

# Jolanta Burandt

---

## Rola marketingu w funkcjonowaniu małych i średnich przedsiębiorstw w dobie kryzysu

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 46, 9-18

---

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

JOLANTA BURANDT\*

## ROLA MARKETINGU W FUNKCJONOWANIU MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W DOBIE KRYZYSU

### Wprowadzenie

Okres recesji zawsze kojarzy się ze spowolnieniem gospodarczym. W celu utrzymania stałego poziomu sprzedaży swoich produktów każde przedsiębiorstwo prowadzi dział marketingu, którego zadaniem jest rozpowszechnianie informacji o działalności firmy i jej produktów (usług). Czas spowolnienia gospodarczego dla wielu właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw jest okresem zarówno zmniejszania nakładów na działalność marketingową, jak i oszczędności dotyczących wynagrodzeń pracowników.

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) odgrywają kluczową rolę w działalności regionu, w którym się znajdują. Elastycznie kształtują koszty, co pozwala im osiągać relatywnie wysoką efektywność; skutecznie wyzwalają różne formy przedsiębiorczości, sprawnie funkcjonują i są mobilne na rynku. MŚP przesądza o decentralizacji gospodarki i wprowadzają ją na tory gospodarki rynkowej<sup>1</sup>. Możliwość swobody działania MŚP, wykorzystanie zasobów, wolność integrowania się – przyczyniają się do powstawania efektywnych procesów gospodarczych i powodują wzrost zamożności społeczeństwa w danym regionie. Zmiana stylu życia właścicieli firm i ich pracowników jest efektem swobody wyboru, wolności gospodarczej, efektywnej przedsiębiorczości.

---

\* Jolanta Burandt – mgr, Katedra Marketingu Usług, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński.

<sup>1</sup> *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004, s. 19.

## Udział MŚP w gospodarce Polski

Przedsiębiorstwa sektora MŚP odgrywają znaczącą rolę w gospodarce Polski. Należy tu przybliżyć definicję produktu krajowego brutto (PKB) oraz wartości dodanej, będącej jego podstawowym elementem. PKB stanowi końcowy rezultat działalności wszystkich sektorów instytucjonalnych lub wszystkich sekcji gospodarki narodowej, powiększony o różne składniki w zależności od tego, w jakich cenach jest wartość dodana brutto. Krótko dla przypomnienia: wartość dodana jest przyrostem wartości dóbr w wyniku określonego (danego) procesu produkcji<sup>2</sup>.

Największy udział w tworzeniu PKB w latach 2001–2005 miał sektor przedsiębiorstw prywatnych. Jego udział w tworzeniu wartości dodanej brutto w sektorze przedsiębiorstw był znaczący. W 2000 r. wartość dodana wytworzona przez ten sektor wyniosła 171 498 mln zł, a w 2005 r. – 251 975 mln zł, co stanowiło aż 63% wartości dodanej brutto wytworzonej przez cały sektor przedsiębiorstw. Udział w tworzeniu PKB przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Udział MŚP w tworzeniu PKB w latach 2004–2007

Rok	2004	2005	2006	2007
Mikro	31,3	31,4	31,0	30,1
Małe	6,8	7,3	7,4	7,3
Średnie	9,5	8,8	9,3	10,0
Ogółem	47,6	47,5	47,7	47,4

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, red. A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2009, s. 25.

Największy udział w tworzeniu PKB miały – wbrew oczekiwaniom – mikropresiębiorstwa, czyli firmy zatrudniające od 0 do 9 pracowników.

Według danych uzyskanych z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości udział MŚP w tworzeniu PKB, z uwzględnieniem wartości dodanej wytworzonej przez przedsiębiorstwa działające w tzw. szarej strefie, wyniósł w latach 1999–2005 ok. 50–55%<sup>3</sup>. Istotne miejsce zajmuje również eksport MŚP. W ciągu

<sup>2</sup> D. Begg, S. Fisher, R. Dornbusch, *Ekonomia. Makroekonomia*, PWE, Warszawa 2000, s. 26.

<sup>3</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2006*, red. S. Pyciński, A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2007, s. 17.

czterech lat od wejścia Polski do Unii Europejskiej eksport wzrósł o ok. 100%, a inwestycje bezpośrednie w latach 2003–2007 wzrosły czterokrotnie. Globalizacja polskiej gospodarki okazała się zjawiskiem korzystnym dla jej dynamiki i modernizacji. Przeszkodą stał się kryzys, który spowodował liczne zawirowania w funkcjonowaniu polskich przedsiębiorstw. Przyspieszony wzrost PKB spowodował hamowanie pozytywnych przemian wewnątrz przedsiębiorstw, co oznacza spadek konkurencyjności w stosunku do rynków zagranicznych.

Oprócz wartościowego (PKB) udziału małych i średnich przedsiębiorstw w rynku można potwierdzić ich istotną rolę pod względem liczebności. Ustawa o działalności gospodarczej z 23 grudnia 1998 r. przyczyniła się do rozwoju przedsiębiorczości w polskiej gospodarce. Przed rokiem 1989 Polscy przedsiębiorcy zmagali się z brakiem zainteresowania przedsiębiorczością ze strony ówczesnych władz. Przedsiębiorcy z firm mikro, małych i średnich, będący równocześnie ich właścicielami, są w tym sektorze grupą najliczniejszą, która ma uzasadnienie historyczne<sup>4</sup>. Właściciele z tych grup to przede wszystkim: rzemieślnicy, sklepikarze, drobni hurtownicy, restauratorzy itp. W warunkach gospodarki rynkowej stanowią oni istotną grupę przedsiębiorców.

Tabela 2 pokazuje tworzenie działalności gospodarczej i tendencje rozwojowe w poszczególnych latach.

Tabela 2

Wykaz podmiotów gospodarczych według klas wielkości w latach 2003–2008

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ogółem	3 581 593	3 576 830	3 615 621	3 636 039	3 685 608	3 757 093
0–9	3 410 233	3 402 150	3 436 841	3 455 565	3 502 303	3 568 137
10–49	137 974	141 499	145 745	147 393	150 128	154 833
50–249	28 329	28 309	28 343	28 406	28 462	29 323
250–999	4 153	4 009	3 896	3 863	3 911	3 996
1000 i więcej	904	863	796	812	804	804

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z GUS.

<sup>4</sup> F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych i średnich firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 32.

W celu zobrazowania rozwoju autor pozwolił sobie na wyszczególnienie danych liczbowych przedstawiających powstawanie i likwidację podmiotów gospodarczych w latach 2004–2008 (tab. 3).

Tabela 3

Wzrost/spadek liczby podmiotów gospodarczych w latach 2004–2008

	2004	2005	2006	2007	2008
Ogółem	-4 763	+38 791	+20 418	+49 569	+71 485
0–9	-8 083	+34 691	+18 724	+46 738	+65 834
10–49	-3 525	+4 246	+1 648	+2 735	+4 705
50–249	-20	+34	+63	+56	+861
250–999	-144	-113	-33	+48	+85
1000 i więcej	-41	-67	+16	-8	0

Źródło: tab. 1.

Jak wynika z powyższych danych, rozwój przedsiębiorstw mikro, małych oraz średnich był bardzo korzystny w latach 2007 i 2008. W 2004 r. upadło wiele przedsiębiorstw, a szczególnie mikro – związane to było z niedostosowaniem się firm do wymogów Unii Europejskiej. W przedsiębiorstwach mikro, małych i średnich tylko w roku 2008 znalazło pracę więcej ludzi niż w przedsiębiorstwach zatrudniających 250–999 oraz 1000 i więcej pracowników.

Sektor MŚP jest istotnym elementem gospodarki kraju. W 2006 r. wytworzył on 47,7% PKB. Natomiast przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 249 pracowników wytworzyły tylko 22,7% PKB. Warto również zwrócić uwagę na zatrudnienie w sektorze MŚP. Tylko w 2006 r. pracę w tych przedsiębiorstwach znalazło 3 500 700 osób, z czego ok. 40% zatrudnionych było w przedsiębiorstwach mikro, a w sektorze MŚP ogółem zatrudnionych było 70% osób.

### Działanie MŚP w czasie kryzysu

Według Bogdana Wawrzyniaka<sup>5</sup> kryzys dotyczący działalności firmy oznacza sytuację przedsiębiorstwa, w której na skutek spiętrzenia się różnych trudności zagrożone jest realizowanie podstawowych funkcji i występują problemy

<sup>5</sup> *Zarządzanie w kryzysie. Koncepcje, badania, propozycje*, red. B. Wawrzyniak, PWE, Warszawa 1984, s. 38–39.

z usunięciem tych trudności. Obecna sytuacja potwierdza występowanie licznych problemów utrudniających prowadzenie działalności przez podmioty gospodarcze. Sytuacja na rynku jest sprawdzianem umiejętności dla firm. Wymaga znacznie więcej wysiłku i pomysłowości, aby utrzymać się w branży. Kryzys wymusza na firmach ostrożność w ocenie kontrahenta oraz bardziej uważnych decyzji finansowych. Niepewność przyszłości spowalnia podejmowanie decyzji i powoduje nietypowe zachowania właścicieli firm. Znaczenie i rola sektora MŚP w gospodarce rynkowej XX w. ulegała zmianom i zależała od wielu uwarunkowań: politycznych, ekonomicznych, gospodarczych, terytorialnych i innych. Dopiero po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej nastąpiła istotna zmiana uwarunkowań w działalności MŚP. Stało się to w związku z otwarciem krajowego rynku Polski dla produktów i towarów pochodzących z krajów Unii oraz pojawieniem się licznych konkurentów zagranicznych działających na polskim rynku.

W czasie kryzysu MŚP są organizacjami doskonale sobie radzącymi i ponoszącymi mniejsze ryzyko niż duże przedsiębiorstwa. Wynika to z braku nadmiernych ambicji rozwojowych<sup>6</sup>, co jest niedoceniane czy krytykowane w okresie dobrej koniunktury. Małe przedsiębiorstwa nie są zbyt zaangażowane w ryzykowne operacje finansowe. Funkcjonowanie sektora MŚP w warunkach ciągłych zmian – takich jak zmiany przepisów, warunków konkurencji, zmiany dostępu do źródeł finansowania, zmiany na rynkach zaopatrzenia, pracy – jest utrudniane już od dwudziestu lat. Stąd umiejętność szybkiej adaptacji do warunków istniejących na rynkach. W związku zarówno z rozmiarem, jak i specyfiką sektora małe i średnie firmy są bardziej elastyczne niż duże przedsiębiorstwa. MŚP mają możliwość zmniejszania lub zwiększania rozmiarów swojej działalności w zależności od warunków rynkowych.

Niski poziom inwestycji sektora MŚP powoduje, że firmy te są w mniejszym stopniu poddane cyklowi koniunkturalnemu oraz będą słabiej odczuwać skutki przerwanych lub niedokończonych inwestycji. Zdecydowana większość małych i średnich przedsiębiorstw nie korzysta z kredytów bankowych i co za tym idzie, poziom zadłużenia tego sektora jest mniejszy w porównaniu z rozmiarami sprzedaży. Według prognoz ekonomistów kryzys będzie – czy nawet już jest – odczuwalny w produkcji przemysłowej. Przedsiębiorstwa małe i mikro działają głównie w sektorze usług, turystyki, handlu, napraw oraz w budownictwie. Usłu-

---

<sup>6</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, red. A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2009, s. 103.

gi budowlane świadczone przez małe przedsiębiorstwa dotyczą jedynie drobnych prac i remontów, a na tego typu prace będzie zawsze popyt.

Sektor MŚP nie jest jednak zupełnie wolny od kryzysu. Pracodawcy zmuszeni są redukować koszty funkcjonowania firm. Pracownicy nie są pewni swojej przyszłości. W atmosferze niepewności trudno jest budować przewagę nad konkurencją. Huśtawka nastrojów nie sprzyja zrównoważonemu rozwojowi firm. Dobra atmosfera w miejscu pracy często schodzi na plan dalszy, a w małych firmach atmosfera pracy jest jednym z ważniejszych czynników określających kulturę firmy. Na bazie tej kultury buduje się przewagę marketingową, tworząc bliski, niemal rodzinny kontakt: firma – pracownicy – klient.

Obecne spowolnienie zmusza właścicieli do myślenia w kategoriach strategii marketingowej. Nawet jeśli nie występuje jeszcze realny spadek dochodów konsumentów, zwiększa się niepewność przyszłości. Klienci wstrzymują się z zakupem w obawie przed utratą pracy czy nieprzyznaniem kredytu. Konsumpcja spada i tworzy się popyt odłożony. Nie może to trwać długo, gdyż wstrzymanie się oznacza czasowe ograniczenie wydatkowania pieniędzy, a nie zanik potrzeb.

## **Marketing w małych i średnich przedsiębiorstwach**

Marketing ma na celu planowanie, urzeczywistnianie koncepcji produktu (idei, dóbr, usług), cen, promocji i dystrybucji, prowadzących do wymiany realizującej cele jednostek i organizacji<sup>7</sup>. Organizacja ma na celu sprzedaż, wytworzenie produktów lub świadczenie usług, a co za tym idzie – jak najlepsze zaspokojenie potrzeb jednostki. Współczesny marketing jest wojną długofalową, odbywającą się przede wszystkim na froncie umysłu konsumentów<sup>8</sup>. Korzyści z działalności marketingowej należy oczekiwać w długim czasie. W związku z tym długi okres oczekiwania na efekty stosowania odpowiedniej działalności marketingowej nie powinien być zaskoczeniem dla przedsiębiorców z czasie kryzysu.

Przedsiębiorstwa odnoszące sukcesy różnią się między sobą przede wszystkim jakością zarządzania, które coraz bardziej staje się sztuką umiejętnego zachowania się firm wobec otoczenia, z uwzględnieniem jego zmienności i kompleksowości, zarówno w odniesieniu do informacji, na podstawie których podejmuje

---

<sup>7</sup> *Marketing. Sposób myślenia i działania*, red. J. Perenc, Wydaw. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 16.

<sup>8</sup> D. Dworak, *Na początku jest wizja*, „Media&Marketing” 2009, nr 1–2, s. 8–10.

się decyzje, jak i efektów podjętych decyzji<sup>9</sup>. Jak wynika z powyższego, zawsze należy brać pod uwagę możliwość wystąpienia niekorzystnej sytuacji na rynku. Przedsiębiorcy lub ich menedżerowie mają za zadanie cały czas wypracowywać markę firmy i w celu pozyskiwania klientów – wychodzić do nich z profesjonalnie przygotowaną ofertą sprzedaży (usługi). Kryzys jest momentem przełomowym, kiedy to zaoszczędzone środki na reklamę z czasów dobrej sprzedaży przeznaczają się na bardzo intensywną reklamę w czasie kryzysu.

Błędne jest twierdzenie, iż podczas kryzysu należy oszczędzać na reklamie. Właśnie w momencie ryzyka utraty nabywcy trzeba dołożyć wszelkich starań, aby utrzymać go w gronie swoich stałych klientów. Wierność, inaczej: lojalność wobec marki, a co za tym idzie – firmy, przyczynia się do zwiększania sprzedaży oraz do sukcesu przedsiębiorstwa. Nakłady na reklamę i promocję utwierdzają klienta co do stabilnej sytuacji przedsiębiorstwa, jego solidnych zasobów finansowych. Zaufanie zdobywane jest przez firmy, które przez wiele lat radzą sobie i funkcjonują na rynku mimo burzliwej sytuacji gospodarczej. Sztuka dobrego zarządzania jest efektem wiedzy o kliencie. Im obszerniejsza wiedza na temat nabywców, tym większe prawdopodobieństwo podania odpowiedniego produktu (usługi) w odpowiednim czasie i powodzenia w sprzedaży.

### **Rola marketingu w dobie kryzysu**

Marketing odgrywa bardzo istotną rolę w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Organizacje prowadzą działalność marketingową w różny sposób. W małych i średnich przedsiębiorstwach reklamą zajmuje się pracownik (lub pracownicy) z działu reklamy lub sprzedaży. W związku z dużą liczbą firm i zastosowań reklamy trudno jest określić charakter reklam. Reklama w czasie kryzysu jest walką o konsumenta. Każde przedsiębiorstwo swoją reklamą, pomysłowością formy, stara się przekazać odbiorcy informację o wielkości, popularności i sukcesach swojej sprzedaży. Silna pozycja przedsiębiorstwa uzyskana w czasie słabej koniunktury zachęca klienta do korzystania z usług tegoż przedsiębiorstwa, dokonywania zakupów jego produktów. Reklama daje możliwość przedstawienia przedsiębiorstwa i jego produktów (usług) poprzez pomysłowe użycie druku, dźwięku i koloru. W sytuacji nie najlepszych nastrojów konsumentów mile widziana jest reklama z odrobiną humoru.

---

<sup>9</sup> J. Penc, *Zarządzanie dla przyszłości. Twórcze kierowanie firmą*, Biblioteka Menedżerska, Wydaw. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s. 351.



Dystrybucja jest planowaniem, realizacją i kontrolą fizycznego przepływu materiałów i finalnych produktów z miejsca pochodzenia do miejsca ich przeznaczenia. Dystrybucja obejmuje wszelkie czynności związane z pokonywaniem przestrzennych, czasowych, ilościowych i asortymentowych różnic występujących między strefą produkcji i strefą konsumpcji. Obecna sytuacja jest okazją do ograniczenia kosztów związanych z korzystaniem z pośredników. W ramach oszczędności przedsiębiorcy starają się sprzedawać produkty bezpośrednio ostatecznemu nabywcy.

Wprowadzanie produktu na rynek, składające się z faz: wprowadzenia, wzrostu, nasycenia i spadku, jest trudnym procesem w obliczu ograniczeń finansowych. Zapewnienie dłuższego funkcjonowania na rynku w okresie kryzysu może zapewnić rozłożenie w czasie korzyści związanych z osiąganym zyskiem ze sprzedaży. W fazie dojrzałości reklama jest przypominająca, sprzedaż jest najwyższa. W momencie osiągania najwyższych wyników sprzedażowych środki przeznaczone na reklamę i inne instrumenty promocji są przypominające. Wydawać by się mogło, że promocja produktu najbardziej zwraca uwagę nieufnych klientów na walory ofert przedsiębiorstwa.

Stosowanie polityki cenowej uzależnione jest od wymogów danego segmentu rynkowego, czasu dokonywania zakupu, wysokości zamówień i innych czynników. W wyniku stosowania rabatów, zniżek i akcji promocyjnych przedsiębiorstwo rzadko uzyskuje ten sam zysk jednostkowy ze sprzedaży wszystkich produktów. Wskazane jest częstsze stosowanie rabatów sezonowych. Pozwalają one przedsiębiorcom utrzymać równiejszą produkcję (sprzedaż) na przestrzeni roku i są stosowane przy sprzedaży produktów, które wykazują sezonowe wahania sprzedaży. Każdy przedsiębiorca zmaga się obecnie z takimi wahaniami.

Przedsiębiorstwa nie mogą być bierne. Muszą działać doskonale, jeśli chcą odnieść sukces na coraz bardziej konkurencyjnym rynku. Nabywcy indywidualni i instytucjonalni mają bardzo szerokie możliwości zaspokojenia swej każdej potrzeby. Kluczem do sukcesu jest znajomość tych potrzeb i zaspokojenie ich. Zainteresowanie marketingiem wzrasta wraz z uświadomieniem sobie jego roli w poprawie skuteczności działań rynkowych.

## **Wnioski**

Działalność małych i średnich przedsiębiorstw tworzy silne podstawy polskiej gospodarki. Dużym atutem jest ich elastyczność, dzięki której nawet w trudnych czasach Polska może się cieszyć dobrą koniunkturą na krajowym rynku.

W okresie wahań koniunkturalnych potrzeby nie znikają, tylko się zmieniają, dostosowują do zasobności społeczeństwa. Przedsiębiorstwa działające w kryzysie mają okazję zaistnieć na rynku. Silna konkurencja eliminuje słabszych i poszerza zasięg działalności. Nie ma recepty na zagwarantowanie funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa w czasie kryzysu, gdyż byłoby to niezgodne z zasadami wolnego rynku. W kryzysie klienci są ostrożniejsi przy wydawaniu pieniędzy. Podczas ograniczonej płynności finansowej przedsiębiorstwa powinny pozbywać się zbyt dużych zapasów zalegających w magazynach – tym sposobem można odzyskać środki finansowe na dalsze finansowanie działalności (wynagrodzenia, płacenie bieżących rachunków, spłaty kredytów). Obecnie klienci są bardzo nieufni i sfrustrowani sytuacją materialną. Wobec osób zamkniętych w swoim świecie niepowodzeń można stosować marketing bezpośredni.

Należy pamiętać, że kryzys nie eliminuje potrzeb, lecz zmienia je lub czasowo ogranicza. Warto w tej sytuacji postawić na jakość produktów i świadczonych usług.

### **Streszczenie**

Marketing jest niezbędny do funkcjonowaniu każdego przedsiębiorstwa, gdyż stanowi kluczowy proces zarówno rozpoczynania działalności gospodarczej (ulotki o nowej działalności), jak i funkcjonowania w późniejszym okresie. W różnych fazach życia przedsiębiorstwa stosuje się z różnym natężeniem działalność promocyjną. Dzięki zastosowaniu różnych narzędzi marketingowych można uzyskać przychylność klienta i zapowiedź dalszej współpracy. Marketing to nie tylko reklama, ale i rzetelność w obsłudze klienta, wypracowywanie marki firmy, stwarzanie klimatu odpowiedniego dla danego rodzaju klientów. Kryzys nie jest czasem ograniczania wydatków marketingowych. Zaufanie klienta zdobyte w trudnym okresie zaowocuje w przyszłości ze zdwojoną siłą.

### **Summary**

#### **MARKETINGS' ROLE IN THE SMALL AND MEDIUM-SIZE ENTERPRISES IN THE AGE OF CRISIS**

Marketing is essential for a company running, because it is the key process for the beginning of a business (leaflets about a new business, familiarization with a new product) as well as for a further company running. Due to using of different marketing devices one may get the customer sympathy and further co-operation promise. Marketing is not the only commercial but also a accuracy in serving a customer, a company brand developing and a creation a right atmosphere to the kind of a customer. The crisis is not

the right time to limit the marketing expenses. The gained trust of the customer in a difficult period affect twice harder in the future.