

Adam Wielomski

Zachowania polskich przedsiębiorstw w latach 1997–2000

Poniższy tekst jest podsumowaniem badań prowadzonych w Warszawskiej Szkole Zarządzania – Szkole Wyższej nad zachowaniami polskich firm w latach 1997–2000. Są one kontynuacją badań przeprowadzonych w roku 1997, które obejmowały prace na temat sytuacji firm w latach 1992–1997.

W 1997 r. stwierdzono, że nie jest możliwe jednoznaczne stwierdzenie, jak transformacja wpłynęła na zachowanie badanych firm. Dostrzeżono jednak skłonność do zmiany orientacji „na przetrwanie” na długofalowy rozwój oraz fakt, że firmy świadome są konieczności konkurowania w gospodarce rynkowej i zdobywania mocnej pozycji w branży lub w sektorze, na którym działają. Cele przedsiębiorstw nie odbiegały od typowych celów charakterystycznych dla podmiotów gospodarczych w rozwiniętych gospodarkach rynkowych.

Prezentowane wyniki są rozwinięciem pracy przeprowadzonej w 1997 roku i opierają się na 57 opisach firm przygotowanych w ramach „Podyplomowych Studiów Zarządzania Przedsiębiorstwem” i „Podyplomowych Studiów Zarządzania Przedsiębiorstwem (w warunkach integracji europejskiej)”, napisanych pod kierunkiem prof. dr. hab. Henryka Sadownika. Miały one na celu sprawdzenie stopnia gotowości polskich przedsiębiorstw do procesu integracji z Unią Europejską. To nowe wyzwanie stwarza nowe perspektywy przed przedsiębiorstwami, które muszą już zacząć myśleć o przyszłości w Unii i planować swoje kierunki rozwoju nie tylko wedle wymagań rynku krajowego, lecz także ogólnoeuropejskiego.

W porównaniu z badaniami z lat 1992–1997 odnotowano zdecydowaną poprawę sytuacji – przejawia się to m.in. poprzez spadek zadłużenia badanych firm. W 1997 roku zadłużenie wykazywało ponad dwie trzecie przedsiębiorstw państwowych; w przypadku firm niepaństwowych wskaźnik ten wahał się między 13% (jednoosobowe firmy prywatne) a 45% (spółki z.o.o.). Teraz wskaźniki te obniżyły się do 9% (firmy niepaństwowe) i 36% (przedsiębiorstwa państwowe). Wskazuje to na zdecydowaną poprawę stanu finansowego badanych przedsiębiorstw państwowych w porównaniu z wynikami z lat 1992–1997. W porównaniu z wynikami z 1997 roku spadło także trzykrotnie zadłużenie firm prywatnych. Większość badanych przedsiębiorstw nie miała także trudności z zaciąganiem kredytów, co świadczy o ich dobrej ocenie przez banki.

Dane te wskazują, że w porównaniu z wynikami z 1997 r., zdecydowanie wzrosła rentowność przedsiębiorstw niepaństwowych i państwowych. W latach

1992–1997 aż 68% tych ostatnich zanotowało spadek rentowności lub wręcz stratę, teraz dotyczyło to jedynie 40% badanych firm, podczas gdy aż 60% zanotowało wzrost. Oznacza to, że przedsiębiorstwa państwowe przestały w tej materii znacząco odbiegać od firm niepaństwowych. Inna sprawa, że ten wzrost rentowności nie wynika z lepszej jakości produktów lub usług i ich zwiększonej sprzedaży, lecz z wielkości posiadanego przez nie majątku, który otrzymały jeszcze przed 1989 r. Wzrost rentowności wynika przede wszystkim z wynajmu posiadanych biur, magazynów lub dzierżawy terenów i jest skutkiem ekspansywności firm niepaństwowych, które odpłatnie wykorzystują posiadany przez przedsiębiorstwa państwowe majątek. Rentowność ta jest następstwem działalności pozastatutowej.

Mniej optymistycznie przedstawiają się wyniki w zakresie zbytu towarów i usług oferowanych przez firmy. Ma z tym kłopot 71,5% przedsiębiorstw państwowych i 46,5% firm niepaństwowych. Świadczy to, iż polskie firmy mają mało atrakcyjną ofertę dla klienta. Charakterystyczne jest, iż problem ten występuje także w firmach prywatnych. W tych ostatnich zaznacza się następująca tendencja: im mniejsza firma, tym większe ma kłopoty ze sprzedażą swoich towarów lub usług. W firmach jednoosobowych wskaźnik ten osiągnął 67%. Te wyniki stają się jednak zrozumiałe w porównaniu ze wskazaniami dotyczącymi jakości marketingu. Okazuje się, że wiele firm ma bardzo słaby marketing i duże trudności w rozpoznaniu rynku.

Rzeczą charakterystyczną jest, że rozpoznanie rynku, czy raczej jego brak, nie zależy ani od statusu prawnego podmiotu, ani nawet od jego wielkości. Badań tego typu nie prowadzą zarówno firmy jednoosobowe, jak i wielkie spółki o międzynarodowych powiązaniach, a także firmy stworzone przez kapitał obcy.

Dane te należy porównać z szansami i zagrożeniami dostrzeganymi przez osoby kierujące przedsiębiorstwami. Otóż okazuje się, że aż 72% firm liczy, że w najbliższym czasie pojawią się nowe grupy klientów, a 60% liczy na wejście na nowe rynki. Większość z tych nadziei oparta jest na przekonaniu, że nowe rynki i nowe grupy klientów pojawiają jako skutek naszej integracji z Unią Europejską. Równocześnie, jako zagrożenie aż 85% firm widzi możliwość pojawienia się nowych konkurentów, także z UE. Łącząc powyższe dane można stwierdzić, że polskie firmy nie prowadzą wystarczającej działalności marketingowej lub nawet nie prowadzą jej wcale, liczą zarazem na nowe możliwości wiążące się z integracją, a jednocześnie

bardzo jej się obawiają. Firmy nie przygotowują się jednak do tego procesu, wiele obiecując sobie po dostępie do zachodnich rynków. Nie są jednak logistycznie i marketingowo do tego przygotowane. Bardzo powszechne jest przekonanie, że integracja europejska stworzy firmom nowe możliwości działania, zarazem jednak uwidacznia się brak planowania w tym kierunku. Firmy rozpoznają rynek jedynie poprzez „podglądanie” konkurencji, nie prowadzą jednak własnych badań marketingowych, ich działania nie są działaniami zaplanowanymi i długofalowymi, a jedynie doraźną odpowiedzią na działania konkurencji. Można odnieść wrażenie, iż firmy w ogóle nie mają planów długofalowego rozwoju – są przygotowane jedynie na odpowiedź na wyzwania doraźne. Jest to istotna zmiana w porównaniu z wynikami z 1997 r. Wtedy stwierdzono, że badane firmy starają się opracować długofalowe warianty rozwojowe. Okazuje się jednak, że firmy badane w 1998 i 1999 r. mają wielkie nadzieje i obawy wiążące się z procesem integracji, a jednocześnie w ogóle nie są do tego procesu przygotowane.

Mimo sygnalizowanych problemów ze zbytem produktów lub usług oraz z niedostatecznym marketingiem i rozpoznaniem rynku, trudno dostrzec, aby analizowane firmy dążyły do rozwiązania problemów, z którymi się borykają poprzez różnorakie działania naprawcze. Działania tego typu widać w 40% przedsiębiorstwach państwowych. Ponad połowa z nich nie dokonała w ostatnim czasie żadnych zmian organizacyjnych, oszczędnościowych, kadrowych – ani w asortymencie i jakości produkcji lub usług. Sytuacja wygląda podobnie także we wszystkich innych badanych firmach – tu także nie dokonano zdecydowanych zmian, jednak firmy niepaństwowe są w zdecydowanie lepszej kondycji.

Przeprowadzone badania wykazały także, że dbałość o motywację pracowników jest niska, a w przedsiębiorstwach państwowych praktycznie w ogóle nie istnieje. Wszystkie badane przedsiębiorstwa państwowe zanotowały proces ucieczki lepiej wykwalifikowanej kadry do firm prywatnych – wiąże się to z lepszymi możliwościami zarobku dla ludzi z wykształceniem wyższym lub wysoko wykwalifikowanych fachowców. Zwraca uwagę fakt, iż tylko w 4% badanych firm załogi, zorganizowane w związki zawodowe, utrudniały działalność kierownictwu firmy. Wydaje się, że w badanych przedsiębiorstwach pracownicy niezadowoleni z warunków płacowych po prostu odchodzili – o ile posiadali wysokie umiejętności lub też nie protestowali – w przypadku pracowników niewykształconych – zapewne z obawy o utratę pracy.

Na podstawie przebadanych opisów można postawić trzy wnioski, będące zarazem oceną kondycji polskich przedsiębiorstw, a także oceną stopnia ich przygotowania do integracji z Unią Europejską.

Stopień przygotowania do integracji z UE

Na podstawie badanych opisów wydaje się, że polskie firmy nie są dostatecznie przygotowane do konkurencji na rynku unijnym. Świadczy o tym brak planów działania na nowym, wielkim i odmiennym od polskiego, rynku. Właściwie żadne z opisywanych przedsiębiorstw nie posiada wi-

zji działania na rynku unijnym, ani odnośnych planów w tej dziedzinie. Raczej trudno zrzucić tę diagnozę na karb niechęci firm do ujawnienia swoich zamiarów i planów, ponieważ zdecydowana większość z nich nie prowadzi rozpoznania rynku, a działania marketingowe są głęboko niewystarczające. Jeżeli plany takie nawet istnieją, to nie są one zbudowane na racjonalnych i empirycznych przesłankach. Równocześnie uwidacznia się wielki optymizm i nadzieja, że polskie firmy wejdą na rynki unijne – dotyczy to nawet jednoosobowych firm prywatnych, których działalność ogranicza się do małego regionu. Można domniemywać, iż optymizm ten uwarunkowany jest sielankową wizją Polski w Unii, propagowaną przez środki masowego przekazu. Jednocześnie większość przedsiębiorstw patrzy na integrację z niepokojem, bojąc się nowych konkurentów. Biorąc pod uwagę nieprzygotowanie firm do rynku unijnego i jego głęboką nieznaną, a także ignorancję na temat unijnego ustawodawstwa regulującego rynek, te obawy nie są nie uzasadnione.

Przystosowanie się do warunków rynku krajowego

Badane przedsiębiorstwa, na podstawie wyników finansowych oraz znacznego wzrostu rentowności i spadku zadłużenia w porównaniu z latami poprzednimi, wydają się dobrze przygotowane do działalności na rynku polskim. Poza nielicznymi wyjątkami nie są one w trudnej sytuacji finansowej, a rychły upadek groził zaledwie 3,5% przebadanych firm.

Sektor publiczny i prywatny

Przeprowadzone badanie wykazało, że w porównaniu z wynikami z lat 1992–1997, zdecydowanemu zmniejszeniu uległa różnica pomiędzy wynikami przedsiębiorstw państwowych i firm prywatnych. Przedsiębiorstwa państwowe osiągały nie najgorsze wyniki. Było to spowodowane takimi czynnikami, jak monopol prawny lub faktyczny na sprzedaż swoich usług (49%), co pozwala im stosować praktyki monopolistyczne, dotacje państwowe (28,5%), działalność pozastatutowa. Ich niezła kondycja finansowa wynikała więc z wykorzystania przewagi materiałowej i w majątku trwałym nad firmami prywatnymi. Majątek ten został odziedziczony po poprzednim systemie. Przedsiębiorstwa te trwają dzięki starym zasobom, ale nie rozwijają się. Uogólniając, można stwierdzić, że badane przedsiębiorstwa państwowe nastawione są na trwanie, a nie na rozwój. Ich relatywnie dobra sytuacja może gwałtownie się pogorszyć, gdy majątek zostanie wyeksploatowany i nastąpi potrzeba nowych inwestycji. Perspektywy rozwojowe mają tylko te państwowe przedsiębiorstwa, które zachowały, odziedziczony po socjalizmie, monopol na swoje usługi. Demonopolizacja gospodarki zagroziła by ich egzystencji.

Adam Wielomski