

# CEL PRZEDSIĘBIORSTWA A JEGO DZIAŁANIA PODEJMOWANIE W WARUNKACH KRYZYSU GOSPODARCZEGO

## Wprowadzenie

Od połowy lat 70. XX wieku w Europie prowadzi się badania wśród małych i średnich przedsiębiorstw. Polska dołączyła do grona badaczy stosunkowo niedawno. W prowadzeniu badań możemy korzystać z modeli i teorii opracowanych w gospodarkach Europy Zachodniej i Stanów Zjednoczonych. Prowadzone tam badania nie zapełniły jednak wszystkich białych plam związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstw na małą skalę – a to właśnie one w każdej gospodarce przeważają. Jedną z takich białych plam jest wzrost przedsiębiorstwa i wszystkie aspekty z nim związane. Sytuacja ta jest konsekwencją między innymi braku jednoznacznych miar rozwoju firm, który zresztą często, szczególnie w przypadku mniejszych podmiotów, utożsamiany jest ze wzrostem (więcej na ten temat w: [23]). Zagadnienie wzrostu firmy nabiera znaczenia w warunkach pogorszenia koniunktury gospodarczej.

Jedną z możliwości wypełnienia wielu białych plam dotyczących szeroko pojętego funkcjonowania przedsiębiorstw – szczególnie tych mniejszych – jest realizowany od 2006 roku na Pomorzu projekt: Pomorskie Obserwatorium Gospodarcze (POG). Ideą POG jest obserwowanie sytuacji w tej samej grupie firm (w pierwszym etapie przebadano ich 2132). Obserwacja ta obejmuje zarówno aspekty związane z kondycją tych przedsiębiorstw, jak i z zamierzeniami oraz planami. W ramach

\* **Dr hab. Julita Wasilczuk, prof. nadzw. PG** – Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej.

\*\* **Dr inż. Krzysztof Zięba** – Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej.

projektu przeprowadzono trzy badania: w 2006, 2008 i 2009 roku. Badania prowadzone w roku 2009 miały na celu określenie kondycji, ale także i stosunku przedsiębiorców do faktu pogorszenia koniunktury. Pozwoliło to na sformułowanie pytań badawczych i udzieleniu na nie odpowiedzi w niniejszym artykule.

Autorzy mają świadomość różnicy pomiędzy wzrostem (zmiany ilościowe) a rozwojem (zmiany jakościowe) firmy. Jednak z wieloletnich badań prowadzonych wśród przedsiębiorców oraz z analizy literatury wynika, że oba te terminy w przypadku zmian w małych firmach mogą być traktowane jako synonimy, tym bardziej, że sami respondenci (właściciele małych firm) tak właśnie te terminy traktują. Dlatego też w niniejszym artykule te dwa terminy będą traktowane synonimicznie.

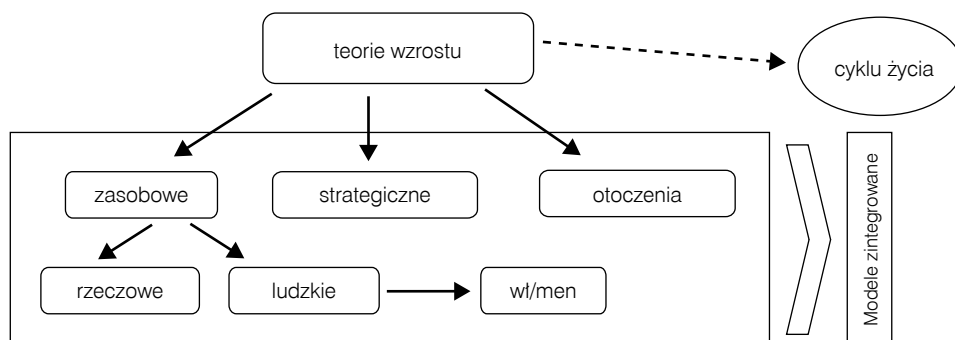
## Wzrost przedsiębiorstwa – teorie i czynniki nań wpływające

Jak już wspomniano, zarówno w teorii, jak i w praktyce nie zostało powiedziane jeszcze ostatnie słowo na temat rozwoju firmy oraz czynników na ten rozwój wpływających. A lista potencjalnych czynników badanych oraz proponowanych do badań jest długa. Brak jednoznacznych teorii, czy też modeli wzrostu nie wynika z braku zainteresowania badawczego tą problematyką. Badania na ten temat są prowadzone od kilkudziesięciu lat, jednak doprowadziły one na przestrzeni ubiegłego wieku do powstania kilkunastu teorii rozwoju przedsiębiorstwa odwołujących się do różnych perspektyw badawczych. Klasyczne teorie bazowały na ekonomii skali i analizie zachowań przedsiębiorczych w oparciu o nierealne warunki konkurencji doskonałej. Jednym z pierwszych, który zanegował statyczne patrzanie na teorię rozwoju firmy, był Schumpeter (1960), wprowadzając na stałe do rozważań pojęcie kreatywnej destrukcji oraz wskazując na innowacje jako motor rozwoju firm. Z kolei R. Coase wyjaśniał rozwój firmy, wykorzystując teorię kosztów marginalnych: firma tak długo zwiększa skalę działalności, dopóki koszty krańcowe związane z realizacją dodatkowych działań nie przewyższają kosztów krańcowych realizacji tych działań przy wykorzystaniu firm zewnętrznych (1937). Z podobnego okresu (1931) pochodzi często przywoływane prawo Gibrata (*Law of Proportionate Effect*), wskazujące na pozytywną relację pomiędzy rozwojem firmy a jej wielkością początkową oraz wprowadzające czynniki stochastyczne do modelu. Współcześnie relacje pomiędzy wiekiem i wielkością firmy a jej rozwojem także są przedmiotem licznych badań, jednak ich wyniki nie wskazują na proporcjonalne zależności, a wręcz przeciwnie [8], [13], [12].

Współcześnie, pomimo badań prowadzonych na temat wzrostu firmy, wciąż nie ma odpowiedzi na pytanie, dlaczego firmy wzrastają. Stwierdzenie to nie traci na aktualności. Jak zauważa w najnowszej publikacji Wiklund i in. [24], cały czas niewiele na ten temat wiemy. Wynika to z tworzenia ciągle nowych teorii i prowadzenia badań,

które nie zawsze są weryfikowalne na dużych próbach badawczych. Już wiele lat temu Storey podkreślał, iż trudno wyciągać wnioski na temat rzeczywistych czynników wpływających na wzrost firm, skoro badania na ten temat są prowadzone zazwyczaj jednorazowo, na różnych próbach badawczych (od kilkunastu do kilku tysięcy firm), w różnych krajach w oparciu o różne metodyki badawcze [22]. Przeglądu dotychczasowych współczesnych teorii wzrostowych firmy dostarczają między innymi: O'Farrell i in. [13], Wiklund i in. [23] oraz Coad [2]. Ułatwieniem w poruszaniu się w gąszczu różnorodnych teorii wzrostowych jest ich systematyka zaproponowana w kilku pracach na temat rozwoju przedsiębiorstwa (patrz między innymi: [10], [21], [24]). Na użytek dalszych badań autorzy zamieszczają własną systematykę, która zostanie dalej wykorzystana do stworzenia modelu podejmowania decyzji o wzroście przedsiębiorstwa. Schemat teorii wzrostowych został przedstawiony na rysunku 1.

Rysunek 1. Teorie wzrostu przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne.

Teorie wzrostu przedsiębiorstwa bardzo często odwołują się do teorii zasobowych, obejmując zarówno zasoby rzeczowe jak i ludzkie, w tym samą osobę właściciela – menedżera. Wiele uwagi poświęca się elementom zarządzania, w tym strategiom obieranym przez właściciela – menedżera. Otoczenie badane jest pod kątem wpływu na funkcjonowanie firmy, ale także jako czynnik wpływający na wybór przez właścicieli strategii. Osobną grupę teorii wzrostowych stanowią teorie cyklu życia firmy (najobszerniejszy jak do tej pory ich opis znajduje się w [9]). Teorie te opierają się na założeniu fazowości rozwoju firm, które na wzór żywych organizmów przechodzą przez różne fazy od narodzin do śmierci. Nie jest to jednak nurt badań, który doczekał się powszechnej akceptacji. Teorie te są często krytykowane, przede wszystkim za zbyt skomplikowane metody przypisywania firm do konkretnych faz rozwoju, co utrudnia prowadzenie wiarygodnych badań.

Wzrost, czy też rozwój przedsiębiorstwa jest jednak bardzo skomplikowanym zjawiskiem, a czynników nań wpływających nie można sprowadzać tylko do jednej

grupy. Davidsson [4], Storey [22], Wasilczuk [23], Wiklund i in. [24] poszukują takich modeli, które pozwoliłyby wykazać złożoność czynników wpływających na zwiększanie aktywności gospodarczej. Stąd też modele wieloczynnikowe odwołujące się do kilku grup lub też kilku wybranych czynników z poszczególnych ich grup.

Większość grup teorii wzrostowych w sposób pośredni lub bezpośredni odnosi się do osoby właściciela. To od niego zależy, jakie zasoby zostaną zaangażowane do działalności firmy. Postrzeganie otoczenia oraz umiejętności zarządcze wpływają na dopasowanie obranej strategii do funkcjonowania firmy oraz sytuacji na rynku. Najistotniejszy jest jednak cel właściciela firmy – to od niego będzie zależało, czy firma będzie wzrastała, czy też nie.

## Założenia do badań – model i próba badawcza

Z przeglądu literaturowego dotyczącego teorii wzrostu firmy niezaprzeczalnie wynika, że cele wzrostowe właściciela będą miały istotny wpływ, chociaż nie jedyny, na wzrost przedsiębiorstwa. W związku z powyższym, na potrzeby dalszych rozważań, można uprościć model wzrostu przedsiębiorstwa do przedstawienia grup czynników, które będą wpływały na wybór celu przedsiębiorstwa przez jego właściciela. Grupy tych czynników będą pokrywały się częściowo z grupami czynników wpływających na ostateczny wzrost firmy i obejmą one:

- cechy i postawy charakteryzujące właściciela/menedżera firmy,
- charakterystykę firmy,
- sposób zarządzania firmą,
- sposób postrzegania otoczenia i samej firmy przez właściciela/menedżera (odbior subiektywny).

Należy jednak podkreślić, że samo obranie celu wzrostowego nie wystarczy, by firma się rozwinęła. Może się bowiem zdarzyć, jak w omawianym przypadku, że sytuacja gospodarcza ulegnie zmianie na skutek kryzysu. Rodzą się w związku z powyższym następujące pytania badawcze:

- 1) Czy właściciel będzie chciał w dalszym ciągu realizować cel wzrostowy, czy też go porzuci?
- 2) Czy postrzeganie sytuacji firmy w kontekście pogorszenia koniunktury gospodarczej będzie inaczej odbierane przez właścicieli, którzy obrali sobie wcześniej rozwój jako cel?
- 3) Czy postawa wobec kryzysu spowoduje różnice w reakcjach (podejmowanych działaniach) właścicieli na pogorszenie koniunktury gospodarczej?

Odpowiedzi na te pytania są możliwe tylko w przypadku prowadzenia badań panelowych. Tego typu badania nie często jednak są prowadzone, dlatego też Pomorskie Obserwatorium Gospodarcze (POG) jest unikatowym – w warunkach polskich

– przedsięwzięciem badawczym. POG jest realizowane od 2006 roku przez Agencję Rozwoju Pomorza SA przy współpracy z zespołem naukowym z Wydziału Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej. Unikatowość POG wynika z dwóch czynników: skali badania (spektrum tematyczne oraz liczba badanych firm) oraz przyjętego podejścia (badanie panelowe). Do chwili obecnej (rok 2010) przeprowadzono trzy edycje POG, w których skupiono uwagę na pomorskich przedsiębiorstwach z sektora MSP. W czasie drugiej i trzeciej edycji przebadano także dwie próby mikrofirm z tego samego regionu.

Pierwsza edycja POG została zrealizowana w 2006 roku. Tematem przewodnim była próba określenia kondycji pomorskiego sektora MSP i analiza zagadnień mających kluczowe znaczenie dla jego konkurencyjności. Próbę badawczą stanowiło niespełna trzy i pół tysiąca pomorskich przedsiębiorstw, z czego udało się przebadać 2132 firmy [16].

Do tej samej grupy 2132 firm powrócono w drugiej edycji POG, która miała miejsce w 2008 roku. Liczba przebadanych przedsiębiorstw zmniejszyła się do 772 (co stanowiło około 36% przyjętej próby). Motywem przewodnim w POG II była ponowna diagnoza kondycji pomorskich MSP w świetle dość pozytywnego obrazu wyłaniającego się z edycji pierwszej [17]. Co więcej, zbadano też zmiany, które zaszły w przebadanych firmach na przestrzeni minionych kilkunastu miesięcy. Dużo uwagi poświęcono analizie zmian zatrudnienia w celu weryfikacji powszechnie panującej opinii o znaczącej roli sektora MSP w tworzeniu nowych miejsc pracy.

Trzecia edycja POG, która odbyła się w 2009 roku, bazowała na tej samej grupie 2132 firm, którą przebadano w 2006 roku. Spośród tej liczby, udało się przebadać 982 firmy [18]. Kontynuowano ocenę kondycji pomorskiego sektora MSP, tym razem jednak w warunkach pogorszenia koniunktury gospodarczej. W większości przypadków analiza zmian obejmowała tylko grupę przedsiębiorstw przebadanych w POG I i POG III, w niektórych jednak przypadkach występowały odwołania do wyników ze wszystkich edycji POG lub tylko drugiej i trzeciej. Skala badań przeprowadzonych we wszystkich dotychczasowych edycjach POG została pokazana na rysunku 2.

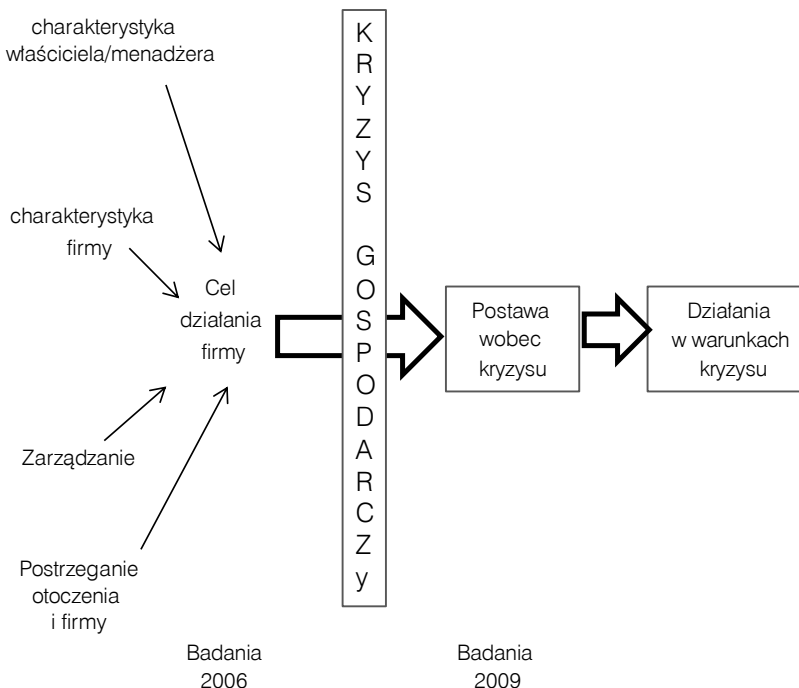
**Rysunek 2. Udział firm w badaniach POG**

POG I – liczebność firm: 2132			
POG II – liczebność firm: 772		Nieprzebadane w POG II – 1360 firm	
Nieprzebadane w POG III – 331	POG III – liczebność firm 982		Nieprzebadane w POG II i POG III – 819
	POG I, II, III – 441	POG I, III – 541	

Źródło: opracowanie własne.

Sposób prowadzenia badań w ramach POG pozwala na analizowanie zmian zachodzących nie tylko na poziomie badanych grup przedsiębiorstw (np. częstości obieranych celów przez firmy), lecz także umożliwia identyfikację zmian mających miejsce w poszczególnych firmach. Dzięki temu możliwe było przeanalizowanie wpływu wskazanego w 2006 roku celu działalności firmy na postawy i działania zasygnalizowane w badaniach w 2009 roku. Na rysunku 3 zaprezentowano założenia przyjęte do badań. Umieszczono na nim także grupy czynników wpływających na obierany przez właściciela cel – jednak w tym artykule ten wątek nie będzie dalej omawiany.

**Rysunek 3. Model badawczy relacji pomiędzy celem działania firmy a postawami i działaniami w warunkach kryzysu**



Źródło: opracowanie własne.

Pytanie o cel działalności firmy rodzi szerokie spektrum możliwych odpowiedzi ze strony właściciela/menedżera małej (bądź średniej) firmy. Ze względu jednak na zogniskowanie uwagi w niniejszym opracowaniu na problematyce wzrostu MSP, wskazane jest sprowadzenie uzyskiwanych odpowiedzi do dychotomicznie zarysowanej kwestii: czy celem działania firmy jest jej wzrost, czy też obrane zostały inne cele – niewzrostowe.

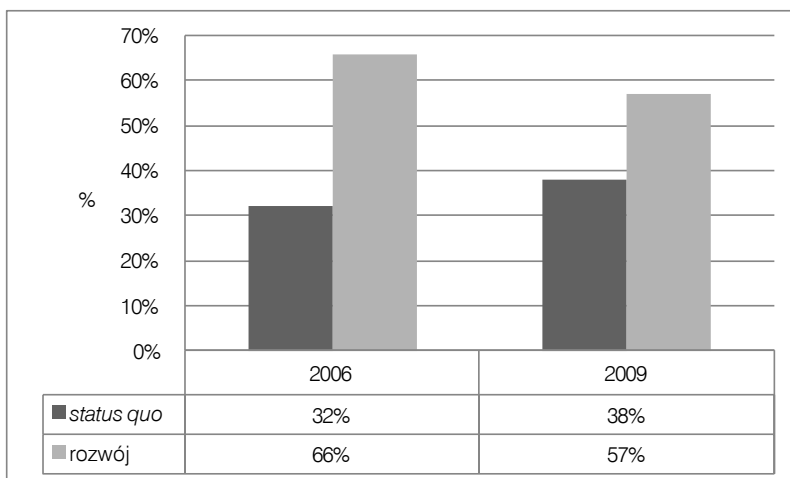
Obrany cel (wzrostowy bądź też nie) determinuje działania podejmowane przez firmę. W warunkach zaistnienia kryzysu gospodarczego następuje weryfikacja dotychczas realizowanych działań ze względu na dynamicznie zmieniające się otoczenie firmy i zmieniające się w związku z tym warunki funkcjonowania przedsiębiorstwa.

## Wyniki badań

### Pierwsze pytanie badawcze: Czy właściciel będzie chciał w dalszym ciągu realizować cel wzrostowy, czy go też porzuci?

Odpowiedzi na pierwsze z postawionych pytań dostarcza porównanie wskazań z 2006 oraz 2009 roku na temat głównego celu firmy (przedsiębiorcy mogli wskazać tylko jeden cel). Porównując odpowiedzi udzielone na to pytanie w 2006 i 2009 okazuje się, że cel, jakim jest wzrost przedsiębiorstwa, jest obecnie rzadziej wybierany przez przebadane firmy, niż był w trakcie poprzedniego badania (2006) na tej samej próbie (rysunek 4). Tym samym nieznacznie wzrósł udział przedsiębiorców, których głównym celem jest utrzymanie *status quo*. Nadal jednak ponad połowa przedsiębiorców chce swoje firmy rozwijać, co przeczy toczonej w literaturze tezie, jakoby właściciele małych firm nieczęsto obierali cele wzrostowe.

Rysunek 4. Rozkład najczęściej wybieranych celów w 2006 i 2009 roku



Uwaga: pominięto cele, których udział wynosił 1% i mniej. (Rozkład celów w 2006 i 2009 roku różni się statystycznie istotnie).

Źródło: opracowanie własne.

Analiza indywidualnych wskazań przedsiębiorców wskazuje, że ponad połowa z nich nie zmieniła celu od poprzedniego badania, dotyczyło to 41% tych, którzy obierali wzrost jako cel oraz 15% tych, którzy obierali utrzymanie *status quo*. Z drugiej strony 22% tych przedsiębiorców, którzy w 2006 roku myśleli o wzroście, obecnie chce utrzymać *status quo*, 9% – ograniczyć działalność oraz 1% – zmienić profil działalności. Byli także tacy, którzy w 2006 roku zamierzali utrzymać *status quo*, a obecnie myślą o wzroście (15%), ograniczeniu działalności (1%) oraz likwidacji (1%). Relacje pomiędzy utrzymaniem i zmianą celów przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Cel w 2006 i 2009 roku, utrzymanie oraz zmiany

	Cel w 2006	Cel w 2009	Udział w całości
Utrzymało cel	wzrost	wzrost	41%
	<i>status quo</i>	<i>status quo</i>	15%
Zmiana celu		<i>status quo</i>	22%
	wzrost	zmienić profil	1%
		ograniczyć	9%
Zmiana celu	<i>status quo</i>	wzrost	15%
		ograniczyć	1%
		likwidacja	1%

Źródło: opracowanie własne.

Z analizy zmian w celach przedsiębiorstw wynika, że więcej przedsiębiorców zmieniło cel ze wzrostu (32%) (najczęściej na *status quo*) niż z utrzymania *status quo* (17%) (najczęściej na wzrost). Ma to niewątpliwie związek z obecną sytuacją gospodarczą i zmianą na gorsze postrzeganie możliwości firmy.

Trudno powiedzieć, czy fakt utrzymania celu rozwojowego przez 41% firm jest wynikiem dobrym, czy też złym, nie przeprowadzono bowiem porównywalnych badań w warunkach innej gospodarki (niezależnie czy w warunkach dobrej, czy też złej koniunktury) z którymi można byłoby ten wynik porównać. Wydaje się jednak, że to nie jest zły prognostyk na przyszłość, świadczący o dość ekspansywnym podejściu do biznesu i dużych ambicjach przedsiębiorców. Tym bardziej, że tylko 2% badanych zamierza ograniczyć lub zlikwidować działalność (odpowiedzi z 2009 roku). Ta deklaracja powinna cieszyć, bowiem świadczy o pozytywnym postrzeganiu możliwości badanych firm, nawet w warunkach powszechnie obwieszczonego kryzysu gospodarczego.



**Drugie pytanie badawcze: Czy postrzeganie sytuacji firmy w kontekście pogorszenia koniunktury gospodarczej będzie inaczej odbierane przez właścicieli, którzy obrali sobie cele wzrostowe?**

Wśród tych przedsiębiorców, którzy w 2006 roku deklaruowali niewzrostowe cele firmy, częściej postrzega się kryzys jako zdarzenie zagrażające firmie upadkiem lub też niosące za sobą poważne utrudnienia w funkcjonowaniu firmy. Relacja między celami firmy a postrzeganiem pogorszenia koniunktury jest szczególnie widoczna w odniesieniu do tej grupy respondentów, która upatruje w kryzysie szanse na rozwój firmy. Stanowią oni odpowiednio 28% i 18% spośród tych, którzy mieli cele wzrostowe i tych, którzy ich nie mieli, co pokazują dane zaprezentowane w tabeli 2.

**Tabela 2. Postrzeganie wpływu kryzysu na firmę w zależności od obranego celu jej działania**

Obecny kryzys niesie:	Deklarowany w 2006 roku cel działania firmy:		Ogółem:
	rozwijać firmę	nie rozwijać firmy	
zagrożenie upadkiem firmy	6%	8%	7%
poważne utrudnienia w funkcjonowaniu firmy	37%	41%	38%
szanse na rozwój	28%	18%	25%
jeszcze nie wiem	28%	32%	29%
brak odpowiedzi	1%	1%	1%

Źródło: opracowanie własne.

Można zatem wyciągnąć wniosek, że firmy, które obrały sobie cel wzrostowy, w lepszym świetle widzą obecną sytuację gospodarczą w kontekście swojej działalności niż te firmy, które zakładały już w 2006 roku, że nie będą wzrastały.

**Trzecie pytanie badawcze: Czy postawa wobec kryzysu spowoduje różnice w reakcjach (podejmowanych działaniach) właścicieli na pogorszenie koniunktury gospodarczej?**

Wystąpienie kryzysu skłania wiele firm do podjęcia działań o charakterze defensywnym, jak np. ograniczenie lub zupełna rezygnacja z inwestycji, zmniejszenie zatrudnienia, ograniczenie udziału w wymianie handlowej z zagranicą (w sferze importu lub eksportu). Powszechność działań defensywnych wiąże się też jednak z postawą firm wobec kryzysu. Z danych przedstawionych w tabeli 3 wynika, że działania takie są podejmowane najrzadziej przez firmy upatrujące w kryzysie głównie szanse, a nie zagrożenia. Działania obronne są znacznie bardziej charakterystyczne dla podmiotów, dla których kryzys jest stanem zagrożenia.

Tabela 3. Postawa wobec kryzysu a podejmowanie działań defensywnych

Obecny kryzys niesie:	Podjęcie działań defensywnych	Brak działań defensywnych
zagrożenie upadkiem firmy	62%	38%
poważne utrudnienia w funkcjonowaniu firmy	75%	25%
szanse na rozwój	38%	62%
jeszcze nie wiem	56%	44%
brak odpowiedzi	11%	89%
Ogółem:	59%	41%

Źródło: opracowanie własne.

Innym rodzajem działań, które mogą stanowić odpowiedź na kryzys, są działania adaptacyjne. Można wśród nich wymienić m.in.: obniżenie wynagrodzeń pracowników lub renegocjację warunków umowy kredytowej, lub innych form zadłużenia. Jak się okazuje, działania takie nie dość, że są rzadkie (występują w badanej próbie trzy razy rzadziej niż działania defensywne), to w dodatku wydają się być domeną przedsiębiorstw postrzegających kryzys jako zagrożenie upadkiem. Działania adaptacyjne są najrzadziej podejmowane w grupie firm, które traktują kryzys w kategoriach szansy na rozwój, co pokazują dane zawarte w tabeli 4.

Tabela 4. Postawa wobec kryzysu a podejmowanie działań adaptacyjnych

Obecny kryzys niesie:	Podjęcie działań adaptacyjnych	Brak działań adaptacyjnych
zagrożenie upadkiem firmy	46%	54%
poważne utrudnienia w funkcjonowaniu firmy	28%	72%
szanse na rozwój	9%	91%
jeszcze nie wiem	14%	86%
brak odpowiedzi	0%	100%
Ogółem:	20%	80%

Źródło: opracowanie własne.

Uzyskane rezultaty są nieco zaskakujące. Można było spodziewać się, że firmy chcące wykorzystać czas kryzysu na rozwój, wykorzystają też pogorszenie ogólnej koniunktury do podjęcia działań zwiększających ich szansę na ekspansję rynkową. Dla takich firm kryzys mógłby być dogodnym pretekstem, by np. zmniejszyć obciążenia finansowe wynikające z zaciągniętych kredytów. Widać jednak, że obniżenie wynagrodzeń i renegocjacja warunków kredytu traktowane są raczej jako działania podejmowane jedynie w ostateczności, gdy byt firmy staje się bezpośrednio zagrożony.

## Wnioski i dalsze badania

Dosyć istotnym wnioskiem wynikającym z badań jest utrzymanie celu wzrostowego przez 41% badanych firm, przy jednoczesnej zmianie celu z niewzrostowego na wzrostowy przez 15%, pomimo pogorszenia koniunktury gospodarczej. Świadczy to niewątpliwie o dobrej kondycji sektora MSP na Pomorzu, a co więcej, o dobrym samopoczuciu samych przedsiębiorców, którzy, wbrew wysyłanym przez otoczenie sygnałom o kryzysie, nie poddają się pesymizmowi i chcą dalej rozwijać swoje firmy.

Drugim ważnym wnioskiem jest relacja pomiędzy obranym w 2006 roku celem a obecnym postrzeganiem sytuacji firmy w kontekście obniżonej koniunktury. Optymistyczna ocena sytuacji firmy była domeną tej grupy firm, które już wcześniej obrały cel wzrostowy. Może to wynikać: albo z rzeczywiście dobrej kondycji tych firm, które być może od 2006 roku już ten cel zrealizowały, uzyskując przewagę nad konkurentami, albo też z optymistycznego spojrzenia na otoczenie firmy i jej sytuację, które mogą wynikać po prostu z takiej konstrukcji psychicznej samych właścicieli.

Trzeci wniosek wypływa z analizy działań, jakie podejmowali właściciele wobec pogarszającej się koniunktury. Tutaj można mówić o lekkim zaskoczeniu, wynikającym z faktu podejmowania głównie działań defensywnych (ograniczenie lub zupełna rezygnacja z inwestycji, zmniejszenie zatrudnienia, ograniczenie udziału w wymianie handlowej z zagranicą), a nie dostosowawczych (obniżenie wynagrodzeń pracowników lub renegeccją warunków umowy kredytowej lub innych form zadłużenia).

W ramach dalszych badań przewiduje się analizę czynników wpływających na podejmowanie celu przez poszczególne firmy. Pozwoli to, wraz z wynikami przedstawionych tu badań, na kompleksową analizę roli celu w zarządzaniu firmą.

## Bibliografia

- [1] Ajzen I., *The Theory of Planned Behavior*, "Organizational Behavior and Human Decision Processes" 1991, No. 50.
- [2] Coad A., *Firm growth: a survey, Papers on Economics and Evolution*, <http://econpapers.repec.org/paper/esievopap/2007-03.htm>, [14.05.2007].
- [3] Coase R. H., (1937) *The Nature of the Firm*, [in:] *The Theory of the Firm*, Mark Casson, (ed.), An Elgar Reference Collection 1996.
- [4] Davidsson P., *Continued Entrepreneurship: Ability, Need, and Opportunity as Determinants of Small Firm Growth*, "Journal of Business Venturing" 1991, No. 6.
- [5] Davidsson P., *Determinants of entrepreneurial intentions, materiały konferencyjne IX RENT Conference, Piacenza, listopad 1995.*

- [6] Delmar F., Wiklund J., *The Effect of Small Business Managers' Growth Motivation on Firm Growth: a Longitudinal Study*, "Entrepreneurship and Theory Practice", May 2008.
- [7] Dutta D., Thornhill S., *The evolution of growth intentions: Toward a cognition-based model*, "Journal of Business Venturing" 2008, No. 23.
- [8] Evans D., *Test of Alternative Theories of Firm Growth*, "Journal of Political Economy" 1987, No. 95 (4).
- [9] Felsentstein D., Schwartz D., *Constraints to small business development across the life cycle: some evidence from peripheral areas in Israel*, "Entrepreneurship and Regional Development" 1993, No. 5.
- [10] Gibb A., Davis L., *In pursuit of frameworks for the development of growth models of the small business*, "International Small Business Journal" 1990, No. 9 (1).
- [11] Krueger N., Reilly M., Carsrud A., *Competing models of entrepreneurial intentions*, "Journal of Business Venturing" 2000, No. 15.
- [12] Lybaert N., *Information Use as Counter-Proof for the Stochastic Growth Theories*, materiały konferencyjne X RENT Conference, Bruksela, listopad 1996.
- [13] O'Farrell P.N., Hitchens D.W., *Alternative theories of small firm growth: a critical review*, "Environment and Planning" 1988, No. 20.
- [14] Penrose E., *Theory of growth of the firm*, Basil Blackwell, Oxford 1959.
- [15] Penrose E., *Limits to the growth and size of firms*, [in:] *The Theory of the Firm*, Mark Casson (ed.), An Elgar Reference Collection 1996.
- [16] Raport POG I (2006) *Kondycja sektora MSP na Pomorzu*, [http://www.arp.gda.pl/aktualizacja/data/pliki/13\\_POG\\_Raport.pdf](http://www.arp.gda.pl/aktualizacja/data/pliki/13_POG_Raport.pdf)
- [17] Raport POG II (2008) *Dynamika sektora MSP na Pomorzu*, [http://www.arp.gda.pl/aktualizacja/data/pliki/253\\_POGII\\_-\\_Raport\\_2008.pdf](http://www.arp.gda.pl/aktualizacja/data/pliki/253_POGII_-_Raport_2008.pdf)
- [18] Raport POG III (2010). *Sektor MSP w warunkach pogorszenia koniunktury*, [http://www.arp.gda.pl/aktualizacja/data/pliki/1649\\_raport\\_MSP\\_2010.pdf](http://www.arp.gda.pl/aktualizacja/data/pliki/1649_raport_MSP_2010.pdf)
- [19] Schumpeter J., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
- [20] Snuif H., Zwart P., *Small firms as configurations of structural, strategic, environmental and individual characteristics: an empirical validation*, materiały konferencyjne VIII RENT Conference, Tampere, listopad 1994.
- [21] Storey D., *Understanding the Small Business Sector*, Routledge, London 1995.
- [22] Wasilczuk J., *Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw w teorii i badaniach empirycznych*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005.
- [23] Wiklund J., Patzelt H., Shepherd D., *Building an integrative model of small business growth*, "Small Business Economics" 2009, No. 32.

---

## CEL PRZEDSIĘBIORSTWA A JEGO DZIAŁANIA PODEJMOWANIE W WARUNKACH KRYZYSU GOSPODARCZEGO

### Streszczenie

Artykuł porusza niezwykle istotny element zarządzania małym i średnim przedsiębiorstwem, jakim jest cel jego działania. W oparciu o analizę literatury dotyczącej wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw, zaproponowano model zestawu czynników, wpływających na obieranie celów wzrostowych przez MSP. Dzięki badaniom prowadzonym w ramach Pomorskiego Obserwatorium Gospodarcemu na próbie 2132 firm przeanalizowano zmiany celów firm pomiędzy 2006 a 2009 rokiem, analizując także postawy przedsiębiorców wobec kryzysu (w 2009 roku) w zależności od obranego w 2006 roku celu.

**SŁOWA KLUCZOWE: SEKTOR MSP, WZROST FIRMY, ZARZĄDZANIE W MSP**

---

## THE AIM OF AN ENTERPRISE AND ITS ACTIVITIES UNDERTAKEN DURING ECONOMIC CRISIS

### Abstract

The paper investigates a very important component of SME management – the aim of an enterprise. After the theoretical background, a model of factors influencing the aims of growth in firm was proposed. Using the data from Pomeranian Economic Observatory (2132 firms) the authors analyzed changes of aims in firms between 2006 and 2009 as well as attitudes of entrepreneurs towards the crises in terms of aims declared in 2006.

**KEY WORDS: SME, COMPANY GROWTH, SME MANAGEMENT**

