

Biznesplan w ramach RPOWP jako narzędzie kreacji konkurencyjności przedsiębiorstw sektora *SME*

1. Wprowadzenie

W literaturze wyrażany jest pogląd, iż „*aby zwyciężyć w rynkowej rywalizacji, przedsiębiorstwa muszą być konkurencyjne, a więc charakteryzować się konkurencyjnością*” [7, s. 40], co, w związku z obserwacjami autora, jest szczególnie ważne na rynkach względnie nisko zmonopolizowanych [13, s. 208-209]. Charakteryzuje też istotę działalności *gros* przedsiębiorstw sektora *SME* w warunkach gospodarki polskiej. Jednocześnie, jak wskazuje M. Moroz, problematyka konkurencyjności stanowi „*jedno z najważniejszych zagadnień dotyczących współczesnych przedsiębiorstw*” [7, s. 40, 9, s. 8-11]. W opinii autora, powinno ono dotyczyć w szczególności podmiotów uważanych za „*liderów przedsiębiorczości*” w warunkach lokalnych, a więc mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, które mogą (i powinny) być finansowane z funduszy pomocowych Unii Europejskiej.

W regionie podlaskim jednym z pierwszoplanowych instrumentów zasilania finansowego przedsiębiorstw sektora *SME* w związku z realizacją Narodowej Strategii Spójności w okresie programowania 2007-2013 są działania 1.4 oraz 3.2 Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego odnoszące się do mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich podmiotów gospodarczych. Pierwsze z nich adresowane jest do przedsiębiorstw, których projekty rozwojowe przyczynią się do wzrostu przedsiębiorczości i innowacyjności w regionie podlaskim. Natomiast drugie z wymienionych działań ma na celu intensyfikację rozwoju branży turystycznej w wo-

jewództwie podlaskim. W przypadku obu z nich konieczne jest przygotowanie wystandardyzowanej koncepcji biznesowej. Narzędziem służącym temu celowi jest biznes plan stanowiący obligatoryjny załącznik dokumentacji aplikacyjnej działań 1.4 i 3.2 RPOWP [16].¹

Celem opracowania jest charakterystyka biznes planu – jednego z głównych dokumentów składanych wraz z wnioskiem aplikacyjnym działania 1.4 i 3.2 do Instytucji Zarządzającej RPOWP w kontekście rozważań na temat problematyki konkurencyjności przedsiębiorstw prezentowanych w literaturze. Konkretyzując, wskazanie jego kluczowych elementów, które mogą mieć znaczenie w kreacji konkurencyjności przedsiębiorstw sektora *SME* w nawiązaniu do pierwszoplanowych, w opinii autora, aspektów konkurencyjności.

2. Dynamizacja sprzedaży a biznes plan w ramach RPOWP

Według W. Bieńkowskiego, konkurencyjność oznacza długookresową zdolność do sprostania konkurencji ze strony podmiotów krajowych i zagranicznych, a także utrzymywania lub powiększania udziałów rynkowych i osiągnięcia w związku z tym odpowiednich zysków [2, s. 35]. Z kolei B. Wyżnikiewicz, definiując konkurencyjność, nie akcentuje kwestii umiędzynarodowienia procesów rynkowych, podkreśla natomiast inną, szczególnie istotną, kwestię w działalności podmiotu gospodarczego, a mianowicie „nakierowanie na klienta”. Stwierdza, iż konkurencyjność oznacza zdolność do odnoszenia korzyści z działalności gospodarczej. Prowadzi do tego swoista „walka o klienta” wynikająca ze „spotkania” podmiotu produkującego (dostarczającego) dobra ekonomiczne z ich odbiorcami rynkowymi, jak też innymi podmiotami, zwłaszcza kreującymi i plasującymi na rynku dobra substytucyjne [17, s. 30]. Podobne stanowisko reprezentuje T. Przybyciński, według którego konkurencyjność jest tożsama z rynkową akceptacją (wyborem) sprzedawanych z zyskiem produktów przedsiębiorstwa [11, s. 10].

Należy zauważyć, że kwestie te znajdują precyzyjne odzwierciedlenie w arkuszach biznes planu projektów zgłaszanych w ramach działań 1.4 i 3.2 Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego. Instytucja Zarządzająca programem regionalnym przyjęła w tym zakresie koncepcję budowy arkuszy biznes planu

¹ W opinii autora, struktura biznes planów stanowiących załączniki dokumentacji aplikacyjnej działań 1.4 i 3.2 RPOWP, jak też kluczowe pytania, na które, wypełniając arkusze planistyczne, powinni odpowiedzieć wnioskodawcy, są tożsame. Natomiast różnice dotyczą w szczególności odniesienia się przez potencjalnego beneficjenta pomocy działania 3.2 do kwestii sezonowości działalności gospodarczej w branży turystycznej; z kolei przedsiębiorcy sektora *SME* aplikujący w ramach działania 1.4 RPOWP powinni zwrócić uwagę m.in. na kwestie innowacyjności oraz aktywności sprzedażowej na rynkach zagranicznych [16].

wykorzystywaną we wcześniejszym okresie programowania na lata 2004-2006, a dotyczącą m.in. Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw. Przedsiębiorcy sektora *SME* przygotowujący koncepcje biznesowe dołączane do dokumentacji aplikacyjnej zostali zobligowani do ustosunkowania się w arkuszach planistycznych do szeregu istotnych kwestii z punktu widzenia budowy i sposobów realizacji strategii rozwojowych bazujących na aktywizacji sprzedaży, również sprzedaży eksportowej. Pozwala to skonkretyzować wizje przedsięwzięć inwestycyjnych, a w kontekście oceny wniosków aplikacyjnych zapewnia porównywalność projektów, ma więc wpływ na obiektywizm oceny.

Z punktu widzenia oceny wniosków aplikacyjnych przedsiębiorców z sektora *SME* składających dokumentację aplikacyjną w 2008 r. należy zwrócić uwagę na akcentowanie przez Instytucję Zarządzającą konieczność intensyfikacji działalności eksportowej, a więc kwestię istotną z punktu widzenia konkurencyjności przedsiębiorstw, wskazywaną m.in. przez W. Bienkowskiego. W związku ze zwiększeniem przychodów eksportowych w stosunku do wielkości bazowej (przychody wynikające z eksportu wypracowane w ciągu roku 2007, a więc ostatniego pełnego roku obrotowego przed złożeniem wniosku aplikacyjnego wraz z załącznikami) otrzymuje się do 10 punktów na 100 punktów przewidzianych przez Instytucję Zarządzającą w ramach oceny wniosków aplikacyjnych działania 1.4.2, w ramach którego beneficjentami pomocy mogą być małe i średnie przedsiębiorstwa. W związku z założeniami trybu konkursowego wykorzystywanego przy wyborze projektów pierwszej i trzeciej osi priorytetowej RPOWP punktacja przyznawana w związku z intensyfikacją eksportu może stanowić znaczący bodziec ukierunkowujący przedsiębiorców w aspekcie wdrożenia zagranicznych kontaktów biznesowych.

3. Innowacyjność a biznesplan w ramach RPOWP

W literaturze w ramach charakterystyki konkurencyjności, a zwłaszcza kreacji przewagi konkurencyjnej, akcentuje się problematykę innowacyjności, również w skali międzynarodowej. Na kwestię tę zwraca uwagę m.in. R. Ciborowski, stwierdzając, że „poziom innowacyjności wynika z występowania silnego mechanizmu konkurencji, wymuszającego określone zachowania innowacyjne” [3, s. 134], w czym, jak się uważa, widoczne jest nawiązanie do koncepcji J. Schumpetera rozpatrującego przewagę konkurencyjną właśnie w aspekcie innowacyjności, ujmowanej jako sprawna adaptacja do zmieniających się warunków. Do kwestii tej odnosi się również M. Proniewski, akcentując, podobnie jak R. Ciborowski (choć w nieco innym wymiarze) potrzebę rozwoju instytucjonalnego nakierowanego na kreację innowacji w warunkach gospodarki regionu, co może wpłynąć na zwiększenie konkurencyjności lokalnych podmiotów gospodarczych [10, s. 227-239]. Uważa się przy tym, że wskazana kwestia swo-

istego „wspólnego” postrzegania problematyki konkurencyjności i innowacyjności wynika m.in. z samego podejścia do kwestii definiowania innowacji. Według J. Baruka, innowacje są bowiem „środkiem realizacji celów rozwojowych organizacji gospodarczych”, „nośnikiem postępu technicznego”, „wymagają określonego zasobu wiedzy”, a „(ich) następstwem (...) powinny być określone korzyści techniczne, ekonomiczne (i) społeczne” [1, s. 80-81]. Problematyka innowacyjności jest przy tym jednym z głównych aspektów ocenianych w ramach procedury aplikacyjnej RPOWP. Kwestia ta znalazła odzwierciedlenie m.in. w części biznes planu do działania 1.4 charakteryzującej cele projektu [16]. Przy tym, według wymogów Instytucji Zarządzającej, innowacyjność wnioskodawcy – przedsiębiorcy z sektora *SME*, jest ujmowana wieloaspektowo, jako innowacyjność produktowa, procesowa i technologiczna. Istotnym kontekstem jej oceny jest przy tym okres, w którym dane rozwiązanie jest stosowane w gospodarce – również w ramach gospodarki międzynarodowej.

4. Kapitał ludzki i kapitał finansowy a biznes plan w ramach RPOWP

W związku z analizą literatury należy zauważyć, iż kwestia umiejętności konkurencyjnych nie jest rozpatrywana jedynie w sferze przedsiębiorstwa rozumianego jako swoista całość funkcjonalna, a więc obrazowanego z punktu widzenia ekonomii neoklasycznej, według jakiej stanowi ono swoistą „czarną skrzynkę”, a cele działań elementów podmiotowych nań się składających są jednakowe [13, s. 210-211]. Koncepcja taka znajduje odzwierciedlenie m.in. w badaniach odnośnie systemowego obrazowania przedsiębiorstwa, w tym określenia roli kapitału (ludzkiego i finansowego) w dynamizacji jego rozwoju. W aspekcie tym M. Moroz, wskazuje, iż konkurencyjność to generowanie korzyści ekonomicznych w związku ze zwiększaniem kapitału ludzkiego [7, s. 41], który, według autora, stanowi w znacznej mierze o pozycji konkurencyjnej oraz potencjale konkurencyjnym przedsiębiorstwa z sektora *SME* rozpatrywanych m.in. w ramach badań odnośnie „wartości firmy” (*good will*).

Należy zauważyć, iż w biznes planach do działań 1.4 i 3.2 RPOWP wyodrębniono kwestię potencjału kadrowego przedsiębiorstwa oraz jego potrzeb personalnych. Jest to zgodne nie tylko z aspektem modelowym badań nad konkurencyjnością, ale również z jednym z celów Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego, a mianowicie wzrostem zatrudnienia. Dodatkowo ujęcie tej kwestii w kryteriach oceny merytorycznej powinno oddziaływać motywującą na przedsiębiorców działających w sektorze *SME* w kierunku rozwoju ich potencjału kadrowego. Narzędziem możliwym do wykorzystania w tym zakresie przez potencjalnych beneficjentów działań 1.4 i 3.2 RPOWP jest *cross financing*, a więc możliwość sfinansowania w ramach jednego projektu nie tylko nabycia środków trwałych i wartości niemater-

rialnych i prawnych, ale również finansowanie szkoleń personelu ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Biorąc pod uwagę bieżący i perspektywiczny wpływ rynku finansowego na efektywność podmiotu gospodarczego, jak też uwzględniając modelową koncepcję kosztu kapitału, M. Moroz zauważa, iż konkurencyjność przedsiębiorstwa oznacza wyższy poziom jego zyskowności niż „obowiązująca stopa procentowa”, co powinno stanowić przesłankę jego rozwoju w horyzoncie długoterminowym, według autora, aktywizowanego przez instytucje monetarne dostarczające kapitału podmiotom gospodarczym [7, s. 41]. Problematyka minimalnej akceptowanej stopy przychodowości znajduje odzwierciedlenie m.in. w ocenie kształtowania się wartości wskaźnika efektywności majątkowej przedsiębiorstwa (ROA). Dla nowo powstałych podmiotów Instytucja Zarządzająca określiła wartość bazową tego wskaźnika na poziomie 6% [16].

W kontekście analizy pojęciowej konkurencyjności przeprowadzonej przez M. Moroza należy zwrócić też uwagę na poglądy cytowanych przez niego innych autorów (J. R. Caudredo-Roura (1999), R. Veliyath i S. A. Zahra (2000), a także A. J. Abbas (2000)), których konkluzje odnośnie konkurencyjności, jak się uważa, ściśle korespondują w wynikami wcześniejszych (uznawanych za „klasyczne”) badań M.E. Portera w tym zakresie [14, s. 41]. Konkretyzując, J. R. Caudredo-Roura definiuje konkurencyjność jako uzyskiwanie „kosztem” konkurentów korzyści rynkowych w warunkach znacznego i nasilającego się natężenia konkurencji, R. Veliyath i S. A. Zahra akcentują konieczność wieloaspektowego dorównywania liderom sektora (branży), natomiast A. J. Abbas zwraca uwagę, iż konkurencyjność oznacza zdolność przedsiębiorstwa do względnej elastyczności zachowań rynkowych, dzięki czemu może ono uzyskać przewagę konkurencyjną². Według M. Moroza, przewaga konkurencyjna „umożliwia po-

² Według Z. Pierścionka, przewaga konkurencyjna może dotyczyć produktów, rynków, jednostek strategicznych, przedsiębiorstw, a także sektorów, regionów oraz krajów. Jest jednocześnie określana z punktu widzenia podmiotu gospodarczego (kompetentnego w zakresie specjalizacji lub dywersyfikacji), odbiorców jego oferty produktowej oraz kontrahentów, a także podmiotów zasilających finansowo przedsiębiorstwo (banki, inwestorzy obecni i potencjalni), jak też z punktu widzenia całej gospodarki. Jednocześnie W. Wrzosek w kontekście przewagi konkurencyjnej zauważa, iż stanowi ona „lepsze” (według autora, korzystniejsze z punktu widzenia możliwości generowania pożądanych wyników finansowych) usytuowanie podmiotu gospodarczego na rynku, a więc umożliwiał osiągnięcie korzystniejszych efektów działań bez konieczności ponoszenia zwiększonych nakładów, albo generowanie określonych efektów przy zmniejszeniu niezbędnych do tego nakładów, co uwspółcześnia koncepcje O. Langego. Jak się uważa, również M. J. Stankiewicz, definiując przewagę konkurencyjną, odwołuje się do koncepcji rachunku efektywności, określając jako przesłankę kreacji wartości w toku działalności przedsiębiorstwa atrakcyjną („niosącą określoną wartość” z punktu widzenia odbiorcy rynkowego) ofertę sprzedażową, w związku z plasowaniem której stosuje się odpowiednie „instrumenty konkurowania”. Przy tym, w opinii M. Moroza, możliwe (według autora, jednak niewskazane) jest osiągnięcie ponadprzeciętnych zysków bez posiadania przewagi konkurencyjnej (w szczególności w rezultacie zaistnienia pozarynkowych, również losowych, przesłanek ku temu), jak

wstanie wartości dodanej (osiąganie względnie wysokiego wyniku finansowego, wzrost sprawności działań) i w znacznym stopniu opiera się na postrzeganiu produktów (*danego przedsiębiorstwa*) jako lepszych w przekroju wybranych cech od analogicznych wyrobów konkurentów”.

Analiza finansowa stanowi jeden z głównych elementów biznes planu działań adresowanych do przedsiębiorstw działających w sektorze *SME* w ramach RPOWP. Budując tabele finansowe stanowiące nieodzowny element koncepcji biznesowej, Instytucja Zarządzająca przyjęła koncepcję planowania finansowego odnoszącego się do systemu „pełnej informacji księgowej”. Dzięki temu informacja o projekcie i jego wpływie na rozwój przedsiębiorstwa jest względnie pełna. Należy zauważyć, że tabele bilansu, rachunku zysków i strat oraz przepływów pieniężnych odnoszą się do zagregowanej działalności beneficjenta, nie tylko do wdrożenia projektu. Z kolei informacje dotyczące przychodowości *stricte* projektu zawarto w części „opisowej” arkuszy biznes planu [16].

W świetle obserwacji autora, przewaga konkurencyjna może być generowana w różnych przedziałach czasowych: we względnie krótkim okresie (osiągana niekiedy w wyniku działań periodycznych), jak też w odległym horyzoncie czasowym (wypracowywana w toku bieżącej działalności przedsiębiorstwa, nakierowanej jednak na osiągnięcie określonych celów perspektywicznych, utrzymywana we względnie długim okresie, co zauważają m.in. wspomniani wcześniej W. Bieńkowski i Z. Pierściołek). Dlatego też tabele finansowe biznes planów działań 1.4 i 3.2 RPOWP powinny być przygotowane dla warunków względnie długiego okresu odniesienia. W świetle obserwacji autora, kwestię tę podobnie postrzegają instytucje monetarne, kredytujące projekty rozwojowe mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Wymagają one przygotowania prognoz finansowych nie tylko na okres, w ramach którego badana jest trwałość danego przedsięwzięcia, ale na cały (często kilkudziesięcioletni) okres kredytowania.

5. Analiza strategiczna a biznes plan w ramach RPOWP

Z. Pierściołek uważa, iż konkurencyjność (rozpatrywana zwłaszcza w aspekcie przewagi konkurencyjnej) oznacza pozycję rynkową gwarantującą osiągnięcie zysku w długim okresie, co upodabnia jego sposób postrzegania konkurencyjności do jej obrazowania przez W. Bieńkowskiego [2, s. 35]. Jednocześnie, definiowanie konkuren-

też osiągnięcie zbyt niskiej przychodowości w warunkach posiadanej przewagi konkurencyjnej (m.in. w wyniku niedostrzeżenia w procesie decyzyjnym realizowanym w przedsiębiorstwie rzeczywistej przewagi rynkowej lub kanibalizacji produktowej) [7, s. 52, 14, s. 172, 8, s. 143- 150, 15, s. 2].

cyjności przez Z. Pierścionka odnieść należy przede wszystkim do stanu *ex post*, a więc do obecnej „pozycji konkurencyjnej” (wypracowanej już, a, w opinii autora, stanowiącej rezultat wcześniejszego wdrożenia planu biznesowego), na co uwagę zwraca też M. Gorynia [6, s. 105]. Jednak M. Gorynia [5, s. 49] wyróżnia również konkurencyjność *ex ante*, a więc „potencjał konkurencyjny” utożsamiany ze zdolnością (według autora, realnymi możliwościami) podmiotu gospodarczego w aspekcie konkurowania, co dotyczy jednak nie tyle stanu obecnego, ale przyszłości oraz związanego z nią kontekstu planistycznego, a więc analizy strategicznej. Należy przy tym zauważyć, iż M. Gorynia w swoich analizach akcentuje konieczność nabycia i stosowania przez podmiot gospodarczy umiejętności konkurowania, przez co rozumie „przetrwanie i działania w konkurencyjnym otoczeniu”. Według autora, „konkurencyjne otoczenie” powinno być przedmiotem poznania ze strony podmiotu gospodarczego, dzięki czemu może zostać zmniejszone ryzyko jego działalności, co stanowi istotny czynnik kreacji konkurencyjności przedsiębiorstwa.

W opinii autora, problematyka pozycji konkurencyjnej oraz potencjału konkurencyjnego znajduje bezpośrednie odzwierciedlenie w arkuszach planów biznesowych działań mających na celu rozwój przedsiębiorstw sektora SME w regionie podlaskim. Dotyczy tego m.in. część B.4., w ramach której należy m.in. ustosunkować się do kwestii: pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa w aspekcie analizy SWOT [16]. Według autora, tego typu kontekst analityczny wymagany przez Instytucję Zarządzającą może być istotny z punktu widzenia kreacji konkurencyjności przedsiębiorstw. Rzetelnie przeprowadzona analiza SWOT (niejako „wymuszona” przez Instytucję Zarządzającą) wskazuje bowiem na zagrożenia zewnętrzne, które ograniczają możliwości względnie swobodnych wyborów strategicznych, pokazuje, jakie są atuty przedsiębiorstwa w aktualnym stanie jej otoczenia konkurencyjnego, identyfikuje też jego wewnętrzne słabości oraz wskazuje szanse rynkowe. Analiza taka powinna zmierzać nie tylko do określenia pewnego stanu rzeczy. Powinna również określać możliwe zachowania podmiotu gospodarczego zmierzające do zniwelowania jego słabych stron, skutecznej obrony przed zagrożeniami zewnętrznymi, wzmocnienia atutów i wykorzystania szans stwarzanych przez otoczenie. Powinna być więc ujęta w kategorii badania dynamicznego, biorącego pod uwagę pewną perspektywę planistyczną, zgodną przy najmniej z wymaganym okresem trwałości projektu, a więc okresem trzech lat po zakończeniu rzeczowej realizacji przedsięwzięcia inwestycyjnego.

6. Strategie konkurencji a biznes plan w ramach RPOWP

M.E. Porter zwraca uwagę, iż wartości (korzyści) dostarczone przez przedsiębiorstwo swoim klientom mogą dotyczyć kontekstu cenowego (przywództwo kosztowe), jak też pozacenowych aspektów oferty produktowej, czemu powinno towarzy-

szyc utrzymywanie odpowiednio wysokiej przychodowości przy zastosowaniu określonych rozwiązań strategicznych. Przy tym problematyka strategii konkurencji jest również przedmiotem dociekań S. Pierścionka, którego analizy, w opinii autora, dopasowują do specyfiki polskiego systemu gospodarczego (również z ujęciu sektora *SME*) koncepcje przewagi konkurencyjnej M.E. Portera, jak też dociekania P.F. Druckera, stwierdzającego, iż „przedsiębiorstwo istnieje, aby przysparzać sobie klientów” [4, s. 40]. Należy zauważyć, iż Instytucja Zarządzająca wymaga, aby przedsiębiorcy składający wnioski aplikacyjne w ramach działań 1.4 i 3.2 RPOWP przedstawili szczegółowe szacunki przychodów i kosztów, jakie mają wynikać z realizacji projektu (część E biznes planu: finanse projektu) [16].

Według M.E. Portera, dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej konieczne jest wdrażanie „strategii konkurencji”, czyli „kombinacji celów, do których firma zmierza, i środków (zasad postępowania), za pomocą których stara się do nich dojść”, jaka z kolei jest warunkowana przez „siły konkurencji”. Ponadto, jak wskazują D. Kołodziejczyk i M. Pawłowska, odnosząc się do koncepcji „pozycyjnej” (w tym „łańcucha wartości”) M.E. Portera, o zdolności przedsiębiorstwa odnośnie generowania relatywnie wysokiego zysku, decydują zwłaszcza jego przewaga kosztowa oraz przewaga wyróżniania się na rynku. Kwestia ta również znajduje odzwierciedlenie w biznes planie działań 1.4 i 3.2 RPOWP, w ramach których wnioskodawcy – przedsiębiorcy z sektora *SME* powinni określić cele biznesowe związane z wdrożeniem projektu (część C1 biznes planu) [16].

Należy zwrócić uwagę, iż D. Kołodziejczyk i M. Pawłowska, nawiązując do wyników badań S. Skawińskiej [12, s. 16-18], podkreślają rolę otoczenia konkurencyjnego jako czynnika warunkującego możliwości rozwojowe przedsiębiorstwa, a więc obok czynników wewnętrznych istotnego w kreacji i skutecznym wdrożeniu *Porterowskiej* strategii konkurencji. Kwestia ta odnosi się m.in. do roli instytucji finansowych w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, konkretyzując, jego zasileniu kapitałowym. Należy zauważyć bowiem, że M.E. Porter za jedną z barier wejścia do danego sektora w związku z realizacją strategii konkurencji uznaje „potrzeby kapitałowe”. Stwierdza przy tym, iż „jeśli nawet można uzyskać kapitał na rynkach kapitałowych, to wejście (*do sektora*) stanowi ryzykowne jego wykorzystanie, które powinno znaleźć odbicie w podwyższonym ze względu na ryzyko oprocentowaniu płaconym przez ewentualnego wchodzącego; to daje przewagę już działającym firmom”. W konkluzji tej M.E. Porter odwołuje się więc niejako do koncepcji kosztu kapitału, przy czym jego spostrzeżenia dotyczą bezpośrednio kapitału wierzycielskiego, ale też pośrednio mogą być odniesione do specyfiki zasilenia finansowego kapitałem udziałowym. Należy zauważyć, że m.in. w tabeli *cash flow* biznes planów przedsiębiorstw sektora *SME* do działań 1.4 i 3.2 RPOWP Instytucja Zarządzająca wymaga odniesienia się do kwestii finansowania działalności beneficjenta, w tym finansowania przy wykorzystaniu dotacji z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz kredytowania.

7. Podsumowanie

Reasumując, wykorzystanie funduszy unijnych powinno stanowić impuls rozwojowy w działalności mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Środki te, również w ramach RPOWP, powinny być jednak użyte w związku z realizacją strategii rozwojowej, skonkretyzowanej w biznes planie. Biznes plan może być pomocny przedsiębiorcy zarówno w aspekcie *stricte* planistycznym odnoszącym się do konkretyzacji idei biznesowej, jak też użyteczny w analizie efektywnościowej realizacji zamierzenia inwestycyjnego. Dokument ten powinien być więc narzędziem skutecznej realizacji zamierzeń rozwojowych podmiotu gospodarczego.

Na podstawie przeprowadzonej w oparciu o literaturę przedmiotu analizy pojęciowej konkurencyjności, można wysnuć następujące wnioski:

- konkurencyjność przedsiębiorstwa działającego w sektorze SME rozpatrywana może być zarówno jako kategoria dynamiczna (osiągana – wypracowywana poprzez określone działania podmiotu gospodarczego wynikające ze strategii konkurencyjnej (biorącej pod uwagę wpływ konkurencji na jego funkcjonowanie)), jak też statyczna (już osiągnięta, przy czym w warunkach rynku obecnie i perspektywicznie konkurencyjnego konieczne są działania mające na celu utrzymanie pozycji konkurencyjnej oraz wzrost potencjału konkurencyjnego). Dlatego też biznes plan, jaki ma być wdrożony przez przedsiębiorców ubiegających się o fundusze w związku z działaniami 1.4 i 3.2 ujęto w kategorii działań, które należy zrealizować, aby osiągnąć założone cele biznesowe [16],
- konkurencyjność stanowi przesłankę skutecznej realizacji celów przedsiębiorstwa (w tym celów finansowych), co odnosi się do względnie pełnego zaspokojenia potrzeb odbiorców jego oferty produktowej oraz umiejętności konkurowania. Sama w sobie nie jest jednak wystarczająca dla osiągnięcia zamierzonych celów gospodarczych. W związku z tym potencjalni beneficjenci działań 1.4 i 3.2 – przedsiębiorcy z sektora *SME* zostali zobowiązani przez Instytucję Zarządzającą RPOWP do uzasadnienia konieczności realizacji projektu zarówno z punktu widzenia biznesowego, jak też społecznego [16],
- z zagadnieniem konkurencyjności wiąże się problematyka przychodowości podmiotu gospodarczego, konkretyzując, jej optymalnego poziomu z punktu widzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa (a więc osiągnięcia dość wysokich norm efektywności, w szczególności przez mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa aplikujące o środki finansowe w ramach RPOWP) [16],
- dla realizacji strategii rozwojowych niezbędne są odpowiednio wysokie środki finansowe, służące zarówno bezpośredniej realizacji inwestycji „dopasowujących” podmiot gospodarczy do obecnych i perspektywicznych potrzeb rynkowych, jak też zapewniających mu optymalny poziom płynności finansowej (zwłaszcza

w warunkach Porterowskiej presji kontrahentów), a więc również fundusze, jakie można wykorzystać w ramach RPOWP [16].

Literatura

- [1] Baruk J., *Innowacje, kultura innowacyjna i poziom innowacyjności przedsiębiorstw przemysłowych*, „Gospodarka Narodowa” 2002, nr 11-12.
- [2] Bieńkowski W., *Reagonomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, PWN, Warszawa 1995.
- [3] Ciborowski R., *Działalność B+R i jej wpływ na strukturę gospodarczą Podlasia*, [w:] Bocian A.F. (red.), *Podlasie, determinanty wzrostu*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2002.
- [4] Drucker P. F., *Myśli przewodnie Druckera*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2002.
- [5] Gorynia M., *Luka konkurencyjna w przedsiębiorstwach a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, „Gospodarka Narodowa” 2000, nr 10.
- [6] Gorynia M., *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
- [7] Moroz M., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – pojęcie i pomiar*, „Gospodarka Narodowa” 2003, nr 9.
- [8] Pierścionek Z., *Międzynarodowa konkurencyjność przedsiębiorstwa*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ciągłość i zmiana*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2000, nr 851.
- [9] Plawgo B., *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw a teorie przedsiębiorstwa*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2001, nr 4.
- [10] Proniewski M., *Instytucje infrastruktury innowacyjnej jako czynnik rozwoju regionu podlaskiego*, [w:] Bocian A.F. (red.), *Podlasie – wizja rozwoju*, Fundacja Promocji Rozwoju Podlasia, Białystok 2004.
- [11] Przybyciński T., *Wprowadzenie do teorii i polityki konkurencji*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1997.
- [12] Skawińska E., *Konkurencyjność przedsiębiorstw, nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań 2002.
- [13] Sobiecki R., *Problemy dominacji firmy na rynku*, [w:] Szymański W. (red.), *Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1995.
- [14] Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 2002.
- [15] Wrzosek W., *Przewaga konkurencyjna*, „Marketing i Rynek” 1999, nr 7.
- [16] www.rpowp.wrotapodlasia.pl, oficjalna strona Instytucji Zarządzającej RPOWP.
- [17] Wyżnikiewicz B., *Międzynarodowa konkurencyjność polskiego przemysłu*, [w:] *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki polskiej*, opracowanie i publikacja Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów, raport nr 30.