

# **Przedsiębiorstwa sektora MSP w obliczu wzmożonej konkurencji ze strony firm z państw UE**

## **Raport z badania**

### Zespół

Kinga Andrzejewska  
Małgorzata Kupiec  
Piotr Mieszaniec  
Dominik Marek Nowak  
Barbara Partyka  
Bartłomiej Piwowarski  
Tomasz Tryba  
Justyna Trybus

Szef projektu  
Agata Szabaga

Spis treści:

I.	Skrócony opis projektu badawczego	2
II.	Wnioski	3
III.	Szczegółowe wyniki badania	5
IV.	Metodologia badania	19
V.	Załączniki	21

## **I. SKRÓCONY OPIS PROJEKTU BADAWCZEGO**

Badanie zostało przeprowadzone celem odkrycia opinii tarnowskich przedsiębiorców na temat ich sytuacji w obliczu konfrontacji z firmami z Unii Europejskiej. Autorzy badania poszukiwali odpowiedzi na pytania dotyczące takich kwestii, jak to w jakich dziedzinach przedsiębiorstwa odczuwają braki, co im utrudnia działanie, a także czego obawiają się ze strony firm unijnych.

Badanie zostało przeprowadzone na przełomie grudnia i stycznia 2002/2003 roku wśród małych i średnich przedsiębiorstw mających swoje siedziby na terenie byłego województwa tarnowskiego.

Cel badawczy osiągnięto koncentrując badanie na następujących obszarach problemowych:

- a. diagnoza stopnia współpracy i konkurencji firm z regionu tarnowskiego z firmami UE,
- b. ocena poziomu przygotowania do konkurowania na połączonych rynkach,
- c. problemy i bariery związane z działaniem na własnym i europejskim rynku,
- d. plany inwestycyjne przedsiębiorstw,
- e. pożądane obszary wsparcia zewnętrznego.

Badania przeprowadzone zostały na losowej próbie netto 90 przedsiębiorstw. Wywiady realizowane były przy użyciu standaryzowanego kwestionariusza wywiadu z właścicielami, kierownikami lub dyrektorami przedsiębiorstw, czyli osobami należącymi do najwyższego szczebla zarządzania.

## II. WNIOSKI

Wśród przebadanych firm, blisko 60% nie współpracuje z firmami z Unii Europejskiej, ani na rynkach zewnętrznych ani wewnętrznych. Natomiast ponad 40% współpracuje z firmami z UE na rynkach wewnętrznych (22%) i zewnętrznych (19%).

Z pośród tych firm, które w ogóle nie współpracują z przedsiębiorstwami unijnymi, ponad połowa zamierza rozpocząć współpracę, a ¼ jeszcze nie podjęła żadnych decyzji w tej sprawie. Natomiast z pośród firm, które nie współpracują lub współpracują na rynkach wewnętrznych, blisko połowa deklaruje zamiar wejścia na rynki europejskie.

96% badanych przedsiębiorców pozytywnie ocenia własne przygotowanie do konkurowania z firmami unijnymi, ale tylko 10% ocenia swoje przygotowanie jako bardzo dobre. Pozostali (odpowiednio 43% i 41%) oceniają je jako dobre i dostateczne.

Prawie po równo rozłożyły się odpowiedzi dotyczące obaw o konkurencję ze strony firm z UE na rynku wewnętrznym. 53% nie obawia się takiej konkurencji, w tym 10% wcale, natomiast 47% się obawia, w tym 9% bardzo.

Jako utrudnienia dla prowadzenia działalności gospodarczej najczęściej wskazywano wysokie koszty pracy, podatki i niestabilne prawo (po około 50%). Kolejne utrudnienia to nieelastyczne prawo pracy, działania urzędów skarbowych i trudny dostęp do środków finansowych (po około 40%). Co czwartemu przedsiębiorcy działanie utrudnia konkurencja.

Problemy na jakie napotykają firmy w obliczu współpracy (lub chęci podjęcia takowej) z firmami z UE to głównie nieznanomość procedur i zwyczajów handlu międzynarodowego oraz bariery finansowe (odpowiednio 54% i 45%). Jako mniej istotne, ale również ważne (po około 40%) wskazywano utrudniony dostęp do informacji o partnerach zagranicznych oraz nieznanomość języków obcych. Przedsiębiorstwa uważają, że oferowane przez nich produkty i usługi są konkurencyjne, bo zaledwie 20% uważa, że ich oferta, ze względu na swoją nieatrakcyjność, stanowi utrudnienie dla własnej działalności gospodarczej.

Brak środków finansowych to czynnik, który najbardziej utrudnia wejście firmom na rynki europejskie (blisko 70% wskazań). Drugi co do ważności czynnik wskazywany przez badanych to brak wiedzy o potencjalnych rynkach, przepisach prawnych i konsumentach (ponad 50% wskazań).

Deklarowany brak wiedzy na temat UE i jej rynków jest najbardziej odczuwalny w zakresie informacji o programach pomocowych dla MSP (63% wskazań) oraz informacji o otoczeniu biznesowym w UE (50% wskazań).

Przedsiębiorcy wskazali na zarządzanie marketingiem jako obszar zarządzania wymagający najpilniejszego udoskonalenia (blisko 60%). W szczególności w zakresie badań marketingowych i zarządzania ofertą, a w mniejszym stopniu o zarządzania promocją i relacjami z klientami.

W zakresie zarządzania personelem, który to obszar wskazało blisko 40% respondentów, najpilniejszego udoskonalenia wymagają systemy motywacji. Natomiast w zakresie zarządzania finansami (obszar wskazany przez 34% respondentów) najpilniej należy udoskonalić gospodarkę finansową.

Najmniej pilny obszar wymagający szczególnej uwagi przedsiębiorców, to zarządzanie działalnością gospodarczą (wskazywany przez co trzeciego respondenta), w tym udoskonalenie struktury organizacyjnej i zarządzania strategicznego.

Zgodnie z powyższymi deklaracjami obszar, w który badani przedsiębiorcy zamierzają zainwestować, to rozwój marketingu (70% firm) - zwłaszcza w zakresie nowych rynków zbytu oraz zwiększenie sprzedaży/udziału na dotychczasowym rynku.

Dodatkowo blisko 40% respondentów wskazało doskonalenie systemów motywacji jako obszar przyszłych inwestycji.

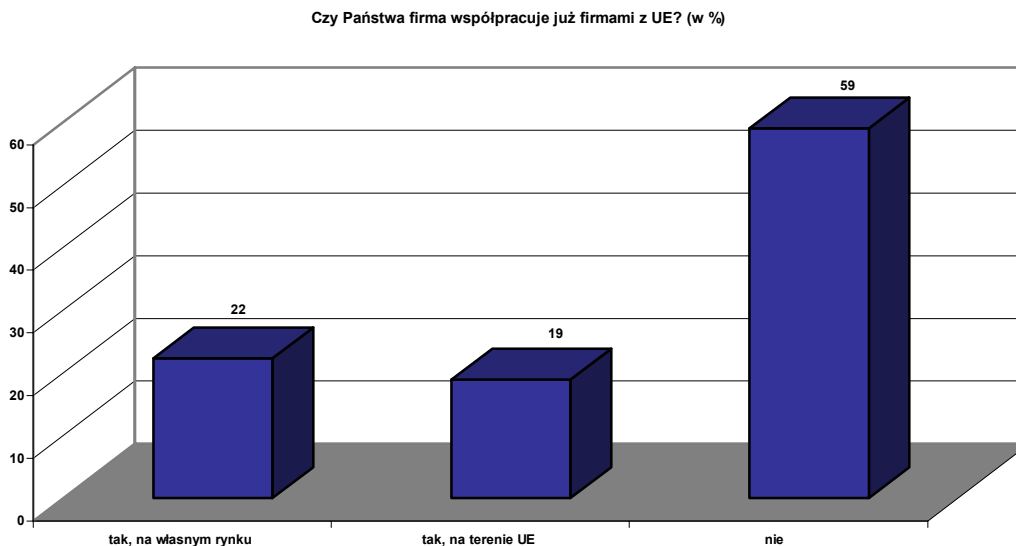
Inne wskazywane (przez co trzeciego respondenta) obszary inwestycji to: poprawa organizacji pracy, wiedza z zakresu zarządzania, nowe technologie.

Badane przedsiębiorstwa ujawniły istnienie potrzeby wsparcie ze strony firm doradczych w zakresie szkolenia pracowników, jak również badań marketingowych i doradztwa biznesowego (około połowa wskazań w każdym przypadku).

Równocześnie jako problemy zbyt trudne i/lub zbyt pracochłonne (i w związku z tym, mogące stanowić przedmiot zleceń dla firm doradczych), przedsiębiorstwa wskazują głównie badania marketingowe, organizacje eksportu i importu oraz marketing międzynarodowy.

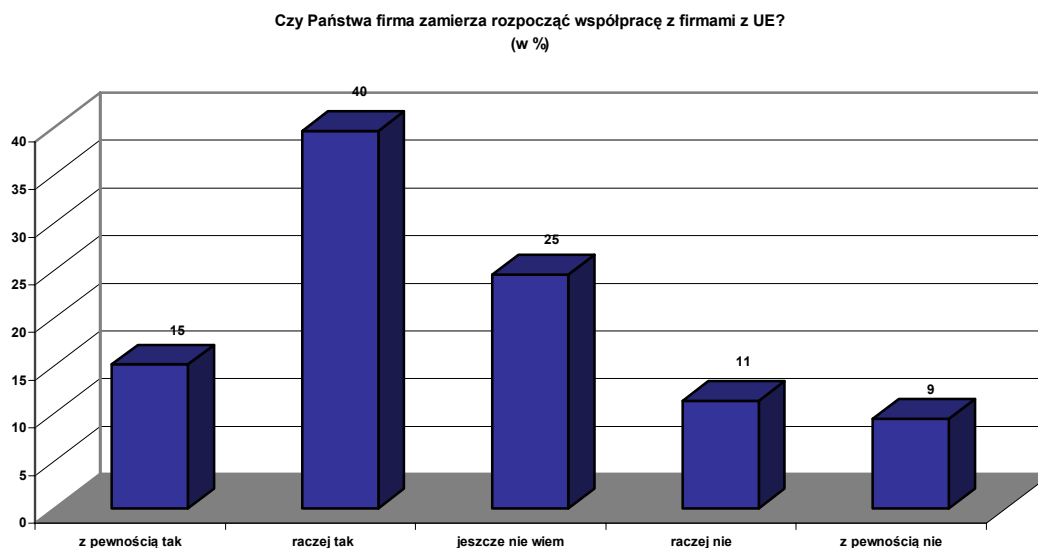
### III. SZCZEGÓŁOWE WYNIKI BADAŃ

#### Pytanie 1



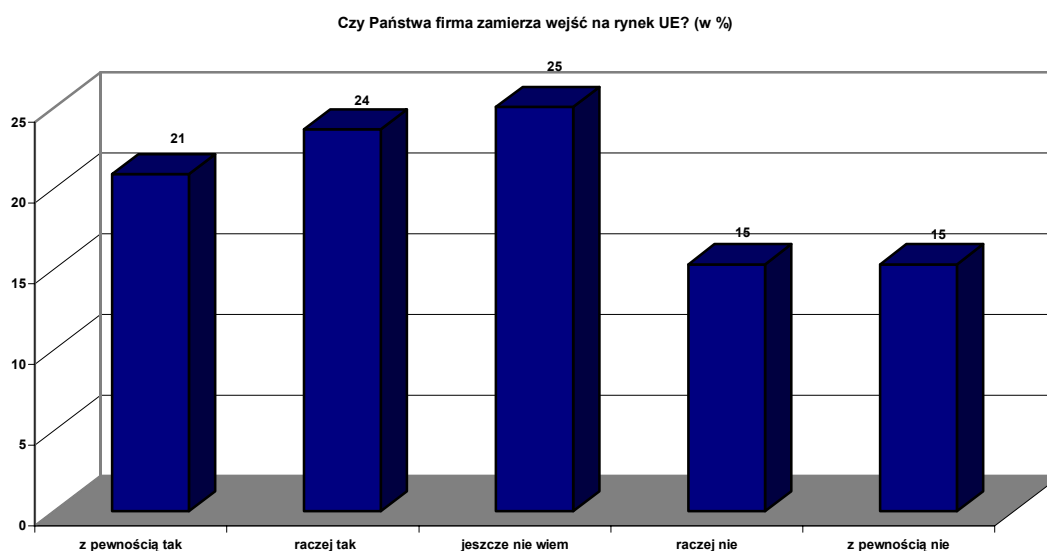
Z pośród przebadanych przedsiębiorstw 19% współpracuje już z innymi firmami na terenie UE. Kolejne 22% utrzymuje kontakty z firmami unijnymi, ale tylko na własnym rynku. Natomiast pozostałe, czyli 59% przedsiębiorstw nie prowadzą jakiegokolwiek współpracy z firmami z UE.

#### Pytanie 2



Na pytanie „Czy Państwa firma zamierza rozpocząć współpracę z firmami z UE?” 40% respondentów odpowiedziało „raczej tak”. Chęć stanowczej współpracy z unijnymi firmami deklaruje 15% przebadanych przedsiębiorstw. Niezdecydowany jest co czwarty respondent (25%). 11% odpowiada, że „raczej nie”. A jedynie 9% kategorycznie odrzuca podjęcie współpracy.

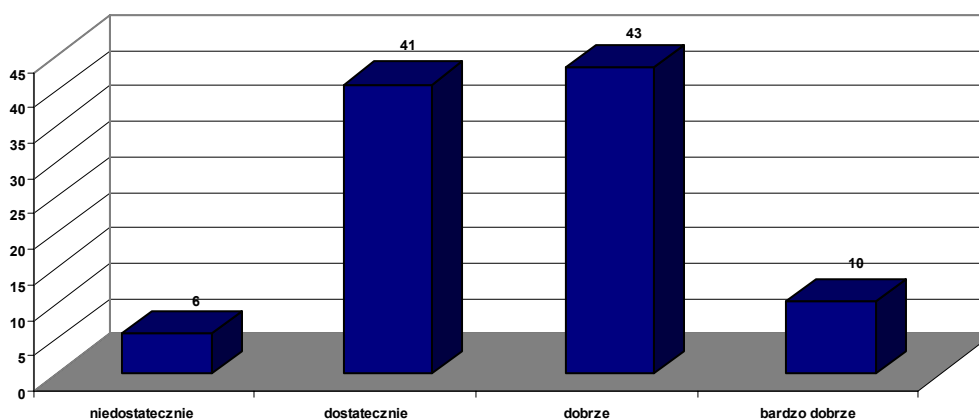
### Pytanie 3



21% ankietowanych zdecydowanie chce rozpocząć swoją działalność na terenie UE. Chęć podjęcia takiej działalności, choć w sposób nie do końca zdecydowany deklaruje 24% („raczej tak”). Blisko co czwarta firma „jeszcze nie wie” (24%). 15% respondentów stwierdza, że „raczej nie” chcą podejmować działalności na terenie UE. Kategorycznego odrzuca taką możliwość 15% badanych.

### Pytanie 4

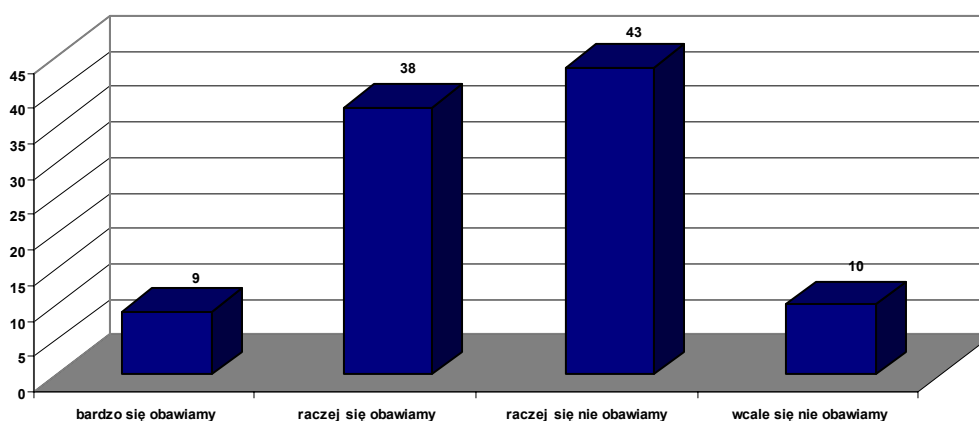
Jak ocenia Pan/Pani poziom przygotowania swojej firmy do działania w ramach rynków UE?  
(w %)



Przedsiębiorstwa, które zostały zapytane o poziom swojego przygotowania do działania w ramach rynków UE w 43% uważają, że są przygotowane dobrze. 41% zbadanych firm ocenia swoje przygotowanie jako dostatecznie. Bardzo wysoką ocenę stawia sobie 10% przedsiębiorstw, a jedynie 6% przedsiębiorstw uważa, że ich przygotowanie jest niedostateczne na miarę rynków unijnych.

## Pytanie 5

W jakim stopniu obawiacie się Państwo konkurencji ze strony firm z UE na własnym rynku?  
(w %)

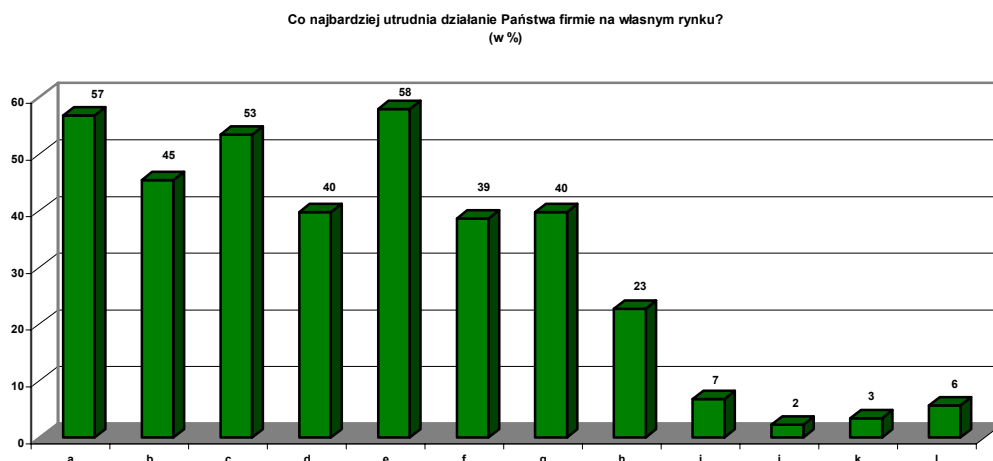


Otrzymanych wyniki ujawniają, że obawa przed konkurencją unijną dzieli przedsiębiorstwa z regionu tarnowskiego dwie niemal równe grupy. Nieco ponad połowa firm ze spokojem podchodzi do perspektywy otwartego rynku, stwierdzając że „raczej się nie obawia” lub „wcale się nie obawia” tej konkurencji z UE (43%; 10%).

W drugiej grupie badanych znaleźli się ci przedsiębiorcy, dla niektórych perspektywa konkurencji z firmami unijnymi budzi pewne (38% lub duże (9%) obawy.



## Pytanie 6



- (a) wysokie podatki bezpośrednie (PIT i CIT)
- (b) wysokie podatki pośrednie (VAT i akcyza)
- (c) wysokie koszty pracy
- (d) nieelastyczne prawo pracy
- (e) niestabilne prawo
- (f) działania Urzędów Skarbowych
- (g) utrudniony dostęp do środków finansowania (np. drogie kredyty, potrzeba poręczeń, trudności w uzyskaniu kredytu)
- (h) konkurencja
- (i) brak wykwalifikowanych pracowników
- (j) brak lub trudny dostęp do wiedzy z zakresu zarządzania i marketingu
- (k) brak lub trudny dostęp do nowoczesnych technologii
- (l) brak lub trudny dostęp do informacji o odbiorcach, dostawcach oraz potencjalnych partnerach

Czynnikami najbardziej utrudniającymi działanie badanych firm na ich własnym rynku są niestabilne prawo (57%) oraz wysokie podatki bezpośrednie (58%).

Nieco mniejszy odsetek – bo 53% – jako najbardziej uciążliwe wskazały wysokie koszty pracy.

Wysokie podatki pośrednie (VAT i akcyza) to utrudnienie dla 45% badanych firm.

Nieelastyczne prawo pracy, utrudniony dostęp do środków finansowania, oraz działania Urzędów Skarbowych wymieniało 40% analizowanych.

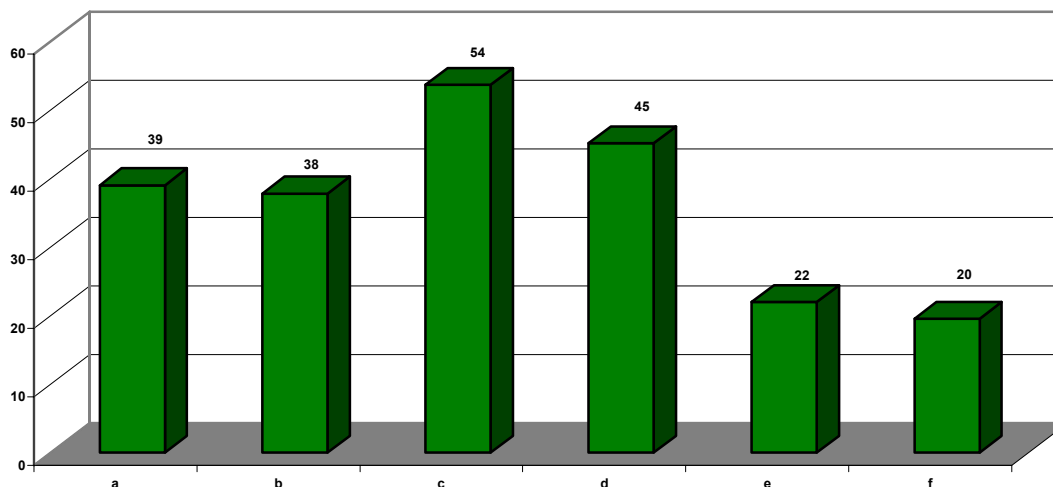
23% badanych firm przeszkadza konkurencja.

Brak wykwalifikowanych pracowników oraz brak lub trudny dostęp do informacji to utrudnienie dla odpowiednio – 7% i 6% badanych przedsiębiorstw.

Brak lub trudny dostęp do technologii okazał się problemem dla 3% firm, natomiast brak lub trudny dostęp do wiedzy – dla 2% badanych.

## Pytanie 7

Na jakie problemy wg Państwa napotykają firmy współpracujące (bądź chcące współpracować) z firmami z UE? (w %)



- (a) Brak lub trudny dostęp do informacji o potencjalnych partnerach
- (b) Nieznajomość języków obcych
- (c) Nieznajomość procedur i zwyczajów handlu międzynarodowego
- (d) Bariery finansowe
- (e) Bariery związane z brakiem wiedzy o kraju pochodzenia (potencjalnego) partnera
- (f) Niekonkurencyjna oferta

Największym problemem na jaki napotykają firmy współpracujące (bądź chcące współpracować) z firmami w Unii Europejskiej jest nieznajomość procedur i zwyczajów handlu międzynarodowego - 54% wskazań.

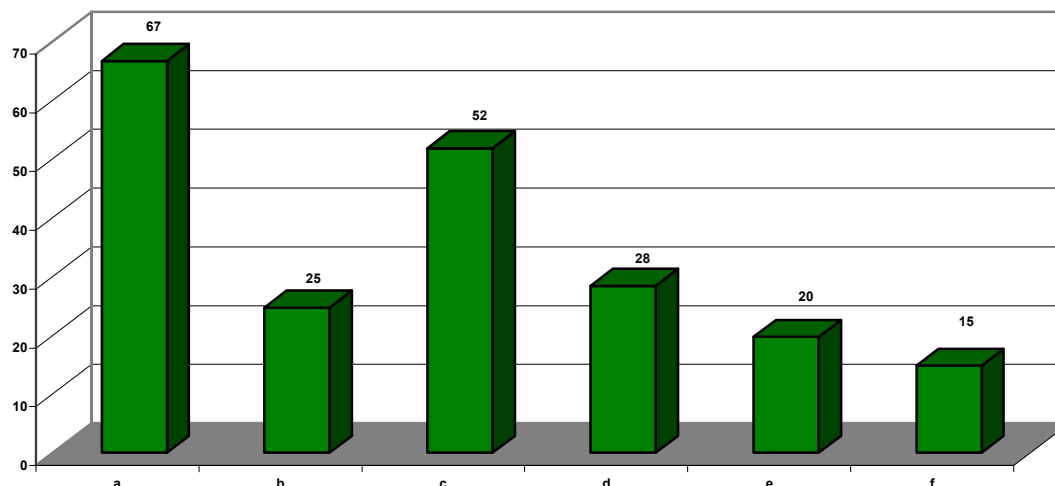
45% firm wskazuje bariery finansowe jako ważny problem stojący na drodze do współpracy z firmami z UE.

Brak lub trudny dostęp do informacji o potencjalnych partnerach i nieznajomość języków obcych to wyraźna przeszkoda dla odpowiednio 39% i 38% badanych przedsiębiorstw.

Dla 20% badanych niekonkurencyjna oferta własnej firmy, a dla 22% brak wiedzy o kraju pochodzenia (potencjalnego) partnera z UE są problemami stojącymi na drodze do rozpoczęcia współpracy.

## Pytanie 8

Co wg Państwa najbardziej utrudnia wejście polskich firm (zwłaszcza małym i średnim przedsiębiorstwom) na rynki UE? (w %)

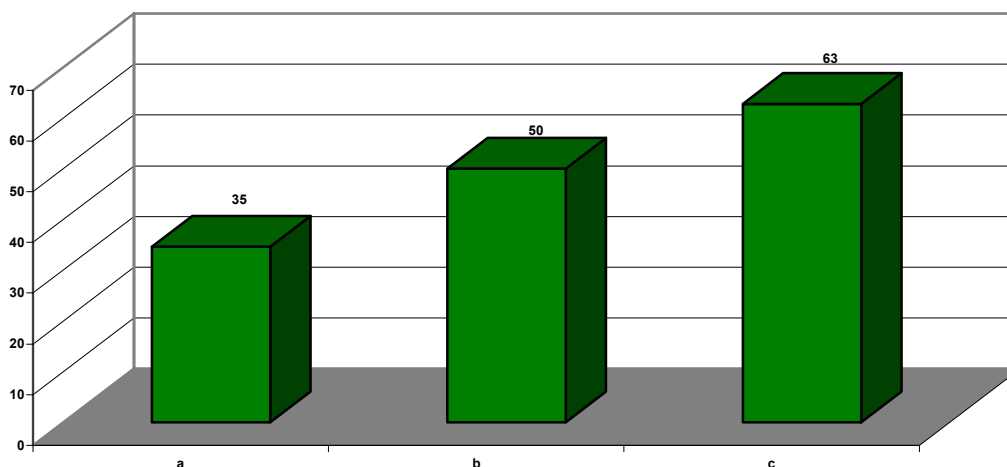


- (a) Bariery finansowe
- (b) Brak wiedzy i umiejętności z zakresu nowoczesnych systemów zarządzania
- (c) Brak wiedzy o potencjalnych rynkach, przepisach prawnych i konsumentach
- (d) Brak wiedzy i umiejętności z zakresu marketingu międzynarodowego
- (e) Niekonkurencyjna oferta
- (f) Mentalność polskich menedżerów (np. poczucie niższości i niewiara we własne siły, niechęć do wyzwań i ryzyka, niechęć do wprowadzania nowych metod zarządzania i marketingu, niechęć do uczenia się nowych rzeczy)

Za najważniejsze utrudnienie dla polskich firm chcących zaistnieć na unijnym przedsiębiorcy uznali przede wszystkim bariery finansowe (brak kapitału własnego, słaba dostępność kapitału, potrzeba dużych inwestycji) – tak uważa blisko 7 na 10 zapytanych przedsiębiorców (67%). Na drugim miejscu stawiają brak wiedzy o potencjalnych rynkach, przepisach prawnych i konsumentach (52%). Brak wiedzy i umiejętności z zakresu marketingu międzynarodowego jest istotną barierą wejścia wg co czwartego przedsiębiorcy (28%). Na utrudnienie w postaci braku wiedzy i umiejętności z zakresu nowoczesnych systemów zarządzania dostosowanych do unijnych standardów wskazuje 25% respondentów. 20% przedsiębiorstw twierdzi, że ich oferta w konfrontacji z konkurencją unijną jest nieatrakcyjna. 15% przedsiębiorstw wyraża opinię, że utrudnieniem dla wejścia na unijne rynki jest także mentalność polskich przedsiębiorców, wyrażająca się w poczuciu niższości i niewierze we własne siły, niechęci do wyzwań i ryzyka, niechęci do wprowadzania nowych metod zarządzania i marketingu oraz niechęci do uczenia się nowych rzeczy.

## Pytanie 9

Jeżeli Państwa firma odczuwa brak wiedzy na temat UE i jej rynków, to w jakich obszarach ten brak jest najbardziej odczuwalny?  
(w %)

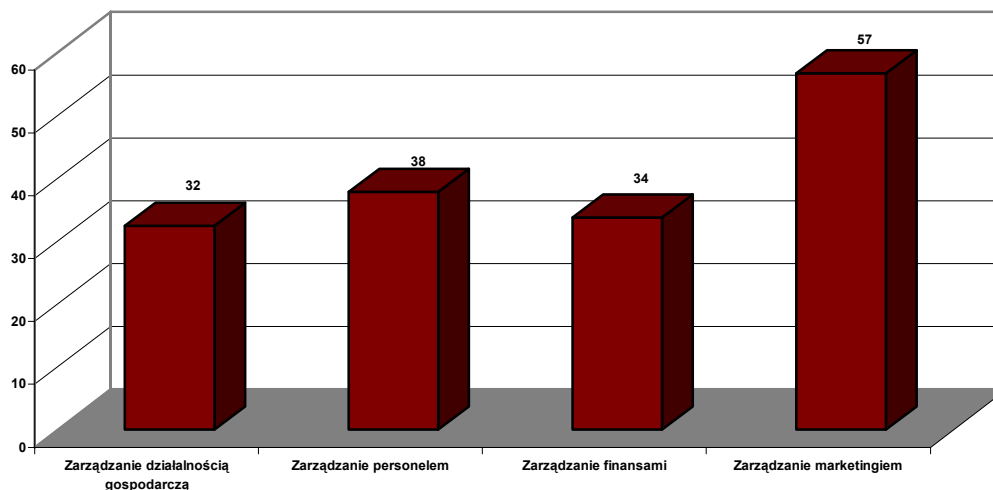


- (a) Prawo i organizacja polityczna
- (b) Informacje o odbiorcach, dostawcach, konkurentach, partnerach biznesowych oraz organizacjach biznesowych
- (c) Informacje o programach pomocowych dla małych i średnich firm oraz sposobach ubiegania się o pomoc (jak wypełnić wniosek, jak skutecznie starać się o pomoc, itd.)

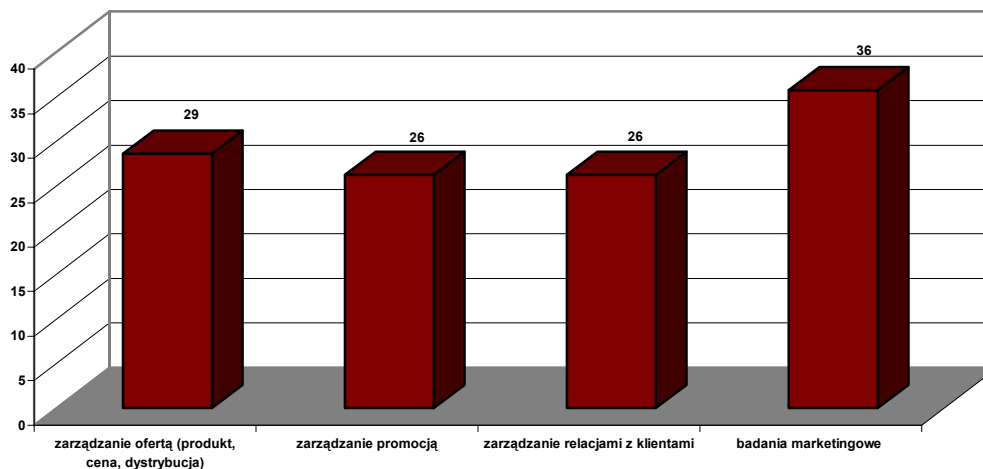
63% ankietowanych odczuwa potrzebę pełnej i fachowej informacji w zakresie programów pomocowych dla małych i średnich firm oraz o sposobach ubiegania się o pomoc z funduszy unijnych (jak wypełnić wniosek, jak skutecznie starać się o pomoc, jakie są warunki jej uzyskania itd.). Lepszą informację o odbiorcach, dostawcach, konkurentach, partnerach biznesowych oraz organizacjach biznesowych chciałoby pozyskać 50% przedsiębiorców. Co trzeci przedsiębiorca (35%) chciałby mieć dostęp do fachowej i kompleksowej informacji z zakresu prawa i organizacji politycznej krajów UE.

## Pytanie 10

Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia? (w %)

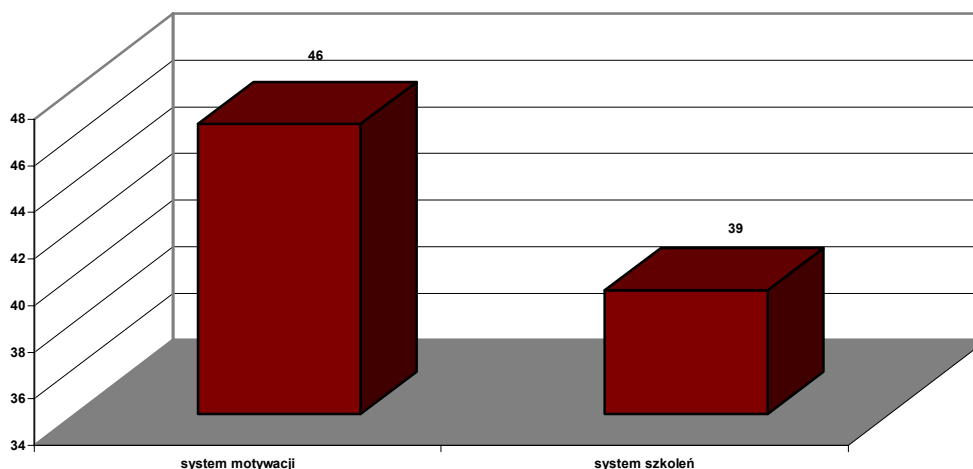


Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia? Zarządzanie Marketingiem, w tym: (w %)



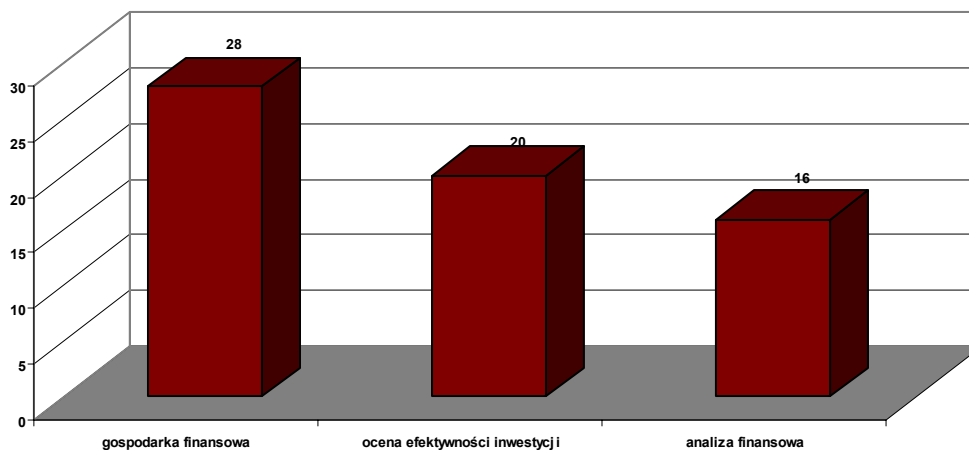
Respondenci stwierdzili, że obszarem wymagającym najpilniejszego udoskonalenia jest marketing (57%). W tym obszarze w szczególności należy położyć nacisk na badania marketingowe (36%), jak również na zarządzanie ofertą (29%) i promocję (26%) oraz zarządzanie relacjami z klientami (26%).

Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia? Zarządzanie personelem, w tym: (w %)



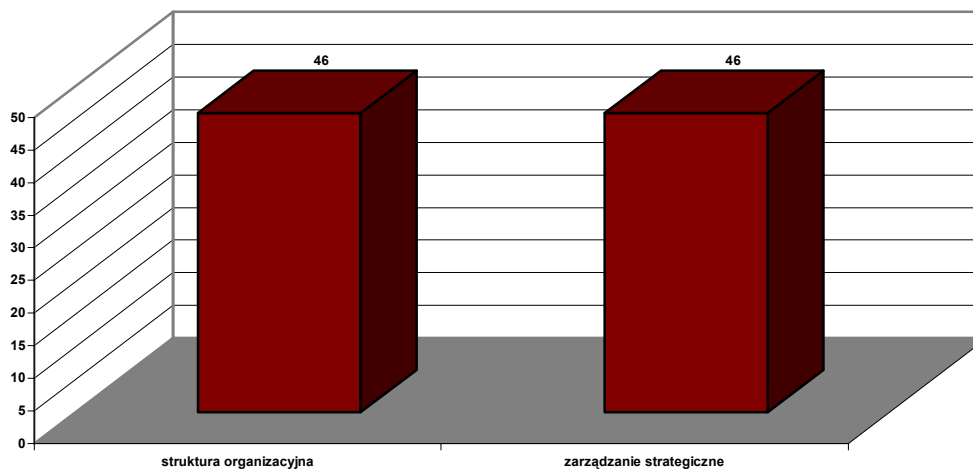
38% przedsiębiorców uważa, że powinni poprawić zarządzanie personelem, a w szczególności w zakresie systemu motywacyjnego (46%) oraz systemu szkoleń (39%).

Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia? Zarządzanie finansami, w tym: (w %)



W blisko co trzeci badany (34%) widzi w swoim przedsiębiorstwie potrzebę udoskonalenia zarządzania finansami, w tym 28% wymienia gospodarkę finansową a 20% kładzie nacisk na ocenę efektywności inwestycji. Natomiast analizę finansową wskazuje 16%.

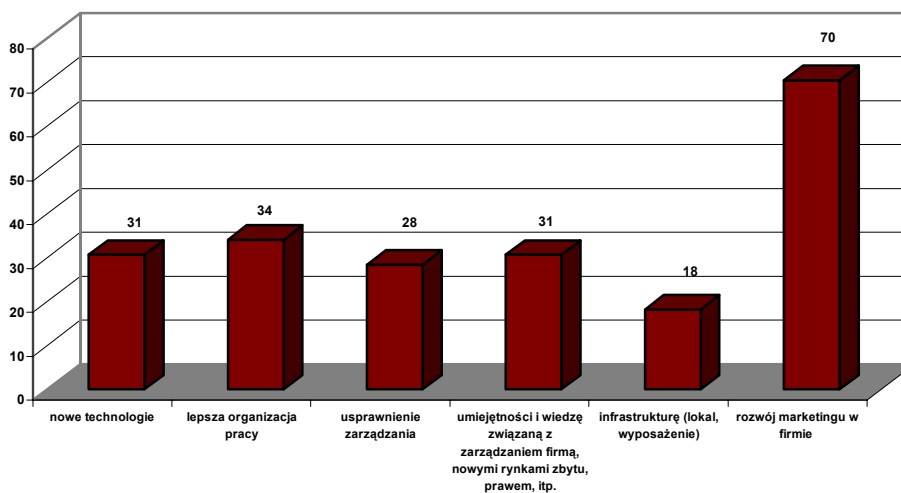
Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia? Zarządzanie działalnością gospodarczą, w tym: (w %)



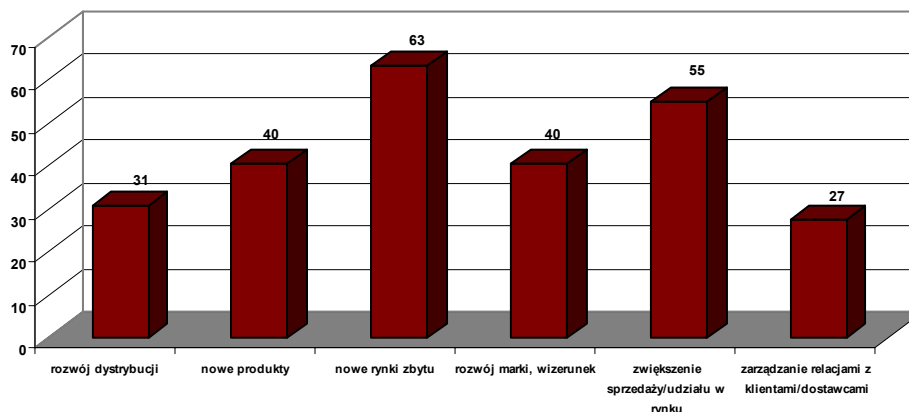
Również blisko co trzeci respondent widzi potrzebę doskonalenia zarządzania działalnością gospodarczą (32%). Blisko co drugi respondent wymienia w tym obszarze potrzebę doskonalenia struktury organizacyjnej swojego przedsiębiorstwa (46%) oraz zarządzanie strategiczne (46%).

## Pytanie 11

Czy w najbliższym czasie zamierzają Państwo zainwestować (czas, wysiłek, pieniądze) w następujące obszary działania? (w %)



Czy w najbliższym czasie zamierzają Państwo zainwestować (czas, wysiłek, pieniądze) w następujące obszary działania? Rozwój marketingu w firmie, w tym: (w %)



Przedsiębiorcy, zapytani w jakie obszary zamierzają zainwestować (czas, wysiłek, pieniądze) odpowiedzieli, że planują rozwijać swoje przedsiębiorstwa w szczególności pod względem marketingowym (aż 70%). Tak więc, w rozwój dystrybucji zainwestować planuje 31% respondentów, 55% przedsiębiorców chce zwiększyć sprzedaży i udział w rynku, w nowe rynki zbytu zdobyć chce 63% badanych a 40% chce zainwestować w nowe produkty, w rozwój marki i wizerunku. W zarządzanie relacjami z klientami/dostawcami zamierza zainwestować 27% przedsiębiorstw.

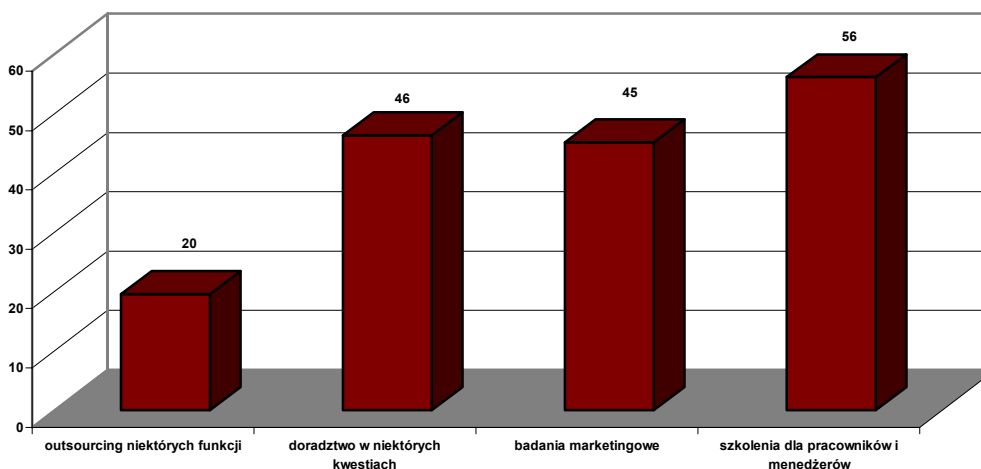
28% respondentów ma zamiar zainwestować w usprawnienie zarządzania w swojej firmie Respondenci deklarują inwestycje w lepszą organizację pracy (34%), nabycie nowych technologii (31%), a także rozwój infrastruktury przedsiębiorstwa (18%).

Inwestycje w personel, w jego umiejętności i wiedzę, zainwestować zamierza blisko co trzeci badany (31%).



## Pytanie 12

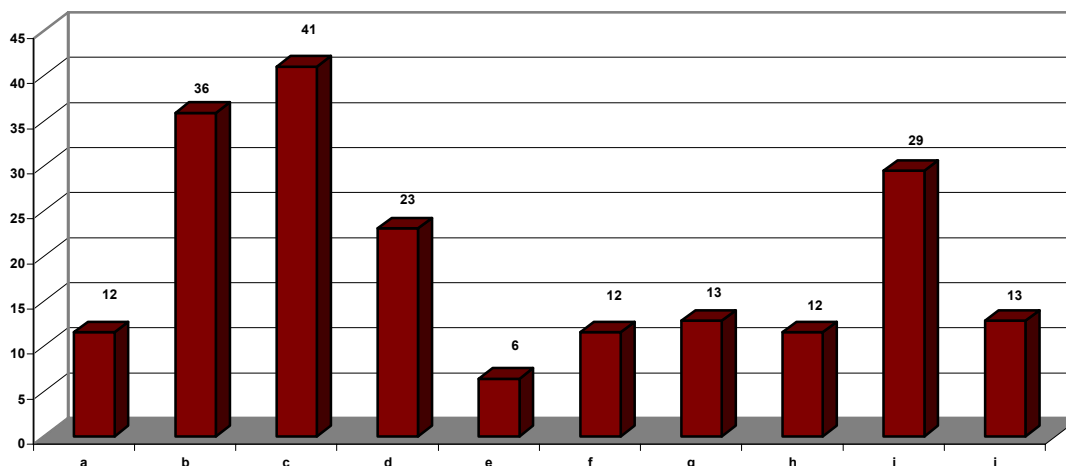
Które z następujących działań firm doradczych mogłyby pomóc w rozwiązaniu problemów małych i średnich przedsiębiorstw? (w %)



Ponad połowa respondentów, którym postawiono pytanie „Które z następujących działań firm doradczych mogłyby pomóc w rozwiązaniu problemów małych i średnich przedsiębiorstw?“, wskazała na szkolenia dla pracowników i menedżerów (56%). Respondenci uznali, że badania marketingowe (45%) i doradztwo w niektórych kwestiach (46%) to również obszary, w których pomoc jest potrzebna. 20% odpowiedziało, że outsourcing niektórych funkcji rozwiązałyby niektóre problemy ich przedsiębiorstwa.

## Pytanie 13

Jakiego rodzaju problemy są dla Państwa zbyt trudne lub pracochłonne do samodzielnego rozwiązania i w związku z tym powierzyłobyście ich rozwiązanie konsultantom? (w %)

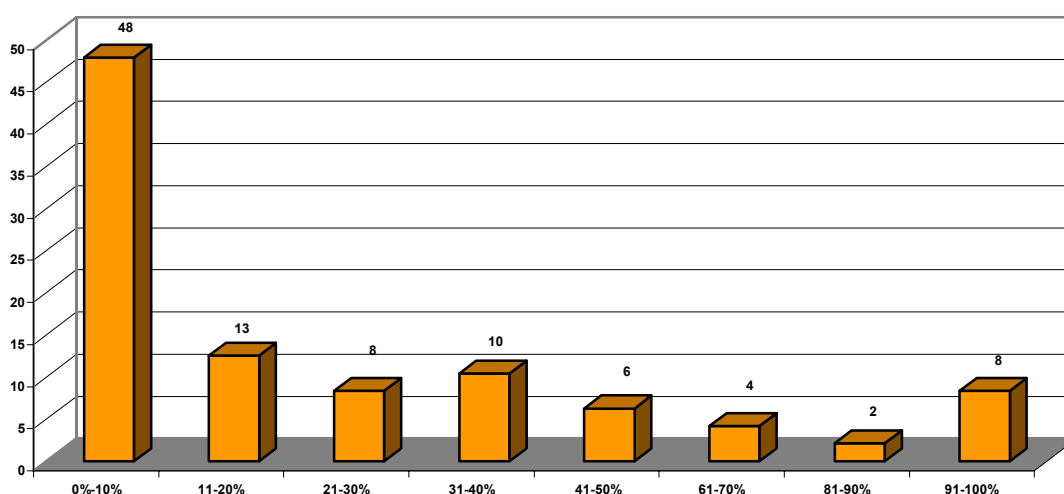


- (a) Koncepcja nowego produktu (w sensie marketingowym)
- (b) Organizacja eksportu/importu/marketing międzynarodowy
- (c) Badania marketingowe/analiza rynku
- (d) Przygotowanie biznes planu/planu marketingowego/kampanii promocyjnej
- (e) Organizacja zarządzania
- (f) Analiza marketingowa firmy
- (g) Ocena efektywności inwestycji
- (h) Analiza finansowa firmy
- (i) Szkolenia i system motywacyjny dla personelu
- (j) Zarządzanie lojalnością/relacjami z klientami/dostawcami

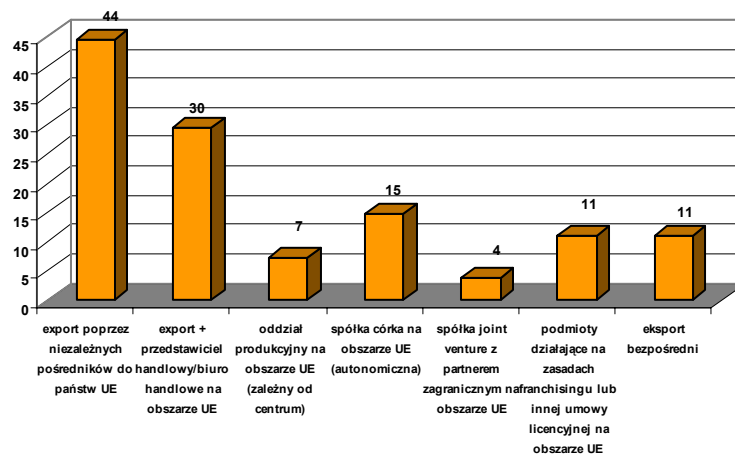
Z wyników badania wynika, że zbyt trudne i pracochłonne dla przedsiębiorców okazują się w pierwszej kolejności badania marketingowe i analiza rynku (41%) oraz organizacja eksportu/importu i marketing międzynarodowy (36%). W związku z powyższym powierzyliby ich wykonanie konsultantom firm doradczych. Blisko co trzeci przedsiębiorca wskazuje również na szkolenia i systemy motywacyjne dla personelu (29%), a blisko co czwarty zleciłby przygotowanie biznes planu, planu marketingowego i/lub kampanii promocyjnej (23%). 13% chciałoby zlecić zarządzanie lojalnością i relacjami z klientami/dostawcami oraz ocenę efektywności inwestycji (również 13%). Tylko blisko co 10 ankietowany uważa, że analiza finansowa firmy jest zbyt trudna i zleciłby jej wykonanie doradcy (12%). Taka sama liczba ankietowanych uważa, że analiza marketingowa firmy jest zbyt pracochłonna i trudna (12%). Również 12% przedsiębiorców zleciłoby opracowanie marketingowej koncepcji nowego produktu. 6% badanych zleciłaby organizację zarządzania w swojej firmie.

## Metryczka

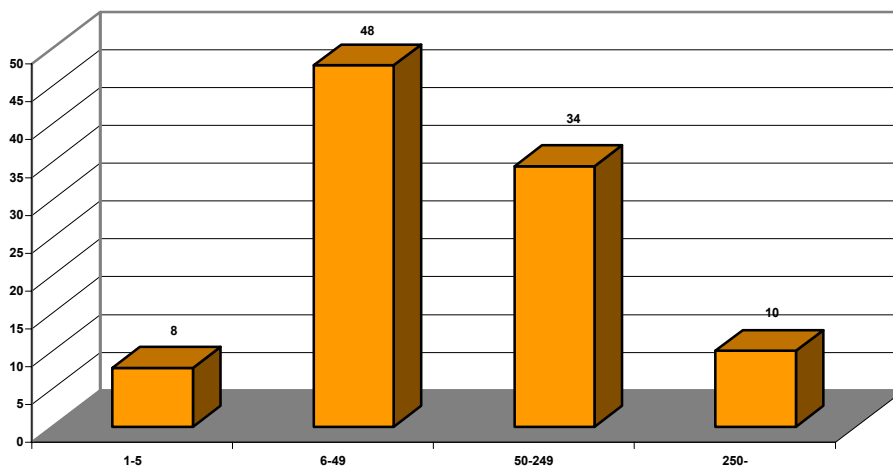
Jaki szacunkowy procent obrotów w Państwa firmie przypada na sprzedaż na terenie UE lub współpracę z firmami z UE? (w %)



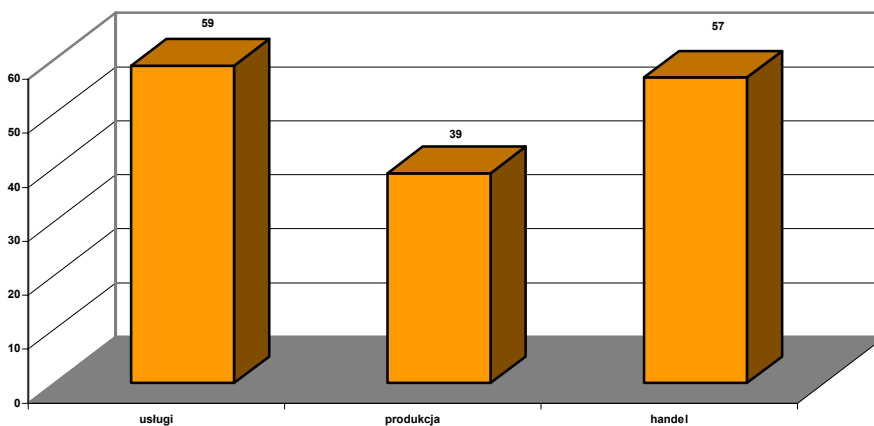
Jeżeli produkty/usługi Państwa firmy już są obecne na obszarze UE, proszę określić sposób prowadzenia działalności (w %)



Wielkość firmy (liczba pracowników) (w %)



Branża (w %)



## **IV. METODOLOGIA BADANIA**

### **1. Etap projektowania badania**

#### a) analiza i określenie problemu badawczego

Postawionym celem badania było określenie sytuacji polskich przedsiębiorstw w obliczu konfrontacji z firmami z Unii Europejskiej. Otrzymane wyniki ukazać miały to, czego jeszcze brakuje przedsiębiorstwom, co utrudnia ich działanie i czego obawiają się ze strony zachodnich przedsiębiorstw. Część z nich już działa na terenie UE – stąd udzielone przez nie odpowiedzi są poparte praktyką i osobistymi doświadczeniami. Pozostałe przedsiębiorstwa, zarówno te, które chcą wejść lub już planują wejście na rynki unijne, odpowiadają z jakimi przeszkodami spotykają się polskie przedsiębiorstwa prowadząc działalność gospodarczą w Polsce.

#### b) zaprojektowanie procesu doboru próby

Podmiotami badanymi były przedsiębiorstwa należące do sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw z terenu dawnego województwa tarnowskiego, których działalność gospodarcza ma charakter produkcyjny, usługowy lub handlowy (hurtowy).

Jednostkami próby byli właściciele, kierownicy lub dyrektorzy przedsiębiorstw, czyli osoby należące do najwyższego szczebla zarządzania danego przedsiębiorstwa.

Do stworzenia operatu (listy przedsiębiorstw, z której dobrano próbę) wykorzystane zostały informacje o przedsiębiorstwach zawarte w Panoramie Firm, Internecie oraz Polskich Książkach Telefonicznych.

Dobór próby został przeprowadzony metodą losową.

#### c) wybór form pomiaru źródeł pierwotnych

Do przeprowadzenia badania wybrane zostały następujące metody zbierania danych ze źródeł pierwotnych: ankieta bezpośrednia, telefoniczna, faxowa. Wśród wyżej wymienionych metod, przeważała ankieta bezpośrednia. Dwie pozostałe metody miały charakter uzupełniający, wykorzystywane jedynie w sytuacjach niemożności przeprowadzenia ankiety bezpośredniej w przedsiębiorstwie z powodów organizacyjnych.

#### d) wybór instrumentów pomiarowych i ich zaprojektowanie

W przeprowadzonym badaniu wykorzystany został kwestionariusz ankietowy, zbudowany w oparciu o zebrane informacje na temat przeszkód i barier w działalności gospodarczej firm.

Kwestionariusz składał się z 17 pytań. Znalazły się w nim pytania, które uznane zostały za niezbędne dla trafnej oceny przedmiotu badania.

Kwestionariusz został przygotowany przez studentów z Koła Naukowego Zarządzanie przy Wyższej Szkole Biznesu w Tarnowie pod opieką merytoryczną Grupy Doradczej Astrum działającej przy uczelni.

## **2. Etap przeprowadzenia badania i określenie jego kosztów**

Badanie zostało przeprowadzone na przełomie grudnia i stycznia 2002/2003r. Dziewięcioosobowa grupa studentów WSB w Tarnowie przeprowadziła wywiady wśród przedsiębiorstwa sektora MSP. Próba netto wyniosła 90 przedsiębiorstw. Wykorzystana metoda ankiety bezpośredniej okazała się najtańszą metodą, gdyż studenci docierali do przedsiębiorstw środkami komunikacji miejskiej lub własnymi środkami lokomocji na własny koszt. Zadanie, którego się podjęli było częścią ich pracy w ramach Koła Naukowego, w związku z tym, nie podjęli z tego tytułu żadnego wynagrodzenia, traktując badanie jako praktykę zawodową. Badanie nie jest wyczerpujące, tzn. nie zostały nim objęte wszystkie jednostki populacji badanej. Badaniem objęto 90 przedsiębiorstw. Ostatecznie przyjęta wielkość próby była wynikiem ograniczonych zasobów finansowych i czasowych studentów przeprowadzających badanie. Reprezentatywność uzyskanych wyników jest ograniczona i należy je traktować jako wskazanie obszarów problemowych.

## **3. Etap redukcji i analizy danych**

Dane uzyskane z wywiadów poddano dalszemu przetworzeniu, które obejmowało redukcję i analizę.

Redukcja polegała na przystosowaniu surowych danych do ich dalszej analizy. Surowe dane znajdujące się w wypełnionych kwestionariuszach zostały poddane: sprawdzeniu poprawności, kontroli, tabulacji, agregacji.

Wynikiem powyższych czynności jest uporządkowanie i prezentacja danych w postaci opisowej, tabelarycznej i graficznej.

Analiza danych pozwoliła na sprecyzowaniu wniosków z badania.

## **4. Wartość informacji otrzymanej z badania**

Przeprowadzone badanie daje cząstkowy obraz sytuacji przedsiębiorstw, które już wkrótce będą musiały zmierzyć się nie tylko z konkurencją firm zagranicznych (gdyż takie działają już w Polsce), lecz także z wejściem na całkiem nowe rynki, dostosowaniem się do wymogów zachodnich gospodarek, przystosowaniem się do działania zgodnego z europejskim ustawodawstwem. Firmy, które nie podejmą działań ekspansyjnych, będą także musiały lepiej zatroszczyć się o własne interesy na rynku regionalnym i ogólnopolskim.

## V. ZAŁĄCZNIKI

### Załącznik nr 1

#### Kwestionariusz wywiadu

#### Przedsiębiorstwa sektora MSP w obliczu wzmożonej konkurencji ze strony firm z państw UE

#### Exemplarz ankietera

1. Czy Państwa firma współpracuje już firmami z UE?
  - (a) Tak, na własnym rynku (*pomiń pytanie 2*)
  - (b) Tak, na terenie UE (*pomiń pytanie 2 i 3*)
  - (c) Nie
2. Czy Państwa firma zamierza rozpocząć współpracę z firmami z UE?
  - (a) Z pewnością tak
  - (b) Raczej tak
  - (c) Jeszcze nie wiem
  - (d) Raczej nie
  - (e) Z pewnością nie
3. Czy Państwa firma zamierza wejść na rynek UE?
  - (a) Z pewnością tak
  - (b) Raczej tak
  - (c) Jeszcze nie wiem
  - (d) Raczej nie
  - (e) Z pewnością nie
4. Jak ocenia Pan/Pani poziom przygotowania swojej firmy do działania w ramach rynków UE?
  - (a) Bardzo dobrze
  - (b) Dobrze
  - (c) Dostatecznie
  - (d) Niedostatecznie
5. W jakim stopniu obawiacie się Państwo konkurencji ze strony firm z UE na własnym rynku?
  - (a) Bardzo się obawiamy
  - (b) Raczej się obawiamy
  - (c) Raczej się nie obawiamy
  - (d) Wcale się nie obawiamy

6. Co najbardziej utrudnia działanie Państwa firmie na własnym rynku?

- (a) wysokie podatki bezpośrednie (PIT i CIT)
- (b) wysokie podatki pośrednie (VAT i akcyza)
- (c) wysokie koszty pracy
- (d) nieelastyczne prawo pracy
- (e) niestabilne prawo
- (e) działania Urzędów Skarbowych
- (f) utrudniony dostęp do środków finansowania (np. drogie kredyty, potrzeba poręczeń, trudności w uzyskaniu kredytu)
- (g) konkurencja
- (h) brak wykwalifikowanych pracowników
- (i) brak lub trudny dostęp do wiedzy z zakresu zarządzania i marketingu
- (j) brak lub trudny dostęp do nowoczesnych technologii
- (k) brak lub trudny dostęp do informacji o odbiorcach, dostawcach oraz potencjalnych partnerach
- (l) inne (jakie?) ...

7. Na jakie problemy wg Państwa napotykają firmy współpracujące (bądź chcące współpracować) z firmami z UE?

- (a) Brak lub trudny dostęp do informacji o potencjalnych partnerach
- (b) Nieznajomość języków obcych
- (c) Nieznajomość procedur i zwyczajów handlu międzynarodowego
- (d) Bariery finansowe
- (e) Bariery związane z brakiem wiedzy o kraju pochodzenia (potencjalnego) partnera
- (f) Niekonkurencyjna oferta
- (g) Inne (jakie?) ...

8. Co wg Państwa najbardziej utrudnia wejście polskich firm (zwłaszcza małym i średnim przedsiębiorstwom) na rynki UE?

- (a) Bariery finansowe
- (b) Brak wiedzy i umiejętności z zakresu nowoczesnych systemów zarządzania
- (c) Brak wiedzy o potencjalnych rynkach, przepisach prawnych i konsumentach
- (d) Brak wiedzy i umiejętności z zakresu marketingu międzynarodowego
- (e) Niekonkurencyjna oferta
- (f) Mentalność polskich menedżerów (np. poczucie niższości i niewiara we własne siły, niechęć do wyzwań i ryzyka, niechęć do wprowadzania nowych metod zarządzania i marketingu, niechęć do uczenia się nowych rzeczy)
- (g) Inne (jakie?) ...

9. Jeżeli Państwa firma odczuwa brak wiedzy na temat UE i jej rynków, to w jakich obszarach ten brak jest najbardziej odczuwalny?

- (a) Prawo i organizacja polityczna
- (b) Informacje o odbiorcach, dostawcach, konkurentach, partnerach biznesowych oraz organizacjach biznesowych
- (c) Informacje o programach pomocowych dla małych i średnich firm oraz sposobach ubiegania się od pomoc (jak wypełnić wniosek, jak skutecznie starać się od pomoc, itd.)
- (d) Inne (jakie?) ...

10. Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia?

- (a) Zarządzanie działalnością gospodarczą
    - (a1) struktura organizacyjna
    - (a2) zarządzanie strategiczne
  - (b) Zarządzanie personelem
    - (b1) system motywacji
    - (b2) system szkoleń
  - (c) Zarządzanie finansami
    - (c1) gospodarka finansowa
    - (c2) ocena efektywności inwestycji
    - (c3) analiza finansowa
  - (d) Zarządzanie marketingiem, w tym:
    - (d1) Zarządzanie ofertą (produkt, cena, dystrybucja)
    - (d2) Zarządzanie promocją
    - (d3) Zarządzanie relacjami z klientami
    - (d4) Badania marketingowe
  - (e) Inne (jakie?) ...
11. Czy w najbliższym czasie zamierzają Państwo zainwestować (czas, wysiłek, pieniądze) w następujące obszary działania?
- (a) Nowe technologie
  - (b) Lepsza organizacja pracy
  - (c) Usprawnienie zarządzania
  - (d) Umiejętności i wiedzę związaną z zarządzaniem firmą, nowymi rynkami zbytu, prawem, itp. (*Jaką wiedzę i umiejętności?*) ...
  - (e) Infrastrukturę (lokal, wyposażenie?)
  - (f) Rozwój marketingu w firmie (w jakich obszarach?)
    - (f1) Rozwój dystrybucji (większa intensywność, nowe kanały, pośrednicy, systemy motywacyjne)
    - (f2) Nowe produkty
    - (f3) Nowe rynki zbytu (lokalne, zagraniczne –jakie?) ...
    - (f4) Rozwój marki, wizerunek
    - (f5) Zwiększenie sprzedaży/udziału w rynku
    - (f6) Zarządzanie relacjami z klientami/dostawcami
    - (f7) Inne (jakie?) .
12. Które z następujących działań firm doradczych mogłyby pomóc w rozwiązaniu problemów małych i średnich przedsiębiorstw?
- (a) Outsourcing niektórych funkcji
  - (b) Doradztwo w niektórych kwestiach
  - (c) Badania marketingowe
  - (d) Szkolenia dla pracowników i menedżerów
  - (e) Inne (jakie?) ...
13. Jakiego rodzaju problemy są dla Państwa zbyt trudne lub pracochłonne do samodzielnego rozwiązania i w związku z tym powierzylibyście ich rozwiązanie konsultantom?
- (a) Koncepcja nowego produktu (w sensie marketingowym)
  - (b) Organizacja eksportu/importu/marketing międzynarodowy
  - (c) Badania marketingowe/analiza rynku
  - (d) Przygotowanie biznes planu/planu marketingowego/kampanii promocyjnej (*jeśli tak, to którego?*) ...
  - (e) Organizacja zarządzania
  - (f) Analiza marketingowa firmy
  - (g) Ocena efektywności inwestycji



- (h) Analiza finansowa firmy
- (i) Szkolenia i system motywacyjny dla personelu
- (j) Zarządzanie lojalnością/relacjami z klientami/dostawcami
- (k) Inne (jakie?) ...

### **Metryczka**

14. Jaki szacunkowy procent obrotów w Państwa firmie przypada na sprzedaż na terenie UE lub współpracę z firmami z UE? *(tylko do firm deklarujących współpracę z UE).*

- (a) 0%-10%
- (b) 11%-20%
- (c) 21%-30%
- (d) 31%-40%
- (e) 41%-50%
- (f) 51%-60%
- (g) 61%-70%
- (h) 71%-80%
- (i) 81%-90%
- (j) 91%-100%

15. Jeżeli produkty/usługi Państwa firmy już są obecne na obszarze UE, proszę określić sposób prowadzenia działalności *(tylko do firm deklarujących współpracę z UE).*

- (a) export poprzez niezależnych pośredników do państw UE
- (b) export + przedstawiciel handlowy/biuro handlowe na obszarze UE
- (c) oddział produkcyjny na obszarze UE (zależny od centrum)
- (d) spółka córka na obszarze UE (autonomiczna)
- (e) spółka joint venture z partnerem zagranicznym na obszarze UE
- (f) podmioty działające na zasadach franchisingu lub innej umowy licencyjnej na obszarze UE

16. Wielkość firmy (liczba pracowników)

- (a) do 5
- (b) 6-49
- (c) 50-249
- (d) 250 i więcej

17. Branża

- (a) Usługi (jaka branża?) ...
- (b) Produkcja (jaka branża?) ...
- (c) Handel (jaka branża?) ...
- (d) Inne (jakie?/jaka branża?) ...

## Załącznik 2

### Pytanie 1

Czy Państwa firma współpracuje już firmami z UE?

	Procent	Procent ważnych
tak, na własnym rynku	22	22
tak, na terenie UE	19	19
nie	59	59
Ogółem	100	100

### Pytanie 2

Czy Państwa firma zamierza rozpocząć współpracę z firmami z UE?

	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
z pewnością tak	9	15	55
raczej tak	23	40	
jeszcze nie wiem	14	25	25
raczej nie	7	11	20
z pewnością nie	6	9	
Ogółem	59	100	100
braki danych	41		
Ogółem	100		

### Pytanie 3

Czy Państwa firma zamierza wejść na rynek UE?

	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
z pewnością tak	17	21	45
raczej tak	19	24	
jeszcze nie wiem	20	25	25
raczej nie	12	15	30
z pewnością nie	12	15	
Ogółem	80	100	100
braki danych	20		
Ogółem	100		

### Pytanie 4

Jak ocenia Pan/Pani poziom przygotowania swojej firmy do działania w ramach rynków UE?

	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
niedostatecznie	6	6	6
dostatecznie	40	41	94
dobrze	42	43	
bardzo dobrze	10	10	
Ogółem	98	100	100
braki danych	2		
Ogółem	100		

## Pytanie 5

W jakim stopniu obawiacie się Państwo konkurencji ze strony firm z UE na własnym rynku?

	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
niedostatecznie	6	6	6
dostatecznie	40	41	94
dobrze	42	43	
bardzo dobrze	10	10	
Ogółem	98	100	100
	braki danych		2
	Ogółem		100

## Pytanie 6

Co najbardziej utrudnia działanie Państwa firmie na własnym rynku?

	Procent
wysokie podatki bezpośrednie (PIT i CIT)	57
wysokie podatki pośrednie (VAT i akcyza)	45
wysokie koszty pracy	53
nieelastyczne prawo pracy	40
niestabilne prawo	58
działania Urzędów Skarbowych	39
utrudniony dostęp do środków finansowania (np. drogie kredyty, potrzeba poręczeń, trudności w uzyskaniu kredytu)	40
konkurencja	23
brak wykwalifikowanych pracowników	7
brak lub trudny dostęp do wiedzy z zakresu zarządzania i marketingu	2
brak lub trudny dostęp do nowoczesnych technologii	3
brak lub trudny dostęp do informacji o odbiorcach, dostawcach oraz potencjalnych partnerach	6

## Pytanie 7

Na jakie problemy wg Państwa napotykają firmy współpracujące (bądź chcące współpracować) z firmami z UE?

	Procent
brak lub trudny dostęp do informacji o potencjalnych partnerach	39
nieznajomość języków obcych	38
nieznajomość procedur i zwyczajów handlu międzynarodowego	54
bariery finansowe	45
bariery związane z brakiem wiedzy o kraju pochodzenia (potencjalnego) partnera	22
niekonkurencyjna oferta	20

## Pytanie 8

Co wg Państwa najbardziej utrudnia wejście polskich firm (zwłaszcza małym i średnim przedsiębiorstwom) na rynki UE?

	Procent
bariery finansowe	67
brak wiedzy i umiejętności z zakresu nowoczesnych systemów zarządzania	25
brak wiedzy o potencjalnych rynkach, przepisach prawnych i konsumentach	52
brak wiedzy i umiejętności z zakresu marketingu międzynarodowego	28
niekonkurencyjna oferta	20
mentalność polskich menedżerów (np. poczucie niższości i niewiara we własne siły, niechęć do wyzwań i ryzyka, niechęć do wprowadzania nowych metod zarządzania i marketingu, niechęć do uczenia się nowych rzeczy)	15

## Pytanie 9

Jeżeli Państwa firma odczuwa brak wiedzy na temat UE i jej rynków, to w jakich obszarach ten brak jest najbardziej odczuwalny?

	Procent
prawo i organizacja polityczna	35
informacje o odbiorcach, dostawcach, konkurentach, partnerach biznesowych oraz organizacjach biznesowych	50
informacje o programach pomocowych dla małych i średnich firm oraz sposobach ubiegania się o pomoc (jak wypełnić wnioski, jak skutecznie starać się o pomoc, itd.)	63

## Pytanie 10

Czy istnieją obszary zarządzania w Państwa firmie, które wymagają pilnego udoskonalenia?

	Procent
zarządzanie działalnością gospodarczą, w tym:	32
<i>struktura organizacyjna</i>	46
<i>zarządzanie strategiczne</i>	46
zarządzanie personelem, w tym:	38
<i>system motywacji</i>	46
<i>system szkoleń</i>	39
zarządzanie finansami, w tym:	34
<i>gospodarka finansowa</i>	28
<i>ocena efektywności inwestycji</i>	20
<i>analiza finansowa</i>	16
zarządzanie marketingiem, w tym:	57
<i>zarządzanie ofertą (produkt, cena, dystrybucja)</i>	29
<i>zarządzanie promocją</i>	26
<i>zarządzanie relacjami z klientami</i>	26
<i>badania marketingowe</i>	36

## Pytanie 11

Czy w najbliższym czasie zamierzają Państwo zainwestować (czas, wysiłek, pieniądze) w następujące obszary działania?

	Procent
nowe technologie	31
lepsza organizacja pracy	34
usprawnienie zarządzania	28
umiejętności i wiedzę związaną z zarządzaniem firmą, nowymi rynkami zbytu, prawem, itp.	31
infrastrukturę (lokal, wyposażenie)	18
rozwój marketingu w firmie, w tym:	70
<i>rozwój dystrybucji</i>	31
<i>nowe produkty</i>	40
<i>nowe rynki zbytu</i>	63
<i>rozwój marki, wizerunek</i>	40
<i>zwiększenie sprzedaży/udziału w rynku</i>	55
<i>zarządzanie relacjami z klientami/dostawcami</i>	27

## Pytanie 12

Które z następujących działań firm doradczych mogłyby pomóc w rozwiązaniu problemów małych i średnich przedsiębiorstw?

	Procent
outsourcing niektórych funkcji	20
doradztwo w niektórych kwestiach	46
badania marketingowe	45
szkolenia dla pracowników i menedżerów	56

## Pytanie 13

Jakiego rodzaju problemy są dla Państwa zbyt trudne lub pracochłonne do samodzielnego rozwiązania i w związku z tym powierzylibyście ich rozwiązanie konsultantom?

	Procent
koncepcja nowego produktu (w sensie marketingowym)	12
organizacja eksportu/importu/marketing międzynarodowy	36
badania marketingowe/analiza rynku	41
przygotowanie biznes planu/planu marketingowego/kampanii promocyjnej	23
organizacja zarządzania	6
analiza marketingowa firmy	12
ocena efektywności inwestycji	13
analiza finansowa firmy	12
szkolenia i system motywacyjny dla personelu	29
zarządzanie lojalnością/relacjami z klientami/dostawcami	13

## Metryczka

### Pytanie 14

Jaki szacunkowy procent obrotów w Państwa firmie przypada na sprzedaż na terenie UE lub współpracę z firmami z UE?

	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
0%-10%	26	48	61
11-20%	7	13	
21-30%	4	8	
31-40%	6	11	
41-50%	3	6	10
61-70%	2	4	
81-90%	1	2	10
91-100%	4	8	
Ogółem	53	100	100
		brak danych	47
		Ogółem	100

### Pytanie 15

Jeżeli produkty/usługi Państwa firmy już są obecne na obszarze UE, proszę określić sposób prowadzenia działalności

	Procent
eksport poprzez niezależnych pośredników do państw UE	44
eksport + przedstawiciel handlowy/biuro handlowe na obszarze UE	30
oddział produkcyjny na obszarze UE (zależny od centrum)	7
spółka córka na obszarze UE (autonomiczna)	15
spółka joint venture z partnerem zagranicznym na obszarze UE	4
podmioty działające na zasadach franchisingu lub innej umowy licencyjnej na obszarze UE	11
eksport bezpośredni	11

## Pytanie 16

Wielkość firmy (liczba pracowników)

	Procent
1-5	8
6-49	48
50-249	34
250-	10
Ogółem	100

## Pytanie 17

Branża

	Procent
usługi	59
produkcja	39
handel	57