu na rynkach krajowych i zagranicznych. Inten-

sywny rozwój sieci internetowej i technologii na świecie wpłynął w znacznym stopniu na zmianę warunków konkurencji we wszystkich sektorach. Stopniowy spadek cen technologii i usług internetowych oznacza jej większą dostępność dla ludności i małych i średnich firm.

### **Koncepcje planowania rozwoju przedsiębiorstwa**

Prezentując koncepcje planowania rozwoju przedsiębiorstwa należałoby rozpocząć od pojęcia rozwoju przedsiębiorstwa. Rozwój przedsiębiorstwa jest procesem rozwiązywania problemów.

Świadome modelowanie rozwoju przedsiębiorstwa wymaga podejmowania decyzji dotyczących przyszłych kierunków działalności oraz zmian w sposobach działania przedsiębiorstwa.

Ważną kwestią jest zbudowanie odpowiedniego planu rozwoju. Można sformułować następujące ogólne etapy budowania planu rozwoju:

1. Pozyskiwanie i pogłębianie informacji
  - a. Identyfikacja problemu
  - b. Diagnoza
2. Selekcja informacji
  - a. Synteza (wybór celu działania)
3. Przetwarzanie informacji
  - a. Wybór sposobu działania
  - b. Plan realizacji wyboru

Istnieje wiele podejść do budowania planu rozwoju przedsiębiorstwa najważniejsze z nich opierają się m.in. na:

- Koncepcji M.E.Portera
- Koncepcji opartej na zasobach firmy
- Teorii przedsiębiorstwa jako organizacji uczącej się i ewoluującej
- Teorii gier

Za główny cel procesu rozwoju przedsiębiorstwa można uznać:

- osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej, która zapewni realizację celów strategicznych firmy.

Należałoby zadać sobie pytanie, czy technologia internetowa umożliwia uzyskanie małym i średnim przedsiębiorstwom przewagi konkurencyjnej. Jeżeli tak, to jak trwała będzie ta przewaga i jakie będą koszty jej uzyskania.

Małe i średnie przedsiębiorstwa w procesie rozwoju mogą zastosować trzy podstawowe typy strategii:

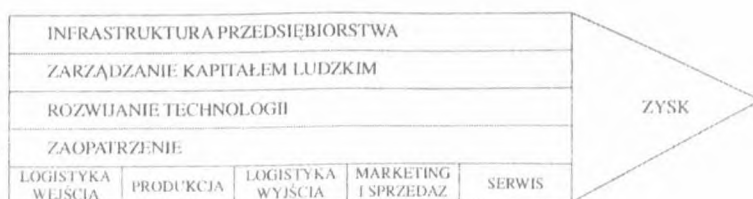
- strategię rozszerzenia rozmiarów działalności skoncentrowaną na minimalizowaniu kosztów poprzez osiągnięcie efektu skali,
- strategię różnicowania działalności opierającą się na znajomości motywów zakupu, cech użytkowych produktu, wizerunku i na umiejętności dostosowaniu się do oczekiwań klientów,
- strategię koncentrowania działalności, która zakłada skoncentrowanie działalności przedsiębiorstwa na określonej grupie klientów czy produktów lub obszarze działania.

We wszystkich wyżej wymienionych strategiach rozwoju przedsiębiorstwa mogą znaleźć zastosowanie internet i technologia internetowa.

Proces działania przedsiębiorstwa możemy prześledzić korzystając z koncepcji przewagi pozycyjnej M.E.Portera, która wiąże się z pojęciem łańcucha wartości firmy. Łańcuch wartości jest zbiorem działań w procesie wytwarzania produktu w przedsiębiorstwie stopniowo podnoszącym wartość produktu, aż do osiągnięcia wartości rynkowej.

Koncepcja łańcucha wartości zapewnia wszechstronną analizę działalności przedsiębiorstwa i dlatego możemy się nią posłużyć do omawiania możliwości wykorzystania internetu i technologii internetowej w poszczególnych działaniach tworzących wartość w firmie.

Koncepcję łańcucha wartości M.E Portera przedstawia poniższy schemat.



Rys.1 Schemat łańcucha wartości M.E. Portera  
 Źródło: M.E. Porter „Porter o konkurencji”  
 PWE, W-wa 2001

Na pierwszy obszar tworzenia wartości w firmie, czyli logistykę wejścia składa się : zarządzanie materiałami, składowanie, kontrola zapasów, dostaw oraz zwroty dostawcom. Internet wywiera znaczący wpływ na politykę cen i zamówień w firmie, ponieważ pozwala szybko i tanio zebrać informacje o po-

tencjalnych partnerach biznesowych i oferowanych przez nich cenach. Umożliwia także sprawne zawarcie transakcji składania zamówień. Jednocześnie pojawia się możliwość wykorzystania intranetu dla poprawy koordynacji zamówień.

W procesie produkcji ważną innowacją może stać się możliwość intranetowej kontroli produkcji, a także włączenia nabywcy w proces kontroli wytwarzania zamówionego produktu (np. kompleksowy system zarządzania SAP). Internet stwarza możliwość pracy zespołowej dla pracowników geograficznie oddalonych ( telekomuting) i elastycznych godzin pracy.

Logistyka wyjścia jest kolejnym miejscem wykorzystania internetu w przedsiębiorstwie. Gwarantuje on obniżenie kosztu poprzez bezpośredni dostęp do klienta a także elektroniczną dystrybucję produktów i usług.

Jednym pól najczęstszego wykorzystania technologii internetowej jest marketing i sprzedaż.

Internet dają szansę na przyjęcie większej ilości zamówień, promowanie produktów i usług (np. poprzez WWW, reklamę odniesieniową, sponsoring, e-mailing), zbieranie i sortowanie informacji o klientach i zmianach na rynku. Internet otwiera drogę do zwiększenia sprzedaży poprzez zwiększenie punktów kontaktu z klientem, obniżenie kosztu zawarcia transakcji, a także dotarcie do jednolitej grupy docelowej.

W procesie serwisu posprzedażowego technologia internetowa ułatwia działania mające na celu zwiększenie, bądź zachowanie wartości produktu.

Pozwala ona także na:

- dostęp do wiedzy,
- rekrutację pracowników,
- szkolenia wewnętrzne w przedsiębiorstwie,
- wymianę informacji i współpracę ekspertów z różnych regionów geograficznych.

Podsumowując istnieje kilka korzyści wdrożenia technologii internetowej w przedsiębiorstwie. Najważniejsze z nich to:

- zmniejszenie kosztów,
- zwiększenie obszaru działalności,
- zwiększenie dostępu do informacji,
- oszczędność czasu.

## Sektor MSP w Polsce

Małe i średnie przedsiębiorstwa przez długi okres czasu były niedocenianymi podmiotami przez polskich ekonomistów i menadżerów. Jednak ich dynamiczny rozwój w latach dziewięćdziesiątych i zwiększający się wpływ na całą gospodarkę stawia je dzisiaj w centrum uwagi.

Prezentację polskiego sektora MSP należy rozpocząć od przypomnienia kryteriów podziału na małe i średnie przedsiębiorstwa.

Za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który:

- zatrudniał średniorocznie poniżej 50 pracowników,
- osiągnął przychód netto ze sprzedaży towarów i usług oraz operacji finansowych nie większy niż równowartość w złotych 7mln EUR lub suma aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec poprzedniego roku obrotowego nie przekroczyła 5 mln EUR.

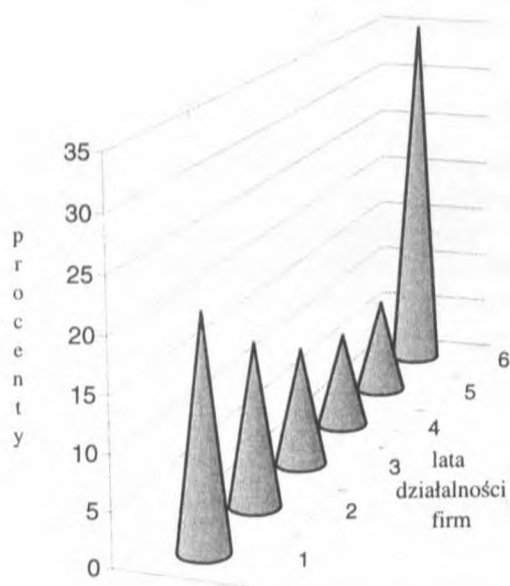
Za średniego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, nie będącego małym przedsiębiorcą, który:

- w poprzednim roku obrotowym zatrudniał poniżej 250 pracowników,
- osiągnął przychód netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nie przekraczający równowartości w złotych 40 mln EUR lub suma aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec poprzedniego roku obrotowego nie przekroczyła równowartości w złotych 27 mln EUR.

Polityka rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw zakłada systematyczne wprowadzanie udogodnień w prowadzeniu działalności gospodarczej w tym sektorze, jednakże jej wdrażanie pozostawia wiele do życzenia.

Mimo to sektor MSP w Polsce wciąż się rozwija. Obecnie zarejestrowanych jest ponad 3,1 mln małych i średnich podmiotów gospodarczych, które zatrudniają 7 mln osób tj. 62,5% wszystkich zatrudnionych gospodarce naszego kraju. Także udział sektora MSP w PKB Polski systematycznie wzrasta z 40% w 1996r. do 48% w 1999r.

Sektor MSP jest bardzo wrażliwy na ogólną sytuację gospodarczą kraju, w latach stagnacji można zauważyć wyhamowywanie rozwoju tego sektora, albo wręcz jego osłabienie.



Rys.2 Długość działania firm sektora MSP na rynku  
Na podstawie: Materiałów informacyjnych PKO BP S.A. 2002 r.

Jednym z rozwiązań umożliwiających podniesienie konkurencyjności MSP jest wdrażanie nowoczesnych technologii. Istotną barierą tego kierunku rozwoju jest utrudniony dostęp do źródeł finansowania.

Szansę na sfinansowanie rozwoju firm, posiadających innowacyjną technologię lub chcących wdrożyć nowoczesne rozwiązania technologiczne, stwarzają fundusze venture capital. Są one w stanie ponieść większe ryzyko niż tradycyjne instytucje finansowe dostarczające kapitał np. banki.

Oprócz kapitału instytucje te oferują firmom także:

- doradztwo technologiczne, marketingowe i prawne,
- wsparcie software'owe,
- infrastrukturę biurową,
- pomoc w rekrutacji personelu,
- wsparcie przy podwyższaniu kapitału.

Na polskim rynku działa kilka funduszy venture capital, zajmujących się inwestycjami w przedsięwzięcia internetowe. Jednym z pierwszych był Internet

Investment Found (IncuBird), kolejne to e-incubator, e-catalyst, czy mający formę konkursu „Twój pomysł na biznes”.

### **Internet a MSP**

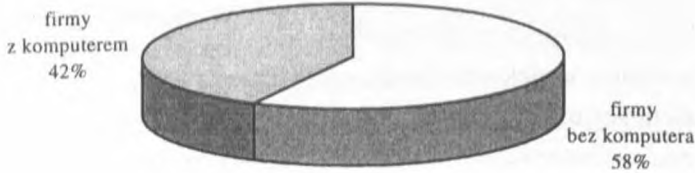
Internet w Polsce rozwija się w sposób bardzo dynamiczny jednak odsetek społeczeństwa korzystający z internetu jest nadal dość niski. Od 1998r liczba polskich internautów wzrosła prawie trzykrotnie i obecnie stanowi ok. 16% populacji Polaków. Mają oni dostęp do wielu oferowanych usług dostępnych za pośrednictwem internetu. Najważniejsze z nich to:

- poczta elektroniczna,
- strony WWW,
- wyszukiwarki,
- grupy dyskusyjne,
- IRC (Internet Relay Chat),
- e-commerce,
- dzierżawa oprogramowania przez internet (ASP – Application Service Providing),
- usługi finansowe, biura maklerskie (np.. Home banking),
- telefonia internetowa,
- telekonferencje.

Wykorzystanie internetu w działalności MSP uwarunkowane jest dostępem do niego. W 1999r. w Polsce dostęp do internetu miało 47% dużych i średnich oraz 39% małych przedsiębiorstw.

Tak niski dostęp do internetu wynika m.in. z niewystarczającej komputeryzacji w małych i średnich przedsiębiorstwach oraz z barier technologicznych. Jak wynika z raportu "Badanie wykorzystania internetu w małych firmach" przeprowadzonego przez Ipsos-Demoskop w 2000 roku na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, aż 58% małych firm nie posiada komputera.





Rys. 3 Użytkowanie komputerów w małych firmach

Źródło: Raport „Badanie wykorzystania internetu w małych firmach” przeprowadzonego w 2000 r. przez Ipsos-Demoskop w 2000 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

Niewykorzystywanie komputerów w prowadzeniu działalności gospodarczej uzasadniane jest najczęściej brakiem takiej potrzeby (52%). Inne istotne powody, to koszty urządzeń (25%) oraz przekonanie, że firma jest zbyt mała (21%).

Z pośród firm używających komputera 48% posiada dostęp do internetu. Małe firmy wykorzystują internet głównie w sposób „bierny”:

- 86% firm przede wszystkim zdobywa informacje ze stron *www*,
- 69% firm do komunikacji poprzez e-mail 44% ściąga pliki i programy,
- 43% udostępnia informacje o sobie na stronach *www* Stosunkowo rzadko przedsiębiorcy korzystają z możliwości kupowania przez internet, usług bankowo-internetowych, a już tylko bardzo nieliczni przedsiębiorcy prowadzą za pośrednictwem tego kanału sprzedaż własnych produktów. Przedsiębiorcy najbardziej obawiają się ryzyka finansowego związanego z takimi transakcjami.

Wymieniony procent firm stwierdza, że powodem nie korzystania z Internetu jest:

- 60 % brak takiej potrzeby
- 16 % za wysokie koszty
- 10 % brak możliwości technicznych
- 3 % problemy z telekomunikacją
- 2 % nieumiejętność obsługi
- 2 % niedoinformowanie
- 1 % trudno powiedzieć
- 6 % inne

Wyniki powyżej przytaczanych badań prowadzą do konkluzji, że głównymi barierami wykorzystania internetu w działalności małej firmy są:

- niedostateczna wiedza,
- bariery materialne,
- niedostrzeżenie bezpośredniego wpływu internetu na rozwój firmy.

Jednocześnie ponad 70% właścicieli małych firm dostrzega potrzebę stosowania internetu w działalności przedsiębiorstwa jako warunek niezbędny do rozwoju firmy i utrzymania przez nią aktualnej pozycji na rynku.

Jedną z innych barier rozwoju e-gospodarki w Polsce są niejasności prawne lub brak regulacji prawnych związanych z internetem. W szczególności wątpliwości mogą dotyczyć:

- problematyki prawnej handlu elektronicznego,
- umów internetowych,
- podpisu elektronicznego,
- praw autorskich,
- systemów płatniczych,
- ochrony danych osobowych,
- opodatkowania dochodów z transakcji internetowych,
- problematyki prawnej domen internetowych.

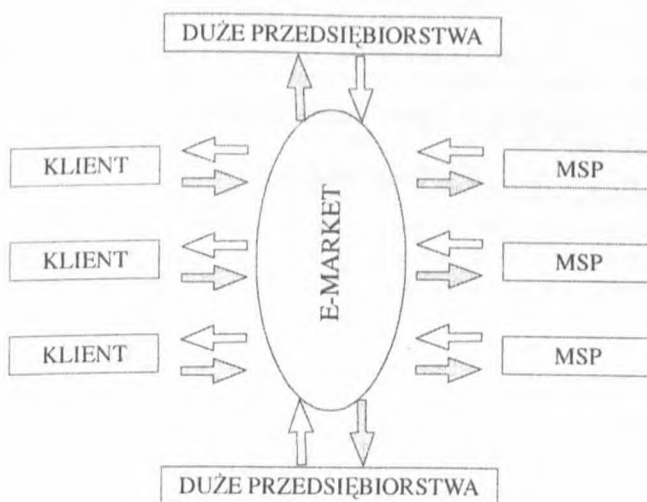
### Wykorzystanie internetu w procesie realizacji strategii przedsiębiorstwa

Rozwijająca się gospodarka elektroniczna wymusza na małych i średnich przedsiębiorstwach zmianę strategii rozwoju, ponieważ rynki lokalne zaczynają się kurczyć. Technologie informatyczne dają możliwość działania na rynkach globalnych, w globalnych przedsiębiorstwach i wirtualnych organizacjach.

Małe i średnie przedsiębiorstwa w drodze osiągnięcia celów strategicznych mogą obrać dwa kierunki działań:

- wspomaganie możliwościami internetu podstawowej aktywności gospodarczej przedsiębiorstwa działającego poza siecią;
- przy wykorzystaniu technologii teleinformatycznych przesunięcie prowadzonej działalności gospodarczej do sieci. W tym przypadku działalność poza siecią ma charakter typowo pomocniczy.

Schemat działania małych i średnich przedsiębiorstw na wirtualnym rynku przedstawia poniższy rysunek.



Rys. 4 Schemat działania MSP na rynku wirtualnym  
Źródło: Opracowanie własne

Wdrożenie nowych technologii wiąże się z wysokimi kosztami, których wysokość w głównej mierze stanowi o opłacalności i wykonalności przedsięwzięcia.

Do bezpośrednich kosztów związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej przy wykorzystaniu sieci internetowej należy zaliczyć:

- Koszty zakupu, dzierżawy, leasingu sprzętu technicznego i oprogramowania,
- Koszty wdrożenia,
- Koszty dostosowania struktury przedsiębiorstwa i zasobów informatycznych,
- Koszty szkoleń obsługi i użytkowników,
- Koszty utrzymania, obsługi i serwisu.

### Źródła

1. Grudzewski W.M., Hejduk J.K. „Przedsiębiorstwo przyszłości” Diffin Warszawa 2000r.
2. Collin S. „Internet w biznesie”; Poltex Warszawa 1998
3. Szapiro T., Ciemniak R. „Internet nowa strategia firmy” Diffin Warszawa 1999r.
4. Cellary W. „Rola MSP w elektronicznej gospodarce”; materiały z konferencji „E-szansa dla MSP” Warszawa 2002r
5. Marciński W. „Go- Digital- inicjatywa Uni Europejskiej skierowana do małych i średnich przedsiębiorstw” Warszawa 1998
6. Globan-Klas T., Sienkiewicz P. „Społeczeństwo informacyjne – szanse, zagrożenia, wyzwania” Warszawa 1999
7. Porter M.E. „Porter o konkurencji”; PWE; Warszawa 2001