

ACTA UNIVERSITATIS NICOLAI COPERNICI

DOI:http://dx.doi.org/10.12775/AUNC_ZARZ.2016.016 ZARZĄDZANIE XLIII–NR2(2016)

Pierwsza wersja złożona 14.04.2016
Ostatnia wersja zaakceptowana 11.05.2016

ISSN (print) 1689-8966
ISSN (online) 2450-7040

*Waldemar Glabiszewski**

ZACHOWANIA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE W DOBIE KRYZYSU

Z a r y s t r e ś c i: W końcu pierwszej dekady XXI wieku gospodarke światową dotknął kolejny dotkliwy kryzys niosący negatywne konsekwencje ekonomiczno-społeczne. Między innymi stworzył on trudne warunki dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Tym większym stały się one wyzwaniem dla przedsiębiorstw małych, z założenia słabszych, o relatywnie mniejszym potencjale konkurencyjnym. Rodzi się w związku z tym pytanie, w jaki sposób na światowy kryzys gospodarczy reagują przedsiębiorstwa polskiego sektora MSP? Poszukując na nie odpowiedzi podjęto w niniejszym artykule – opierając się na wynikach badań ankietowych – próbę zrealizowania celu empirycznego, jakim jest identyfikacja charakterystycznych działań podejmowanych przez polskie małe i średnie przedsiębiorstwa w dobie kryzysu, stanowiących symptomatyczny przejaw ich obronnych zachowań.

S ł o w a k l u c z o w e: działania przedsiębiorstw w dobie kryzysu, sektor MSP, kryzys gospodarczy.

K l a s y f i k a c j a J E L: L21

WSTĘP

Początki nowego tysiąclecia to dla większości gospodarek świata okres intensywnego wzrostu gospodarczego. Jednak już w drugiej połowie pierwszej dekady rozpoczął się kryzys finansowy, którego konsekwencje są dostrzegane i odczuwane do dnia dzisiejszego. Choć został on wywołany w Stanach Zjednoczonych, to w dobie postępującej globalizacji bardzo szybko przeniósł się na inne, nawet odległe rynki. A ponadto negatywne przejawy kryzysu zaistniałego pierwotnie w sferze finansowej w sposób bezpośredni przeniknęły do sfery realnej. Tym samym pojawiły się nowe i to nadzwyczajne, a jednocześnie

* Adres do korespondencji: Waldemar Glabiszewski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, ul. Gagarina 13a, 87-100 Toruń, e-mail: glabiszewskiwaldemar@econ.umk.pl.

trudne warunki do prowadzenia działalności gospodarczej. Warunki te były jednak istotnie zróżnicowane regionalnie, jako że różne gospodarki ucierpiały na kryzysie w różnym stopniu. Podobnie w odmienny sposób oddziaływał on na odmienne kategorie przedsiębiorstw. Najbardziej na depresji ekonomicznej – wydaje się – powinny ucierpieć podmioty słabsze, a więc z założenia te mniejsze, posiadające ograniczony potencjał konkurencyjny. Dlatego też to właśnie na nich skoncentrowano uwagę w prowadzonych w niniejszym artykule rozważaniach nad wpływem zaistniałego kryzysu na aktywność przedsiębiorstw. Przy czym analizie poddano te przedsiębiorstwa, które funkcjonują w warunkach polskiej gospodarki, aby uwzględnić konkretną rzeczywistość gospodarczego kryzysu w Polsce.

Kryzys finansowy końca pierwszej dekady XXI wieku jest zjawiskiem, które w swoisty sposób zaskoczyło świat gospodarczy i w dalszym ciągu stanowi dla niego poważne wyzwanie. Nasuwa się wobec tego ogólne pytanie: jak z tym wyzwaniem radzą sobie małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce? Tzn., jak na ten kryzys reagują? Czy podejmują jakieś odmiennie, charakterystyczne dla tej sytuacji działania? Czy można mówić o specyficznych zachowaniach przedsiębiorstw polskiego sektora MSP w warunkach kryzysu? Próba odpowiedzi na te pytania w naturalny sposób wyznaczyła merytoryczny zakres prezentowanych w dalszej części opracowania treści.

1. ISTOTA I KONSEKWENCJE KRYZYSU GOSPODARCZEGO

Pojęcie kryzysu, choć bardzo często przywoływane w literaturze ekonomicznej, nie doczekało się jednoznacznej i powszechnie akceptowanej definicji. „Jak dotychczas nie ma ani intelektualnego, ani tym bardziej politycznego konsensusu co do istoty kryzysu” [Kołodko, 2012, s. 11]. Najogólniej rzecz ujmując pojęcie kryzysu odzwierciedla stan głębokiej i długotrwałej recesji [Blanchard, 2011, s. 709]. Kryzys to po prostu zachodzące w gospodarce zjawisko ekonomiczne, które wyraża załamanie gospodarcze, innymi słowy zapaść gospodarczą, depresję gospodarczą czy spowolnienie gospodarcze – choć z punktu widzenia teorii ekonomii postrzeganie tych wszystkich terminów jako synonimów traktowane jest jako znaczeniowe nadużycie.

Kryzys niesie szereg dotkliwych dla gospodarek i jej składowych konsekwencji ekonomicznych oraz społecznych. Nie tylko niszczy potencjał gospodarczy i eliminuje słabe podmioty, ale burzy wiele elementów i wartości współtworzących rzeczywistość społeczno-gospodarczą [Szymański, 2009, s. 7]. Warto jednak w tym miejscu zwrócić uwagę na dualny charakter kryzysu gospodarczego. Jakkolwiek bez wątpienia należy uznać, że posiada on niszczycielską siłę czyniącą spustoszenie w gospodarce, to jednak można jednocześnie dostrzec

pozytywne strony tego zjawiska. Otóż kryzys postrzegany jest chociażby jako mechanizm przywracania równowagi na rynkach. Jednakże jego najważniejszą zaletą wydaje się zdolność do obnażania słabości gospodarki rynkowej, które z kolei wymuszają naprawę jej niesprawnych rozwiązań. Oczywiście nie oznacza to, że kryzys jest pożądany czy tym bardziej zbawienny. Przede wszystkim pełni, a przynajmniej powinien pełnić rolę sygnału ostrzegawczego.

Bez wnikania w liczne dywagacje i spory można przyjąć, że kryzys w końcu pierwszej dekady XXI. wieku jest wynikiem interakcji zachodzących pomiędzy ośmioma silnymi czynnikami, do których należy zaliczyć [Bootle, 2009, s. 8]:

- efekt bańki na rynku nieruchomości,
- eksplozję długu,
- słabości finansowej banków,
- nieumiejętną ocenę ryzyka,
- błędy w polityce pieniężnej,
- nadmierną skłonność do oszczędzania w Chinach i w niektórych innych krajach,
- pobłażliwość i niekompetencje instytucji pełniących funkcje regulacyjne,
- uległość agencji ratingowych.

Kryzys ten nie ominął także Polski, dokąd dotarł z wielu stron, głównie za sprawą eksportu, inwestycji zagranicznych, akcji kredytowych, kursów walut, instrumentów pochodnych oraz inwestycji [Zastempowski, 2015, s. 198]. Gospodarka polska okazała się mniej odporna na jego wpływ, niż pierwotnie sądzono, zwłaszcza w początkowej fazie, tj. w latach 2008-2009. Ostatecznie jednak dopiero z czasem, w zasadzie po wielu latach, jeśli nie dekadach okaże się, jakie faktyczne skutki on wywołał i co z niego wyniknie dla dalszej przyszłości [Kołodko, 2012, s. 13]. Przy czym przyszłość ta będzie z pewnością niejednorodna dla poszczególnych gospodarek i przedsiębiorstw, jako że w odmienny sposób będą one reagować na tworzone przez kryzys uwarunkowania, które też będą przybierać różną postać i posiadać różną siłę wpływu w różnorodnych sytuacjach i okolicznościach.

Kryzys to jednak bez wątpienia bardzo trudny czas dla wszystkich przedsiębiorców, choć jednocześnie niezwykle mobilizujący. Słabsza koniunktura zmusza bowiem przedsiębiorstwa do rewizji własnych aspiracji oraz dokonywania zmian zarówno w ich organizacji, jak i w działaniu, przy czym zmiany te mogą być wprowadzane okresowo w celu przetrwania najtrudniejszych momentów bądź też na stałe, w ramach budowania długotrwałej konkurencyjności [Sawicka, 2011, s. 256]. Przewycięzenie kryzysu jest zatem uwarunkowane z jednej strony zdolnością przedsiębiorstw do adaptowania się do radykalnie zachodzących zmian w otoczeniu i umiejętnością szybkiego ich identyfikowania, a z drugiej strony natężeniem tego zjawiska warunkującym zakres jego przejawów i skutków.

2. METODYKA BADAŃ I PRZYJĘTE HIPOTEZY

W artykule wykorzystano wybrane wyniki badania empirycznego realizowanego zespołowo w ramach projektu badawczego pt. *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w dobie kryzysu gospodarczego – uwarunkowania, trendy i modele*¹. Główną część tego badania, zakończoną na przełomie marca i kwietnia 2015 roku, przeprowadzono przy współudziale firmy PBS Sp. z o.o. w Sopocie na reprezentatywnej próbie przedsiębiorstw polskiego sektora MSP z wykorzystaniem metody CAPI². Losowy dobór próby badawczej przeprowadzony został we wrześniu 2014 roku przez Centrum Informatyki Statystycznej Głównego Urzędu Statystycznego w Warszawie. Losowania dokonano z rejestru REGON wg stanu na 31.08.2014 r. Reprezentatywność oparto o następujące kryteria: wielkość przedsiębiorstwa, rodzaj działalności wg sekcji i działów PKD, siedziba przedsiębiorstwa (w ujęciu przekroju wojewódzkiego) oraz minimalny 5-letni okres funkcjonowania na rynku.

Wielkość zastosowanej próby badawczej ustalono przyjmując, iż:

- w 2012 roku małe przedsiębiorstwa (z wyłączeniem mikro) stanowiły 146 489 podmiotów, a średnie – 29 787, co oznacza, że wielkość populacji wynosi 176 276 podmiotów [Zadura-Lichota, Tarnawa, 2013, s. 135];
- poziom ufności $p = 0,95$;
- wielkość frakcji / procentowy udział zjawiska innowacyjności w populacji wynosi 20% [Zadura-Lichota, 2010, s. 11-18];
- błąd maksymalny wynosi 0,05.

Przy tak określonych kryteriach liczebność próby powinna wynosić 246 podmiotów [zob. Kaczmarczyk, 2011, s. 89-90]. Ostatecznie w badaniu udział wzięło 250 polskich przedsiębiorstw, których szczegółową charakterystykę przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Kryterium	Liczebność (N=250)	Udział (%)
Wielkość przedsiębiorstwa:		
– małe (10-49 osób)	204	81,6
– średnie (50-249 osób)	46	18,4
Sekcje wg Polskiej Klasyfikacji Działalności:		
– C – Przetwórstwo przemysłowe	55	22,0
– D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	1	0,4

¹ Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2013/09/B/HS4/01971.

² CAPI – Computer Assisted Personal Interview – metoda badawcza polegająca na przeprowadzeniu wywiadu z respondentem przy użyciu urządzeń mobilnych (np. laptopa), na których zapisywane są udzielone odpowiedzi.

– E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	2	0,8
– F – Budownictwo	43	17,2
– G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, wylączając motocykle	68	27,2
– H – Transport i gospodarka magazynowa	7	2,8
– I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	20	8,0
– J – Informacja i komunikacja	6	2,4
– K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	5	2,0
– L – Działalność związana z obsługą nieruchomości	11	4,4
– M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	17	6,8
– N – Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	7	2,8
– Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	1	0,4
– R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	2	0,8
– S – Pozostała działalność usługowa	5	2,0
Lokalizacja przedsiębiorstwa:		
– Dolnośląskie	17	6,8
– Kujawsko-pomorskie	11	4,4
– Lubelskie	11	4,4
– Lubuskie	7	2,8
– Łódzkie	12	4,8
– Małopolskie	23	9,2
– Mazowieckie	43	17,2
– Opolskie	6	2,4
– Podkarpackie	10	4,0
– Podlaskie	9	3,6
– Pomorskie	14	5,6
– Śląskie	28	11,2
– Świętokrzyskie	6	2,4
– Warmińsko-mazurskie	11	4,4
– Wielkopolskie	30	12,0
– Zachodniopomorskie	12	4,8
Prowadzenie działalności innowacyjnej:		
– Tak	208	83,2
– Nie	42	16,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań empirycznych.

Przeprowadzone w części empirycznej analizy i wyciągnięte na ich podstawie wnioski posłużyły do realizacji założonego w artykule głównego celu empirycznego, jakim jest identyfikacja charakterystycznych działań podejmowanych przez polskie małe i średnie przedsiębiorstwa w dobie kryzysu.

Dla osiągnięcia tak sformułowanego celu głównego, autor postanowił zwerifikować 2 następujące hipotezy badawcze:

- H1. Istnieje określony zakres działań podejmowanych przez większość małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, które można uznać za ich standardowe zachowania w dobie kryzysu;
- H2. Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce podejmują w dobie kryzysu przede wszystkim takie działania, które zmierzają do redukcji zakresu ich aktywności.

W celu weryfikacji przyjętych hipotez autor przeprowadził statystyczne i opisowe analizy uzyskanych wyników badań, dochodząc do zaprezentowanych w kolejnym punkcie wniosków.

3. DZIAŁANIA PODEJMOWANE PRZEZ MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA W DOBIE KRYZYSU

Kryzys gospodarczy to stan gospodarki, który przede wszystkim wywołuje trudności na rynku, stanowiące wyzwania dla współtworzących go podmiotów, zarówno jego popytowej, jak i podażowej strony. Tworzy bowiem nadzwyczajne i niebezpieczne jednocześnie warunki funkcjonowania, w których trzeba podążać nowymi, nie sprawdzonymi jeszcze ścieżkami decyzyjnymi, obciążonymi dużą niepewnością i ryzykiem. Warto w związku z tym zastanowić się, jak przywoływane środowisko działania wpływa na aktywność przedsiębiorstw. Firma doradcza McKinsey & Company wskazuje, iż wśród priorytetowych działań podejmowanych przez duże polskie przedsiębiorstwa w trakcie kryzysu wskazać należy przede wszystkim [Rabij, 2009, s. 42]:

- redukcję kosztów operacyjnych,
- redukcję nakładów inwestycyjnych,
- wzrost wydajności,
- restrukturyzację,
- wprowadzenie nowych produktów i usług,
- fuzję lub przejęcie innego podmiotu,
- zatrudnienie kadr, które nie byłyby dostępne w innych warunkach,
- wyjście z wybranych rynków,
- zwiększenie hedgingu, czyli zabezpieczenia przed nadmiernymi wahaniami cen papierów wartościowych, polegającego na doborze do portfela aktywów o przeciwnie skorelowanych trendach.

Jeszcze bardziej intrygują w tych szczególnie wymagających warunkach

kryzysu zachowania przedsiębiorstw uchodzących z założenia za te słabsze i bardziej krótkowzroczne, tj. małych oraz średnich. Brakuje im bowiem często odpowiednio rozwiniętych zasobów wiedzy, umiejętności i doświadczeń, a także zasobów organizacyjnych i materialnych, w tym szczególnie finansowych, by mogły skutecznie oprzeć się poważnym trudnościom pojawiającym się w czasie kryzysu w sposób skumulowany i nieprzewidziany. W tym miejscu wyłania się kluczowe dla niniejszego artykułu pytanie, mianowicie: jak w rzeczywistości reagują na kryzys przedsiębiorstwa polskiego sektora MSP?

Kierując się wskazaniem literatury przedmiotu stworzono listę potencjalnych działań możliwych do podjęcia przez przedsiębiorstwa w dobie kryzysu. Należy jednak podkreślić, iż świadomie przyjęto, że nie będzie ona wyczerpująca, z uwagi na brak realnych możliwości stworzenia takiego w pełni kompletnego zestawienia. Tym niemniej wydaje się, że jest ona na tyle obszerna, iż można w oparciu o nią podjąć próbę przedstawienia tych działań, po które najczęściej sięgają polskie małe i średnie przedsiębiorstwa w dobie kryzysu. Ponadto w narzędziu badawczym umożliwiono respondentom wskazanie dodatkowo tych, które były przez nich podejmowane, a nie zostały uwzględnione w kafeterii sugerowanych propozycji. Uzyskane od przedstawicieli badanych przedsiębiorstw odpowiedzi, dotyczące podejmowanych w czasie kryzysu działań, zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1. Działania podejmowane przez polskie małe i średnie przedsiębiorstwa w dobie kryzysu

Lp.	Działania przedsiębiorstw w dobie kryzysu	% wskazań odpowiedzi TAK	% wskazań odpowiedzi NIE
1	Poprawa wydajności pracy	45,2	54,8
2	Podniesienie jakości wyrobów i usług	40,4	59,6
3	Redukcja kosztów operacyjnych	40,0	60,0
4	Redukcja zatrudnienia	38,8	61,2
5	Poszukiwanie nowych rynków zbytu dla istniejących wyrobów i usług	37,6	62,4
6	Obniżenie ceny wyrobów i usług	37,2	62,8
7	Poszukiwanie nowych rynków i nisz rynkowych dla nowych wyrobów i usług	34,0	66,0
8	Podejmowanie działalności w zakresie pozyskania dofinansowania z UE	31,6	68,4
9	Poszukiwanie nowych kanałów dystrybucji	31,2	68,8

10	Zmniejszenie czasu pracy np. z 2 do 1 zmiany	28,8	71,2
11	Wydłużanie terminów płatności za zobowiązania	28,8	71,2
12	Zmniejszenie produkcji	25,6	74,4
13	Zmniejszenie nakładów na działalność badawczo-rozwojową	25,6	74,4
14	Wysłanie pracowników na przymusowe urlopy	22,4	77,6
15	Poszukiwanie nowych źródeł finansowania działalności np. venture capital	22,0	78,0
16	Rozpoczęcie produkcji całkowicie innych wyrobów i usług niż obecnie - dywersyfikacja	20,0	80,0
17	Likwidacja działalności niezwiązanych bezpośrednio z domeną przedsiębiorstwa	18,4	81,6
18	Wyjście z wybranych rynków	17,6	82,4
19	Czasowe wstrzymanie produkcji	13,6	86,4
20	Przekazanie części działalności na zewnątrz - outsourcing	13,6	86,4
21	Fuzja lub przejęcie innego podmiotu	13,6	86,4
22	Likwidacja zakładu lub jej części	11,6	88,4
23	Obniżenie jakości wyrobów i usług	10,8	89,2
24	Zatrudnienie kadr, które nie były dostępne w innych warunkach	9,2	90,8
25	Przeniesienie produkcji w inne miejsce kraju	6,8	93,2
26	Przeniesienie produkcji do innego kraju	6,0	94,0
27	Nie planowanie żadnych kroków	3,2	96,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Przeprowadzona identyfikacja działań podejmowanych w dobie kryzysu przez przedsiębiorstwa polskiego sektora MSP nasuwa dość zaskakujące spostrzeżenia. Otóż okazuje się, że w zasadzie nie można wyznaczyć utartych ścieżek postępowania, jakimi w sposób powszechny podążałyby badane przedsiębiorstwa w czasie kryzysu. Stanowi to podstawę do falsyfikacji przyjętej w artykule hipotezy H1, zgodnie z którą przyjęto, że istnieje określony zakres działań podejmowanych przez większość małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, które można uznać za ich standardowe zachowania w dobie kryzysu. W rzeczywistości nawet połowa przedsiębiorstw nie zadeklarowała tych samych działań, a zaledwie 7 spośród 27 zostało wskazanych przez co najmniej trzecią część badanych respondentów. Wśród nich znalazły się:

- poprawa wydajności pracy,
- podniesienie jakości wyrobów i usług,
- redukcja kosztów operacyjnych,
- redukcja zatrudnienia,
- poszukiwanie nowych rynków zbytu dla istniejących wyrobów i usług,
- obniżenie ceny wyrobów i usług,

- poszukiwanie nowych rynków oraz nisz rynkowych dla nowych wyrobów i usług.

Najczęściej, bo 45% badanych firm podjęło próbę zwiększenia wydajności pracy i to przede wszystkim w celu obniżenia kosztów operacyjnych (40% wskazań). Głównym środkiem uzyskania tego efektu – jak się okazuje – była redukcja zatrudnienia (39% wskazań). Równie częstą reakcją na kryzys była dodatkowa aktywność prorynkowa, sprowadzająca się w szczególności do podniesienia jakości oferowanych produktów (38% wskazań), a następnie do poszukiwania nowych rynków zbytu dla produktów istniejących (39% wskazań) oraz nowych rynków i nisz rynkowych dla nowych produktów (34% wskazań). Również względy rynkowe relatywnie często skłaniały do obniżenia cen oferowanych produktów (37% wskazań). Reasumując, najczęściej małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce stawiały sobie za cel obniżenie kosztów operacyjnych dla poprawy efektywności działania oraz zwiększenie atrakcyjności swojej oferty rynkowej poprzez wzrost jej jakości i/lub obniżenie ceny, a także poszukiwanie nowych klientów, w tym na nowo wprowadzane na rynek produkty.

O przedsiębiorczej postawie badanych firm świadczą również dwa kolejne działania. Pierwsze podejmowane było w celu pozyskania dodatkowych środków finansowych z programów unijnych na rozwój prowadzonej działalności (32% wskazań), natomiast drugie sprowadzało się do wprowadzenia nowych kanałów dystrybucji w celu zwiększenia w przyszłości wielkości sprzedaży czy też raczej zrekompensowania spadku dotychczasowej (31% wskazań).

W przybliżeniu co czwarte przedsiębiorstwo decydowało się na podejmowanie działań redukcyjnych, a zatem mniej ambitnych, świadczących o dużej skali trudności wynikających z warunków stworzonych przez panujący kryzys, którym nie łatwo było sprostać. Świadczą o tym kolejne cztery pozycje. Okazuje się, że 29% badanych przedsiębiorstw zostało zmuszonych do zmniejszenia swoich zdolności produkcyjnych przez ograniczenie czasu pracy. Ta sama część z nich podjęła próby wydłużenia terminów płatności za zaciągane zobowiązania, aby poprawić swoją płynność finansową i oddalić wizję ewentualnego bankructwa. Niewiele mniej, bo 26% indagowanych podmiotów pod presją kurczącego się rynku musiało zmniejszyć wielkość generowanej produkcji i nie mogło pozwolić sobie na utrzymanie dotychczasowego poziomu nakładów na działalność B+R z uwagi na konieczność powstrzymania negatywnej tendencji pogarszania się kondycji finansowej. Potrzeba ograniczania kosztów i produkcji sprawiała, że aż 22% badanych firm decydowała się na wysyłanie pracowników na przymusowe urlopy.

Kolejne działanie deklarowane przez 22% firm ponownie jest przejawem ich przedsiębiorczej postawy, bo za takie należy uznać poszukiwanie nowych źródeł finansowania, zwłaszcza pośród funduszy *venture capital*, które są nastawione na ryzykowne innowacyjne inwestycje. Na uznanie zasługuje rów-

niez uruchamianie procesów wytwarzania nowych produktów w celu zdywersyfikowania swojej działalności, do czego przyznaje się co piąty indagowany menedżer. Okazuje się zatem, że wiele działań podejmowanych przez badane przedsiębiorstwa w czasie istnienia kryzysu ma charakter odważnych i przedsiębiorczych przedsięwzięć ukierunkowanych na rozwój prowadzonej przez nie działalności. Tym samym również drugą przyjętą w artykule hipotezę H2 należy uznać za nieprawdziwą, jako że nie można przyjąć, iż w dobie kryzysu małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce podejmują przede wszystkim takie działania, które zmierzają do redukcji zakresu ich aktywności.

Mimo wszystko 18% firm było zmuszonych podjąć bardziej radykalne decyzje, zmierzające do ich regresu, które to sprowadzały się do likwidacji jakiegoś obszaru działania, aczkolwiek niezwiązanego bezpośrednio ze swoją domeną, a także do wyjścia z określonych rynków. Na niełatwe posunięcia zdecydowało się również niespełna 14% firm, które czasowo wstrzymywały swoją produkcję bądź też przekazywały na zewnątrz do stałego realizowania część swojej działalności w drodze outsourcingu i co ważniejsze, doprowadzały do fuzji lub przejęć.

Jednak najtrudniejsze i najpoważniejsze jednocześnie wydają się być decyzje inicjujące likwidację zakładu lub jej znaczącej części, co stało się udziałem prawie 12% badanych przedsiębiorstw. Niestety czasami okazuje się, że takie rozstrzygnięcie problemów to jedynie racjonalne rozwiązanie, które można, a raczej trzeba przyjąć do zastosowania.

W zasadzie co dziesiąta firma postanowiła świadomie obniżyć jakość swoich produktów w celu zmniejszenia kosztów ich wytwarzania, a w konsekwencji poziomu ich ceny, która to zgodnie z założeniem miała zwiększyć liczbę klientów akceptujących zmienioną w ten sposób rynkową ofertę. Z kolei 9% firm zjawisko kryzysu uznało za źródło nowej szansy, jaką stała się możliwość zatrudnienia kadr, które nie były dostępne wcześniej. Najprawdopodobniej pojawiły się one na rynku w następstwie redukcji zatrudnienia u innych pracodawców, mogąc tym samym wywołać wzrost potencjału konkurencyjnego tych podmiotów, które je zatrudniły. I w końcu 6% próby badawczej powzięło decyzję o przeniesieniu produkcji w inne miejsce w kraju i tyle samo o przeniesieniu jej do innego kraju szukając lepszych warunków funkcjonowania, dających szansę na przetrwanie trudnych ekonomicznie czasów.

Co ciekawe, 3,2% badanych przedsiębiorstw sektora MSP zadeklarowało, że w czasie kryzysu nie podejmowało żadnych kroków wynikających z faktu jego zaistnienia. Skłania to do pewnych refleksji i wątpliwości, wyznaczających obszary dalszych badań i analiz. Np. rodzi się generalne pytanie, dlaczego przedsiębiorstwa w dobie powszechnie odczuwanego kryzysu nie podejmują żadnych dodatkowych działań? Czy go nie dostrzegają czy też się go nie boją? Idąc dalej tym tokiem myślenia, czy taka postawa jest wynikiem konkretnych słabości kompetencyjnych przedsiębiorstwa czy może częścią zamierzonej strategii dzia-

łania i to być może wygrywającej? Niestety próba poszukiwania odpowiedzi na te pytania wykracza już poza dopuszczalną objętość tego artykułu.

PODSUMOWANIE

Kryzys to zjawisko wywołujące szczególne warunki życia społeczno-gospodarczego, w których nie wszyscy potrafią się skutecznie odnaleźć. Sprawia, że funkcjonujące w takiej sytuacji podmioty zmuszone są do podejmowania niecodziennych decyzji i nadzwyczajnych form aktywności. Wyniki empirycznych badań wskazują, że również polskie przedsiębiorstwa sektora MSP w celu przetrwania kryzysu podejmowały świadomie wiele różnorodnych działań, mających na celu ich rozwój lub też niestety regres.

Ta zdiagnozowana wrażliwość na radykalnie zachodzące w otoczeniu zmiany, przejawiająca się w elastycznym reagowaniu na nie, świadczy o ich dojrzałości biznesowej, która niewątpliwie pomogła im przetrwać najtrudniejszy okres kryzysu. Dziś bez wątplenia są one już silniejsze i lepiej przygotowane do skutecznego działania w przyszłości, nawet w nie najłatwiejszych, bo kryzysowych warunkach. Niemniej jednak deklarowana przez przedsiębiorstwa w trakcie prowadzonego badania różnorodność w działaniu sugeruje, że nie dysponują one jednym uniwersalnym panaceum na przezwyciężenie kryzysu. Kierują się raczej swego rodzaju instynktem samozachowawczym, mającym swoje odzwierciedlenie w ich proaktywnych i kreatywnych zachowaniach, zmierzających do podejmowania zapobiegawczych działań. Potwierdza to tylko eksponowane już w literaturze empiryczne spostrzeżenie, że małe i średnie przedsiębiorstwa o silnej orientacji przedsiębiorczej w mniejszym stopniu narażone są na skutki kryzysu [Soininen et al., 2012, s. 937].

Ostatecznie warto pamiętać, że kryzys jest nie tylko trudną rzeczywistością gospodarczą dla funkcjonujących w niej podmiotów, ale również źródłem silnej mobilizacji oraz „ostrzeżeniem i swoistą brutalną nauką, co trzeba zrobić, by móc liczyć na uniknięcie kolejnych błędów” [Szymański, 2009, s. 143].

LITERATURA

- Blanchard O., (2011), *Makroekonomia*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Bootle R., (2009), *The Trouble with Markets. Saving Capitalism from Itself*, Nicholas Brealey Publishing, London.
- Kaczmarczyk S., (2011), *Badania marketingowe. Podstawy metodyczne*, PWE, Warszawa.
- Kołodko G.W., (2012), *Ekonomia kryzysu czy kryzys ekonomii?*, [w:] I. Lichniak (red.), *Kryzys i co dalej?*, Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, Warszawa.
- Rabij M., *Chudy, chudszy, trup*, „Newsweek Polska”, nr 13/2009.
- Sawicka A., (2011), *Funkcjonowanie średnich firm w okresie spowolnienia i kryzysu gospodarczego*, [w:] A. Zakrzewska-Bielawska, *Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje. Technologie. Kryzys*, Difin, Warszawa.

- Soininen J., Puumalainen K., Sjögrén H., Syrjä P., (2012), *The impact of global economic crisis on SMEs: Does entrepreneurial orientation matter?*, „Management Research Review”, vol. 35, no. 10, s. 937.
- Szymański W., (2009), *Kryzys globalny. Pierwsze przybliżenie*, Difin, Warszawa.
- Zadura-Lichota P. (red.), (2014), *Innowacyjność 2010*, PARP, Warszawa.
- Zadura-Lichota P., Tarnawa A. (red.), (2014), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2013*, PARP, Warszawa.
- Zastempowski M., (2015), *Działania podejmowane przez tajemniczych mistrzów polskiej gospodarki w czasie kryzysu*, Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach nr 229, Katowice.

THE BEHAVIOUR OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN POLAND UNDER THE CRISIS

Abstract: At the end of the first decade of the twenty-first century the global economy was affected by another acute crisis with a negative economic and social impact. The aftermath of the crisis was also the worsening of the conditions for the functioning of companies. The conditions have become even more challenging for small enterprises, by definition weaker entities with relatively smaller competitive potential. Hence a question arises about how Polish SME sector companies react to the global economic crisis. Based on the results of the survey conducted, the article seeks to provide the answer to this question as well as to achieve an empirical objective which is to identify specific actions undertaken by Polish small and medium-sized enterprises under the crisis, which are also a manifestation of their defensive behaviours.

Keywords: activities of companies under the crisis, the SME sector, economic crisis.

