

**Mateusz Bisikiewicz**

Autorskie Licea Artystyczne i Akademickie we Wrocławiu

## **Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej na przykładzie firmy Leadership Management Polska**

### **Warunki prowadzenia biznesu w Polsce przed akcesją do Unii Europejskiej**

Zmiany ustrojowe w Polsce po II wojnie światowej doprowadziły do sytuacji, gdy wszystkie środki produkcji, poza rolnictwem i częściowo w rolnictwie, stały się własnością państwa. Dotyczyło to niemal wszystkich dziedzin życia gospodarczego i społecznego. W konsekwencji Polacy zostali pozbawieni możliwości prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek. Z czasem władze komunistyczne umożliwiły przedstawicielom niektórych zawodów prowadzenie działalności gospodarczej. Tak zwani „prywaciarze” działali zawsze w oparciu o indywidualne zezwolenia na działalność, wydawane przez urzędników na niejasno sprecyzowanych i uznaniowych zasadach. W takich warunkach żyły 2 pokolenia Polaków. Sytuacja beznadziejności politycznej i stagnacja gospodarcza nie sprzyjały budowaniu postaw przedsiębiorczości. Dlatego wielkim zaskoczeniem zarówno dla samych Polaków, jak i opinii międzynarodowej było powszechne odrodzenie ducha przedsiębiorczości, gdy powstały warunki polityczne i prawne do jego rozwoju. Ale do gospodarki wolnorynkowej było jeszcze daleko. W pierwszej kolejności został zrealizowany plan Balcerowicza, czyli pakiet ustaw umożliwiających przejście z gospodarki centralnie sterowanej do wolnorynkowej.

Plan zakładał podział transformacji na dwa etapy: pierwszy krótki – w granicach kilku miesięcy – miał na celu osiągnięcie stabilizacji gospodarczej, czyli przede wszystkim likwidację inflacji. Drugi dłuższy – mierzony nie w miesiącach, a w latach – zakładał przekształcenia instytucjonalne i rzeczowe polskiej gospodarki, a także: podwojenie dochodu Polaków w ciągu 10 lat, obniżenie inflacji do 5% i bezrobocia o 30% do roku 2000, przy jednoczesnym tworzeniu gospodarki przychylniej dla środowiska naturalnego. Zmiany miały objąć również szkolnictwo, opiekę zdrowotną, wymiar sprawiedliwości, obronę narodową itd.

Na plan składało się 10 ustaw uchwalonych przez Sejm w końcu 1989 roku:

- Ustawa o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych likwidowała gwarancję istnienia wszystkich przedsiębiorstw państwowych niezależnie od ich wyników finansowych i efektywności produkcji oraz pozwalała na przeprowadzanie postępowania upadłościowego przedsiębiorstw nieefektywnych.
- Ustawa o prawie bankowym zakazywała finansowania deficytu budżetowego przez bank centralny i uniemożliwiała nieograniczoną emisję pieniądza bez pokrycia.
- Ustawa o kredytowaniu znosiła preferencje kredytowe dla przedsiębiorstw państwowych i wiązała stopę oprocentowania kredytów ze stopą inflacji.
- Ustawa o podatku od wzrostu wynagrodzeń ograniczała wzrost płac nominalnych w przedsiębiorstwach w stosunku do realnego wzrostu cen, wprowadzając tzw. popiwek.
- Ustawa o nowych zasadach opodatkowania wprowadzała jednolite zasady płacenia podatków we wszystkich sektorach gospodarki.

- *Ustawa o działalności gospodarczej prowadzonej przez inwestorów zagranicznych* zobowiązywała przedsiębiorstwa zagraniczne do odsprzedawania dewiz państwu po ustalonym przez bank centralny kursie, zapowiadała możliwość wywozu zysków za granicę i zwalniała przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym od płacenia popiwku.
- *Ustawa o prawie dewizowym* likwidowała państwowy monopol w handlu zagranicznym i wprowadzała wewnętrzną wymienialność złotych, a także zobowiązywała przedsiębiorstwa do odsprzedawania państwu zarobionych dewiz.
- *Ustawa o prawie celnym* wprowadzała jednakowe dla wszystkich podmiotów gospodarczych zasady cienia towarów importowanych.
- *Ustawa o zatrudnieniu* unieważniała ustawę o osobach uchylających się od obowiązku pracy oraz zmieniała zasady funkcjonowania biur pośrednictwa pracy.
- *Ustawa o szczególnych warunkach zwalniania pracowników* stwarzała nowe przepisy chroniące ludzi zwalnianych z pracy.

Powyższe ustawy oraz liczne prywatyzacje spowodowały: znaczne obniżenie inflacji, wewnętrzną wymienialność złotych, spory wzrost gospodarczy, względną stabilizację sytuacji gospodarczej i utworzenie w ciągu 2 lat 600 tysięcy przedsiębiorstw prywatnych, czyli 1,5 mln miejsc pracy. Jednak na skutek bankructw i likwidacji wielu przedsiębiorstw państwowych ciągle utrzymywało się wysokie kilkunastoprocentowe bezrobocie. Jednym z istotnych efektów planu Balcerowicza było stopniowe zacieśnianie więzów gospodarczych z krajami wchodzącymi w skład UE i innymi krajami gospodarki wolnorynkowej. Dzięki temu wiele przedsiębiorstw otrzymało możliwość współpracy z partnerami zagranicznymi. Było to jednak ciągle utrudnione z powodu obowiązujących barier celnych, zarówno z jednej, jak i z drugiej strony. Rozpoczął się proces przygotowania Polski do akcesji do Unii Europejskiej. Podstawę formalną współpracy na linii Polska – UE stanowił podpisany 16 grudnia 1991 roku układ stowarzyszeniowy. Wyznaczył on kierunek zmian i dostosowania polskiego prawa gospodarczego do standardów prawa unijnego i w konsekwencji do akcesji Polski do Unii Europejskiej. Od 1 maja 2004 r. polscy przedsiębiorcy mogą funkcjonować na Jednolitym Rynku Unijnym.

### **Zmiany w możliwościach prowadzenia biznesu w Polsce po akcesji do UE**

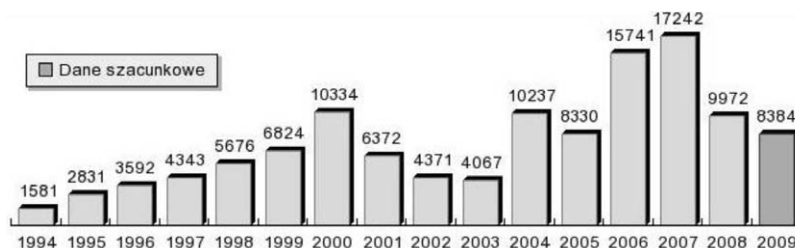
Po akcesji do Unii Europejskiej dla Polski rozpoczął się nowy rozdział w historii. Podstawą funkcjonowania wspólnoty jest swobodny przepływ osób, towarów, usług i kapitału na wewnętrznym europejskim rynku. Przyczynia się on do większej dostępności towarów i usług, a poprzez otwarcie na działanie konkurencji wolnorynkowej, w naturalny sposób wpływa na wzrost jakości i obniżenie cen. W połączeniu z prawem do swobodnego przemieszczania się osób w obrębie wspólnoty prowadzi do podniesienia poziomu życia obywateli państw członkowskich. Konsekwencją swobód gospodarczych na rynku europejskim jest wzrost zainteresowania inwestowaniem w Polsce nie tylko wielkich koncernów, ale także małych i średnich przedsiębiorstw. Tendencje te są również konsekwencją reformowania prawa gospodarczego i cechujących nasz kraj niskich kosztów prowadzenia działalności gospodarczej.

Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych na bieżąco analizuje zjawisko inwestycji zagranicznych w Polsce. Na pytanie: *Dlaczego inwestuje się w Polsce?* padają odpowiedzi, z których wynika, że dla inwestorów najważniejsze są:

- Lokalizacja i gospodarka
  - strategiczna lokalizacja w Europie
  - położenie na trasie transeuropejskich korytarzy transportowych
  - dynamika PKB dwukrotnie wyższa niż w UE
  - 38 milionów konsumentów

- 250 mln konsumentów w promieniu 1000 km
- 10% rocznego wzrostu na rynku detalicznym
- Kapitał ludzki
  - młoda, dobrze wykształcona kadra
  - 2 miliony studentów
  - 448 uczelni wyższych
  - rosnąca produktywność pracy
- Perspektywy
  - ponad 80 mld EUR z UE na rozwój infrastruktury, przedsiębiorczości, innowacyjności, wsparcie kapitału ludzkiego

Ryc. 1. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) do Polski w latach 1994–2009 (mln EUR)



Źródło: Narodowy Bank Polski.

Ważna jest również ocena polskiego rynku pracy sporządzona przez Europejską Federację Pracodawców (FedEE) – Ranking państw 2007. W rankingu tym Polska z oceną + 6 punktów znalazła się na 1 miejscu w Europie. Za nami z oceną + 2 punkty znalazły się Dania, Słowenia, Szwajcaria i Wielka Brytania.

Niezwykle ważnym czynnikiem wspierającym rozwój przedsiębiorczości w Polsce stała się transformacja systemu bankowego. Nastąpiły w tym obszarze procesy konsolidacji i prywatyzacji banków dzięki pojawieniu się na polskim rynku przedstawicieli dużych światowych grup finansowych, takich jak ING czy Unicredito. Rosnący udział kapitału zagranicznego w polskich bankach postrzegany jest z jednej strony jako szansa na przyspieszony rozwój polskiego sektora bankowego, z drugiej natomiast jako zagrożenie jego suwerenności. Dla stabilności systemu bankowego struktura własności jest istotna, gdyż wpływa na jakość nadzoru właścicielskiego, efektywność funkcjonowania banków oraz możliwości ich rozwoju. Bank, którego właścicielem jest renomowana instytucja finansowa, napotyka na mniejsze trudności w pozyskiwaniu kapitału umożliwiającego rozwój. Pozytywnym efektem zaangażowania inwestorów zagranicznych jest dokapitalizowanie banków krajowych, wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania i technik elektronicznej bankowości. Pochodzą oni z krajów o wysokim stopniu rozwoju ekonomicznego, bowiem w kapitale akcyjnym polskich banków dominuje kapitał Niemiec, USA, Belgii, Holandii, Irlandii oraz Francji.

Duże znaczenie dla podejmowania decyzji o inwestowaniu w Polsce ma ciągła poprawa wskaźników definiowanych przez wyspecjalizowane agencje ratingowe, takie jak Fitch Ratings. Obecnie międzynarodowy rating dla Polski jest określany jako A –.

### **Działalność Leadership Management Polska w kontekście przemian związanych z akcesją do UE**

Wśród firm zagranicznych inwestujących w Polsce na pierwszym miejscu znajdują się firmy z USA, które w sumie zainwestowały już ponad 16 mld USD. Oprócz dużych inwestorów

reprezentujących przemysł lotniczy, chemiczny, AGD, informatyczny i inne, na polski rynek weszły również firmy oferujące know-how w dziedzinie nowoczesnego zarządzania i wspierania rozwoju umiejętności przywódczych.

Jedną z nich jest Leadership Management Polska (LMI Polska) z siedzibą we Wrocławiu. Firma ta należy do międzynarodowej grupy LMI Inc., której centrala znajduje się w Wabco w Teksasie. Firma Leadership Management International (LMI) została utworzona w 1966 roku przez Paula J. Meyera.

LMI jest ukierunkowana na poprawę efektywności działania organizacji poprzez rozwój ludzi. Jej filozofia opiera się na podstawowych wartościach i zasadach dotyczących przywództwa, motywowania oraz osiągania celów opracowanych przez założyciela.

LMI jest reprezentowana w ponad 60 krajach na wszystkich kontynentach. W ostatnich latach organizacja osiąga corocznie dwucyfrowy wzrost, a od początku swojej historii obsłużyła już ponad milion klientów.

LMI Polska poprzez swoich partnerów wdraża w polskich organizacjach (przedsiębiorstwa, NGO, JST, szkoły) programy rozwoju przywództwa stworzone przez LMI Inc. USA – lidera rynku światowego w swojej branży.

Podstawą działalności LMI jest wspieranie liderów i organizacji w pełnym wykorzystaniu ich potencjału. Firma koncentruje się na pracy z kluczowymi przedstawicielami organizacji, w istotny sposób wpływając na poprawę konkurencyjności. Filozofia LMI zakłada, że rozwój przywództwa jest wyzwaniem naszych czasów. Zarządzanie zawsze będzie czymś podstawowym, jednakże ze względu na dynamikę zmian w świecie biznesu, menedżerowie muszą również pełnić rolę przywódców. Szczególnie teraz biznes potrzebuje liderów, którzy przeprowadzą swoje przedsiębiorstwa przez czas kryzysu. Założenia te w pełni zostają potwierdzone przez coraz liczniejszą grupę polskich przedsiębiorstw. LMI Polska charakteryzuje się największą dynamiką wzrostu obrotów w europejskiej grupie LMI.

Patrząc z perspektywy dnia dzisiejszego możemy jednoznacznie stwierdzić, że zainteresowanie LMI polskim rynkiem rozpoczęło się po roku 2004, a więc po akcesji Polski do Unii Europejskiej. A oto kilka faktów z historii:

- lipiec 2004: rozpoczęło się poszukiwanie partnerów do współpracy na polskim rynku za pośrednictwem LMI Dania,
- wrzesień 2004: został przetłumaczony pierwszy program LMI na język polski,
- styczeń 2005: pierwsza grupa polskich partnerów LMI rozpoczęła współpracę z klientami,
- lipiec 2007: powstała Leadership Management Polska jako firma odpowiedzialna za polski rynek,
- listopad 2009: z programami rozwoju LMI pracuje w Polsce ponad 500 menedżerów z 43 organizacji.

## **Podsumowanie**

Integracja europejska stworzyła niespotykane w dotychczasowej historii Polski warunki rozwoju przedsiębiorczości. Stała się dla naszego kraju silnym impulsem prorozwojowym. Doprowadziła do pełnego otwarcia się polskiej gospodarki na Europę i Świat. W konsekwencji do Polski napływa know-how i kapitał zagraniczny. Rośnie również potencjał polskich przedsiębiorstw. Dzięki konkurencji i szybkiemu uczeniu się od innych, polscy przedsiębiorcy zaczynają osiągać ponadprzeciętne rezultaty biznesowe.

## Literatura

1. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Plan\\_Balcerowicza](http://pl.wikipedia.org/wiki/Plan_Balcerowicza) (dostęp: 17.10.2009)
2. [http://www.paiz.gov.pl/polska\\_w\\_liczbach/inwestycje\\_zagraniczne](http://www.paiz.gov.pl/polska_w_liczbach/inwestycje_zagraniczne) (dostęp: 17.10.2009)
3. [http://www.paiz.gov.pl/files/?id\\_plik=9838](http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=9838) (dostęp: 17.10.2009)
4. <http://www.tiger.edu.pl/seminaria/globalizacja.htm> (dostęp: 17.10.2009)
5. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Rating\\_\(ekonomia\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Rating_(ekonomia)) (dostęp: 17.10.2009)
6. <http://www.lmi.com.pl/> (dostęp: 17.10.2009)
7. <http://www.lmi-inc.com/> (dostęp: 17.10.2009)
8. <http://www.ukie.gov.pl/HLP/files.nsf/a50f2d318bc65d9dc1256e7a003922ed/a72f30bfa086ef03c1256e7b00482475> (dostęp: 17.10.2009)

## Entrepreneurship in the Conditions of European Integration On the Example of Leadership Management Polska

This paper aims to depict the conditions of running a business in Poland before and after EU accession. The author presents the business situation in Poland in the post-war period and characterizes the changes of the 1980's as well as their continuation before EU accession and afterwards.

He draws attention to the continuing process of change as the free market economy developed, including the changes in the banking system. A separate, but equally significant issue is the growing confidence of foreign companies that has resulted in a higher index of business activity initiatives in Poland, as well as an investment growth that is mainly due to an improvement in Poland's international rating. The abovementioned processes shall be presented using the example of the Leadership Management Polska's experiences and development.