

Informacja o Sympozjum nt. „Wrażliwość polskich przedsiębiorstw na kryzys makroekonomiczny 2008-2013”

W dniu 8 grudnia 2014 r. W Szkole Głównej Handlowej w Warszawie odbyło się sympozjum zorganizowane przez Instytut Zarządzania Kolegium Zarządzania i Finansów poświęcone prezentacji wyników badań projektu badawczego pt. „Determinanty odporności polskich przedsiębiorstw na kryzys makroekonomiczny (nr 2011/03/B/HS4/04922) finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki.

W panelu pt. „Przedsiębiorstwa w kryzysowej gospodarce. Bankruci czy zwycięzcy?”, który poprowadziła prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska-Ziemacka wzięła udział prof. dr hab. Elżbieta Adamowicz - dyrektor Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH, prof. dr hab. Maria Romanowska - kierownik projektu i członkowie zespołu badawczego: dr hab. Agnieszka Sopińska i dr Sylwester Gregorczyk.

Dyskusja panelowa toczyła się wokół trzech pytań sformułowanych przez prof. dr hab. Elżbietę Mączyńską-Ziemacką:

Pytanie 1. Czy rzeczywiście badania pokazują, że przedsiębiorstwa w Polsce obroniły się przed kryzysem i czy można wskazać typ przedsiębiorstwa, który lepiej niż inne poradził sobie z kryzysem?

Pytanie 2. Jakie w ujęciu bieżącym i perspektywnym są główne czynniki sukcesów i efektywnego funkcjonowania oraz umacniania kondycji przedsiębiorstw w Polsce. Jakie czynniki pozytywnie, a jakie negatywnie rzutowały dotychczas na kryzysową odporność przedsiębiorstw?

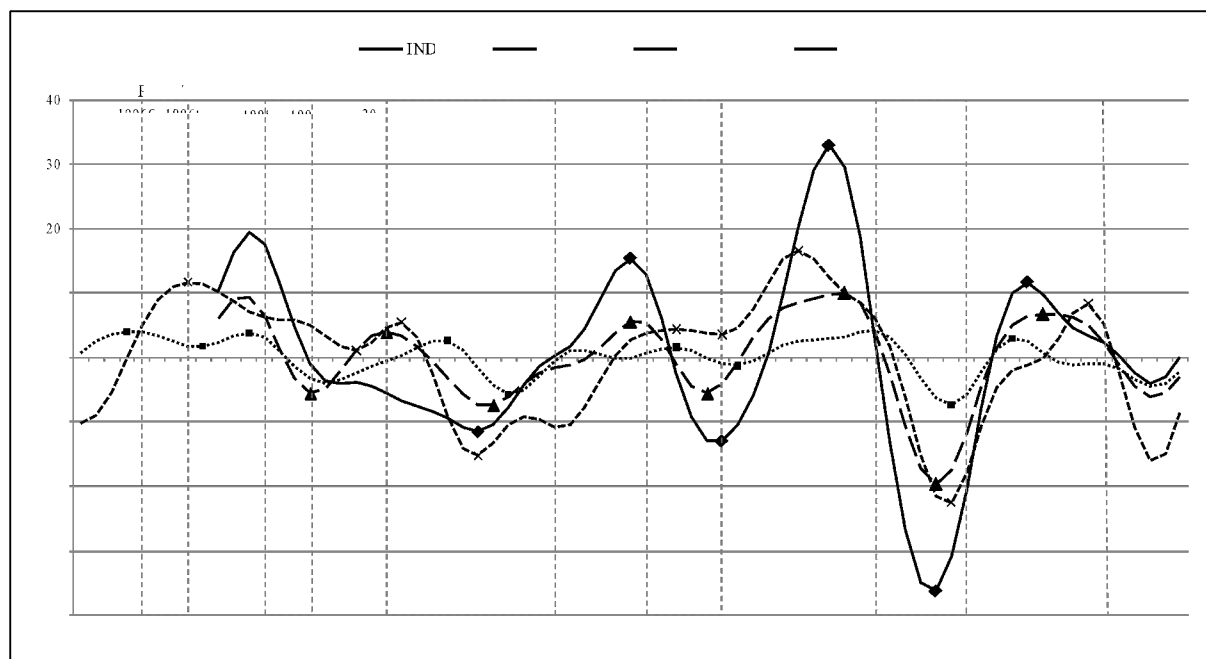
Pytanie 3. Czy i w jakim stopniu przedsiębiorstwa cechują zachowania reaktywne a w jakim proaktywne w dostosowywaniu się do zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym? Czy i w jakim stopniu przedsiębiorstwa nastawione są na ekspansywne, w tym restrukturyzacyjne strategie globalne w pozyskiwaniu rynków zbytu?

Odpowiadając na pytanie 1 uczestnicy panelu zaprezentowali wyniki swoich badań nad ostatnim kryzysem. Prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska-Ziemacka nawiązując do prowadzonych przez Jej zespół badań nad procesami upadłościowymi i naprawczymi prowadzonymi w ostatniej dekadzie stwierdziła, że narastające w skali globalnej zagrożenia w działalności przedsiębiorstw wskazują, a potwierdzają to studia przypadków, że rośnie

znaczenie wyprzedzającego monitorowania sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw w celu wczesnego rozpoznania pojawiających się symptomów zagrożenia bankructwem. Bankructwa przedsiębiorstw można bowiem uznać za jeden z przejawów niedostosowania do przyszłości oraz przejaw, jeśli nie swego rodzaju „ślepoty strategicznej”, to w najlepszym razie „niedowidzenia strategicznego”, z groźnymi tego następstwami dla rozwoju. Niezbędne jest zatem wdrażanie systemów wczesnego ostrzegania strategicznego. Ogólnie rzecz biorąc, bowiem rozwój sieci badań prognostycznych, pełniących funkcje ostrzegawczo informacyjne, warunkuje racjonalność decyzji, podejmowanych na rozmaitych szczeblach rządzenia i zarządzania. Stąd też w warunkach narastającej niepewności rośnie ranga refleksji nad przyszłością i podejścia strategicznego w przedsiębiorstwach i gospodarce. Mimo to, w praktyce podejście takie nierzadko jest marginalizowane, a wstrząsy jakich doświadcza świat potwierdzają to wyraziście, wskazując, że zabrakło wizji i wyobraźni strategicznej oraz analizy futurologicznej. Badania potwierdzają, że współcześnie o sukcesie przedsiębiorstw decyduje przede wszystkim ich umiejętność konkurowania o przyszłość, a kryzysy i upadłości coraz częściej mają podłoże właśnie w nieumiejętności dostosowania się przedsiębiorstw do wymogów przyszłości. Analizy o dłuższym horyzoncie czasowym są istotne zwłaszcza w warunkach rosnącego dynamizmu przemian społeczno-gospodarczych. Badania potwierdzają zarazem użyteczność modeli wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami w działalności gospodarczej i bankructwami przedsiębiorstw. Jednak w praktyce modele te są wciąż zbyt rzadko stosowane. Dzieje się tak, mimo że wiele z nich charakteryzuje się wysoką skutecznością i trafnością w obszarze prognozowania zagrożenia upadłością, co potwierdzają badania

Prof. dr hab. Elżbieta Adamowicz zaprezentowała metodykę i zakres badań koniunktury gospodarczej, które Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH prowadzi od początku okresu transformacji polskiej gospodarki. Badane są również reakcje przedsiębiorstw na zmiany koniunktury oraz opinie przedsiębiorstw dotyczące barier działalności gospodarczej. Dzięki systematycznym badaniom i prezentacji ich wyników po każdym kwartale przedsiębiorstwa mogą podejmować lepsze decyzje dotyczące inwestycji i zachowań rynkowych, są zorientowane w zmianie koniunktury w różnych branżach i regionach. Wyniki tych badań są ważną informacją dla rządu i instytucji finansowych pozwalającą przewidywać zmiany w gospodarce. Przedstawiony poniżej wykres pokazuje wahania cykliczne w ostatnich dwóch dekadach pokazuje wahania cykliczne koniunktury dla całej polskiej gospodarki, wyraźnie zaznacza się załamanie gospodarki w końcu 2007 r. i dynamika przebiegu kryzysu.

Rysunek 1. Wahania cykliczne wskaźników koniunktury na tle PKB w latach 1995-2013



Źródło: badania IRG SGH.

Badania Instytutu Rozwoju Gospodarczego pokazały zgodność przebiegu cyklu koniunkturalnego badanego barometrem koniunktury z przebiegiem cyklu badanego wskaźnikiem PKB, także zróżnicowany przebieg wahań cyklicznych i intensywności tych wahań w poszczególnych branżach (przemysł przetwórczy, budownictwo, transport, handel) oraz zróżnicowanie amplitudy wahań w zależności o wielkości przedsiębiorstw mierzonej wielkością zatrudnienia.

Prof. dr hab. Maria Romanowska scharakteryzowała najważniejsze cele i założenia metodyczne badań nad odpornością na kryzys największych polskich przedsiębiorstw z „Listy 2000” „Rzeczpospolitej”. Głównym celem projektu było zdefiniowanie pojęcia odporności na kryzys, nakreślenie teoretycznego modelu determinant odporności przedsiębiorstwa na kryzys, a w wyniku badań empirycznych rozwinięcie teorii zarządzania przedsiębiorstwem przez pokazanie determinant odporności na kryzys makroekonomiczny na przykładzie polskich przedsiębiorstw, a także opracowanie modelu przedsiębiorstwa o wysokiej odporności na kryzys w gospodarce. Celem dodatkowym było opracowanie metod pomiaru i badania natężenia na kryzys i determinant odporności na kryzys i sprawdzenie ich przydatności w badaniach empirycznych.

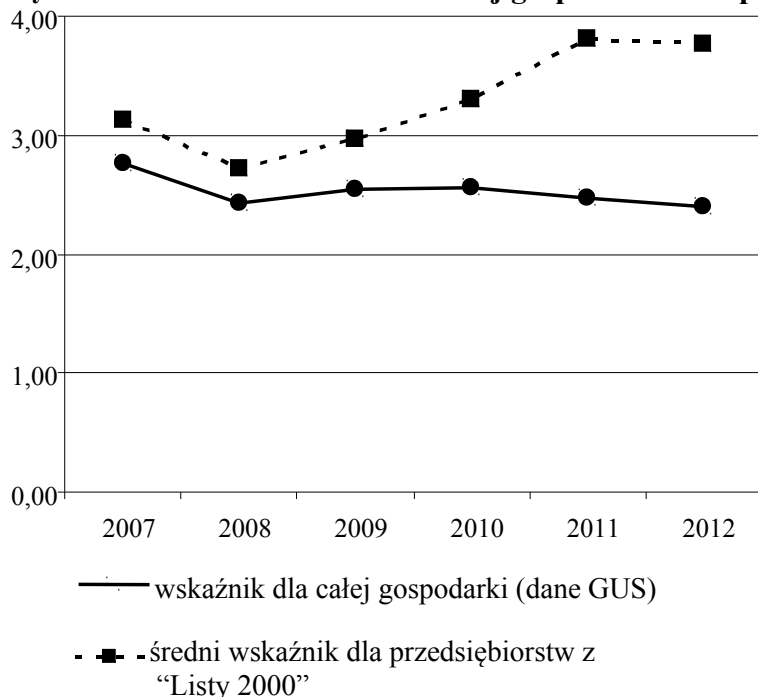
Szukając odpowiedzi na pytanie, największych polskich przedsiębiorstw oraz które z cech i zachowań przedsiębiorstw miały pozytywny wpływ na ich odporność na kryzys przebadano zbadano wyniki ekonomiczne tej zbiorowości w poszczególnych latach kryzysu i

pomierzono ich odporność na kryzys za pomocą wskaźnika Z_M^1 , przebadano reprezentatywną próbę tych przedsiębiorstw metodą CATI oraz opracowano sześć studiów przypadków.

Badania potwierdziły hipotezę, że największe przedsiębiorstwa są bardziej odporne na kryzys niż cała zbiorowość polskich przedsiębiorstw, co potwierdza poniższy wykres.

Rysunek 2. Dynamika wskaźnika Z_M dla całej gospodarki i dla przedsiębiorstw z „Listy 2000” „Rzeczpospolitej”

Rysunek 3. 15 Wskaźnik Z_M dla całej gospodarki i dla przedsiębiorstw z „LISTY 2000”



ŹRÓDŁO: RAPORT Z BADAŃ

Dużą odporność na kryzys badanych przedsiębiorstw potwierdziło też analiza liczebności przedsiębiorstw przynależnych do jednego z czterech modeli reakcji badanych przedsiębiorstw na kryzys makroekonomiczny, a zarazem cztery typy przedsiębiorstw:

Model I. Przedsiębiorstwa negatywnie reagujące na kryzys. Do tego modelu zaliczono przedsiębiorstwa, które w 2007 r. miały wskaźnik Z_M większy od zera, ale w ciągu pięciu lat pogorszyły swoje wyniki.

¹ Spośród wielu modeli E. Mączyńskiej za Jej poradą do badań został wybrany model G, w miarę prosty, bo złożony tylko z pięciu zmiennych i dobrze dostosowany do zestawu danych udostępnionych przez „Rzeczpospolitą”. Model G ($Z_{7\text{ INE PAN}}$) E. Mączyńskiej jest obliczany według wzoru:

$$Z_{7\text{ INE PAN}} = -1,498 + 9,498 \cdot x_1 + 3,566 \cdot x_2 + 2,903 \cdot x_3 + 0,452 \cdot x_4$$

x_1 –wynik operacyjny/aktywa ogółem

x_2 –kapitał własny/aktywa ogółem

x_3 –(wynik finansowy netto +amortyzacja) / zobowiązania ogółem

x_4 –aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe

Model II. Przedsiębiorstwa trwale odporne na kryzys. W tym modelu znalazły się przedsiębiorstwa, które weszły w kryzys z dodatnim wynikiem, a po pięciu latach wskaźnik Z_M był wyższy niż przed kryzysem.

Model III. Potencjalni bankruci. W tej grupie przedsiębiorstw znalazły się przedsiębiorstwa zagrożone bankructwem w przededniu kryzysu, które w 2012 r. miały jeszcze gorszy wynik.

Model IV. Przedsiębiorstwa przełamujące kryzys. Do tego modelu zakwalifikowano przedsiębiorstwa, które weszły w kryzys z ujemnym poziomem wskaźnika Z_M , ale w 2012 r. miały lepszy wynik niż w 2007 r.

Za zwycięzców można uznać dwie kategorie przedsiębiorstw: „trwale odporne na kryzys” i „przełamujące kryzys”. Pierwsze utrzymały dobre wyniki i nie zagrażało im bankructwo ani przed kryzysem, ani w jego końcowej fazie, drugie mimo zagrożenia bankructwem w przededniu kryzysu polepszyły swoje wyniki.

Na rysunku 3 pokazano liczebność poszczególnych modeli z uwzględnieniem zmian na poziomie wskaźnika większym od zera i mniejszym od zera².

RYSUNEK 3. KATEGORIE PRZEDSIĘBIORSTW ZE WZGLĘDU NA WARTOŚĆ I ZMIANĘ WSKAŹNIKA ODPORNOŚCI NA KRYZYS DLA WSZYSTKICH PRZEDSIĘBIORSTW W LATACH 2007-2012

Wsk ażni k Z 200 7	>>0	NEGATYWNA REAKCJA NA KRYZYS: 556 Pogorszenie z utrzymaniem wskaźnika na poziomie >0: 459 Pogorszenie ze spadkiem wskaźnika na poziom <0: 97	TRWALE ODPORNE NA KRYZYS: 336
	< <<0	POTENCJALNI BANKRUCI: 20	PRZEŁAMUJĄCE KRYZYS: 85 Polepszenie wskaźnika z osiągnięciem poziomu wskaźnika >0: 46 Polepszenie wskaźnika na poziomie <0: 39

<0 pogorszenie polepszenie
Zmiana wskaźnika Z od 2007 do 2012

N=997

Źródło: Raport z badań NCN.

² W zbiorze 2000 badanych przedsiębiorstw zaledwie dla 997 dostępne były dane umożliwiające policzenie wskaźnika Z_M

Co prawda większość przedsiębiorstw negatywnie zareagowała na kryzys, czyli pogorszyła poziom wskaźnika Z_M – dotyczyło to 58% badanych przedsiębiorstw, ale zaledwie 20 przedsiębiorstw znalazło się w kategorii „potencjalni bankruci”. W grupie przedsiębiorstw należących do kategorii „negatywnie reagujący na kryzys” (56% zbiorowości) zdecydowana większość - 459 przedsiębiorstw, mimo pogorszenia wyników, utrzymała dodatni poziom wskaźnika i nie była zagrożona bankructwem. 42% badanych przedsiębiorstw w ciągu 5 lat po 2007 r. poprawiło poziom odporności na kryzys. W kategorii „trwale odporne na kryzys” znalazło się 336 przedsiębiorstw, w kategorii „przełamujący kryzys” 85 przedsiębiorstw, z tego 46 przedsiębiorstw w czasie kryzysu oddaliło zagrożenie bankructwem osiągając w 2012 r. dodatni wskaźnik odporności na kryzys. Kolejne 39 przedsiębiorstw poprawiło wyniki, ale pozostało na ujemnym poziomie wskaźnika Z_M .

Paneliści i dyskutanci szukając odpowiedzi na pytanie 2 wskazali na zewnętrzne i wewnętrzne czynniki, które rzutowały na odporność przedsiębiorstw na kryzys? Z badań przeprowadzonych przez Instytut Rozwoju Gospodarczego SGH wynika, że głównymi barierami rozwoju dla polskich przedsiębiorstw są obecnie duże obciążenia podatkowe, niedostateczny popyt krajowy i niestabilność przepisów prawnych. W badaniach NCN determinant odporności na kryzys szukano w cech przedsiębiorstw i ich zachowaniach (decyzjach) w obszarze strategii, zasobów, zarządzania innowacjami, rozwiązań strukturalnych, kultury i przywództwa miały wpływ na poziom odporności na kryzys wielkich przedsiębiorstw. Analiza czynnikowa odpowiedzi na pytanie zadane przedstawicielom wielkich przedsiębiorstw o elementy zarządzania najsilniej powiązane z odpornością na kryzys umożliwiła wyodrębnienie najważniejszych czynników. Okazało się, że zmienne: „strategia rozwoju przedsiębiorstwa, „strategia konkurencji” oraz „zarządzanie zasobami” wspólnie wyjaśniają 27,0% wariacji zmiennej „odporność na kryzys”; „struktura organizacyjna” oraz „kultura organizacyjna razem wyjaśniają 24,0% wariacji; „innowacyjność”, podobnie jak „przywództwo” - 15,0%. Generalnie strategia i jej dostosowanie do zmian w otoczeniu okazały się najważniejszymi determinantami sukcesu.

Analiza wpływu cech przedsiębiorstwa na jego odporność na kryzys pokazała, że determinantami odporności są przede wszystkim rozmiary przedsiębiorstwa (bardziej wielkość przychodów niż wielkość zatrudnienia) i w mniejszym, stopniu branża, w jakiej działa przedsiębiorstwo. Pozostałe czynniki: forma własności kapitału, forma struktury działalności gospodarczej i wiek przedsiębiorstwa nie są determinantami jego odporności na kryzys.

Pytanie 3 dotyczyło postaw i analiz przedsiębiorstw w różnych fazach kryzysu lat 2007 - 2013. Członkowie zespołu realizującego grant NCN: dr hab. Agnieszka Sopińska i dr Sylwester Gregorczyk ocenili postawy przedsiębiorstw wobec zmian i ich decyzje restrukturyzacyjne w obszarze zasobów i działań operacyjnych.

Zdaniem dr hab. Agnieszki Sopińskiej analiza zasobowych uwarunkowań odporności przedsiębiorstw na kryzys (obejmująca diagnozę profilu zasobów kluczowych i sposobu zarządzania nim) pozwoliła stwierdzić, że główną determinantą powyższej odporności jest poziom konkurencyjności profilu zasobowego (oceniany w stosunku do innych podmiotów z branży), a nie sama struktura rodzajowa zasobów kluczowych tworzących ten profil. Badania wykazały, że wraz ze wzrostem poziomu oceny aktualnego profilu kluczowych zasobów, wyraźnie rośnie odsetek przedsiębiorstw trwale odpornych na kryzys, a maleje odsetek przedsiębiorstw zagrożonych upadłością. Ani struktura rodzajowa zasobów tworzących profil zasobów kluczowych, ani zmiana znaczenia poszczególnych kategorii zasobów nie miały takich właściwości. Może być to spowodowane tym, że większość badanych przedsiębiorstw budowała swój potencjał zasobowy w oparciu o te same zasoby kluczowe: zasoby niematerialne i zasoby finansowe, dodatkowo zwiększając ich znaczenie na przestrzeni ostatnich kilku lat, przy jednoczesnym ograniczaniu roli zasobów materialnych.

Z przeprowadzonych badań wynika także, że na budowanie odporności na kryzys może korzystnie wpływać stan posiadania pewnych rezerw w wykorzystaniu zasobów kluczowych. W tej właśnie kategorii przedsiębiorstw było najwięcej podmiotów trwale odpornych na kryzys i najmniej podmiotów zagrożonych upadłością.

Dodatkowo, badania jakościowe wybranych grup kapitałowych pokazały, że to logika zmian w zarządzaniu zasobami kluczowymi, a nie ilość i rodzaj podejmowanych działań jest determinantą odporności na kryzys. Jedynie zmiany w zarządzaniu zasobami mające przesłanie strategiczne (będące konsekwencją zmian modelu biznesowego i strategii rozwoju i dostosowane do nich) mają zdolność trwale podnieść odporność grup kapitałowych na kryzys. Zmiany o charakterze reaktywnym nie zapewniają takiego efektu.

Zdaniem dr Sylwestra Gregorczyka adaptacja badanych przedsiębiorstw do warunków kryzysowych polegała przede wszystkim na wprowadzaniu znacznych zmian w obszarze działalności operacyjnej. Pierwszą, naturalną reakcją przedsiębiorstw na kryzys była redukcja kosztów, zwłaszcza tych niezwiązanych z działalnością podstawową. Kolejnym krokiem było wycofywanie się z nierentownych technologii, zamykanie kosztochłonnych instalacji produkcyjnych oraz optymalizacja procesów podstawowych i zarządczych. Co ciekawe, nie zaobserwowano znacznych redukcji

poziomu zatrudnienia, a jedynie racjonalizację struktury i form zatrudnienia.

Redukcja kosztów i modyfikacje procesów operacyjnych to jedyne obszary zmian w modelach biznesowych badanych grup kapitałowych. Analizowane przedsiębiorstwa w okresie przed kryzysem działały w oparciu o mało innowacyjne i nisko efektywne modele biznesowe. Okres kryzysu nie sprzyjał modyfikacji modeli, zwłaszcza w obszarze poszukiwania nowych segmentów klientów, kreowania atrakcyjnej propozycji wartości lub korzystania z różnorodnych strumieni przychodów. Zaobserwowane zmiany w modelach biznesowych miały raczej charakter niewielkich, reaktywnych modyfikacji, cechujących się niewielkim stopniem kompleksowości (spójności).