

Renata Lisowska, Jarosław Ropęga

Uniwersytet Łódzki

PRZYCZYNY UPADKU MAŁYCH FIRM NA TERENACH ZMARGINALIZOWANYCH

1. Wstęp

Na skutek pogłębiających się dystansów rozwojowych między regionami powstają tereny marginalizujące się pod względem ekonomicznym, społecznym i kulturowym. Tereny te są długotrwale wyłączone z generowania rozwoju i partycypacji w dochodach z rozwoju. Regiony te mogą ponownie wejść na ścieżkę rozwoju za pomocą sektora małych i średnich przedsiębiorstw, który pełni istotną funkcję w rozwoju regionalnym, stanowiąc integralną część sił wewnętrznych regionu warunkujących jego rozwój. Spełniają one ważne funkcje natury gospodarczej i społecznej, m.in.: wykorzystują lokalne zasoby, eksportują swoje produkty, stwarzają nowe miejsca pracy na rynku lokalnym, promują przedsiębiorcze postawy, są miejscem akumulacji kapitału i dyfuzji innowacji. Ich marginalizacja w istotny sposób ogranicza te procesy, stając się dodatkową przyczyną niepowodzeń gospodarczych lub przyspiesza trajektorię niepowodzeń gospodarczych.

2. Specyfika terenów zmarginalizowanych

Procesy globalizacji zachodzące we współczesnej gospodarce światowej oraz postęp naukowo-techniczny mają znaczny wpływ na pogłębianie się dysproporcji w poziomie rozwoju regionów pod względem ekonomicznym (wzrost rozpiętości PKB *per capita*), społecznym (wzrost różnicowań stopy bezrobocia) oraz przestrzennym (utrzymywanie się peryferyjności wynikającej z niekorzystnego położenia geograficznego). Znaczące różnice rozwojowe między regionami mogą powodować zjawisko marginalizacji danego obszaru, co powoduje spadek aktywizacji biznesowej na danym terenie. Zjawisko to jest niebezpieczne, gdy ma charakter masowy, powiązany z redukcją miejsc pracy i często alokacją terytorialną potencjału biznesowego¹.

¹ Może to oznaczać przejęcie rynku przez podmioty zewnętrzne, przejęcie pracowników przez firmy konkurencyjne, sprzedaż dotychczasowych maszyn i urządzeń.

W Polsce na powstanie dysproporcji rozwojowych regionów miały wpływ zarówno uwarunkowania historyczne, tzn. przynależność do trzech różnych zaborów, zniszczenia wojenne, silne ruchy migracyjne związane z wojną i ze zmianą granic Polski, jak i zachodzące procesy transformacji gospodarki trwające od początku lat dziewięćdziesiątych oraz proces integracji Polski z Unią Europejską. Ma to swój wyraz w podziale Polski na część zachodnią (Polskę A), która jest względnie wysoko rozwinięta, oraz na część wschodnią (Polskę B), która z wyjątkiem Warszawy charakteryzuje się bardzo niskimi wskaźnikami poziomu dynamiki rozwoju². Za tereny szczególnie narażone na zjawisko marginalizacji uważa się obszary wiejskie najczęściej położone peryferyjnie w stosunku do krajowych i regionalnych ośrodków aktywności społeczno-gospodarczej lub zdominowane niegdyś przez rolnictwo państwowe, obszary koncentracji przemysłów tradycyjnych, zdegradowane społecznie i ekonomicznie miasta i dzielnice miast oraz zdegradowane obszary poprzemysłowe i powojaskowe³. Możliwości i tempo rozwoju danego regionu są uwarunkowane czynnikami wewnętrznymi (endogenicznymi), zewnętrznymi (egzogenicznymi) i techniczno-organizacyjnymi. Czynniki wewnętrzne obejmują zastosowanie nowych rozwiązań technicznych importowanych z zewnątrz, narodzenie się nowej przedsiębiorczości, ujawnienie i rozwój specyficznych zasobów lokalnych. Czynniki zewnętrzne wpływają na lokalizację nowych zakładów produkcyjnych, przedsiębiorców wewnętrznych i na zmiany struktury produkcji lokalnej. Natomiast czynniki technologiczno-organizacyjne są efektem wielu projektów na poziomie lokalnym, bazujących na kooperacji i współdziałaniu między przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a instytucjami publicznymi⁴. Kreowanie rozwoju zmusza władze publiczne do wywierania wpływu na odpowiednią kombinację czynników o charakterze egzogenicznym i endogenicznym, co pozwala na wypracowanie odpowiednich modeli rozwoju regionalnego. Efektem zastosowania wybranego modelu jest często powstawanie różnorodnych dziedzin działalności małych i średnich firm. Firmy te spełniają ważne funkcje natury gospodarczej i społecznej m.in.: wykorzystują lokalne zasoby, eksportują swoje produkty, stwarzają nowe miejsca pracy na rynku lokalnym, promują przedsiębiorcze postawy, są miejscem akumulacji kapitału i dyfuzji innowacji. Działalność gospodarcza pociąga za sobą działalność pozagospodarczą, a co za tym idzie – określone relacje ekonomiczno-społeczne, które wpływają na sposób działania tych firm⁵.

W teorii centrum-peryferie zakładającej zależność między centrum a peryferiami, w której peryferia są obszarami niedorozwoju zależnymi od koniunktury centrum. Firmy sektora MŚP, w tym szczególnie małe firmy, powstają i rozwijają się

² Z. Makiela, *Przedsiębiorczość regionalna*, Difin, Warszawa 2008, s. 22

³ T. Markowski, *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 41.

⁴ Z. Makiela, wyd. cyt., s. 26.

⁵ J. Curran, R. Blackburn, *Small Firms and Local Economic Networks. The Death of the Local Economy?*, Paul Chapman Publishing Ltd, London 1994, s. 2.

głównie w centrach, równoważenie rozwoju powinno następować przez „zatrzymywanie” i stwarzanie warunków rozwoju dla małych i średnich firm w peryferiach, co spowodowałoby zmniejszenie zależności peryferii od centrum.

Według koncepcji biegunów wzrostu tempo rozwoju regionalnego uzależnia się od innowacji generowanych przez przedsiębiorstwa. Szczególną rolę w tym procesie mają firmy sektora MŚP, które aby generować innowacje, potrzebują sprzyjających warunków w danym regionie, np. w postaci odpowiedniego środowiska nauki i otoczenia biznesu. Małe i średnie firmy funkcjonujące w regionach peryferyjnych powinny upowszechniać innowacje pochodzące z centrów przez ich naśladownictwo. Zatem pozytywny wpływ na firmy sektora MŚP będzie mieć pojawienie się w regionie innowacyjnych dużych firm oraz inkubatorów przedsiębiorczości czy parków technologicznych będących biegunem wzrostu na danym terenie⁶.

Firmy sektora małych i średnich przedsiębiorstw napotykają szereg barier ograniczających ich rozwój⁷. Z ostatniej edycji badań Polskiej Konfederacji Pracodawców Lewiatan⁸ wynika, że istotną grupę przeszkód utrudniających prowadzenie działalności gospodarczej stanowią bariery związane z wykorzystaniem funduszy strukturalnych. Do najczęściej wymienianych przez przedsiębiorców należą: wadliwy system informacyjny, brak sprawności instytucjonalnej, otoczenie prawne, skomplikowana procedura odwoławcza, mała wiedza o programach, w ramach których można aplikować, brak umiejętności przygotowania wniosku oraz rozbudowany system kontroli.

Na terenach marginalizowanych dodatkowo występują bariery związane ze specyfiką tych obszarów, tzn. niski poziom rozwoju ekonomicznego, niskie dochody społeczeństwa przekładające się na niski popyt, zły stan infrastruktury (komunikacyjnej, edukacyjnej i in.), utrudniony dostęp do otoczenia biznesu, patologie społeczne, nasilone procesy migracji oraz brak skłonności do przedsiębiorczości społeczności lokalnych. Bariery wynikające ze specyfiki terenów zmarginalizowanych mogą wpływać na występowanie dodatkowych przyczyn upadku małych firm na tych terenach.

3. Analiza zjawiska upadku małych firm

Zarówno w przypadku samej definicji niepowodzenia gospodarczego, jak i jego przyczyn istnieje wiele prób skatalogowania i opisanego tego zjawiska. W praktyce gospodarczej uznaje się je za naturalne i wpisane w zachodzące zmiany rynkowe. Potwierdzeniem tego są publikacje definiujące niepowodzenie gospodarcze jako skła-

⁶ Z. Makiela, wyd. cyt., s. 26

⁷ T. Łuczka, *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] T. Łuczka, *Małe i średnie przedsiębiorstwa szkice o współczesnej przedsiębiorczości*, Politechnika Poznańska, Poznań 2005, s. 30.

⁸ M. Starczewska-Krzysztozek, *Konkurencyjność sektora MSP 2008*, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, http://www.forum.lodzkie.pl/export/sites/forum/prezentacje/Krzysztozek_Konkurencyjnosc_MSP.pdf.

dową interakcji zachodzących między małą firmą a jej otoczeniem. Na ich podstawie można dokonać próby zestawienia głównych składowych występowania danego zjawiska z uwzględnieniem jego przyczyn, i tak „Niepowodzenie oznacza konieczność lub chęć likwidacji lub sprzedaży firmy w celu uniknięcia strat czy też spłaty wierzycieli lub ogólną niezdolność stworzenia biznesu przynoszącego korzyści przedsiębiorcy. W większości studiów literaturowych upadek firmy jest identyfikowany jako niezamierzony proces, który skutkuje likwidacją firmy⁹”. Wprawdzie istnienie zamierzonego upadku także zostało zdiagnozowane w literaturze tematu, ale nie jest ono zbyt dobrze opisane w publikacjach z zakresu zarządzania¹⁰.

Próba uporządkowania ekonomicznych aspektów niepowodzenia jest klasyfikacja Watsona i Everetta bazująca na analizie współczesnej literatury, pozwalająca im wyodrębnić cztery podstawowe kategorie niepowodzenia¹¹: (i) zaprzestanie działalności z jakiegokolwiek powodu; (ii) bankructwo albo utratę zaufania wierzycieli; (iii) pozbywanie się przedsiębiorstwa w celu uniknięcia dalszych strat; (iv) niepowodzenie jako niesprawdzenie się biznesu.

Ad (i). Opierając się na poglądach wielu autorów¹², Watson i Everett rozpatrują zaprzestanie działalności z jakiegokolwiek powodu z dwóch perspektyw:

- z perspektywy przedsiębiorcy (dotyczy właściciela) – oznacza nie tyle niepowodzenie gospodarcze, ile zmianę własności w organizacji lub zakończenie prowadzenia działalności gospodarczej przez samego właściciela,
- z perspektywy firmy (dotyczy podmiotu gospodarczego) – oznacza zaprzestanie działania przez firmę w kontekście niepowodzenia gospodarczego.

Definicja zaprzestania z perspektywy przedsiębiorcy jest rozpatrywana w kontekście zmiany własności w organizacji lub zakończenia prowadzenia działalności gospodarczej przez właściciela w ogóle. Wymienia się w niej niepowodzenia niezamierzone, takie jak: brak możliwości finansowych, organizacyjnych czy zdrowotnych do kontynuowania danej działalności gospodarczej. Jednak także w tej kategorii definicji mieszczą się te opisy niepowodzenia, które postrzegają likwidację firmy jako coś zamierzonego, i wymienione zostały na początku tej części artykułu jako rzadziej prezentowane w literaturze dotyczącej omawianego tematu. Jako przykład

⁹ Szerzej na ten temat: J. Ropega, *Likwidacja a niepowodzenie gospodarcze małej firmy*, [w:] *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005, s. 130-175

¹⁰ D. Smallbone, *The Survival, Growth and Support Needs of Manufacturing SMEs in Poland and The Baltic States: Developing a research Agenda*, Paper presented to a seminar at University of Lodz, Poland 1995.

¹¹ Watson J., Everett J., *Do Small Businesses Have High Failure Rates?*, “International Small Business Journal” 1996, vol. 34, no 4.

¹² Cyt. za: Watson, Everett (1996), Baldwin, Gorecki (1991), Churchill (1952), Ganguly (1985), Hutchinson(s), Newcomer (1938), Phillips, Kirchoff (1989), Star, Massel (1981), Stewart, Gallagher (1986), Williams (1993) oraz Bates (1995), Bates, Nucci (1989), Birley (1986), Cooper, Dunkelberg, Woo (1988), Dekimpe, Morrison (1991), Dunne, Roberts, Samuelson (1989), Hamilton (1984), Reynolds (1987), Stanworth (1995), Tauzell (1982).

podaje się niepowodzenia takie, jak sprzedaż lub zamknięcie firmy z powodu przejścia na emeryturę, pomimo fizycznych możliwości prowadzenia firmy, sprzedaży firmy dla zysku czy też zaplanowanej zmiany zakresu działalności, co faktycznie trudno zinterpretować jako niepowodzenie gospodarcze. Perspektywa firmy jednoznacznie pokazuje zamknięcie pewnego systemu, który stanowił organizację zarówno w ujęciu rzeczowym (nazwa, forma organizacyjno-prawna, forma opodatkowania itp.), jak i w ujęciu czynnościowym (działania w układzie wewnętrznym i zewnętrznym).

Ad (ii). Bankructwo albo utrata zaufania wierzycieli są utożsamiane z niepowodzeniem z reguły wynikającym z kondycji finansowej firmy, ściślej zaś – z jej kłopotów finansowych (niezależnie od przyczyn ich powstania). Właśnie na skutek kłopotów finansowych wierzyciele ponoszą straty, a dalsze funkcjonowanie firmy zaczyna być postrzegane jako niepowodzenie. Szersza definicja niepowodzenia w tym znaczeniu jest prezentowana przez D&B¹³ i dotyczy firm, które zaprzestały działalności w następstwie przeniesienia własności lub bankructwa lub zaprzestały działalności ze stratami dla wierzycieli, którym towarzyszyło wykluczenie lub zajęcie majątku, dobrowolne wycofanie się przy pozostawieniu niezapłaconych długów itp. W tej kategorii mieszczą się zagadnienia związane z upadłością uregulowane w polskim prawie¹⁴.

Ad (iii). Kategoria ta związana jest z nurtem analizy niepowodzenia firmy oznaczającego sytuację, w której przedsiębiorstwo przynosiło właścicielowi – menedżerowi straty, a ten pozbywał się go po to, aby uniknąć dalszych strat. Jednocześnie definicja nie wskazuje, czy straty mają dotyczyć wierzycieli, czy właściciela. Tak przedstawiona definicja jest trudna do zastosowania w praktyce. W praktyce małe firmy przynoszą okresowe straty, które często przeobrażają się w utratę płynności finansowej.

Ad (iv). Ostatnia kategoria oznacza nieudanie się stworzenia biznesu, który jest w stanie sprawnie funkcjonować na zadowalającym dla właściciela poziomie¹⁵. Jej twórcą jest A.B. Cochran¹⁶, zdaniem którego niepowodzenie gospodarcze jest niezdolnością właściciela do stworzenia biznesu, który jest w stanie sprawnie funkcjonować, tj. na zadowalającym właściciela poziomie. Niezdolność zapewnienia tego poziomu może zostać uznana w przypadku straty zarówno właściciela, jak i innych (wierzycieli).

Na podstawie wymienionych kategorii definicji widoczne są wyraźne związki między definiowaniem niepowodzenia gospodarczego a przyczynami tego zjawiska. W praktyce przyczyny niepowodzenia gospodarczego można katalogować w różny sposób, przy czym autorzy świadomie wybrali podział, który nie tyle porządkuje

¹³ *Business Failure Record*, The Dun & Bradstreet Corporation, New York 1998.

¹⁴ Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, DzU 2003 nr 60, poz. 535.

¹⁵ Anglojęzycznym odpowiednikiem jest termin: *inability to "make a go of it"*.

¹⁶ A.B. Cochran, *Small Business Mortality Rates, A Review of the Literature*, "Journal of Small Business Management" 1981,19(4).

kolejne przypadki zdiagnozowane w rzeczywistości gospodarczej, ale raczej pokazuje proces w układzie sekwencyjnym, stąd na potrzeby artykułu użyto terminu „trajektoria”. Według H. Ooghe’a i S. De Prijckera można wyróżnić cztery typy procesów niepowodzenia, których przebieg może być różny w kategorii czasu i dynamiki wydarzeń¹⁷.

Pierwsza trajektoria to nieudany *start-up*. Występują w niej firmy, które już na starcie nie mają szans na przetrwanie z powodu błędów w zarządzaniu popełnionych w trakcie zakładania oraz rozpoczęcia działalności firmy. Na pierwszy plan wysuwają się błędy popełnione przy tworzeniu biznesplanu lub jego brak¹⁸. Podkreślany jest też nadmierny optymizm właścicieli. Przy braku odpowiedniej wiedzy i umiejętności właścicieli – menedżerów prowadzi to do upadku firmy.

Druga trajektoria niepowodzenia dotyczy ambitnych, rosnących firm, których liderzy (właściciele lub zarządzający) mają na celu doprowadzenie firmy do dominacji w swojej branży. Osoby te mają dużą skłonność do ryzyka, niektórych z nich cechuje też przesadny optymizm. Następuje duże przeszacowanie popytu na produkty firmy mogące być konsekwencją zbytniego optymizmu lub błędnych informacji o rozmiarach rynku lub preferencjach klientów. Pogarsza się płynność. Mimo że menedżerowie zdają sobie sprawę z tej sytuacji, poprawa kondycji firmy jest bardzo trudna ze względu na brak wewnętrznych środków i niechęć banków do zwiększania zaciągniętych kredytów. Z powodu złej struktury kapitałowej firma jest bardziej narażona na te zmiany w otoczeniu, które mogą spowodować spadek sprzedaży. W takiej sytuacji często przedsiębiorstwo nie jest w stanie dalej egzystować.

Trzecia trajektoria dotyczy również rosnących firm, ale takich, które uległy „zaślepieniu”. Takie firmy funkcjonują z sukcesem przez kilka lat. W odróżnieniu od poprzedniej grupy przedsiębiorstw, te mają lepszą sytuację finansową. Firma z sukcesem wprowadziła nowy innowacyjny produkt lub proces, wzrosły jej obroty oraz zyski. Inicjacją procesu niepowodzenia w tym przypadku jest reakcja prowadzących firmę na jej pierwszy sukces. Następuje „zaślepienie” i zbytni optymizm zarządzających, którzy nie zauważają pewnych zmian i nie dostosowują do nich swoich decyzji oraz struktury organizacyjnej. To prowadzi do utraty kontroli oraz do nieświadomienia sobie przez zarządzających problemów, które mogą wpłynąć na efektywność działania firmy. W dłuższym okresie taka sytuacja doprowadza do utraty dobrej kondycji finansowej, a negatywne sygnały są ignorowane i interpretowane jako skutek działania zewnętrznych chwilowych czynników. Gdy przedsiębiorstwo ma poważne problemy z niewypłacalnością, na ogół jest już za późno na skuteczną restrukturyzację.

Czwarta trajektoria jest ścieżką „apatycznej” firmy o ustabilizowanej pozycji, która z sukcesem funkcjonuje na rynku od kilku lat. Typowy dla takiej firmy jest

¹⁷ H. Ooghe, S. De Prijcker, *Failure Process and Causes of Company Bankruptcy: a Typology*, Working Paper, University Gent, 2006.

¹⁸ Na brak planowania w momencie uruchamiania działalności i wynikające z tego konsekwencje dla przeżycia firmy wskazywało wielu autorów: Weber (1984), Gaskill i Van Auken (1993), Van Hoorn (1991), Kale i Arditi (1998), Nelton (1992).

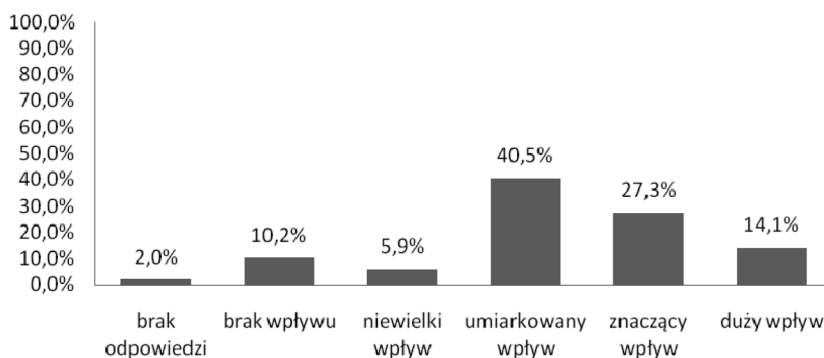
brak motywacji i zaangażowania ze strony prowadzących biznes oraz poleganie na strategiach, które były efektywne w przeszłości. Takie przedsiębiorstwo cechuje też niedostrzeżenie zmian w otoczeniu, co skutkuje utratą pozycji konkurencyjnej. Taki stan rzeczy trwa aż do poważnego zachwiania struktury kapitałowej firmy. Próby restrukturyzacji też nie przynoszą poprawy z powodu sztywności i braku zaangażowania zarządzających.

Wymienione trajektorie stanowią często ścieżkę niepowodzenia firm na terenach zmarginalizowanych. Często zawarte w nich przyczyny niepowodzeń są jeszcze bardziej widoczne na tych terenach. Przykładów dostarczyły wyniki badań własnych autorów zaprezentowane w kolejnej części artykułu.

4. Wpływ marginalizacji terenów na przyczyny upadku małych firm

Przedstawione badania¹⁹ miały za zadanie zbadanie opinii przedsiębiorców na temat przyczyn i cech charakterystycznych małych firm. Badania ankietowe zostały przeprowadzone w 300 losowo dobranych małych firmach zlokalizowanych na terenie całego kraju.

W ramach badania zebrano informacje odnoszące się do terenów zmarginalizowanych. W ich wyniku zbadano opinię przedsiębiorców na temat specyfiki terenów zmarginalizowanych z punktu widzenia wytypowania dodatkowych przyczyn upadku małych firm. Znaczna część respondentów potwierdziła, że lokalizacja firm na terenach zmarginalizowanych wpływa na istnienie dodatkowych przyczyn niepowodzeń gospodarczych (rys. 1).

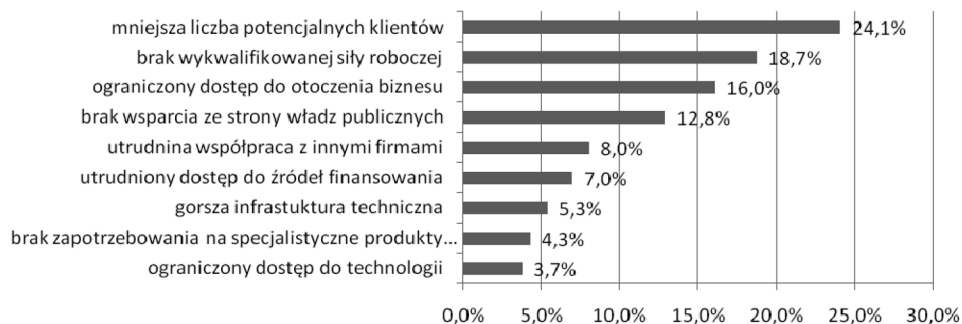


Rys. 1. Wpływ lokalizacji na terenach zmarginalizowanych na występowanie dodatkowych przyczyn upadku małych firm

Źródło: opracowanie własne.

¹⁹ Badania zostały przeprowadzone w ramach projektu „Symptomy upadku małej firmy. Konsekwencje społeczno-gospodarcze. Polityka przeciwdziałania” finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Numer projektu: 1 H02D 055 30, nr umowy: 0926/H03/2006/30.

Respondenci, którzy potwierdzili wpływ lokalizacji firmy na niepowodzenia gospodarcze, wskazali najważniejsze przyczyny tego zjawiska. W efekcie przedsiębiorcy uszczegółowili grupę dodatkowych przyczyn niepowodzeń gospodarczych występujących na tych terenach. Dominowały czynniki zewnętrzne, odnoszące się do ograniczonej liczby klientów wynikającej głównie z niskiej siły nabywczej mieszkańców terenu, na którym jest zlokalizowana firma, i braku wykwalifikowanej kadry. Dodatkowym ograniczeniem okazał się niewystarczający dostęp firm do otoczenia biznesu i związanej z tym pomocy publicznej. Szczegółowe wyniki według stopnia ich ważności prezentuje rys. 2.



Rys. 2. Przyczyny upadku małych firm wynikające z lokalizacji firmy na terenach zmarginalizowanych

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując wyniki badania, można uznać, że funkcjonowanie firm na terenach zmarginalizowanych powoduje dodatkowy wzrost niebezpieczeństwa niepowodzenia gospodarczego. Biorąc pod uwagę wymienione przyczyny upadku małych firm, należy zwrócić uwagę na właściwe decyzje przedsiębiorcy dotyczące reakcji na problemy wynikające z lokalizacji firmy. Mogą być to decyzje wiążące przyszłość działalności firmy z nowym miejscem prowadzenia działalności gospodarczej. Aby zapobiec takim decyzjom, władze regionalne w mniejszych ośrodkach administracyjnych, w tym na terenach zmarginalizowanych, powinny stworzyć lepsze warunki do rozwoju firm przez tworzenie nowych instytucji otoczenia biznesu.

5. Podsumowanie

Przedstawiony przegląd definicji oraz procesów związanych z niepowodzeniami gospodarczymi firm na terenach zmarginalizowanych potwierdza występowanie gorszych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej. Wskazane w artykule trajektorie niepowodzenia wyróżniają czynniki i etapy, w których dochodzi do likwidacji firm. Część z nich wymieniana jest jako czynniki występujące na terenach zmarginalizowanych, co potwierdzają wyniki badań. Ze względu na ich dużą rolę

wśród nich czynników związanych z otoczeniem niezbędne jest stworzenie polityki rozwoju danego terenu, w tym również opracowanie regionalnego programu szkoleń i doskonalenia zespołów, podnoszenie umiejętności opracowywania programów i przygotowywania aplikacji, w tym do projektów europejskich, oraz rozwój edukacji doradców dla małych i średnich firm.

Literatura

- Business Failure Record*, The Dun & Bradstreet Corporation, New York 1998.
- Cochran A.B., *Small Business Mortality Rates, a Review of the Literature*, "Journal of Small Business Management" 1981, 19(4).
- Curran J., Blackburn R., *Small Firms and Local Economic Networks. The Death of the Local Economy?*, Paul Chapman Publishing Ltd., London 1994.
- Makiela Z., *Przedsiębiorczość regionalna*, Difin, Warszawa 2008.
- Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Ooghe H., De Prijcker S., *Failure Process and Causes of Company Bankruptcy: a Typology*, Working Paper, Universitet Gent, 2006
- Ropega J., *Likwidacja a niepowodzenie gospodarcze małej firmy*, [w]: *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005, s. 130-175.
- Smallbone D., *The Survival, Growth and Support Needs of Manufacturing SMEs in Poland and The Baltic States: Developing a research Agenda*, Paper presented to a seminar at University of Lodz, Poland 1995.
- Starczewska-Krzysztożek M., *Konkurencyjność sektora MŚP 2008*, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, http://www.forum.lodzkie.pl/export/sites/forum/prezentacje/Krzysztożek_Konkurencyjnosc_MŚP.pdf.
- Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, DzU 2003 nr 60, poz. 535.
- Watson J., Everett J., *Do Small Businesses Have High Failure Rates?*, "International Small Business Journal" 1996, vol. 34, no 4.

THE REASONS OF SMALL FIRMS' FAILURE IN THE MARGINALIZED AREAS

Summary

Companies in the marginalized areas have a different business environment compared to other sites. There are difficult conditions for the growth and development. The article describes the characteristics of the marginalized areas and factors affecting the development of the changing environmental conditions. The authors also presents the analysis of the causes of the deterioration of the situation of companies in the marginalized areas, both in the field of environment and internal processes of a company. Then, they analyze the symptoms which can cause the crisis and, consequently, lack of the firm's response. The study presents paths of economic failures of these companies in the marginalized areas.