

**Jerzy Choroszczak\***

## **POMOC PUBLICZNA A FAZY ROZWOJU ORGANIZACJI**

### **STATE AID AND THE PERIODS OF THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION**

#### **Summary**

*The article shows the influence of the state aid on the organization, in what way state aid can be a source of the faster development of the firm on the market. The main goal of this article is the analysis types of the state aid which can be use in the the period of the birth, growth and the stabilization of the undertakings. The intention of the author of this article was to give the answer what types of the state aid are specific in which periods of the development of the undertakings.*

#### **1. Uwagi wstępne**

Pomoc publiczna jest ważnym narzędziem wspierającym rozwój przedsiębiorstwa. Wciąż zwiększająca się liczba rodzajów pomocy publicznej, które mogą być wykorzystywane przez podmioty gospodarcze oraz odmienna specyfika każdej z faz rozwojowych przedsiębiorstwa sprawiają, iż niezwykle ważnym zagadnieniem decydującym o szybszym i bardziej efektywnym rozwoju przedsiębiorstwa na rynku jest właściwy dobór pomocy publicznej, adekwatnej do etapu rozwoju przedsiębiorstwa, na którym akurat się znajduje. Znajomość rodzajów pomocy publicznej, o które może się ubiegać przedsiębiorca, znajdujący się na określonym etapie rozwoju, może zawęzić obszar poszukiwania właściwej pomocy publicznej. Samo pozyskanie pomocy publicznej jest bowiem tylko połową sukcesu przedsiębiorstwa. Ważne jest również efektywne jej wykorzystanie na cele, które są determinowane przez uwarunkowania fazy rozwoju, w której akurat przedsiębiorstwo się znajduje.

---

\* dr, Katedra Zarządzania, Wyższa Szkoła Biznesu – National -Louis University w Nowym Sączu.

Celem artykułu jest analiza rodzajów pomocy publicznej, które mogą być wykorzystywane w poszczególnych etapach rozwoju przedsiębiorstwa, co więcej, które mogą być wykorzystywane do szybszego przechodzenia z jednej fazy rozwoju do drugiej.

## **2. Istota i rodzaje pomocy publicznej**

Pojęcie pomocy publicznej jest bardzo różnie rozumiane, co odzwierciedla bogactwo form, w jakich może być stosowana ta pomoc. Najczęściej pod pojęciem pomocy publicznej rozumie się selektywne przysporzenie korzyści o charakterze finansowym danemu przedsiębiorcy, czemu musi odpowiadać jednocześnie powstanie obciążenia finansowego po stronie finansów publicznych [Poradowski 2004, s. 326]. Obciążenie to może występować w postaci bądź wydatkowania środków na rzecz przedsiębiorcy, bądź pomniejszenia należnych świadczeń z jego strony na rzecz finansów publicznych.

W przypadku tak scharakteryzowanej pomocy publicznej bardzo ważną rzeczą jest zbadanie źródeł finansowania podmiotu gospodarczego - zbadanie, czy środki te pochodzą ze źródeł państwowych [Postuła, Werner 2006, s. 49]. Sprawą drugorzędną natomiast jest to, kto udziela takiej pomocy. Może to być bezpośrednio państwo lub władze lokalne oraz inne podmioty dysponujące środkami publicznymi i powołane na drodze statutowej do wspierania przedsiębiorstw w ich działalności gospodarczej.

Drugą z głównych cech charakterystycznych dla pomocy publicznej jest jej selektywny charakter. Cecha ta polega na przyznawaniu pomocy niektórym tylko przedsiębiorcom, co tworzy preferencyjne warunki dla jednych przedsiębiorstw, kosztem innych i tym samym zniekształca warunki konkurencji na rynku. Selektywność pomocy publicznej może mieć swoje źródło w przynależności przedsiębiorcy do określonego sektora (selektywność sektorowa), prowadzenia działalności na określonym terytorium (selektywność regionalna), czy ze względu na realizację takich horyzontalnych celów, jak: ratowanie i restrukturyzacja, badania i rozwój, zatrudnienie, rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, ochrona środowiska, oraz szkolenia (selektywność horyzontalna) [Barcz 2003, s.273].

Selektywność pomocy publicznej oznacza zatem zróżnicowanie sytuacji rynkowej przedsiębiorstw poprzez przyznanie określonych korzyści niektórym tylko przedsiębiorcom, z jednoczesnym wyłączeniem takiej możliwości względem innych podmiotów [Gotz 2000, s. 947]. Oczywiście to swoiste uprzywilejowanie ma charakter jedynie czasowy. Pomoc publiczna nie może trwale wyłączać działania konkurencji na rynku, może jedynie tworzyć czasowo uprzywilejowaną pozycję niektórym przedsiębiorstwom dla rozwiązania konkretnych problemów ekonomiczno-społecznych. Uprzywilejowanie to ma

służyć uzdrowieniu sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa, a nie sztucznemu podtrzymywaniu jego bytu na rynku.

Selektywny charakter pomocy publicznej wyłącza uznanie za pomoc publiczną ogólnych rozwiązań systemowych, o charakterze generalnym, właściwych dla każdego systemu prawa, powodujących zwolnienia przedsiębiorców z określonych obowiązków o charakterze finansowym wobec państwa. Jeżeli z takich środków mogą skorzystać w równym stopniu wszyscy przedsiębiorcy na takich samych zasadach, to nie jest to pomoc publiczna. Takie środki bowiem de facto nie uprzywilejowują określonych sektorów czy konkretnych przedsiębiorstw [Modzelewska – Wąchal 2003, s.14].

W ramach klasyfikacji przedmiotowej, w zależności od przeznaczenia wyróżnia się pomoc: regionalną, horyzontalną i sektorową.

Pomoc regionalna jest pomocą przyznawaną dla tych podmiotów gospodarczych, które prowadzą swoją działalność na słabiej rozwiniętych obszarach Wspólnoty, w których poziom rozwoju gospodarczego jest niższy od średniej wspólnotowej [Wytyczne w sprawie krajowej pomocy regionalnej]. Chodzi tutaj o długookresowe pobudzenie rozwoju tych obszarów, które charakteryzują się poziomem produktu krajowego brutto na jednego mieszkańca niższym niż 75% średniego poziomu unijnego. Pomoc ta ma na celu zapewnienie zrównoważonego rozwoju wszystkich regionów państw członkowskich, poprzez wyrównywanie i korygowanie negatywnych konsekwencji przestrzennego rozwoju wspólnego rynku.

Kolejnym rodzajem pomocy publicznej jest pomoc horyzontalna. Jest to pomoc, której dopuszczalność nie jest warunkowana funkcjonowaniem przedsiębiorstwa w określonym sektorze, jak ma to miejsce w przypadku pomocy sektorowej, czy w danym regionie, co jest charakterystyczne z kolei do pomocy regionalnej. Beneficjentem takiej pomocy może być każdy przedsiębiorca, którego wsparcie środkami publicznymi uzasadnione jest potrzebą realizacji przez państwo określonych długookresowych celów gospodarczych. Chodzi tutaj o wspieranie szeroko rozumianego rozwoju gospodarczego kraju poprzez tworzenie korzystnych warunków do przeprowadzania zmian proefektywnościowych, podnoszenia stopnia innowacyjności i modernizacji przedsiębiorstw, rozwoju przedsiębiorczości, przeciwdziałania bezrobociu, czy ochrony środowiska. Pomoc ta udzielana jest na badania i rozwój oraz innowacje, na ochronę środowiska, dla małych i średnich przedsiębiorstw, zatrudnienie i na szkolenia.

Kolejny rodzaj pomocy - pomoc sektorowa - adresowana jest wyłącznie do przedsiębiorstw działających w określonym sektorze. W tym przypadku kryterium przyznania takiej pomocy jest przynależność beneficjanta do danego sektora. Szczególne miejsce wśród tych sektorów odgrywają sektory wrażliwe, do których zalicza się: sektor górnictwa węgla kamiennego, sektor stalowy, stoczniowy, samochodowy, włókien syntetycznych. Ponadto z pomocy tej mogą sko-

rzystać następujące sektory: rolny, rybołówstwa i rybactwa oraz transportowy [Jankowska 2005, s. 71].

### **3. Wykorzystanie pomocy regionalnej, horyzontalnej i sektorowej w cyklu życia organizacji**

Pomoc publiczna może być ważnym narzędziem wykorzystywanym przez przedsiębiorstwo do stymulowania szybszego rozwoju swojej działalności gospodarczej w kontekście cyklu życia organizacji. Dzięki pomocy publicznej można zainicjować działalność gospodarczą, przyspieszyć fazę wzrostu przedsiębiorstwa, szybszego dochodzenia do stabilizacji, a w przypadku, gdy przedsiębiorstwo napotyka na barierę nasycenia rynkowego, pomoc publiczna może okazać się jedynym ratunkiem przed upadkiem przedsiębiorstwa i źródłem jego sanacji, poprzez przeprowadzenie restrukturyzacji, lub na przykład strategii dywersyfikacji.

Pierwsza faza cyklu życia rozwoju przedsiębiorstwa jest to faza „narodzin” i walki o przetrwanie na rynku. Na tym etapie rozwoju przedsiębiorstwo jeszcze często szuka swojego miejsca na rynku, „eksperymentuje” z produktami, wyszukuje - jakby to określił Prahalad i Hammel - „białe plamy rynkowe”, czyli nisze, które są słabiej obsadzone przez konkurencję i gdzie klienci nie są należycie zaspokajani. Przedsiębiorstwo jest jeszcze małą firmą, mikroprzedsiębiorstwem o nieformalnej strukturze organizacyjnej, z niewykształconymi często komórkami organizacyjnymi, gdzie pracownicy wykonują różne czynności, a firma jest „teatrem jednego aktora”-kierownika, który jest właścicielem i często założycielem firmy. Kolejnymi cechami tego etapu rozwoju organizacji gospodarczych jest dążenie do elastyczności, kreatywności i innowacyjności [Gościński 1989, s.26].

Ta faza rozwoju obarczona jest największym ryzykiem inwestycyjnym z kilku powodów. Po pierwsze nowo utworzone przedsiębiorstwa często nie dysponują ani odpowiednim doświadczeniem, ani dostatecznymi zasobami. W większości przypadków nowe wejścia są finansowane z zasobów własnych lub najbliższej rodziny przedsiębiorcy [Misiąg 2005, s.20]. Po drugie, znaczny odsetek mikroprzedsiębiorstw wchodzi na rynek bez przeprowadzenia analiz rynku i zdefiniowania swojej domeny działania. Najlepszym sposobem przetrwania firmy i zdobycia szybko dobrej pozycji rynkowej, jest zastosowanie strategii dyferencjacji, polegającej na wprowadzeniu na rynek nowego, specyficznego produktu, który by swoją oryginalnością zwrócił uwagę klientów i ugruntował pozycję przedsiębiorstwa na rynku. Takie posunięcia wymagają jednak dogłębnego poznania specyfiki rynku, potrzeb wcześniej zdefiniowanych segmentów docelowego klienta. To wszystko wymaga również wiedzy, którą przedsiębiorstwo nabywa poprzez badania i ana-

lizowanie rynku i jego potrzeb. Niestety, nowe przedsiębiorstwa często nie dysponują taką wiedzą i wystarczającymi do przetrwania tego bardzo trudnego okresu zasobami, co szczególnie naraża je na łatwą do przewidzenia w skutkach konfrontację z silniejszymi, posiadającymi większe doświadczenie podmiotami. To decyduje o wysokiej „śmiertelności” nowych podmiotów. Przykładowo, ponad połowa takich nowo utworzonych przedsiębiorstw w Unii Europejskiej kończy swój byt przed upływem pięciu lat [Cipur 2002]. W Polsce w pierwszym roku swojej działalności upada około 40% przedsiębiorstw [Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2002 –2003, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004].

W tym aspekcie pomoc publiczna, biorąc pod uwagę uwarunkowania I fazy rozwoju przedsiębiorstwa, może być istotnym narzędziem pomagającym przetrwać młodej organizacji na rynku. Przedsiębiorstwo, analizując dostępne rodzaje pomocy publicznej, ma bardzo szeroki wachlarz możliwości do wykorzystania na tym etapie rozwiązań wsparcia publicznego. Prawo wspólnotowe i krajowe w sposób szczególnie traktuje małe przedsiębiorstwa (w tym dopiero co utworzone) i regulacje związane z udzielaniem pomocy publicznej są przede wszystkim nakierowane na pomaganie takim podmiotom. Polityka ta ma na celu wyrównywanie szans rynkowych małych, powstających dopiero i budujących swoją pozycję rynkową przedsiębiorstw w starciu z dużymi podmiotami rynkowymi.

Na tym etapie rozwoju przedsiębiorstwo powinno przede wszystkim starać się o pomoc dla młodych firm na badania, rozwój i innowacje, która została omówiona przy charakteryzowaniu pomocy horyzontalnej. Jest to pomoc stworzona z myślą o wspieraniu przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku nie dłużej niż 6 lat i jednocześnie przedsiębiorstw, które stawiają na innowacyjność, na tworzenie nowych produktów, usług czy procesów produkcyjnych.

Innym bardzo charakterystycznym dla I etapu rozwoju przedsiębiorstwa rodzajem pomocy publicznej jest pomoc dotycząca kapitału podwyższonego ryzyka dla małych i średnich przedsiębiorstw. Jest to pomoc ograniczona wyłącznie do początkowego etapu wzrostu przedsiębiorstwa, do momentu osiągnięcia przez nie etapu rozwoju.

Przedsiębiorstwo na tym etapie rozwoju powinno starać się o pomoc horyzontalną dla małych i średnich firm, związaną z tworzeniem nowego przedsiębiorstwa. Chodzi tutaj o wsparcie tworzenia nowych inwestycji i związanych z nimi nowych miejsc pracy. Obok inwestycji w aktywa materialne, takie jak zakup pierwszych maszyn, budynków, czy gruntów, omawiana pomoc może być przeznaczana na inwestycje w aktywa niematerialne i prawne, czyli na przykład w transfer technologii poprzez nabycie praw

patentowych, licencji, know-how, lub nieopatentowanej wiedzy technicznej. Ponadto w ramach pomocy dla małych i średnich firm nowo utworzone przedsiębiorstwo może starać się o współfinansowanie doradztwa dotyczącego inicjowania działalności gospodarczej w zakresie np. podjęcia działalności na rynku unijnym.

Innym obszarem wsparcia środkami pomocy publicznej w ramach pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw, też bardzo istotnym dla powstającego, zdobywającego dopiero rynek przedsiębiorstwa, jest pomoc w zakresie współfinansowania udziału w targach czy wystawach, na których nowe przedsiębiorstwa mogą zaprezentować swoje produkty i pozyskać klientów.

Obok pomocy horyzontalnej, powstające przedsiębiorstwa działające na terenach słabiej rozwiniętych mogą również wykorzystać inwestycyjną pomoc regionalną, zwłaszcza taką, która jest zarezerwowana właśnie dla I fazy rozwoju organizacji gospodarczej. Chodzi tutaj o omówioną wcześniej nową pomoc regionalną, wprowadzoną wytycznymi dotyczącymi krajowej pomocy regionalnej (obowiązującymi od 2007 roku), jaką jest pomoc dla nowo utworzonych małych przedsiębiorstw. Są to przedsiębiorstwa tzw. „mikroprzedsiębiorców” i małych przedsiębiorców, jeżeli od dnia ich utworzenia upłynęło nie więcej niż pięć lat.

Kolejnym ważnym rodzajem pomocy, która może być wykorzystana w pierwszym, najtrudniejszym etapie rozwoju przedsiębiorstwa na rynku jest tworzenie nowych miejsc pracy przy wykorzystaniu pomocy publicznej na zatrudnianie pracowników, w tym osób niepełnosprawnych i znajdujących się w szczególnie niekorzystnej sytuacji.

Następnym etapem rozwoju przedsiębiorstwa, po przejściu fazy narodzin i przetrwania na rynku jest faza wzrostowa. W fazie tej produkty, usługi firmy cechuje duży potencjał rozwoju i wzrostu, będący konsekwencją dużego popytu generowanego przez rynek. By wykorzystać ten potencjał, przedsiębiorstwo musi angażować znaczne swoje zasoby w rozwijanie zdolności produkcyjnych, rozbudowę kanałów dystrybucyjnych, rozwijanie potencjału technologicznego, zatrudnianie nowych pracowników w firmie. Aby sprostać rosnącym potrzebom rynku, zmuszone jest wykorzystywać w tym celu, obok inwestowania własnych środków, również środki zewnętrzne, w tym pomoc publiczną. Zatem o ile w pierwszej fazie pomoc publiczna miała na celu ułatwienie przetrwania firmy na rynku, o tyle w przypadku drugiej fazy zadaniem pomocy publicznej jest zapewnienie szybszego rozwoju przedsiębiorstwa w obliczu bardzo dużego popytu na jego produkty. Bez takiego wsparcia rozwój przedsiębiorstwa mógłby być wolniejszy, co mogłoby sprawić, że duża część popytu w tej fazie nie zostałaby zaspokojona, a klienci mogliby przejść do konkurencji, tym samym wzmacniając ją. Dzięki pomocy publicznej przedsiębiorstwo może poprzez szybsze zdobycie dużego

udziału w rynku utrzymać dobrą pozycję konkurencyjną w następnej fazie - stabilizacji, korzystając na przykład z efektów skali i obniżając koszty jednostkowe produktu. Ponadto przedsiębiorstwo szybciej rozwijając się na rynku, dzięki wykorzystaniu pomocy publicznej, pozostawia mniejszy obszar do zagospodarowania, mniej klientów do zdobycia konkurencji rzeczywistej i potencjalnej.

W sytuacji opisanej przez fazę II przedsiębiorstwo, aby sprostać dużemu popytowi i dynamicznie się rozwijać, może starać się o inwestycyjną pomoc regionalną, przeznaczoną na rozbudowę istniejącego zakładu. Przy wykorzystaniu tej pomocy przedsiębiorstwo może zakupić dodatkowe maszyny, urządzenia, czy grunty pod budowę nowych budynków, związanych z rozszerzaniem działalności gospodarczej. W ramach regionalnej pomocy inwestycyjnej przedsiębiorstwo może również rozszerzyć swój zakres działalności poprzez dywersyfikację produkcji i wprowadzanie nowych produktów do wachlarza asortymentowego, z którymi firma może wejść na nowe segmenty rynkowe. Przy zastosowaniu pomocy regionalnej przedsiębiorstwo może także tworzyć nowe miejsca pracy i tym samym szybciej się rozwijać, adekwatnie do dużych potrzeb rynkowych. Tworząc nowe miejsca pracy dzięki pomocy publicznej może ono zwiększyć produkcję, a co za tym idzie szybciej i pełniej zaspokoić duży popyt na swoje produkty w tej fazie.

Kolejnym rodzajem pomocy właściwej dla tej fazy rozwoju jest pomoc horyzontalna, na przykład pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw. Może to być pomoc na inwestycje w aktywa materialne, takie jak maszyny oraz aktywa niematerialne, takie jak chociażby transfer technologii. Pomoc ta może być związana z modernizacją parku maszynowego oraz wsparciem badań, rozwoju i innowacji, mającym na celu poprawę jakości produkowanych wyrobów, wprowadzenie nowych innowacyjnych procesów technologicznych wytwarzania produktów, pozwalających produkować więcej i taniej.

Obok wyżej wymienionych rodzajów pomocy przedsiębiorstwo może sięgnąć po pomoc na zatrudnienie (po to, by tworzyć nowe miejsca pracy) oraz pomoc na szkolenia pracowników.

Inaczej w stosunku do wcześniejszych faz wygląda sytuacja przedsiębiorstwa w przypadku, gdy znajduje się ono w fazie dojrzałości, stabilizacji, która może przerodzić się ewentualnie w fazę schyłkową. Przedsiębiorstwo na tym etapie rozwoju jest organizacją już dużą, w dużym stopniu sformalizowaną, o wysokim udziale rynkowym i ugruntowanej pozycji. Jeżeli inwestuje, to jedynie w utrzymanie swoich rozbudowanych mocy produkcyjnych, a nie w ich rozwijanie, z racji stabilizującego się popytu na swoje produkty. Na tym etapie rozwoju przedsiębiorstwo formalizuje coraz bardziej swoje reguły postępowania i często dywersyfikuje swoją działalność gospodarczą,

wkraczając na nowe rynki z nowymi produktami. Pomoc publiczna, z jakiej może skorzystać przedsiębiorstwo, jest znacznie uboższa, aniżeli w przypadku dwóch wcześniejszych faz, dlatego że w świetle regulacji wspólnotowych przyznawanie dużych środków pomocy publicznej mogłoby znacznie bardziej zniekształcać konkurencję, aniżeli w przypadku przekazywania tych środków mniejszym podmiotom. Duże przedsiębiorstwa dysponujące dużymi środkami własnymi, otrzymujące dodatkowo znaczną pomoc publiczną na rozwój swojej działalności, mogłyby tym samym osiągnąć silną pozycję dominującą i siłę rynkową, zdolną do kształtowania np. cen rynkowych i eliminowania słabszych przedsiębiorstw. Stąd też przedsiębiorstwa duże mają znacznie mniejszy wachlarz możliwości do wykorzystania rodzajów pomocy publicznej. Mogą w celu dalszego rozwoju sięgnąć po regionalną pomoc inwestycyjną, pomoc na szkolenia, ewentualnie pomoc na zatrudnienie, ale tylko osób znajdujących się w szczególnie niekorzystnej sytuacji i osób niepełnosprawnych.

Faza stabilizacji może przerodzić się w fazę schyłkową, kiedy przedsiębiorstwo znacznie coraz bardziej zamykać się na sprawy wewnętrzne i dokonywać zakupów zasobów de facto zbytecznych z punktu widzenia prowadzonej działalności gospodarczej. Elastyczność działania na rynku takiego przedsiębiorstwa jest coraz mniejsza z racji przerośniętej struktury organizacyjnej. Firma ta ponadto dysponuje często nadmiernymi mocami produkcyjnymi, ze względu na zmniejszający się popyt na swoje produkty. Z tego powodu może znajdować się w ciężkiej sytuacji finansowej, co utrudnia, a w niektórych sytuacjach wręcz uniemożliwia przeprowadzenie niezbędnych zmian restrukturyzacyjnych. W tym przypadku właściwym rodzajem wykorzystanej pomocy publicznej jest pomoc sektorowa, przeznaczona na stopniowe, łagodne ograniczanie zdolności produkcyjnych oraz pomoc na ratowanie i restrukturyzację.

**Tabela 1.** Pomoc publiczna a fazy cyklu życia przedsiębiorstwa

Rodzaj Pomocy publicznej	Faza narodzin i utrzymania się na rynku	Faza wzrostu	Faza stabilizacji	Faza schyłku
Pomoc regionalna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regionalna pomoc inwestycyjna dla nowo utworzonych, małych przedsiębiorstw, istniejących krócej niż 5 lat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regionalna pomoc inwestycyjna dla średnich przedsiębiorstw.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regionalna pomoc inwestycyjna dla dużych przedsiębiorstw.</li> </ul>	



Rodzaj Pomocy publicznej	Faza narodzin i utrzymania się na rynku	Faza wzrostu	Faza stabilizacji	Faza schyłku
Pomoc horyzontalna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc związana z kapitałem podwyższonego ryzyka, przeznaczona dla nowo powstałych przedsiębiorstw;</li> <li>• Inwestycyjna pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw, związana z tworzeniem nowego przedsiębiorstwa;</li> <li>• Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw na badania, rozwój i innowacje;</li> <li>• Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw na usługi doradcze i udział w targach i wystawach;</li> <li>• Pomoc na szkolenia;</li> <li>• Pomoc na zatrudnianie;</li> <li>• Pomoc w zakresie ochrony środowiska;</li> <li>• Pomoc na badania, rozwój i innowacje dla przedsiębiorstw „młodych”, istniejących krócej niż 6 lat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw, przeznaczona na rozszerzanie istniejącego przedsiębiorstwa, modernizację i dywersyfikację działalności;</li> <li>• Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw na rozwój, badania i innowacje;</li> <li>• Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw na usługi doradcze i udział w targach i wystawach;</li> <li>• Pomoc na szkolenia;</li> <li>• Pomoc na zatrudnianie;</li> <li>• Pomoc w zakresie ochrony środowiska;</li> <li>• Pomoc na badania, rozwój i innowacje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc na szkolenia;</li> <li>• Pomoc na zatrudnianie pracowników, znajdujących się w szczególnie niekorzystnej sytuacji i osób niepełnosprawnych;</li> <li>• Pomoc w zakresie ochrony środowiska</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc na ratowanie i restrukturyzację.</li> </ul>
Pomoc sektorowa				Pomoc dla sektorów „wrażliwych”.

Źródło: Opracowanie własne

#### 4. Uwagi końcowe

Podsumowując kwestie związane z wykorzystaniem pomocy publicznej w poszczególnych etapach rozwoju przedsiębiorstwa można stwierdzić, iż dzięki pomocy publicznej przedsiębiorstwo może zwiększyć szansę przetrwania pierwszej najtrudniejszej fazy rozwojowej i szybciej wejść do drugiej fazy cyklu życia. Następnie może zdynamizować drugą fazę wzrostu, co zostanie zobrazowane na wykresie cyklu życia organizacji bardziej stromo nachyloną krzywą, obrazującą rozwój przedsiębiorstwa. Wreszcie dzięki pomocy publicznej przedsiębiorstwo może przedłużyć trzecią fazę – stabilizacji i powstrzymać ewentualnie fazę schyłku swojej działalności na rynku.

#### Literatura

1. Barcz J., *Prawo Unii Europejskiej. Prawo materialne i polityki*, Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa 2003.
2. Cipur J., *Anioły wesprą małe i średnie przedsiębiorstwa?*, „Boss Gospodarka”, 41/2002.
3. Gościński J., *Cykl życia organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1989.
4. Gotz V., *Prawo subwencyjne [w:] Prawo gospodarcze*, pod red. M. Dausesa, 2000.
5. Jankowska A., *Pomoc publiczna dla przedsiębiorstw w świetle uregulowań wspólnotowych. Zasady i ograniczenia uregulowań*, PARP, Warszawa 2005.
6. Modzelewska – Wąchal E., *Pomoc publiczna dla przedsiębiorców i jej nadzorowanie. Komentarz*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2003.
7. *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw – mity i rzeczywistość*, Praca zbiorowa pod red. F. Misiąga, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.
8. Poradowski P., *Prawo pomocy publicznej dla przedsiębiorców [w:] Konkurencja*, pod red. Z. Brodeckiego, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2004.
9. Postuła I., Werner A., *Pomoc publiczna*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2006,
10. *Wytyczne w sprawie krajowej pomocy regionalnej na lata 2007-2013 (2006/C54/08)*.