

**Alfreda Kamińska**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

## **Cechy przedsiębiorcy a rozwój małych i średnich przedsiębiorstw**

**Streszczenie.** Wpływ czynników związanych z osobą właściciela przedsiębiorstwa na działalność i rozwój przedsiębiorstwa stanowi przedmiot licznych rozważań. W niniejszym opracowaniu przedstawiono wyniki badania współzależności między wiekiem, płcią, wykształceniem właściciela firmy oraz jego doświadczeniem w zarządzaniu a rozwojem przedsiębiorstw. Na podstawie wyliczonego współczynnika V-Cramera i rozkładu przedsiębiorstw w układzie rozwój – stagnacja – regres stwierdzono występowanie współzależności między wiekiem właściciela firmy i jego wykształceniem a wskaźnikiem rozwoju przedsiębiorstw.

**Słowa kluczowe:** sektor małych i średnich przedsiębiorstw, rozwój przedsiębiorstwa, cechy przedsiębiorcy

### **Wstęp**

Literatura przedmiotu traktuje przedsiębiorcę jako istotny czynnik rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw<sup>1</sup>. Przedsiębiorca decyduje o celach firmy, strategii, która pozwoli zrealizować te cele, rodzajach zasobów, a także o wykorzystaniu istniejących szans oraz przeciwdziałaniu zagrożeniom występującym w otoczeniu firmy, a więc podejmuje decyzję o przyszłości i ewentualnym rozwoju przedsiębiorstwa. Rozwój przedsiębiorstw jest pojęciem jakościowym i oznacza wprowadzanie pozytywnych zmian produktowych, procesowych, strukturalnych, technologicznych, pozwalających firmie na dostosowanie się do zmieniającego się otoczenia oraz na budowanie przewagi konkurencyjnej. Rozwój łączy się zatem ściśle z innowacyjnością. Elementem koniecznym, ale niewystarczającym, rozwoju jest wzrost, który należy traktować w kategoriach ilościowych (wzrost produkcji, sprzedaży, udziału w rynku). Pojęcie rozwoju można sprowadzić do szeroko rozumianych zmian strukturalnych zachodzących w różnym tempie, odpowiednio do otoczenia i celów przedsiębiorstwa<sup>2</sup>.

Na podstawie studiów literaturowych można wyróżnić biograficzno-profesjonalne oraz psychologiczne (osobowościowe) determinanty rozwoju firmy związane z osobą

<sup>1</sup> Należy zwrócić uwagę na występujące problemy w definiowaniu pojęcia przedsiębiorca. Większość szkół zajmujących się badaniem przedsiębiorczości przyjmuje, że właściciel małej firmy jest przedsiębiorcą, choć może działać w mało przedsiębiorczy sposób. Zdając sobie sprawę ze złożoności problemu, autorka stosuje terminy przedsiębiorca i właściciel-menedżer jako jednoznaczne.

<sup>2</sup> A. Skowronek-Mielczarek: Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2013, s. 14.

przedsiębiorcy (właściciela-menedżera). W podejściu biograficzno-profesjonalnym do czynników rozwoju przedsiębiorstw można zaliczyć wiek, płeć, wykształcenie ogólne i biznesowe, doświadczenie, zawód ojca i wychowanie w rodzinie<sup>3</sup>.

Wśród wielu cech osobowości przedsiębiorcy istotnych dla sprawnego działania i rozwoju firmy wymienia się: skłonność do podejmowania ryzyka, wytrwałość, motywację osiągnięć, wiarę w siebie, innowacyjność, potrzebę osiągania sukcesów, umiejscowienie poczucia kontroli<sup>4</sup>. Kierowanie przedsiębiorstwem wymaga posiadania cech menedżerskich, zaś „nie można być skutecznym menedżerem, jeżeli nie jest się sprawnym przywódcą”<sup>5</sup>.

Celem niniejszego opracowania jest określenie na podstawie własnych badań empirycznych współzależności między wybranymi cechami demograficznymi właścicieli przedsiębiorstw a rozwojem firm regionu lubelskiego.

### **Determinanty rozwoju firmy związane z przedsiębiorcą**

Literatura przedmiotu dość obszernie traktuje temat pożądaných cech osobowości sprzyjających przedsiębiorczym postawom i rozwojowi przedsiębiorstw. Szczególnie pożądane dla rozwoju przedsiębiorstwa są takie cechy, jak: wiara w siebie, determinacja w działaniu, skłonność do ryzyka oraz tzw. motywacje pozytywne właściciela, wynikające z potrzeby, a nie z konieczności bycia przedsiębiorcą<sup>6</sup>. W tej grupie stymulujących motywacji można wymienić: chęć podniesienia sobie i rodzinie poziomu życia, potrzebę osiągnięć, zarabiania pieniędzy, wypełnienia luki na rynku. W przypadku kierowania się przez przedsiębiorcę motywacjami negatywnymi typu utrata pracy, zmuszenie przez pracodawcę do samozatrudnienia, konieczność utrzymania rodziny, firma ma mniejszą szansę na rozwój.

Właściciel-menedżer małej firmy pełni trzy podstawowe role<sup>7</sup>:

- właściciela (przedsiębiorcy), polegającą na łączeniu ograniczonych zasobów, określaniu celów firmy i wyborze strategii,
- menedżera, polegającą na zarządzaniu firmą i realizacji określonej strategii,
- techniczną, związaną z realizacją procesu produkcyjnego i wyborem technologii.

Pełnienie tych ról wymaga posiadania trzech grup kompetencji, którymi powinien charakteryzować się właściciel małego i średniego przedsiębiorstwa – kompetencji właścicielskich (przedsiębiorczych), menedżerskich oraz technicznych.

Kompetencje właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw były przedmiotem zainteresowań F. Bławata<sup>8</sup>, zaś J. Wasilczuk opracowała model badania kompetencji właścicie-

---

<sup>3</sup> F. Bławat: Przetrawanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, SPG, Gdańsk 2004, s. 25.

<sup>4</sup> Por. M. Strużycki (red.): Podstawy zarządzania, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2014, ss. 219–222; B. Glinka, S. Gudkova: Przedsiębiorczość. Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 124–128.

<sup>5</sup> Por. J. Wołoszyn: Zarządzanie kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie w warunkach konkurencji, Roczniki Naukowe SERiA 2013, t. 5, nr 2, s. 201–206.

<sup>6</sup> Por. A. Kamińska: Regionalne determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, Difin, Warszawa 2011.

<sup>7</sup> J.E. Wasilczuk: Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005, s. 121–126.

<sup>8</sup> F. Bławat: Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm, GTN, Gdańsk 2003.

li-menedżerów małych przedsiębiorstw oraz analizowała wpływ kompetencji właścicieli na wzrost firmy<sup>9</sup>. W tym modelu założyła istnienie dwóch wzajemnie oddziałujących na siebie grup kompetencji – kompetencji osobistych obejmujących wiedzę, umiejętności i cechy osobowościowe oraz kompetencji operacyjnych składających się z kompetencji przedsiębiorczych, menedżerskich oraz technicznych właściciela firmy. Z kolei kompetencje osobiste uzależnione są od czynników demograficznych typu wiek, płeć, wykształcenie, doświadczenie właściciela (tab. 1).

**Tabela 1.** Kompetencje operacyjne właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw

Kompetencje przedsiębiorcze	Kompetencje menedżerskie	Kompetencje techniczne
wytrwałość umiarkowana skłonność do ryzyka, kreatywność, elastyczność	biznesowe, marketingowe, finansowe, zarządzania zasobami ludzkimi	umiejętności związane z procesem produkcyjnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Dominiak, N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk: MSP wobec procesów integracji gospodarki światowej – teoria i metodologia badań, [w:] Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu integracji gospodarek europejskich, P. Dominiak, N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk (red.), Wydawnictwo SPG, Gdańsk 2005.

Kompetencje właścicielskie (przedsiębiorcze) przejawiają się w umiejętnościach wyszukiwania i wykorzystania okazji, innowacyjności, przewidywaniu zmian. Można je określić, badając poziom planowania, stosowane strategie działania, stopień innowacyjności firmy czy umiejętności pozyskiwania funduszy. W małych przedsiębiorstwach właściciel pełni funkcje menedżerskie w wielu obszarach zarządzania – marketingu, finansach, zasobów ludzkich, administracji, produkcji itd. Konieczne jest również posiadanie i wykorzystanie wiedzy na temat prowadzenia działalności gospodarczej, wymaganych przepisów i uregulowań prawnych. Wymienione funkcje wymagają kompetencji menedżerskich, które E. Chell i J. Haworth pogrupowali w cztery obszary dotyczące: strategii prowadzenia firmy, marketingu, finansów, zarządzania czynnikiem ludzkim<sup>10</sup>.

Właściciel-menedżer małej firmy bardzo często sam zajmuje się stroną techniczną produkcji, organizuje produkcję, wprowadza nowe technologie, w czym pomocne są kompetencje techniczne.

Wymienione trzy grupy kompetencji właścicieli-menedżerów małych i średnich przedsiębiorstw – kompetencje przedsiębiorcze, menedżerskie i techniczne, uzupełniają się wzajemnie oraz mają charakter dynamiczny, tzn. zmieniają się pod wpływem wiedzy, umiejętności, doświadczenia oraz ciągłego kształcenia. Korzystna struktura kompetencji uzależniona jest od specyfiki działalności danej firmy – branży, formy prawnej, rynku oraz od fazy rozwoju firmy.

<sup>9</sup> J.E. Wasilczuk: Wzrost małych..., op. cit., s. 121–126, 146–174.

<sup>10</sup> E. Chell, J.M. Haworth: A Typology of Business Owners and Their Orientation Towards Growth, [w:] K. Caley, E. Chell, F. Crittenden, C. Mason (red.), Small Enterprise Development. Policy and Practice in Action, Paul Chapman Publishing, London 1999, s. 96–105.

A. Morrison, J. Breen i S. Ali wyróżniają sfery planowania oraz kompetencji jako dwa podstawowe obszary związane z przedsiębiorcą, będące źródłem stymulatorów i barier wzrostu firm (tab. 2). Zwracają szczególną uwagę na znaczenie wiedzy i ciągłego uczenia przedsiębiorcy, a także cech demograficznych przedsiębiorcy, w procesie rozwoju firmy.

**Tabela 2.** Czynniki związane z przedsiębiorcą sprzyjające i niesprzyjające wzrostowi małych firm

Obszary/Źródła stymulatorów i barier	Czynniki sprzyjające wzrostowi	Czynniki niesprzyjające wzrostowi
Planowanie	zmienne demograficzne cechy osobiste wartości i przekonania	brak ambicji i wizji podejście „antyzabiznesowego” hobbisty protekcjonizm w stylu życia etap dojrzałości w cyklu życia
Kompetencje	poziom edukacji wiedza z różnych dziedzin biznesu wzrost liczby produktów i aktywów forma prawna firmy aktywne uczenie się poprzez nieformalne sieci	wymuszone kompetencje kierownicze wąski profil umiejętności materialna ekspansja/ograniczenia produkcji budowa struktury organizacyjnej przy braku czasu i zasobów

Źródło: A. Morrison, J. Breen, S. Ali: Small Business Growth: Intention, Ability and Opportunity, Journal of Small Business Management 2003, t. 41, nr 4, s. 419.

Profil demograficzny przedsiębiorcy determinuje sposób zarządzania firmą przez przedsiębiorcę. W zależności od cech demograficznych przedsiębiorca jest bardziej lub mniej odważny w podejmowaniu decyzji o zmianach w swojej firmie, realizuje bardziej lub mniej ryzykowne przedsięwzięcia, jego skłonność do współpracy, tworzenia sieci zmienia się. Decyzje te rzutują na rozwój przedsiębiorstwa i jego pozycję konkurencyjną.

Jednym z determinantów funkcjonowania firmy jest wiek właściciela. Wyniki badań wskazują na bardziej „zachowawczy” sposób zarządzania osób starszych, dojrzałych, zaś prorozwojowy właścicieli w średnim wieku. Młodszy właściciele z większą determinacją dążą do wzrostu firmy, ich zaangażowanie w realizację celów jest bardzo duże, a w rozwoju firmy przeszkadza im brak doświadczenia oraz mała wiarygodność kredytowa. Starsi wykazują się większą ostrożnością w działaniu, nie są już tak skłonni do podejmowania ryzykownych wyzwań w celu wzrostu firmy, zaś ich mocną stroną jest duże doświadczenie i możliwości kredytowe. W efekcie największe możliwości działań wzrostowych mają właściciele w średnim wieku, zaś potrzeby wzrostu firmy maleją z wiekiem właściciela oraz firmy<sup>11</sup>.

Uwzględniając płeć przedsiębiorcy, można stwierdzić, że kobiety prowadzące firmę są bardziej zachowawcze, obawiając się ryzyka, wytyczają sobie mniej ambitne cele w porównaniu z mężczyznami, co przekłada się na mniejsze tempo wzrostu firm<sup>12</sup>. Płeć

<sup>11</sup> D.J. Storey: Understanding the Small Business Sector, Routledge, London 1996, s. 128–137; D. Smallbone: The Survival, Growth and Support Needs of Manufacturing SMEs in Poland and the Baltic States: Developing a Research Agenda, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.

<sup>12</sup> J. Watson: Comparing the Performance of Male- and Female-Controlled Businesses, Entrepreneurship Theory and Practice” 2002, nr 3, s. 91–100.

wpływa na rozwój firmy również w sposób pośredni poprzez profil zakładanych firm. Kobiety, łącząc obowiązki rodzinne i zawodowe, zakładają częściej firmy usługowe, o mniejszych rozmiarach i mniejszych szansach na rozwój.

Możliwości rozwojowe firmy determinowane są wiedzą i wykształceniem przedsiębiorcy. Powszechnie uważa się, że rozwój firmy zależy od poziomu wiedzy i wykształcenia właściciela-menedżera. Taki jednoznaczny wniosek wynika z badań przedsiębiorstw dużych<sup>13</sup>, ale już w przypadku przedsiębiorstw mniejszych sprawa nie jest tak jednoznaczna. Z jednej strony większa wiedza przedsiębiorcy przekłada się na skuteczne poszukiwanie przez niego strategii rozwojowych firmy, z drugiej strony, jak zauważa D.J. Storey, sprzyja dostrzeganiu większych zagrożeń w otoczeniu, co hamuje jego aktywność decyzyjne.

Kolejnym czynnikiem biograficznym jest doświadczenie właściciela-menedżera mierzone liczbą lat działalności na stanowisku zarządczym, pracy w danej branży czy liczbą założonych firm. Każdego rodzaju doświadczenie sprzyja podejmowaniu przedsiębiorczych wyzwań i decyzji, ale empirycznie udowodniono pozytywny wpływ doświadczenia menedżerskiego na rozwój firmy<sup>14</sup>.

### **Zależność rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od czynników związanych z osobą właściciela w świetle badań własnych**

Sprawdzenie współzależności między cechami właścicieli przedsiębiorstw a rozwojem firm została dokonana na podstawie ankietowych obejmujących grupę 103 małych i średnich przedsiębiorstw województwa lubelskiego<sup>15</sup> (tab. 3).

W badanej próbie 55,9% stanowiły przedsiębiorstwa usługowe, 21,6% prowadziło działalność handlową, a 22,5% działalność produkcyjną. Analizie poddano rozkład przedsiębiorstw ze względu na wiek, płeć, wykształcenie właściciela firmy oraz jego doświadczenie w zarządzaniu, które zestawiono z sytuacją przedsiębiorstw określoną w kategoriach: rozwój, stagnacja, regres<sup>16</sup>. Na podstawie wielkości wyliczonego wskaźnika rozwoju przedsiębiorstwa (WRP)<sup>17</sup> każde z badanych przedsiębiorstw zakwalifikowano do jednej z trzech grup: rozwój (WRP  $\geq 16$ ), stagnacja (WRP 14,1–15,9), regres (WSP 12,2–14,0).

---

<sup>13</sup> D.Y. Lee, E.W.K. Tsang: The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth, *Journal of Management Studies* 2001, nr 38 (4), s. 538–602.

<sup>14</sup> D.J. Storey: *Understanding the Small...*, op. cit.

<sup>15</sup> Badanie zostało przeprowadzone na reprezentatywnej próbie 360 firm z sektora MSP na terenie województwa lubelskiego w 2010 roku. Otrzymano 103 poprawnie wypełnione ankiety. Wybór regionu lubelskiego jako miejsce badań wynikał z kilku powodów: (1) region ten charakteryzuje się znacznym opóźnieniem gospodarczym w stosunku do innych województw w związku z czym ulega zwiększeniu rola właścicieli przedsiębiorstw w kreowaniu rozwoju firm, (2) dostęp do bazy teleadresowej reprezentatywnej próby przedsiębiorstw województwa lubelskiego, (3) patriotyzm lokalny autorki. Por. A. Kamińska: *Regionalne determinanty...*, op. cit.

<sup>16</sup> Autorka ma świadomość, że na rozwój przedsiębiorstwa istotny wpływ mają również cechy osobowościowe właścicieli-menedżerów oraz posiadane kwalifikacje i niezwykle interesujące byłoby poznanie ich znaczenia w przypadku przedsiębiorstw regionu lubelskiego, jednakże ze względu na rozległy charakter tego zagadnienia, skupiono się na wymienionych wcześniej czynnikach demograficznych przedsiębiorcy.

<sup>17</sup> Do wyliczenia wskaźnika rozwoju przedsiębiorstw w badanych trzech latach wykorzystano autorską

Tabela 3. Cechy właściciela a sytuacja przedsiębiorstw

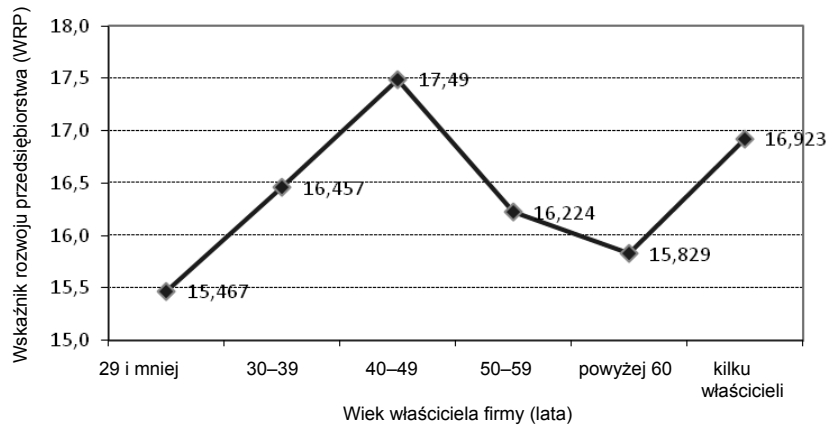
Cechy przedsiębiorcy		Rozwój		Stagnacja		Regres		Razem		Współczynnik V-Cramera
		liczba P	% P	liczba P	% P	liczba P	% P	liczba P	% P	
Wiek właściciela (lata)	29 i mniej	1	16,7	5	83,3	0	0	6	5,8	0,25
	30–39	12	57,1	6	28,6	3	14,3	21	20,4	
	40–49	13	65,0	6	30,0	1	5,0	20	19,4	
	50–59	18	54,5	9	27,3	6	18,2	33	32,0	
	powyżej 60	3	42,9	3	42,9	1	14,3	7	6,8	
	kilku właścicieli	9	69,2	4	30,8	0	0	13	12,6	
	brak danych	–	–	–	–	–	–	3	2,9	
Płeć właściciela	kobieta (K)	13	54,2	9	37,5	2	8,3	24	23,3	0,14
	mężczyzna (M)	36	54,5	21	31,8	9	13,6	66	64,1	
	K + M	4	100	0	0	0	0	4	3,9	
	brak danych	–	–	–	–	–	–	9	8,7	
Wykształcenie właściciela	zawodowe	3	50,0	1	16,7	2	33,3	6	5,8	0,23
	średnie	15	51,7	8	27,6	6	20,7	29	28,2	
	pomaturalne	5	71,4	2	28,6	0	0	7	6,8	
	wyższe licencjackie	4	44,4	4	44,4	1	11,1	9	8,7	
	wyższe magisterskie	22	57,9	14	36,8	2	5,3	38	36,8	
	kilku właścicieli	7	63,6	4	36,4	0	0	11	10,7	
	brak danych	–	–	–	–	–	–	3	2,9	
Doświadczenie w zarządzaniu	tak	10	52,6	8	42,1	1	5,3	19	18,4	0,13
	nie	43	58,1	22	29,7	9	12,2	74	71,8	
	brak danych	–	–	–	–	–	–	10	9,7	
Udział przedsiębiorstw w całej próbie (%)		57	55,3	34	33,0	12	11,7	–	–	–

P – przedsiębiorstwo.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedsiębiorstwa rozwijające się miały największy udział wśród firm prowadzonych przez przedsiębiorców w wieku 40–49 lat oraz 30–39 lat (odpowiednio 65 i 57%). Jednocześnie w grupie przedsiębiorstw zarządzanych przez osoby w wieku 40–49 lat występuje stosunkowo mały odsetek firm w stanie regresu (5,0%). Średni wskaźnik rozwoju firmy przyjmuje największe wartości dla firm prowadzonych przez właścicieli w wieku 30–39 oraz 40–49 lat (odpowiednio 16,46 i 17,49) – rysunek 1.

metodę opartą na następujących miernikach: wielkość zatrudnienia, wielkość sprzedaży ogółem, wielkość zysku, usprawnienia organizacyjne oraz wartość inwestycji. Wskaźnik rozwoju wynosił dla analizowanych przedsiębiorstw od 12,2 do 22,0. Szerzej: A. Kamińska: Regionalne determinanty..., op. cit., s. 228–231.



**Rysunek 1.** Wartość średniego wskaźnika rozwoju firmy w zależności od wieku właściciela  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki badań zgodne są z najczęściej spotykanymi w literaturze wnioskami<sup>18</sup>, iż przedsiębiorcy w średnim wieku najskuteczniej zarządzają firmami, gdyż posiadają największy potencjał, w tym doświadczenie oraz możliwości pozyskania zewnętrznych środków finansowych, dzięki czemu zarządzane przez nich firmy najczęściej rozwijają się. Wiek przedsiębiorcy zdecydowanie wywiera wpływ na sposób zarządzania firmą, a przedsiębiorcy dojrzałe nie planują rozwoju firmy, a jedynie chcą utrzymać ją na obecnym poziomie<sup>19</sup>.

Zwraca uwagę duży udział (69%) firm rozwijających się, w grupie przedsiębiorstw należących do kilku właścicieli, co również jest zgodne z innymi wynikami spotykanymi w literaturze<sup>20</sup>. Można przypuszczać, że synergia wiedzy, umiejętności i doświadczenia kilku właścicieli pomaga we wprowadzaniu korzystnych zmian, skutkujących rozwojem przedsiębiorstwa. Powyższe wyniki pozwalają wnioskować o fakcie występowania współzależności między wiekiem właściciela firmy a wskaźnikiem rozwoju badanych przedsiębiorstw (rys. 2). Wartość współczynnika V-Cramera 0,25 potwierdza występowanie badanej współzależności.

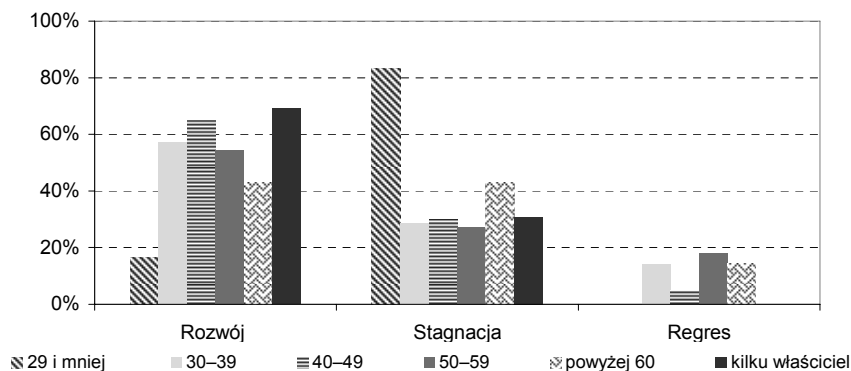
Większość badanych firm (64,1%) należy do mężczyzn. Potwierdza się prawidłowość występująca w badaniach J. Wasilczuk<sup>21</sup> i innych autorów o przewadze mężczyzn wśród właścicieli firm rozwijających się. Kobiety zarządzają 25% firm rozwijających się, mężczyźni aż 68%, zaś pozostałe kierowane są przez właścicieli obojga płci. Nie występują duże różnice w rozkładzie przedsiębiorstw ze względu na sytuację między firmami za-

<sup>18</sup> Por. D.J. Storey: Understanding the... op. cit., s. 128–137; D. Smallbone: The Survival..., op. cit.

<sup>19</sup> J.E. Wasilczuk: Przedsiębiorcy 55+, czy wiek ma znaczenie?, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług 2014, nr 111, s. 196–206.

<sup>20</sup> D.J. Storey: Understanding the Small..., op. cit.

<sup>21</sup> J.E. Wasilczuk: Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005, s. 146–147.

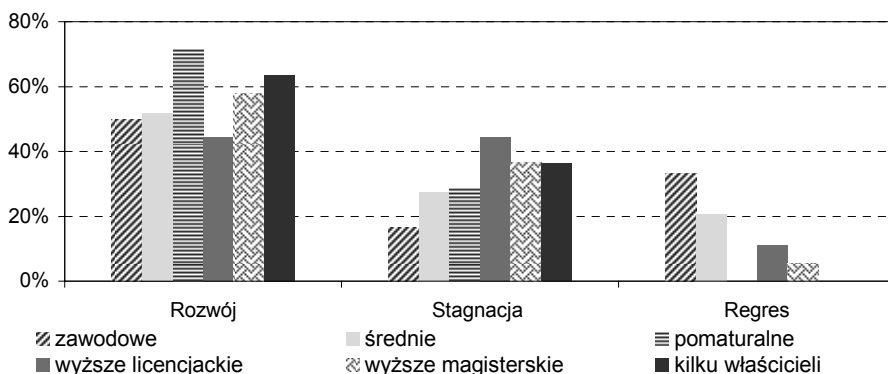


**Rysunek 2.** Sytuacja przedsiębiorstw ze względu na wiek właściciela

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

rzządzanymi przez kobiety oraz przez mężczyzn. Niewielka przewaga ma miejsce na korzyść kobiet – udział firm cofających się jest mniejszy o 5,3 p.p. Najkorzystniejsza sytuacja występuje, wtedy gdy właścicielami są jednocześnie kobieta i mężczyzna – w badanej próbie wszystkie firmy rozwijają się. Konieczne byłyby jednak dalsze badania w celu wyciągnięcia szerszych wniosków. Wartość współczynnika V-Cramera na poziomie 0,14 świadczy o fakcie występowania słabej współzależności między wskaźnikiem rozwoju przedsiębiorstw, a płcią właściciela.

Uwzględniając poziom wykształcenia, w badanej grupie dominują właściciele z wykształceniem wyższym magisterskim (36,8%), a następnie średnim (28,2%). Najmniej osób posiada wykształcenie zasadnicze zawodowe (5,8%). Analiza danych z tabeli 3 wskazuje, iż przedsiębiorstwa kierowane przez osoby z wykształceniem wyższym magisterskim oraz pomaturalnym częściej wykazują rozwój w porównaniu z firmami zarządzanymi przez przedsiębiorców z wykształceniem średnim i zawodowym. Potwierdza



**Rysunek 3.** Sytuacja przedsiębiorstw ze względu na wykształcenie właściciela

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.



się, że korzystne warunki do rozwoju stwarza zarządzanie przez kilka osób, lecz zagadnienie to wymagałoby szerszych badań. Współczynnik V-Cramera osiąga wartość 0,23 i wskazuje na fakt występowania współzależności między rozwojem przedsiębiorstw a wykształceniem właścicieli, chociaż należy ją uznać za niezbyt silną.

Kolejnym analizowanym czynnikiem rozwoju firmy, związanym z właścicielem, było doświadczenie w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Prawie 3/4 badanych przedsiębiorców (71,8%) nie posiadało wcześniejszych doświadczeń w zarządzaniu, zaś blisko co piąty (18,4%) w momencie zakładania firmy dysponował własnym doświadczeniem w tym zakresie. W grupie przedsiębiorców deklarujących posiadanie doświadczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem w momencie zakładania firmy, najwięcej osób posiadało doświadczenie 10-letnie (42%), a następnie 15- i 2-letnie (po 10,5%). Na podstawie danych przedstawionych w tabeli 3, nie można wyciągnąć wniosku o wpływie menedżerskiego doświadczenia przedsiębiorcy na rozwój firmy. Również wartość współczynnika V-Cramera wynosząca 0,13 wskazuje na bardzo słabą współzależność. Można jednak zauważyć, że firmy kierowane przez osoby bez doświadczenia częściej wykazują regres w porównaniu z firmami zarządzanymi przez doświadczonych właścicieli. W pierwszym przypadku regres ma miejsce w co ósmym przedsiębiorstwie, zaś w drugim – w co dwudziestym. Doświadczenie właściciela przeciwdziała zatem cofaniu się firmy i pomaga w utrzymaniu stabilnej pozycji na rynku.

### Zakończenie

Wpływ właściciela firmy na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa stanowi dosyć często przedmiot rozważań i badań. Wśród wielu czynników związanych z właścicielem o losach i rozwoju przedsiębiorstwa decydują czynniki demograficzne przedsiębiorcy. W niniejszym opracowaniu przedstawiono wyniki badania współzależności między wiekiem, płcią, wykształceniem właściciela firmy oraz jego doświadczeniem w zarządzaniu a rozwojem przedsiębiorstw w regionie lubelskim. Do określenia poziomu rozwoju przedsiębiorstw wykorzystano oryginalny wskaźnik własnego autorstwa. Na podstawie wyliczonego współczynnika V-Cramera i rozkładu przedsiębiorstw w układzie: rozwój, stagnacja, regres, stwierdzono występowanie współzależności między wiekiem właściciela firmy i jego wykształceniem a wskaźnikiem rozwoju przedsiębiorstw. W przypadku zmiennych płeć właściciela i doświadczenie w zarządzaniu stwierdzono bardzo słabą współzależność, jednakże menedżerskie doświadczenie przedsiębiorcy pozwala na utrzymanie stabilnej pozycji przedsiębiorstwa na rynku, zapobiegając jego cofaniu. Najczęściej właścicielami przedsiębiorstw rozwojowych są osoby w średnim wieku, tzn. 30–39 i 40–49 lat, z wykształceniem pomaturalnym i wyższym magisterskim. W celu wyciągnięcia szerszych wniosków wskazane byłoby prowadzenie dalszych badań na większej próbie.

Z badań prowadzonych przez Eurostat w ramach European Union Labour Force Survey (LFS) wynika, że średni wiek pracodawców w Polsce wynosi 44,2 lata i jest niższy od średniej w UE o 2 lata. Poziom wykształcenia pracodawców oraz samozatrudnionych

w Polsce jest natomiast wyższy od średniej unijnej<sup>22</sup>. W świetle prezentowanych wcześniej wyników badań można zatem wnioskować, że w zakresie wymienionych cech demograficznych (wiek, wykształcenie) polscy przedsiębiorcy dysponują większym potencjałem umożliwiającym rozwój przedsiębiorstw w porównaniu ze średnią unijną. Z pewnością ma to związek z faktem, iż jak pokazują badania „Global Entrepreneurship Monitor”, polscy przedsiębiorcy mają dość duże aspiracje wzrostu przedsiębiorstw. Spośród przedsiębiorców należących do Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA)<sup>23</sup> 39% deklaruje stworzenie co najmniej 5 miejsc pracy w ciągu kolejnych 5 lat, a 27% z nich zakłada utworzenie 10 miejsc pracy i wzrost zatrudnienia co najmniej o połowę w tym okresie<sup>24</sup>. Te optymistyczne wyniki plasują polskich przedsiębiorców na 3. miejscu wśród krajów UE.

Wsparcie przedsiębiorstw ze strony władz krajowych i samorządowych wymaga dokonywania selekcji przedsiębiorstw z uwzględnieniem możliwości rozwojowych. Należy brać pod uwagę m.in. rodzaj branży, poziom innowacyjności, współpracę z innymi podmiotami, umiędzynarodowienie, ale również potencjał rozwojowy w postaci cech demograficznych przedsiębiorcy. Przedstawiona analiza może być wykorzystana jako element wyznaczania profilu firmy o największym potencjale rozwoju. Wpływ cech demograficznych przedsiębiorcy na rozwój przedsiębiorstwa powinien być uwzględniany przy opracowywaniu i dostosowywaniu wsparcia do potrzeb przedsiębiorstw.

## Literatura

- Bławat F.: Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003.
- Bławat F.: Przetrawianie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, Wydawnictwo SPG, Gdańsk 2004.
- Chell E., Haworth J.M.: A Typology of Business Owners and Their Orientation Towards Growth, [w:] K. Caley, E. Chell, F. Crittenden, C. Mason (red.), Small Enterprise Development. Policy and Practice in Action, Paul Chapman Publishing, London 1999.
- Dominiak P., Daszkiewicz N., Wasilczuk J.: MSP wobec procesów integracji gospodarki światowej – teoria i metodologia badań, [w:] Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu integracji gospodarek europejskich, P. Dominiak, N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk (red.), Wydawnictwo SPG, Gdańsk 2005.
- Glinka B., Gudkova S.: Przedsiębiorczość, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Kamińska A. (red.): Innowacyjność. Uwarunkowania, strategie, wyzwania, Placet, Warszawa 2014.
- Kamińska A.: Regionalne determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, Difin, Warszawa 2011.
- Lee D.Y., Tsang E.W.K.: The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth, *Journal of Management Studies* 2001, nr 38 (4).

---

<sup>22</sup> D. Węclawska: Charakterystyka przedsiębiorców w Polsce na podstawie danych Labour Force Survey, [w:] Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012–2013, s. 55.

<sup>23</sup> Wskaźnik całkowitej przedsiębiorczości we wczesnym stadium obejmującej osoby podejmujące działania zmierzające do rozpoczęcia działalności gospodarczej oraz przedsiębiorców prowadzących firmy poniżej 3,5 lat.

<sup>24</sup> A. Tarnawa, P. Zadura-Lichota, P. Zbierowski, M. Nieć: Global Entrepreneurship Monitor. Polska. Raport z badań 2013, s. 37.

- Morrison A., Breen J., Ali S.: Small Business Growth: Intention, Ability and Opportunity, *Journal of Small Business Management* 2003, t. 41, nr 4.
- Skowronek-Mielczarek A.: Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2013.
- Skowronek-Mielczarek A.: Zasobowe uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstw w Polsce, CeDeWu, Warszawa 2013.
- Smallbone D.: The Survival, Growth and Support Needs of Manufacturing SMEs in Poland and the Baltic States: Developing a Research Agenda, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- Storey D.J.: Understanding the Small Business Sector, Routledge, London 1996.
- Strużycki M. (red.): Podstawy zarządzania, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2014.
- Tarnawa A., Zadura-Lichota P., Zbierowski P., Nieć M.: Global Entrepreneurship Monitor. Polska. Raport z badań 2013.
- Wasilczuk J.E.: Przedsiębiorcy 55+, czy wiek ma znaczenie?, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług* 2014, nr 111.
- Wasilczuk J.E.: Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005.
- Watson J.: Comparing the Performance of Male- and Female-Controlled Businesses, *Entrepreneurship Theory and Practice* 2002, nr 3.
- Węclawska D.: Charakterystyka przedsiębiorców w Polsce na podstawie danych Labour Force Survey. [w:] Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012–2013.
- Wołoszyn J.: Zarządzanie kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie w warunkach konkurencji, *Roczniki Naukowe SERiA* 2013, t. 5, nr 2.

### Features of an entrepreneur and the development of small and medium size enterprises

**Summary.** The literature points out the influence of many factors related to an owner of the company including demographic factors on the activity and development of the company. Research results of the correlation between age, sex, education of the company owner and his experience in management and the development of companies are presented in this study. Based on calculated V-Cramer factor and the distribution of companies in the system: development, stagnation, regression a correlation between the age of the company owner and his education and a rate of the company development is identified.

**Key words:** sector of small and medium size enterprises, company development, entrepreneur features