

DR INŻ. WOJCIECH DYBA

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
Wydział Nauk Geograficznych i Geologicznych
Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej
e-mail: wojtek@amu.edu.pl

WPŁYW KRYZYSU GOSPODARCZEGO Z 2008 ROKU NA SEKTOR MEBLARSKI W POLSCE I WŁOSZECH ORAZ CZYNNIKI ADAPTACJI FIRM DO SYTUACJI RYNKOWEJ

Słowa kluczowe: adaptacja, kępińskie zagłębie meblowe, kryzys gospodarczy, zagłębie meblowe Livenza, meblarstwo

Abstrakt. Artykuł przedstawia wpływ kryzysu gospodarczego z 2008 roku na meblarstwo w Polsce i Włoszech. Na podstawie danych wtórnych stwierdzono, że w Polsce zanotowano jedynie nieznaczne i tymczasowe spadki w produkcji i obrotach w tym sektorze; kryzys miał natomiast znaczący, negatywny wpływ na sytuację we Włoszech. Ankiety przeprowadzone wśród firm meblarskich w kępińskim zagłębiu meblowym oraz zagłębiu meblowym Livenza pozwoliły stwierdzić, że relatywnie łatwiejsza i szybsza adaptacja firm polskich do sytuacji rynkowej w warunkach kryzysu wynikała z faktu, że większość z nich korzysta z przewagi cenowej, a włoscy producenci nie rezygnują z szerokiej oferty i drogiego designu, na które wielu konsumentów nie może sobie pozwolić w czasie dekonunktury.

The impact of the 2008 economic crisis on the furniture sector in Poland and Italy and factors of firms' adaptation to the market situation.

Keywords: adaptation, Kęпно furniture cluster, economic crisis, Livenza furniture cluster, furniture sector

Abstract. The 2008 economic crisis had a mild and temporary negative impact on the production and turnovers in the furniture sector in Poland, much more significant, negative effects were observed in Italy. Surveys among furniture firms in Kęпно and Livenza furniture clusters allowed to state that relatively easier adaptation of Polish firms to the market situation during and after the crisis was connected with the fact that most domestic manufacturers take advantage of the price factor, while Italian firms did not resign from the offer customisation and exclusive design – which made their products too expensive for consumers under downturn.

Wprowadzenie

Ogólnoświatowy kryzys gospodarczy, który rozpoczął się w 2008 roku od zapaści na rynku pożyczek wysokiego ryzyka w Stanach Zjednoczonych, szybko przyniósł negatywne konsekwencje dla sektora finansowego na całym świecie. Utrudniony dostęp do kredytów i redukcja zatrudnienia w instytucjach i firmach finansowych w krajach rozwiniętych wpłynęły na spadek konsumpcji, a przez to wkrótce również na problemy w innych sektorach gospodarki (Blackenburg, Palma, 2009; Kasperkiewicz, 2009). Kryzys ten, jak każdy inny kryzys gospodarczy, zachodził z różną intensywnością w różnych układach przestrzennych: od skali światowej, poprzez kontynenty i grupy państw, do regionów i układów lokalnych. Nadto miał też inny przebieg w sektorach charakteryzujących się odmienną specyfiką w zakresie przedmiotu działalności, a także siły nabywczej i rozmieszczenia przestrzennego klientów (Zioło, 2014; Rachwał, 2014).

Po 2010 roku firmy produkujące dobra konsumpcyjne zmuszone zostały do adaptacji do nowej sytuacji rynkowej. Dostosowywanie się to mogło odbywać się między innymi poprzez zmiany sposobów funkcjonowania i regulacji wewnątrz przedsiębiorstwa, ale również zmiany w relacjach z innymi firmami i podmiotami – tak zwanymi aktorami gry ekonomicznej. Wskutek splotu czynników – również związanych z instytucjami otoczenia biznesu i regulacjami państwowymi – procesy adaptacyjne dla niektórych firm są skuteczne, a dla innych nieskuteczne (Stryjakiewicz, 1999).

Celem artykułu jest ocena wpływu kryzysu gospodarczego z 2008 roku na branżę meblarską w Polsce i we Włoszech, a także próba wyróżnienia i omówienia, na podstawie ankiet i wywiadów, czynników wpływających na skuteczną adaptację firm meblarskich do zmian rynkowych w warunkach kryzysu. Wybór obszaru badań jest nieprzypadkowy: Włochy i Polska są jednymi z największych światowych producentów i eksporterów mebli. W obu tych krajach charakterystyczną cechą branży są obszary koncentracji firm meblarskich – w zależności od perspektywy określane klastrami, okręgami przemysłowymi czy zagłębiami. Obszary te stanowią interesujący przedmiot wielu badań – jak dotychczas nie podejmowano jednak badań porównawczych nad koncentracjami firm wybranych branż, funkcjonujących w gospodarkach o odmiennej historii, wyposażeniu instytucjonalnym i kulturze przedsiębiorczości.

Pierwsza część artykułu ma charakter teoretyczny i statystyczno-opisowy: wyjaśnione zostały w niej pojęcia *kryzysu* i *adaptacji*, a także przedstawione dane wtórne o sytuacji w sektorze meblarskim w Polsce i Włoszech. W drugiej części artykułu zaprezentowane zostały wybrane wyniki własnych badań nad czynnikami

wpływającymi na skuteczną adaptację firm meblarskich do zmian na rynku wywołanych kryzysem, którego szczyt wystąpił w latach 2008–2009. Badania te miały charakter porównawczy i obejmowały ankiety przeprowadzone w firmach usytuowanych w zagłębiu meblowym Livenza (wł. Distretto Industriale Mobile del Livenza, tłumaczone również jako okręg przemysłowy „Meble z Livenzy”) położonym w okolicy Treviso i Pordenone w regionach Wenecja Euganejska i Friuli-Wenecja Julijska na północy Włoch oraz w kępińskim zagłębiu meblowym, znajdującym się w południowej części Wielkopolski. W celu pogłębionej interpretacji uzyskanych wyników ankiet oraz lepszego zrozumienia czynników wpływających na skuteczną adaptację firm do warunków rynkowych po 2010 roku przeprowadzono ponadto wywiady z Michałem Strzeleckim z Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Producentów Mebli oraz Federikiem Callegarim – dyrektorem Izby Handlowej Treviso-Belluno.

1. Kryzys i adaptacja

Naprzemienne występujące okresy wzrostu i spowolnienia – tak zwane cykle gospodarcze (cykle koniunkturalne) – są zjawiskiem naturalnym, relatywnie regularnym, często opisywanym w podręcznikach do ekonomii. *Kryzys gospodarczy* w wąskim znaczeniu rozumieć można jako taki moment w cyklu gospodarczym, w którym następuje odwrócenie tendencji z fazy ekspansji w fazę depresji. W znaczeniu szerszym to okres poważnych trudności gospodarczych przejawiających się między innymi spadkiem produkcji przemysłowej, spadkiem przychodów i obrotów firm, spadkiem płac, redukcją zatrudnienia i rosnącym bezrobociem (Brémond, Couet, Salort, 2005; Jabłońska, 2005).

Początki ostatniego kryzysu gospodarczego sięgają 2007 i 2008 roku. Spadek podstawowych mierników gospodarczych na świecie najbardziej widoczny był w latach 2008–2009, a jego echa pobrzmiwały jeszcze przez kilka kolejnych lat. Za bezpośrednią przyczynę tego kryzysu uznaje się najczęściej zapaść na rynku pożyczek wysokiego ryzyka w Stanach Zjednoczonych: zbyt łatwe udzielanie kredytów, przede wszystkim hipotecznych, a następnie niemożność ich spłaty przez kredytobiorców. Wśród pośrednich powodów kryzysu wymienia się również między innymi zbyt duży i niekontrolowany rozwój rynku instrumentów pochodnych, zakłócenia w funkcjonowaniu systemu finansowego, błędy polityki gospodarczej – w tym niewłaściwą regulacyjną rolę rządu i złą politykę fiskalną, zwłaszcza w USA, brak nadzoru państwa nad działaniem banków oraz instytucji finansowych, a nawet globalne nierównowagi na rynkach finansowych (Kasperkiewicz, 2009; Rachwał, 2011; Radomska, 2013). Zarówno kryzys finansowy, jak i powstały w następstwie

kryzys gospodarczy są określane jako jedne z największych w historii i porównywane z kryzysem z przełomu lat 20. i 30. XX wieku (Misala, 2009; Ramskogler, 2015). Jakkolwiek każdy kryzys z definicji obejmuje duże obszary i ma poważne skutki dla gospodarki światowej, nasilające się w ostatnich latach procesy globalizacji, które doprowadziły do liberalizacji w zakresie przepływów kapitału, produktów i zasobów pracy, ułatwiły jeszcze szybsze rozprzestrzenianie się kryzysu gospodarczego na kolejne kraje na świecie (Zioło, 2011).

W sytuacji kryzysu i mniejszego popytu na produkty przedsiębiorstwa produkcyjne muszą poszukiwać sposobów dostosowywania się do nowej sytuacji rynkowej. W tym kontekście szczególnie użyteczne wydaje się pojęcie *adaptacji*, które w ujęciu dynamicznym za Stryjakiewiczem (1999, s. 36) określić można jako „zespół procesów przystosowawczych do zmian środowiska zewnętrznego i zachowań innych aktorów gry ekonomicznej”. Adaptacja może mieć charakter czynny – gdy podmiot podejmuje aktywne, świadome działania, w wyniku których modyfikuje się, by efektywnie funkcjonować w zmieniających się warunkach zewnętrznych. Może też mieć charakter bierny – gdy przedsiębiorstwo przystosowuje się do otoczenia bez dokonywania istotnych przekształceń wewnętrznych; przetrwanie podmiotu na rynku uwarunkowane jest wówczas działaniami innych aktorów gry ekonomicznej (Stryjakiewicz, 1999, 2001). Z punktu widzenia rezultatu adaptacja może być uznana za skuteczną lub nieskuteczną. Skuteczność procesów adaptacyjnych powinno rozpatrywać się w dłuższym horyzoncie czasowym jako adaptabilność – a więc trwałą zdolność przystosowawczą podmiotów: przedsiębiorstw, ale też regionów, do zmian warunków zewnętrznych. Niekiedy skuteczna adaptacja krótkookresowa osłabia adaptabilność podmiotów w dłuższej perspektywie (Grabher za: Stryjakiewicz, 1999).

Dostosowywanie się może odbywać się między innymi poprzez zmiany funkcjonowania i sposobu regulacji wewnątrz przedsiębiorstwa: optymalizację kosztów i profilu produkcji, reorientację na inne grupy odbiorców (w tym zmianę kierunków eksportu), a także zmiany struktury organizacyjnej – stosunków pracy i płacy (co prowadzić może niekiedy do zwolnień pracowników). Zdolności przystosowawcze można również rozpatrywać na tle innych przedsiębiorstw, zarówno tych zlokalizowanych w pobliżu (na terenie tego samego zagłębia sektorowego, okręgu przemysłowego czy klastra), jak i tych na innych obszarach, o odmiennych przewagach konkurencyjnych. Mówimy wówczas o adaptabilności porównawczej (Ohlson za: Stryjakiewicz, 1999).

Dodać należy, że kryzys – jako zjawisko cykliczne i naturalne – prowadzi do zwiększenia presji konkurencyjnej i zmian w strukturze sektorów i obszarów: na rynku pozostają przedsiębiorstwa najskuteczniejsze, które potrafią zaoferować

produkty o najwłaściwszym stosunku ceny do jakości. Adaptacja nieskuteczna wśród przedsiębiorstw prowadzi z kolei do eliminacji z rynku tych podmiotów, które tej presji – przy ograniczonych zasobach finansowych klientów na rynku – nie potrafią sprostać. Kryzys narzuca więc najefektywniejszy sposób produkcji i lepiej kieruje produkcją w zależności od popytu konsumentów (Brémond i in., 2005; Rachwał, 2014).

2. Kryzys gospodarczy z 2008 roku a branża meblarska w Polsce i Włoszech

Według danych Eurostatu za 2016 rok Włochy zajmują 4., a Polska 6. miejsce na świecie w produkcji mebli, wytwarzając odpowiednio około 18 i 11 mld ton mebli rocznie (pierwsza trójka producentów to Chiny, USA i Niemcy, na 5. miejscu są Indie). Ponadto najnowsze dane opublikowane przez ONZ (za: Szypulska, 2018) wskazują, że Polska i Włochy zajmują odpowiednio 3. i 4. miejsce w rankingu największych eksporterów mebli na świecie (ranking – prognoza za 2017 rok: 1. Chiny – 58 mld dolarów, 2. Niemcy – 12,9 mld dolarów, 3. Polska – 11,55 mld dolarów, 4. Włochy – 11,24 mld dolarów).

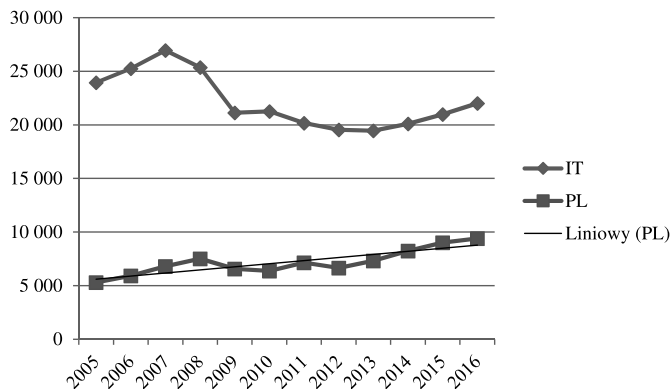
W 2007 roku, a więc tuż przed rozpoczęciem ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego, według danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat/>) w 27 krajach Unii Europejskiej zarejestrowanych było ponad 130 tysięcy firm meblarskich (w klasyfikacji NACE należących do kategorii C.31 – produkcja mebli). Produkowały one meble o wartości ponad 116 mld euro.

Do 2007 roku zarówno w Polsce, jak i we Włoszech rokrocznie notowane były wzrosty produkcji i obrotów w branży meblarskiej. Włochy przez lata wyrobiły sobie na świecie markę stylowych i solidnych mebli, stąd eksport odbywał się na wszystkie kontynenty, do wszystkich rozwiniętych krajów świata (Buciuni, Corò, Micelli, 2014). W Polsce niezwykle istotnym wydarzeniem było wstąpienie w 2004 roku do Unii Europejskiej, co otworzyło przed rodzimymi producentami nowe rynki. Szczególnie dużym odbiorcą polskich mebli były i są Niemcy, których udział w eksporcie wynosi nieznacznie ponad 1/3, sporymi odbiorcami są również Francja, Wielka Brytania i Holandia. Polskie firmy – poza nielicznymi wyjątkami – pozostają jednak nieznanne w Europie i częstą sytuacją jest produkcja mebli sprzedawanych potem w salonach (zarówno zagranicznych, jak i krajowych) bez wskazania nazwy producenta (*Polskie meble...*, 2016).

Na rysunkach 1 i 2 przedstawione zostały wartości produkcji mebli oraz wartość dodaną w kosztach czynników produkcji w meblarstwie w Polsce i Włoszech w latach 2005–2016. Dane dla Włoch wskazują na silny negatywny wpływ kryzysu

na sektor: w roku 2009 wartość produkcji i zysków brutto z działalności operacyjnej gwałtownie spadły, a potem po minimalnym wzroście w 2010 roku, wartości spadały jeszcze do 2013 roku. Lata 2014–2016 to okres powolnych wzrostów, ale wartości obu wskaźników wciąż były znacznie mniejsze niż w 2007 roku. W tym samym czasie w Polsce odnotowane zostały jedynie niewielkie spadki w produkcji oraz wartości dodanej z działalności operacyjnej w kosztach czynników produkcji w latach 2009–2010 i 2012 roku, wahania te są jednak cykliczne i oscylują wokół rosnącej linii trendu liniowego (z wartością współczynnika R^2 wynoszącą 0,75).

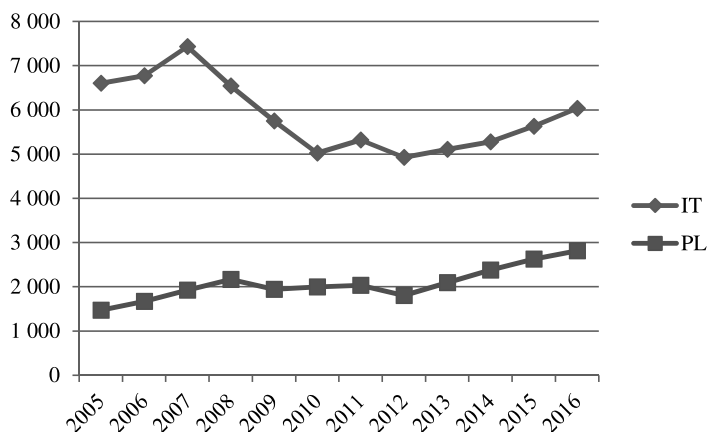
Rysunek 1. Wartość produkcji mebli w Polsce i Włoszech w latach 2005–2016 (w mln euro)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu.

W 2016 roku (a więc w ostatnim roku, dla którego dostępne były dane w momencie pisania artykułu) wartość produkcji mebli w Unii Europejskiej wynosiła około 100 mld euro (dane szacunkowe), a więc zaledwie 85,8% stanu z 2007 roku (tab. 1). Wartość produkcji mebli w Polsce wzrosła z 6,8 mld w 2007 roku do 9,4 mld w 2016 roku (a więc o 38%); w tym samym czasie wartość ta we Włoszech spadła z 26,9 mld euro w 2007 roku do 22,0 mld euro w 2016 roku – wartość na koniec okresu obserwacji stanowiła więc zaledwie 81,7% wartości sprzed kryzysu. Podobnie przedstawia się dynamika wartości dodanej w kosztach czynników produkcji dla UE, Polski i Włoch. Porównując dane za 2007 i 2016 rok, widać, że jeszcze większe różnice zaszły we Włoszech i Polsce w liczbie firm meblarskich: w Polsce ich liczba wzrosła o 68%, we Włoszech spadła o 30,1%.

Rysunek 2. Wartość dodana z działalności operacyjnej w kosztach czynników produkcji w meblarstwie w Polsce i Włoszech w latach 2005–2016 (w mln euro)*



* Wartość dodana w kosztach czynników produkcji (ang. *value added at factor cost*) to zysk z działalności operacyjnej po uwzględnieniu dotacji operacyjnych oraz podatków pośrednich; dane dostępne od 2007 roku.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu.

Tabela 1. Dynamika sektora meblarskiego w Unii Europejskiej, Polsce i Włoszech w latach 2007–2016

Dane	Unia Europejska*		Polska		Włochy	
	2007	2016 (2007 = 100%)	2007	2016 (2007 = 100%)	2007	2016 (2007 = 100%)
Liczba firm	134 854	89,0	10 196	168,0	26 626	69,9
Wartość produkcji (mln euro)	116 512,0	85,8	6 797,6	138,0	26 941,5	81,7
Wartość dodana w kosztach czynników produkcji (mln euro)	38 370,2	76,8	1 924,4	146,0	7 433,4	81,2

* W 2007 roku – 27 państw; w 2016 roku – 28 państw (z uwzględnieniem Chorwacji przyjętej do UE w 2011 roku).

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu.

Dane wskazują więc na silny negatywny wpływ kryzysu gospodarczego, który rozpoczął się w 2008 roku, na sektor meblarstwa w krajach Unii Europejskiej, w tym we Włoszech. Jednocześnie potwierdzają się wnioski dotyczące raczej niewielkiego

wpływu kryzysu na produkcję przemysłową w Polsce (a więc większą adaptacyjność polskich producentów mebli). Jak stwierdza Rachwał (2014, s. 150), „w latach kryzysu spadek dynamiki produkcji przemysłowej w Polsce i zmiany wielkości produkcji ważniejszych wyrobów przemysłowych nie były bardzo duże w porównaniu z innymi krajami europejskimi. Co więcej, od 2010 roku w Polsce zaobserwowano także korzystny wzrost innych wskaźników w działalności przemysłowej, między innymi wydajności pracy, płynności finansowej i rentowności obrotu w sektorze przemysłowym. Pozwala to stwierdzić, że dotychczasowe negatywne skutki kryzysu gospodarczego dla przemysłu Polski nie były tak głębokie, jak się spodziewano, oraz wskazuje na słuszność stosowania bardziej ostrożnych określeń, takich jak dekonjunktura czy spowolnienie gospodarcze w odniesieniu do jego efektów”.

Zarówno w Polsce, jak i we Włoszech można wskazać przykłady firm, które w ciągu ostatnich kilku lat przeszły zarówno skuteczną, jak i nieskuteczną adaptację do zmieniającej się sytuacji rynkowej.

3. Badanie firm meblarskich w Polsce i Włoszech

W celu identyfikacji czynników, które wpływają na skuteczną adaptację firm do sytuacji rynkowej po ogólnoswiatowym kryzysie gospodarczym, przeprowadzona została ankieta wśród przedstawicieli firm meblarskich w Polsce i Włoszech. Badanie zrealizowano wśród dyrektorów lub menadżerów firm w II i III kwartale 2017 roku drogą telefoniczną lub poprzez e-mailowe zaproszenie do wypełnienia formularza internetowego. W Polsce próbę badawczą dobrano spośród podmiotów zlokalizowanych na terenie tzw. kępińskiego zagłębia meblowego – największej w kraju koncentracji firm meblarskich (Dyba, 2017). Spośród około 350 firm znajdujących się na tym obszarze (dane przybliżone na podstawie numerów REGON, uzyskane od komercyjnej firmy Emmu B2B) firma ankietująca przeprowadzająca badanie uzyskała odpowiedzi od pracowników 100 firm zlokalizowanych na obszarze powiatu kępińskiego i powiatów ościennych: ostrzeszowskiego i wieruszowskiego (wiele firm odmówiło wzięcia udziału w ankiecie ze względu na brak czasu, brak widocznych korzyści, niechęć dzielenia się tajnikami działalności, niechęć rozgłosu). Z kolei we Włoszech badanie zrealizowano w zagłębiu meblowym Livenza w rejonie Treviso i Pordenone, jednym z ważniejszych miejsc produkcji mebli we Włoszech, a nawet w Europie (Buciuni i in., 2014). Spośród 413 firm, które w 2017 roku wchodziły w jego skład (dane o liczbie uzyskano w Izbie Handlowej Treviso-Belluno), udział w ankiecie wzięło 213 przedstawicieli firm. W obu przypadkach odpowiedzi udzielali reprezentanci wszystkich kategorii wielkościowych firm (najwięcej mikro

i małych, wiele średnich i wybrane duże). Ze względu na mniejszą liczbę odpowiedzi na obszarze kępińskiego zagłębia meblowego poziom reprezentatywności próby badawczej dla polskiej części badania wynosił 9%, podczas gdy dla obszaru zagłębia meblowego Livenza – 5%.

Jedno z pytań, które zadano przedstawicielom firm, brzmiało: „Jakie Pana/Pani zdaniem są najważniejsze przyczyny sukcesu niektórych firm meblarskich z obszaru kępińskiego zagłębia meblowego / zagłębia meblowego Livenza w ciągu ostatnich kilku lat? Proszę dokonać oceny przedstawionych czynników w skali od 5 do 1, gdzie 5 oznacza bardzo istotny czynnik sukcesu, 4 – istotny, 3 – średnio istotny, 2 – raczej nieistotny, 1 – zupełnie nieistotny”. Pytanie miało na celu ocenę, które z zaproponowanych czynników pozwoliły na skuteczną adaptację do sytuacji rynkowej po 2010 roku, a więc po szczytowym okresie ogólnoswiatowego kryzysu gospodarczego. Sukces związany był z utrzymaniem na tym samym poziomie lub zwiększeniem produkcji i obrotów firmy po 2010 roku. Dla wyników wyliczono wielkości statystyczne: medianę i dominantę, a także – ze względu na małe zróżnicowanie tych wartości – średnią arytmetyczną i odchylenie standardowe. O komentarz do wyników ankiety zwrócono się również do dwóch specjalistów z zakresu rynku meblarskiego w Polsce i Włoszech. W Warszawie przeprowadzono wywiad z Michałem Strzeleckim – dyrektorem Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Producentów Mebli, w Treviso, w siedzibie izby handlowej Treviso-Belluno, przeprowadzono wywiad z Federikiem Callegarim – dyrektorem tej izby.

4. Czynniki skutecznej adaptacji polskich i włoskich firm meblarskich

Statystyki dotyczące czynników sukcesu firm meblarskich po 2010 roku uzyskane od przedstawicieli firm meblarskich z kępińskiego zagłębia meblowego przedstawiono w tabeli 2.

Wyniki badania wskazują, że za najważniejszy czynnik sukcesu firm w kępińskim zagłębiu meblowym ankietowani uznali przewagę cenową. Wiąże się to z tym, że możliwości rozwoju i zwiększania sprzedaży firmy upatrują głównie w utrzymaniu niskich lub nawet obniżaniu kosztów produkcji, co pozwala na utrzymanie niskich, a więc konkurencyjnych cen. Wysoka ocena dla tego czynnika potwierdza opinie ekspertów branżowych, że głównym czynnikiem przewagi konkurencyjnej Polski w zakresie meblarstwa jest niska cena mebli, wynikająca ze stosunkowo niskich kosztów pracy. Ci sami eksperci podkreślają jednak często, że przewaga wynikająca z niższej ceny może niedługo się wyczerpać i stąd potrzebne są działania

wyprzedzające, by nie znalazły się inne kraje, które takie same meble będą produkować taniej. Polskie firmy powinny poszukiwać nowych przewag – opartych na dobrej jakości i niestandardowym, ciekawym designie. Ważne będzie również budowanie renomy mebli „Made in Poland”.

Tabela 2. Czynniki sukcesu firm w kępińskim zagłębiu meblowym

Lp.	Czynnik	Średnia	Odchylenie stand.	Mediana	Dominanta
1	Przewaga cenowa	4,16	1,13	5	5
2	Nastawienie się na właściwą grupę docelową: klientów, kontrahentów	4,09	1,06	4	5
3	Przewaga wynikająca z czynników pozacenowych (oferty, designu, promocji)	3,97	1,15	4	5
4	Umiejętność wykorzystania zasobów wewnętrznych firmy do opracowywania i wdrażania innowacji	3,84	1,24	4	5
5	Umiejętność pozyskania i wykorzystania informacji technologicznych z branży meblarskiej	3,79	1,26	4	5
6	Umiejętność pozyskania informacji biznesowych pozwalających na podejmowanie właściwych decyzji strategicznych	3,58	1,32	4	5
7	Nawiązanie korzystnej współpracy z firmami lub projektantami	3,52	1,40	4	5
8	Pozyskanie środków finansowych na inwestycje (np. z funduszy UE, banków)	3,25	1,68	4	5
9	Wejście na nowe, dochodowe rynki w Unii Europejskiej i na świecie	3,20	1,60	3	5
10	Wykorzystanie wsparcia udzielanego przez władze publiczne	2,65	1,49	3	1
11	Nawiązanie współpracy z instytucjami wspierającymi sektor meblarstwa (izbami handlowymi, uniwersytetami)	2,28	1,31	2	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Na kolejnych miejscach w zakresie istotności czynników wpływających na sukces firm meblarskich znalazły się: nastawienie na właściwą grupę docelową (klientów, kontrahentów) oraz przewaga wynikająca z czynników pozacenowych (designu, oferty, promocji). Obie te kategorie zostały uznane za istotne (z oceną powyżej 4). Rosnące różnicowanie potrzeb, preferencji i możliwości zakupowych klientów sprawiają, że firmy meblarskie nie mogą już produkować całego przekroju asortymentu – są zmuszone do coraz większej specjalizacji, nastawiania się na wybraną grupę docelową. Wysoka (ale nie najwyższa) ocena dla czynników pozacenowych – w tym designu i promocji – świadczy o tym, że reprezentanci firm meblarskich

coraz częściej dostrzegają konieczność wyróżniania się również wśród konkurencji specyfiką produktu oraz sposobem docierania do odbiorców.

Kolejne miejsce pod względem ocen uzyskał czynnik „umiejętność wykorzystania zasobów wewnętrznych firmy do opracowywania i wdrażania innowacji”. Świadczy to o dostrzeganiu przez respondentów potrzeby innowacji, podążania za trendami. Ponadprzeciętne oceny uzyskały również umiejętność pozyskania i wykorzystania informacji technologicznych z branży meblarskiej oraz umiejętność pozyskania informacji biznesowych, pozwalających na podejmowanie właściwych decyzji strategicznych. Oba te czynniki wiążą się z koniecznością tworzenia lub pozyskiwania, a następnie umiejętnego zarządzania wiedzą w firmie. Wydaje się, że jest to o tyle istotne, że dostęp do informacji w ciągu ostatnich kilkunastu lat został znacznie ułatwiony poprzez rozwój internetu i udoskonalenie wyszukiwarek internetowych. Jednocześnie część informacji pozostała niejawnym zasobem strategicznym firmy lub też cennym zasobem zewnętrznym, którego pozyskanie jest niełatwe i z reguły odpłatne (nie każdy będzie potrafił uzyskać do niego dostęp). Dodatkowo w wielu branżach obserwuje się „nadprodukcję” informacji, stąd również ich selekcja stanowi pewne wyzwanie.

Z kolei za nieistotne uznane zostały takie czynniki, jak: nawiązanie współpracy z instytucjami wspierającymi sektor meblarstwa (izbami handlowymi, uniwersytetami), pozyskanie środków finansowych na inwestycje (np. z funduszy UE, banków) oraz wykorzystanie wsparcia udzielanego przez władze publiczne. W związku z raczej nisko postrzeganą przydatnością jednostek otoczenia biznesu, takich jak jednostki naukowe oraz instytucje publiczne – np. izby handlowe, współpraca z nimi nie jest w Polsce uznawana za czynnik sukcesu. Z pewnością te jednostki są mało aktywne w docieraniu ze swoją ofertą współpracy do firm, być może jest ich również zbyt mało. Izby handlowe nie odgrywają w prowadzeniu działalności gospodarczej znaczącej roli (w odróżnieniu od państw wyżej rozwiniętych gospodarczo, a też słynących z meblarstwa – np. Włoch). Jeśli chodzi o pozyskiwanie środków na inwestycje, wydaje się, że ocena zdolności kredytowych dokonywana przez banki zależy od indywidualnych decyzji i przedsiębiorstwa rozwijające się, notujące wzrosty przychodów, nie mają trudności ze zdobyciem dofinansowania. Wydaje się, że firmy meblarskie z Kępna i okolic nie dostrzegają możliwości, jakie w zakresie bezzwrotnych i zwrotnych możliwości finansowania inwestycji stwarzają obecnie fundusze Unii Europejskiej.

Dodać należy, że dominantą dla pierwszych dziewięciu czynników sukcesu było 5, a medianą 4 lub 5, co dowodzi, że większość firm traktuje wiele czynników za istotne; prawdopodobnie to właściwa kombinacja kilku z nich pozwala na skuteczną adaptację do warunków rynkowych. Taką interpretację potwierdził w rozmowie

Michał Strzelecki z Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Producentów Mebli, dodając, że każdy z wymienionych czynników ma swoje uzasadnienie. Dodał jednocześnie, że mikro- i małe przedsiębiorstwa meblarskie nie mają wystarczającego potencjału ani zbytej potrzeby, by nawiązywać współpracę z projektantami, uniwersytetami i instytucjami branżowymi, a także by zastanawiać się nad eksportem mebli za granicę – obsługują one rynek lokalny i regionalny. Ponieważ firm tej wielkości jest najwięcej w strukturze przedsiębiorstw w Polsce, a tym samym w badanej próbie, najniżej w rankingu są te, a nie inne elementy. Jednocześnie jednak o znaczeniu polskiego meblarstwa świadczą duże firmy, które często konkurują na rynkach Europy Zachodniej niższą ceną.

Inną kolejność najważniejszych czynników sukcesu warunkujących skuteczną adaptację do warunków rynkowych po okresie ostatniego, ogólnoswiatowego kryzysu gospodarczego wskazali przedstawiciele firm meblarskich w zagłębiu meblowym Livenza (tab. 3).

Tabela 3. Czynniki sukcesu firm w zagłębiu meblowym Livenza

Lp.	Czynnik	Średnia	Odchylenie stand.	Mediana	Dominanta
1.	Przewaga wynikająca z czynników pozacenowych (oferty, designu, promocji)	4,13	0,93	4	5
2.	Umiejętność wykorzystania zasobów wewnętrznych firmy do opracowywania i wdrażania innowacji	3,98	0,97	4	4
3.	Nastawienie się na właściwą grupę docelową klientów, kontrahentów	3,96	0,95	4	4
4.	Eksport na najbardziej dochodowe rynki w Unii Europejskiej i na świecie	3,84	1,18	4	5
5.	Przewaga cenowa	3,81	1,11	4	5
6.	Umiejętność pozyskania i wykorzystania informacji technologicznych z branży meblarskiej	3,68	1,06	4	4
7.	Umiejętność pozyskania informacji biznesowych, pozwalających na podejmowanie właściwych decyzji strategicznych	3,66	1,08	4	4
8.	Nawiązanie korzystnej współpracy z firmami lub projektantami	3,64	1,15	4	4
9.	Pozyskanie środków finansowych na inwestycje (np. z funduszy UE, banków)	3,09	1,37	3	4
10.	Nawiązanie współpracy z instytucjami wspierającymi sektor meblarstwa (izbami handlowymi, uniwersytetami)	2,61	1,17	3	3
11.	Wykorzystanie wsparcia udzielanego przez władze publiczne	2,48	1,30	2	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Przedstawiciele włoskich firm za najważniejsze czynniki sukcesu po 2010 roku uznali elementy pozacenowe: różnorodność oferty, design, promocję. Reprezentanci producentów mebli z Włoch rozumieją zatem, że włoskie firmy meblarskie są znane i cenione w Europie, a nawet świecie jako „Made in Italy” za jakość i stylizację. Na drugim miejscu ankietowani ocenili umiejętność wykorzystania zasobów wewnętrznych firmy do opracowywania i wdrażania innowacji, co można wiązać z przekonaniem o własnym potencjale w zakresie projektowania i wykonywania mebli – to umiejętności często kształtowanych od pokoleń. Przedstawiciele firm za istotne czynniki uznali również: nastawienie się na właściwą grupę docelową – klientów i kontrahentów oraz eksport na najbardziej dochodowe rynki w Unii Europejskiej i na świecie. Wydaje się, że są to elementy szczególnie istotne w latach kryzysu, gdy konkurencja o klienta (w tym tego nie z najniższej półki cenowej) jest trudniejsza.

Z kolei przewaga cenowa jako miernik sukcesu, skutecznej adaptacji i przewagi konkurencyjnej nad innymi firmami meblarskimi, najwyżej oceniona przed badanymi przedstawicielami polskich firm, zajęła w rankingu czynników sformułowanym przez polskie firmy dopiero piąte miejsce. Podobnie, jako średnio istotne ocenione zostały umiejętność poszukiwania i zdobywania wiedzy technologicznej i biznesowej oraz nawiązanie korzystnej współpracy.

W przypadku wyników ankiet wśród firm włoskich należy również zauważyć, że dla 8 z 11 czynników mediana i dominanta odpowiedzi wynosiła 4 lub 5, co świadczy o tym, że ankietowani uważają wiele spośród wymienionych elementów za istotne lub bardzo istotne w skutecznej adaptacji do warunków rynkowych.

Spytany o przyczyny nieskutecznej adaptacji niektórych włoskich firm po kryzysie w 2010 roku, Federico Callegari z Izby Handlowej Treviso-Belluno odpowiada, że na sprawę można spojrzeć dwojako. Z jednej strony były to czynniki niezależne od firm, w tym głównie ograniczenie konsumpcji dóbr nie pierwszej potrzeby – takich jak wiele ekskluzywnych włoskich mebli przez klientów krajowych i zagranicznych. Z drugiej strony w wielu przypadkach były to czynniki związane z działalnością firm, w tym z brakiem inwestycji w unowocześnianie produkcji i nowe projekty w okresie poprzedzającym kryzys. Wielu stolarzy było przekonanych, że umaszynowanie ich firmy jest wystarczające, a oferta dobra, niewymagająca zmiany. Ponadto wskazać można przykłady firm, w których problemem był brak dywersyfikacji produkcji i odbiorców – szukania różnych półek cenowych dla różnych grup klientów i na różnych rynkach.

Podsumowanie

W artykule przedstawiono wpływ ogólnoswiatowego kryzysu gospodarczego, który rozpoczął się w 2008 roku, na sektor meblarski w Polsce i Włoszech. W Polsce zaobserwowano jedynie nieznaczny spadek produkcji oraz wartości dodanej mebli w latach 2010–2012, podczas gdy we włoskiej gospodarce sytuacja na rynkach światowych uwidoczniła się w wyraźnych spadkach obu tych wskaźników w latach 2009–2013. W 2016 roku we Włoszech wciąż nie udało się osiągnąć wielkości produkcji i obrotów sektora takich jak przed kryzysem (w 2007 r.). W dużej mierze wynikało to ze specyfiki podmiotów działających na obu rynkach, co potwierdziły badania ankietowe dotyczące czynników sukcesu, przeprowadzone wśród firm meblarskich w kępińskim zagłębiu meblowym oraz zagłębiu meblowym Livenza. Ankietowani w Polsce podkreślali, że to cena mebli jest najważniejszym czynnikiem sukcesu firm meblarskich, przedstawiciele firm włoskich, że sukces osiągnąć można przede wszystkim poprzez czynniki pozacenowe, takie jak różnorodna oferta i design. Przekłada się to na relatywnie łatwiejszą i szybszą adaptację polskich firm do sytuacji rynkowej po 2010 roku – w latach gorszej sytuacji gospodarczej klienci rezygnują w pierwszej kolejności ze stylowych i drogich mebli jako dóbr luksusowych. Konieczne jest jednak poszukiwanie takiej kombinacji czynników, która prowadzi do długookresowej adaptabilności do zmian rynkowych.

Przytoczona w artykule wypowiedź dyrektora izby handlowej Treviso-Belluno świadczy o tym, że przyczyną, dla której wiele włoskich firm po 2010 roku musiało zamknąć działalność, był brak ciągłego unowocześniania produkcji oraz wdrażania innowacji biznesowych – poszukiwania nowych grup klientów i rynków w okresie prosperity. Opinie te mogą być przestrożą dla polskich producentów mebli: znana zasada zarządzania głosi, że zmian najlepiej przeprowadzać w trakcie wzrostu, a nie podczas kryzysu.

Przedstawione w artykule badania zostały sfinansowane ze środków Narodowego Centrum Nauki w ramach grantu nr 2015/17/N/HS4/00205. Autor jest stypendystą Fundacji na rzecz Nauki Polskiej.

Literatura

- Blackenburg, S., Palma, J.G. (2009). Introduction: the Global Financial Crisis. *Cambridge Journal of Economics*, 4 (33), 531–538.
- Brémond, J., Couet, J-F., Salort, M.-M. (2005). *Kompendium wiedzy o ekonomii*. Warszawa: PWN.

- Buciuni, G., Corò, G., Micelli, S. (2014). Rethinking the Role of Manufacturing in Global Value Chains: An International Comparative Study in the Furniture Industry. *Industrial and Corporate Change*, 4 (23), 967–996.
- Dyba, W. (2017). Kłastery meblarskie w Swarzędzu i Kępnie – ścieżki rozwoju i przepływy wiedzy. *Polityka Regionalna i Rozwój Regionalny*, 40, 53–73.
- Jabłońska, A. (2005). Cykl koniunkturalny. W: R. Milewski, E. Kwiatkowski (red.), *Podstawy ekonomii* (s. 372–389). Warszawa: PWN.
- Kasperkiewicz, W. (2009). Obecny kryzys finansowy – przyczyny i terapia. W: J.L. Bednarczyk, S.I. Bukowski, J. Misala (red.), *Współczesny kryzys gospodarczy. Przyczyny – przebieg – skutki* (s. 33–44). Warszawa: CeDeWu.
- Misala, J. (2009). Globalne kryzysy gospodarcze i procesy dostosowawcze w gospodarce światowej – współczesne implikacje dla Polski. W: J.L. Bednarczyk, S.I. Bukowski, J. Misala (red.), *Współczesny kryzys gospodarczy. Przyczyny – przebieg – skutki* (s. 13–32). Warszawa: CeDeWu.
- Polskie meble – raport branżowy* (2016). Warszawa: Biuro Ekspertyz Banku Pekao S.A.
- Rachwał, T. (2011). Wpływ kryzysu na zmiany produkcji przemysłowej w Polsce. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 17, 99–113.
- Rachwał, T. (2014). Zmiany struktury przestrzennej przemysłu Polski w warunkach kryzysu gospodarczego. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 27, 148–163.
- Radomska, E. (2013). Globalny kryzys finansowy – przyczyny, przebieg, skutki. *Zeszyty Naukowe POU. Zarządzanie Zmianami*, 2–3, 1–21.
- Ramskogler, P. (2015). Tracing the Origins of the Financial Crisis. *OECD Journal: Financial Market Trends*, 2, 47–61.
- Stryjakiewicz, T. (1999). *Adaptacja przestrzenna przemysłu w Polsce w warunkach transformacji*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Stryjakiewicz, T. (2001). Orientacje teoretyczno-metodologiczne w geografii przemysłu a transformacja gospodarki. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 3, 13–27.
- Szypulska, A. (2018). *Scenariusz dla eksportu*. Pobrane z: meble.pl (1.09.2018).
- Zioło, Z. (2011). Wpływ światowego kryzysu na tempo wzrostu gospodarki i światowych korporacji. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 17, 9–32.
- Zioło, Z. (2014). Wpływ kryzysu na kształtowanie struktury przestrzennej przemysłu. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 27, 9–37.

Cytowanie

- Dyba, W. (2018). Wpływ kryzysu gospodarczego z 2008 roku na sektor meblarski w Polsce i Włoszech oraz czynniki adaptacji firm do sytuacji rynkowej. *Europa Regionum*, 4 (XXXVII), 25–39. DOI: 10.18276/er.2018.37-02.