

W ramach projektu Future SME przeprowadzono analizę aktualnych problemów z jakimi borykają się Małe i Średnie Przedsiębiorstwa oraz potencjalne problemy, które mogą się pojawić w wyniku spodziewanych zmian w przyszłości.

W Europie nakłady na rozwój i innowacyjność są dużo mniejsze niż w Stanach Zjednoczonych czy Japonii, brakuje sprzyjających warunków dla rozwoju przedsiębiorczości. Można więc wnioskować, że problemy europejskiej gospodarki odzwierciedlają w dużym stopniu problemy MŚP. Dlatego też Komisja Europejska postanowiła dofinansować projekt badawczy Future SME, którego celem jest wypracowanie modelu, zgodnie z którym MŚP europejskie staną się konkurencyjnymi w skali światowej i będą szybciej się rozwijać. Lean Enterprise Institute Polska koordynował pierwszą fazę projektu. Jej celem było przeanalizowanie problemów, szans i zagrożeń dla średniej wielkości producentów w Europie.

Jednym z istotnych problemów MŚP są nieefektywne procesy zarządzania. Wśród nich najistotniejsze miejsce zajmują problemy związane ze sprzedażą i marketingiem, które przede wszystkim dotyczyły braku kompetencji odnośnie wchodzenia na rynki zagraniczne, a także definiowania i komunikowania przewag konkurencyjnych. Istotnym problemem MŚP jest również brak strategii rozwoju firmy i koncentracja na działaniach krótkoterminowych (ang. short-termism). Konsekwencją takiego podejścia jest mała dywersyfikacja produktowa i opóźniona reakcja na zmiany na rynku związane z pojawianiem się nowych potrzeb klientów, czy innowacyjnych technologii. Istotną słabością MŚP są także problemy z pomiarem efektywności oraz poprawą efektywności procesów produkcyjnych. Zaznacza się tu brak znajomości najnowszych rozwiązań z dziedziny zarządzania przedsiębiorstwami, takich jak koncepcje Six Sigma czy Lean Management. W konsekwencji nieefektywne zarządzanie w MŚP może być znacznym zagrożeniem na przyszłości tych firm. A to z kolei wpływa negatywnie na ich produktywność.

- To zjawisko szczególnie jest widoczne w Polsce – mówi dr Remigiusz Horbal z Lean Enterprise Institute Polska. - Przez ostatnie 10 lat wiele krajowych MŚP nie interesowało się nowoczesnymi metodami organizacji, ponieważ niska efektywność rekompensowały one niskimi kosztami pracy. Nowoczesne metody organizacji pozwalają nie tylko zwiększać produktywność, ale również poprawiać jakość przy stosunkowo niedużych nakładach inwestycyjnych, a także uzyskać lepszą elastyczność, dzięki bliższej współpracy z kooperantami.

Lepsze zarządzanie może być odpowiedzią na konkurencję firm z dalekiego wschodu, których przewagą jest tania siła robocza, ale nadal mają one problemy z produktywnością i jakością. Z kolei większe otwarcie na kooperację może pozwolić na oferowanie unikalnych rozwiązań, obejmujących kompleksową obsługę klienta, czyli połączenie produktów z usługami.

Stwierdzono, że w porównaniu do Stanów Zjednoczonych w Europie jest więcej ograniczeń utrudniających firmom rozwój, do których należą między innymi liczne wymogi prawne oraz biurokratyzacja. MŚP w UE mają znaczny udział we wprowadzaniu innowacji, jednakże po uruchomieniu innowacyjnej działalności, brakuje środków na prowadzenie dalszych prac rozwojowych. W dłuższym okresie takie postępowanie może doprowadzić do sytuacji, w której innowacyjny produkt przestaje być innowacyjnym, a brak nowych produktów sprawi, że przyszłość firmy i jej dalszy rozwój będzie zagrożony. Ten problem bardzo często jest powodowany przez problemy z finansowaniem działalności, które dotyczą nie tylko prac rozwojowych, ale także bieżącej działalności.

Oprócz najważniejszych problemów MŚP, w ramach prowadzonych badań określono czynniki zewnętrzne, które mogą wpływać na ich działalność w przyszłości. Zmiany te mogą być zagrożeniami jak i szansami. W ramach zmian geopolitycznych do najważniejszych zaliczyć można dążenie do globalizacji. Proces ten już się rozpoczął, jednakże intensyfikacja tego procesu będzie się wzmacniać. Może to być zarówno zagrożeniem jak i szansą dla europejskich MŚP, gdyż z jednej strony istnieje ryzyko „zalania” rynku przez tanie produkty z Azji, z drugiej szanse dla powstawania wyspecjalizowanych przedsiębiorstw, które przejmą niektóre funkcje od innych przedsiębiorstw – przykładem mogą być małe firmy oferujące specjalistyczne usługi dla dużych firm (np. biura projektowe). Kolejnym procesem, który już się rozpoczął i w opinii ekspertów będzie miał coraz większy wpływ na firmy produkcyjne jest zmiana w podejściu do

ochrony środowiska. Podobnie ten proces może wpływać pozytywnie jak i negatywnie na MŚP.

Może się okazać, że konieczne będzie stosowanie przetwarzania, ponownego wykorzystywania raz już użytych elementów, co może stać się bodźcem do rozwoju kolejnych przedsiębiorstw. Do zmian socjalno – technologicznych zaliczono zmiany demograficzne. Zagrożeniem dla przedsiębiorstw europejskich w przyszłości może być brak wykwalifikowanych pracowników. Problem ten wynika z postrzegania pracy w produkcji jako mniej atrakcyjnej niż w usługach. Efekty takiej sytuacji można już dostrzec w malejącej liczbie osób, które uczą się w szkołach zawodowych, także na kierunkach inżynierskich na studiach. W trakcie badań stwierdzono, że zmiany technologiczne, które będą miały (a także już mają) duży wpływ na sposób działania przedsiębiorstw dotyczą głównie rozwoju sieci informatycznych. Od paru lat obserwowana jest zmiana zachowań konsumentów – coraz więcej osób kupuje produkty zdalnie. W przyszłości podziewana jest jeszcze większa intensyfikacja rozwoju sieci informatycznych w tym z wykorzystaniem telefonów komórkowych. Zmiany mogą zacząć także dotyczyć sposobu wykonywania pracy co może być zarówno szansą jak i zagrożeniem dla MŚP.

Kluczowym zadaniem projektu FutureSME jest przygotować europejskie MŚP do zmian otoczenia ekonomicznego w przyszłości, a z drugiej wspomagać je w wykorzystaniu szans, które się pojawiają. Taką szansą może być np. produkcja ekologicznych produktów, przy niskim zużyciu energii. W ramach projektu również współczesne koncepcje zarządzania, takie jak np. Lean Management, zostaną dostosowane do potrzeb MŚP i coraz bardziej dynamicznego rynku. Efektem projektu będą także zalecenia dla Komisji Europejskiej, zmiany w programach nauczania na uczelniach wyższych, a także w programach edukacyjnych firm szkoleniowych oraz wytyczne dla organizacji otoczenia biznesu, jak w spójny sposób wspierać MŚP w Europie.

Więcej informacji oraz przykładów z wdrożeń LM na www.lean.org.pl