

# Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcy



## Praktyka i inspiracje biznesowe na czas kryzysu

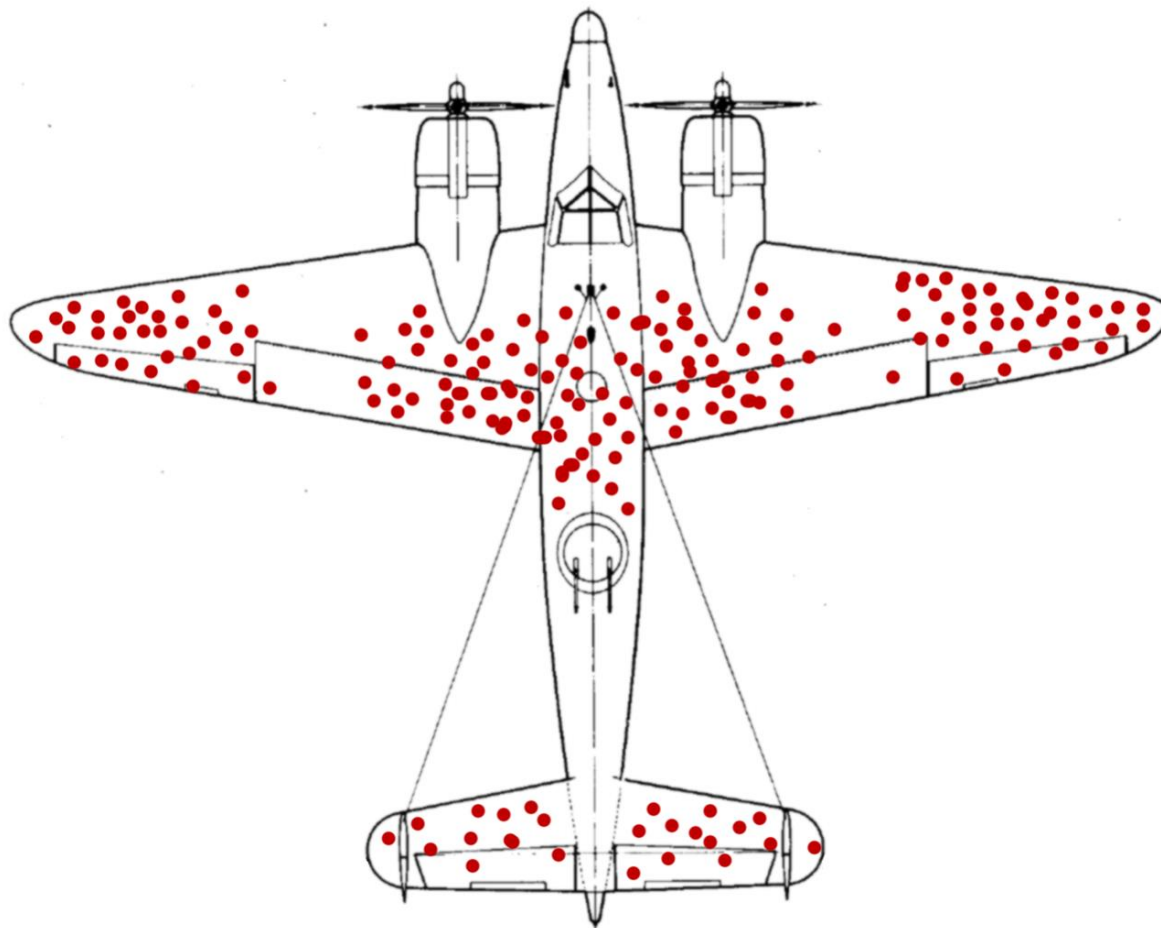
dr Albert Tomaszewski

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie  
25 maja 2021 r.



**SGH**  
Szkoła Główna  
Handlowa  
w Warszawie

# Porażka jako źródło inspiracji



Czym jest kryzys? Jak go definiować?



# Kryzys dla przedsiębiorstw

- To sytuacja wielkiego zagrożenia organizacji jako całości
- To stan, który zagraża przetrwaniu firmy, realizacji jej celów, ogranicza czas dostępny na podjęcie działań i zaskakuje zarządzających
- Swoim pojawieniem się, kryzys stwarza warunki silnej presji

Zagrożenie czy również szansa?

危機

Danger

Opportunity

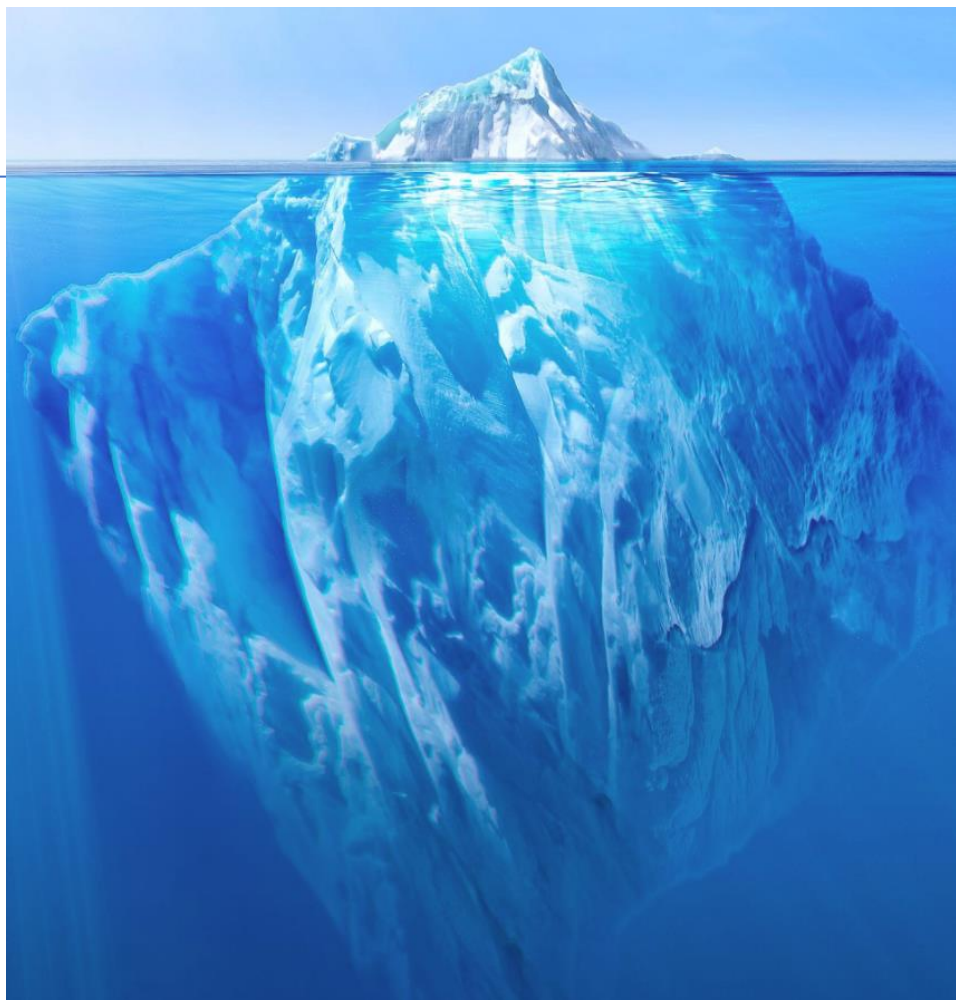
# Widoczność kryzysów przedsiębiorstw

Bankructwo

Kryzys płynności

Kryzys wyników

Kryzys  
strategiczny



# Kryzys płynności



Przedsiębiorstwo nie posiada środków, aby regulować swoje zobowiązania

Zewnętrzne podmioty nie chcą udzielić finansowania ze względu na złą sytuację finansową

# Kryzys wyników



Przedsiębiorstwo płaci zobowiązania w terminie, ale:

- Spada wartość obrotów
- Spadają zyski, pojawiają się straty

Na początku zarząd tłumaczy się przejściowymi problemami.

Po pewnym czasie straty mogą się pogłębić.



# Kryzys strategiczny



- Brak strategii i wizji działania na przyszłość
- Przedsiębiorstwo nie nadąża za zmianami technologicznymi i trendami rynkowymi
- Brak nowych inicjatyw dla nowych segmentów rynku
- Spadają udziały rynkowe
- Pozycja przedsiębiorstwa jest zagrożona



Przedsiębiorstwa wykazują symptomy upadku na  
długo zanim pojawi się kryzys

# Covid jako przyczyna kryzysu przedsiębiorstw

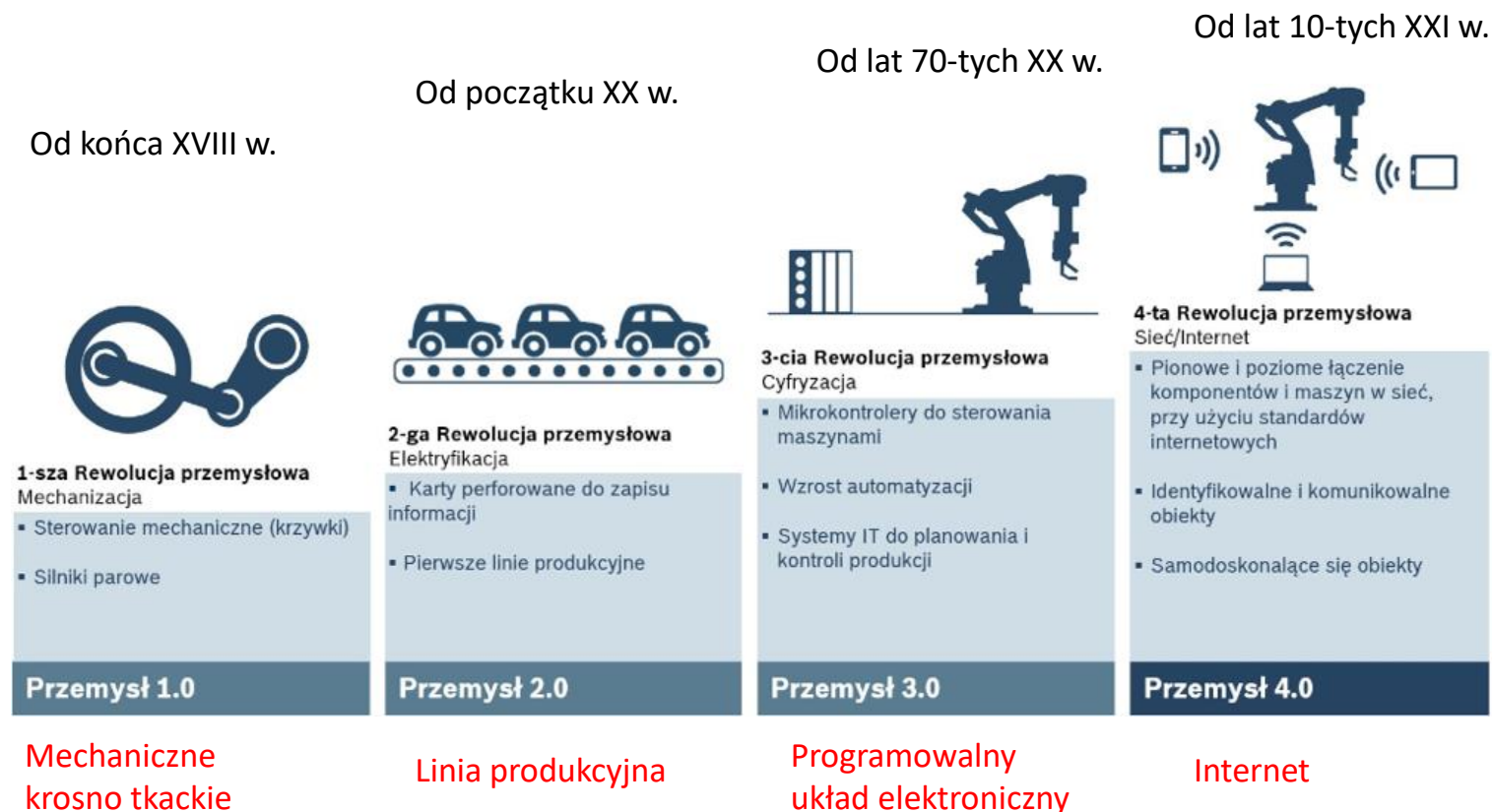
- Zahamowanie aktywności gospodarczej
  - Zamknięcie wielu branż
  - Wzrost niepewności
  - Spadek popytu
- **Ale czy wszystko można rzucić na COVID?**
    - *Czy przyczyny nie tkwią głębiej w przedsiębiorstwach ?*



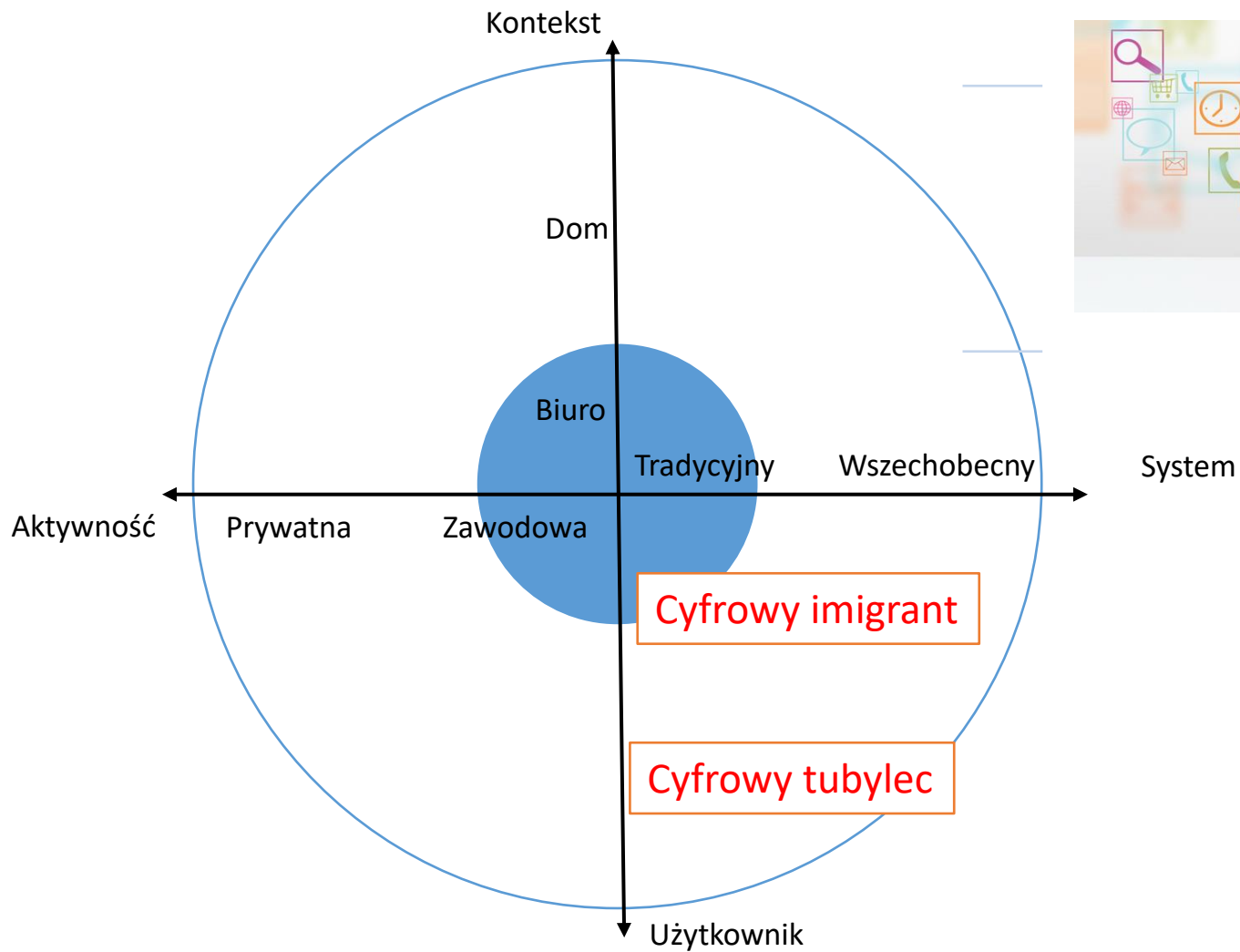
Przedsiębiorstwa, które nie przeżywają kryzysu związanego z COVID?



# Cztery odsłony rewolucji przemysłowej



Źródło grafiki: <https://geografia.gozych.edu.pl/rewolucja-przemyslowa/>



# Klient

## Wczoraj

- Sam przed telewizorem
- Ograniczone możliwości wyrażenia niezadowolenia
- Kupuje produkty tylko w sieciach handlowych
- Bardzo podatny na masowy marketing



## Jutro

- Jest w sieci: FB, IG, TT, YT i jest tam aktywny
- Bez przerwy dzieli się swoimi opiniami i wrażeniami
- Kupuje bezpośrednio
- Kieruje się opiniami w sieci

# Produkt

## Wczoraj

- Masowy
- Wszyscy kupują podobne produkty
- Analogowy
- Główny argument zakupowy:
  - stosunek ceny do jakości



## Jutro

- Pomaga się wyróżniać
- Dynamiczny rozwój marek niszowych
- Z istotnym komponentem cyfrowym
- Argumenty zakupowe:
  - unikalność doświadczeń, wrażliwość społeczna, zabawa



# Strategia przedsiębiorstw

## Wczoraj

- Koncentracja na skali
- Zwalczanie konkurentów
- Innowacje tworzone „na gotowo”
  
- Stabilny biznes



## Jutro

- Koncentracja na relacji z klientem
- Zwalczanie pośredników
- Innowacje w modelu eksperymentalnym
- „Przetrywają tylko paranoicy”

The logo for AKARDO features the brand name in a clean, sans-serif font. The letter 'O' is replaced by a stylized clock face, consisting of a circle with a vertical line on the right side and a short horizontal line at the top, resembling a clock hand. The logo is centered within a white diamond shape that is part of a larger geometric pattern of overlapping diamonds in shades of grey, yellow, and blue.

AKARDO

Mała firma z ambicjami



AKARDO.pl

10 lipca o 20:08 · 🌐



Pamiętamy moment, gdy pierwszy raz pokazaliśmy Wam akardowe baleriny w stylu retro 🍷 Nasza skrzynka odbiorcza płonęła od ilości wiadomości, które ich dotyczyły. W tym momencie wiele z Was je nosi (widzimy Wasze recenzje w grupie Akardowa rodzina- kochamy porządne buty) i cieszymy się, gdy chwalicie się Waszymi zdjęciami w przepięknych stylizacjach z ich udziałem. Nie wiemy, czy w tym sezonie byłoby to możliwe do zrobienia, ale czy widziałybyście te baleriny w innych kolorach?... [Zobacz więcej](#)



👍❤️ 62

29 komentarzy

Instagram

🔍 Szukaj



akardopl

Obserwuj



Posty: 633

25,5tys. obserwujących

Obserwowani: 171

AKARDO.pl

Otaguj zdjęcie hashtagiem 🍷 #akardo i pokaż, jak nosisz nasze buty ❤️

Polski producent PL

Porządne buty!

📄 [Zobacz całą kolekcję klikając w link](#) 📄

[akardo.co/nowosci](https://akardo.co/nowosci)



Nosimy Ak...



Nasi klienci



#akardo

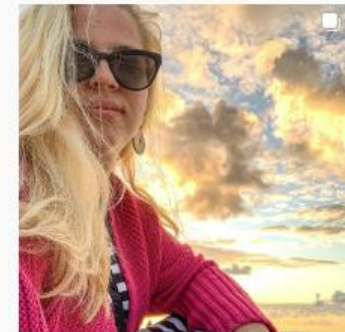


Radomska

📄 POSTY

📺 IGTV

📍 Z OZNACZENIEM



# Mały z apetytem na wzrost



- Założona w Wadowicach 2013 r. firma sprzedająca obuwie
- Sprzedaje obuwie:
  - które wytwarzają szewcy z okolic Wadowic
  - wyłącznie przez Internet
- Do 2019 r.:
  - Sprzedali 60 tys. par obuwia
  - Opracowali 600 modeli obuwia
  - Notowali ok. 60% wzrostu rocznie
  - Wartość przychodów sięgnęła 3 mln zł

# Działania i wyniki w roku 2020



- W 2020 r. przeprowadzili zbiórkę crowdfundingową i zebrali 1 mln zł na rozwój
- We wrześniu został otwarty nowy magazyn
- Już we wrześniu 2020 r. przychody przekroczyły wartość za cały 2019 r.
  - W listopadzie przekroczyły wartość 600 tys. zł
- Przygotowywane jest wprowadzenie nowej marki dla segmentu premium
- Oznak kryzysu nie widać...

# Rola technologii cyfrowych w rozwoju kryzysów

- Technologie cyfrowe zmieniają:

- Kanały komunikacji z klientem
- Kanały dystrybucji
- Sposoby wytwarzania
- Struktury organizacyjne
- Kompozycję wartości sprzedawanych produktów i usług
- Modele biznesu



- Technologie cyfrowe są przyczyną zmian w strukturze rynków, sektorów i branż – to:

- Dla jednych jest zagrożeniem
  - Nowe technologie demaskują rzeczywisty, niski poziom efektywności przedsiębiorstwa
- Dla drugich jest szansą:
  - Pozwala na podjęcie walki o atrakcyjne rynki



Pytania?