

Sposoby radzenia sobie z kryzysem w mikrofirmach

Cz. 2. badania: Przedsiębiorstwa a rozwój w kryzysie

*Cytowanie bez ograniczeń za podaniem źródła: „Sposoby radzenia sobie z kryzysem w mikrofirmach”

Badanie Fundacji Kronenberga przy Citi Handlowy zrealizowane przy współpracy merytorycznej Microfinance Centre, TNS Polska, maj 2013



Fundacja Kronenberga

citi handlowy



Spis treści

1	
Podsumowanie	5

2	
Rozwój firmy i podejście do zjawiska	7

3	
Funkcjonowanie firmy w przyszłości	21

4	
Spojrzenie na specyfikę mikroprzedsiębiorstw - segmentacja	27

5	
Metryczka, czyli kim są przedsiębiorcy	34

Kilka słów o projekcie

Próba



- Próba ogólnopolska – przeprowadzono 300 wywiadów
- Badaniem byli objęci przedstawiciele mikroprzedsiębiorstw (firm zatrudniających na stałe 0 – 9 pracowników), które istnieją na rynku od przynajmniej dwóch lat. Wywiady były prowadzone z osobami odpowiedzialnymi za prowadzenie firmy – właścicielami firm i ich współwłaścicielami
- Kwoty były narzucone na wielkość przedsiębiorstwa, branżę oraz województwo

Technika badawcza i kwestionariusz



- Badanie zrealizowano techniką CAPI (wywiad bezpośredni wspomagany komputerowo) w kwietniu 2013
- Czas trwania wywiadu: 10 minut

Cele i obszary badawcze



Badanie miało na celu zobrazowanie segmentu polskich mikroprzedsiębiorstw. Obszary zaprezentowane w ramach poniższego opracowania to:

- Podejście do rozwoju firmy i style zarządzania nią
- Kwestia zatorów płatniczych
- Podejście do spowolnienia gospodarczego i sposoby radzenia sobie ze zjawiskiem
- Plany na przyszłość
- Korzystanie z usług banków

W ramach raportu prezentowana jest również segmentacja, która ma na celu dostarczenie oglądu całego sektora.

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Kilka słów o kontekście

- W ostatnim czasie obserwowany jest pesymizm wśród mikroprzedsiębiorców, jeżeli chodzi o obecną kondycję polskiej gospodarki oraz kondycję sektora MSP.



Trudne czasy dla przedsiębiorców, PR News 2013



Ostrożne prognozy dla małych i mikro firm,
Rzeczpospolita 2013

- Sytuacji na pewno nie ,uzdrawiają’ doniesienia o stanie polskiej gospodarki oraz lista bolączek z którymi przedsiębiorcy zmagają się na co dzień, nawet w czasach prosperity.



Fatalna sytuacja polskiej gospodarki, PKB rośnie coraz wolniej, Wirtualne Media 2013



Czarna lista barier, Konfederacja Lewiatan 2012

- Wobec tego rodzi się pytanie na ile mikroprzedsiębiorcy są gotowi do obecnej oraz kolejnych fal kryzysu, jak postrzegają ich skutki i jak zmieniła się ich percepcja w kwestii zarządzania firmą.

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

1

Podsumowanie



Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Rozwój, kryzys i co dalej?

PODEJŚCIE DO ROZWOJU

- Ponad połowa firm deklaruje chęć rozwoju rozumianego głównie poprzez cele finansowe. Ważnym celem działalności mikrofirm jest również chęć utrzymania się na rynku. Rzadko kiedy jako główne cele firmy wskazywane są dobre relacje z pracownikami czy dostawcami.
- Zmiany prorozwojowe są wprowadzane głównie w obszarze produktowym. Mikrofirmy znacznie rzadziej decydują się na zmiany procesowe czy organizacyjne. Wynik ten może wskazywać doraźny charakter wprowadzanych zmian i brak ich osadzenia w szerszym kontekście funkcjonowania firmy.
- Warto zwrócić uwagę na fakt, że segment mikroprzedsiębiorstw jest wyjątkowo zróżnicowany i nawet w obrębie firm kładących nacisk na rozwój można zaobserwować różne tendencje - 27% mikrofirm wykazuje tendencje do poszukiwań szans rynkowych poprzez rozwój nowych produktów, zaś 17% szuka szans rozwojowych poprzez utrzymywanie dobrych relacji z różnymi grupami interesariuszy. Obydwie te grupy są grupami aktywnie podchodzącymi do kryzysu – trend setterami, którzy mogą być naśladowani przez innych (podjęte przez nich działania skutkują wzrostem różnych parametrów). Ciekawą grupą są nastawieni na utrzymanie obecnej pozycji (22%) – grupa, której wystarcza obecny status quo i nie podejmuje działań antykryzysowych. Mimo tego typu podejścia, sytuacja ich firmy nie zmienia się. Przegrana grupą, której liczebność może się powiększać wraz
- z pogorszeniem sytuacji rynkowej, są nastawieni na przetrwanie (26%) – grupa ta jest obojętna wobec rozwoju, ich firmy odnotowywały spadki, jeżeli chodzi o większość parametrów, a sam kryzys odbił się negatywnie na ich działalności

KRYZYS

- Przedstawiciele mikrofirm częściej niż w latach poprzednich postrzegają kryzys jako zjawisko mające wpływ na funkcjonowanie ich firmy. Zresztą, wpływ ten ma charakter głównie negatywny. Rzadko kiedy mikrofirmy dostrzegają pozytywne przejawy wpływu kryzysu.
- Jako główne remedium na kryzys stosowane jest cięcie kosztów oraz wprowadzanie nowych produktów. Co pozytywne, przedstawiciele mikrofirm starają się chronić zatrudnienie.

CO DALEJ?

- Warto zauważyć, że przedstawiciele mikrofirm wyciągają wnioski z obecnych czasów chaosu i przynajmniej na poziomie deklaracyjnym część z nich chce przeciwdziałać skutkom kryzysu. Pojawia się jednak pytanie jak sytuacja będzie się zmieniać
- 6• w przypadku pogłębienia się kryzysu lub też jego długotrwałego utrzymywania się.

2

Rozwój firmy i podejście do zjawiska



Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Podsumowanie

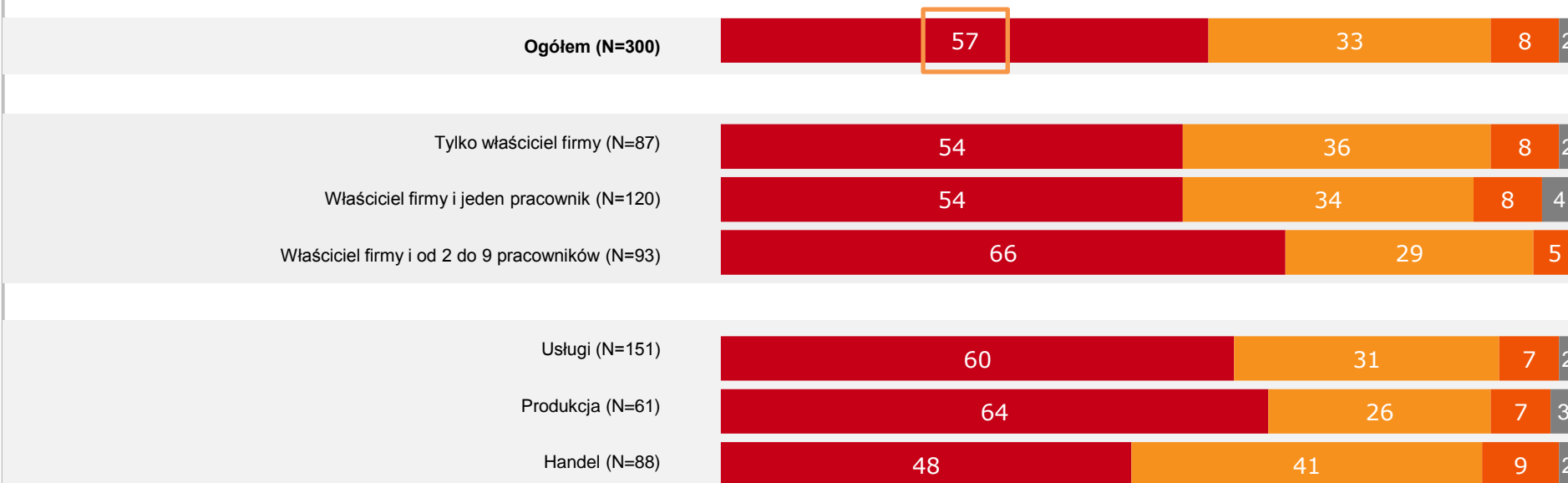
- Ponad połowa mikrofirm (57%) deklaruje, że **kładzie nacisk na rozwój firmy**. Obserwowalna jest zależność, że im większa firma, tym częściej wskazywana tego typu odpowiedź. Jest to wzrost w porównaniu do poprzedniego pomiaru, gdzie tego typu podejście było deklarowane przez 44% mikrofirm (było to jednak badanie telefoniczne). Jednej trzeciej mikrofirm wystarcza **obecne status quo** i nie chcą dalej się rozwijać. Niepokojący jest fakt, że przedstawiciele blisko co dziesiątej mikrofirmy (8%) **obawiają się zakończenia działalności gospodarczej**.
- Co warto zaobserwować, dla 57% przedstawicieli mikrofirm **głównym celem działalności jest utrzymanie się na rynku** – relatywnie częściej są to firmy mniejsze, zajmujące się usługami i handlem. Zresztą, główne cele działalności mikrofirm dotyczą przede wszystkim **sfery finansowej** – podnoszenie poziomu obrotów i zysków było wskazane przez 80% badanych. Zdecydowanie rzadziej były wskazywane **cele związane z innowacjami czy ekspansją** (poszerzanie rynku, rozwój nowych produktów) oraz **budowaniem sieci relacji z pracownikami i dostawcami**.
- Zmiany, które zachodziły w mikrofirmach od początku 2012 roku, dotyczą głównie **wzrostu kosztów** (szczególnie sektor usług) **przy jednoczesnym spadku zysków i obrotów**. Część mikrofirm (27%) deklaruje również **powiększenie asortymentu oferowanych produktów i usług** (to działanie może być postrzegane jako panaceum na kryzys), natomiast mikrofirmy zachowywały się bardzo zachowawczo, jeżeli chodzi o **ekspansję geograficzną** oraz **starali się utrzymać poziom zatrudnienia** (za wyjątkiem produkcji).
- Mimo wprowadzania przez firmy nowych produktów lub usług jedną z głównych przyczyn negatywnych zmian jest **brak popytu na oferowane produkty / usługi**. Wynik ten może być wskaźnikiem doraźnego charakteru wprowadzanych zmian i braku wpisania ich w szerszej rozumianą wizję.

Fundacja Kronenberga

Rozwój jest szczególnie istotny dla większych firm



Z którym ze stwierdzeń najbardziej się Pan(i) zgadza:



Ponad połowa firm jest nastawiona na rozwój (44% w ramach badania telefonicznego w 2012 roku). Jednej trzeciej mikrofirm wystarczy obecne status quo. Niepokoić może, że blisko co 10 mikrofirma obawia się zakończenia działalności gospodarczej.

- Kładę duży nacisk na rozwój mojej firmy i staram się oferować nowe usługi i / lub rozszerzać swoją działalność na nowe rynki
- Wystarczy mi to co mam i nie kładę nacisku na rozwój firmy, interesy i tak idą wystarczająco dobrze
- Rozwój mojej firmy jest w tym momencie dla mnie obojętny i tak pewnie będę musiał(a) zakończyć działalność
- Nie wiem, trudno powiedzieć

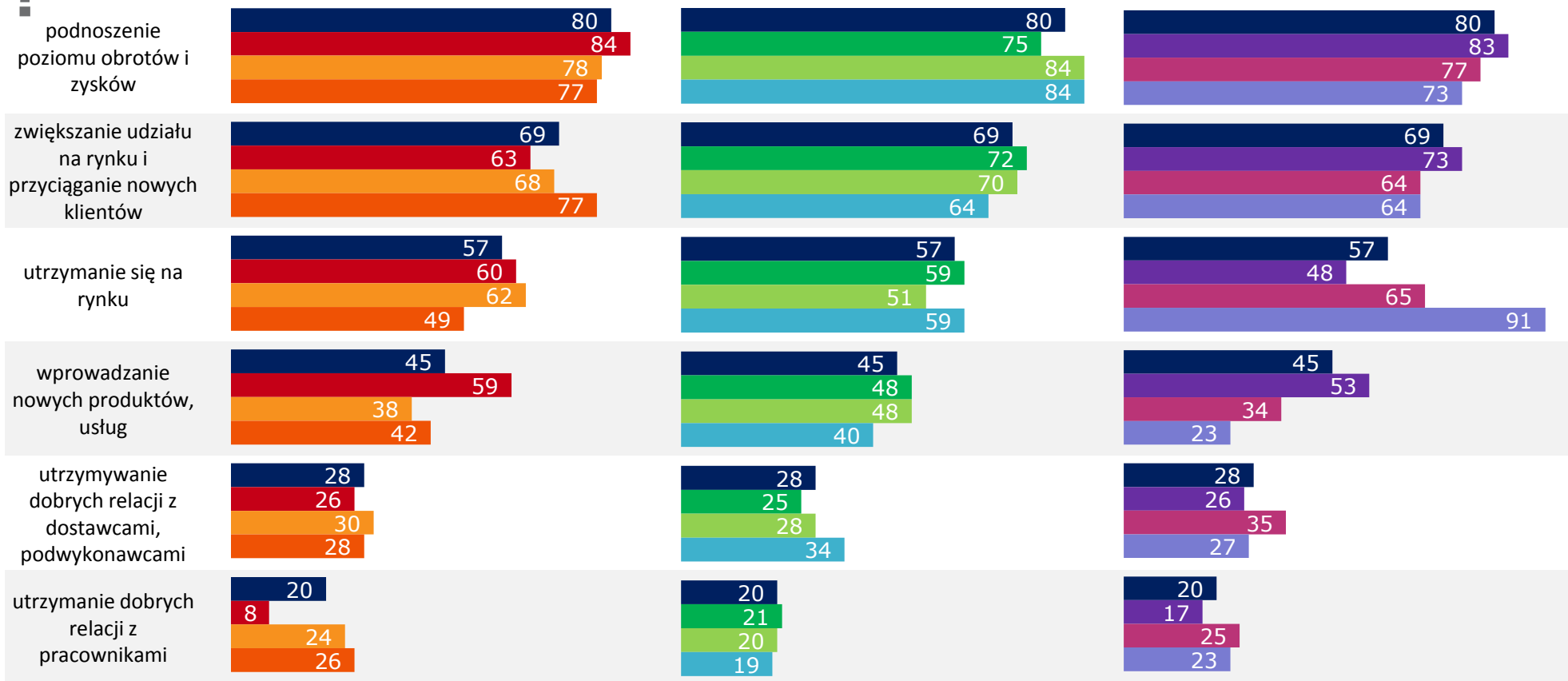
Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Im większa firma, tym większy nacisk na przyciąganie nowych klientów

Trzy pierwsze wskazania

? Proszę uszeregować cele od najważniejszego do najmniej ważnego z punktu widzenia Pana(i) firmy.



■ Ogółem (N=300)

■ Tylko właściciel firmy (N=87)

■ Właściciel firmy i jeden pracownik (N=120)

■ Właściciel firmy i od 2 do 9 pracowników (N=93)

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani



Mała liczebność próby

■ Ogółem (N=300)

■ Usługi (N=151)

■ Produkcja (N=61)

■ Handel (N=88)

Wyniki nie sumują się do 100% - respondent mógł wybrać więcej niż jedną odpowiedź



■ Ogółem (N=300)

■ Kładę duży nacisk na rozwój mojej firmy (N=172)

■ Wystarczy mi to co mam i nie kładę nacisku na rozwój firmy (N=99)

■ Rozwój mojej firmy jest w tym momencie dla mnie obojętny (N=22)

Znaczący wzrost kosztów, szczególnie w sektorze usług



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku	Wielkość firmy				Branża		
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
ilość oferowanych produktów / usług	27%* 3,2**	21% 3,1	21% 3,1	40% 3,4	28% 3,2	24% 3,2	27% 3,2
liczba zatrudnionych	3% 2,9	1% 2,9	1% 2,9	9% 2,9	3% 2,9	7% 2,8	2% 2,9
zasięg geograficzny	8% 3,0	4% 3,0	5% 3,0	14% 3,0	8% 3,0	13% 3,0	3% 3,0
poziom zysków	9% 2,6	4% 2,6	9% 2,6	13% 2,7	13% 2,7	5% 2,7	6% 2,5
poziom obrotów	12% 2,7	5% 2,6	13% 2,6	18% 2,8	13% 2,7	16% 2,9	9% 2,5
poziom ponoszonych kosztów	53% 3,6	44% 3,5	58% 3,6	55% 3,6	55% 3,6	49% 3,6	52% 3,5

**dane dla top2boxes czyli suma odpowiedzi: „raczej wzrost” + „zdecydowany wzrost”.

**wartości średnie dla skali od 1 (zdecydowany spadek) do 5 (zdecydowany wzrost).

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Ponad jedna czwarta mikrofirm deklaruje poszerzenie oferty produktowej



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku – ilość oferowanych produktów / usług	Wielkość firmy			Branża			
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
[1] Zdecydowany spadek	2%	3%	2%	1%	2%	2%	2%
[2] Raczej spadek	7%	9%	7%	5%	6%	5%	10%
[3] Ten sam poziom	64%	67%	69%	54%	64%	67%	60%
[4] Raczej wzrost	24%	20%	20%	32%	25%	21%	24%
[5] Zdecydowany wzrost	3%	1%	1%	8%	3%	3%	3%
nie wiem, trudno powiedzieć	0%	0%	1%	0%	0%	2%	1%
Średnia	3,2	3,1	3,1	3,4	3,2	3,2	3,2

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Zatrudnienie było utrzymywane na zbliżonym poziomie, w nieco mniejszym stopniu dotyczy to sektora produkcji



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku – liczba zatrudnionych	Wielkość firmy				Branża		
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
[1] Zdecydowany spadek	2%	2%	1%	3%	2%	3%	1%
[2] Raczej spadek	11%	7%	12%	14%	9%	20%	9%
[3] Ten sam poziom	84%	90%	86%	74%	86%	70%	88%
[4] Raczej wzrost	3%	1%	1%	9%	3%	7%	2%
[5] Zdecydowany wzrost	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
nie wiem, trudno powiedzieć	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Średnia	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,8	2,9

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Mikrofirmy rzadko prowadziły ekspansję geograficzną w ostatnim czasie



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku – zasięg geograficzny	Wielkość firmy				Branża		
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
[1] Zdecydowany spadek	2%	2%	3%	1%	2%	2%	2%
[2] Raczej spadek	2%	0%	2%	5%	1%	7%	2%
[3] Ten sam poziom	86%	92%	88%	77%	87%	75%	90%
[4] Raczej wzrost	7%	3%	5%	13%	7%	13%	3%
[5] Zdecydowany wzrost	1%	1%	0%	1%	1%	0%	0%
nie wiem, trudno powiedzieć	2%	2%	2%	3%	2%	3%	3%
Średnia	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Mikrofirmy deklarują spadki zysków, szczególnie w sektorze handlu ...



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku – poziom zysków	Wielkość firmy				Branża		
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
[1] Zdecydowany spadek	5%	3%	8%	3%	4%	3%	8%
[2] Raczej spadek	35%	34%	37%	34%	33%	31%	42%
[3] Ten sam poziom	50%	57%	46%	50%	50%	61%	44%
[4] Raczej wzrost	8%	3%	8%	13%	11%	5%	6%
[5] Zdecydowany wzrost	1%	1%	1%	0%	1%	0%	0%
nie wiem, trudno powiedzieć	1%	2%	0%	0%	1%	0%	0%
Średnia	2,6	2,6	2,6	2,7	2,7	2,7	2,5

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

... podobnie rzecz się ma z poziomem obrotów



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku – poziom obrotów	Wielkość firmy				Branża		
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
[1] Zdecydowany spadek	8%	8%	10%	4%	9%	5%	8%
[2] Raczej spadek	28%	25%	32%	26%	25%	21%	39%
[3] Ten sam poziom	52%	62%	44%	52%	53%	57%	44%
[4] Raczej wzrost	12%	5%	13%	17%	12%	16%	9%
[5] Zdecydowany wzrost	0%	0%	0%	1%	1%	0%	0%
nie wiem, trudno powiedzieć	0%	0%	1%	0%	0%	1%	0%
Średnia	2,7	2,6	2,6	2,8	2,7	2,9	2,5

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

... natomiast wzrósł poziom ponoszonych kosztów



Jak Pan(i) ocenia obecną kondycję Pan(i) firmy, jeżeli chodzi o...:

Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do sytuacji z początku 2012 roku – poziom ponoszonych kosztów	Wielkość firmy				Branża		
	Ogółem (N=300)	Tylko właściciel (N=87)	Właściciel i jeden pracownik (N=120)	Właściciel i od 2 do 9 pracowników (N=93)	Usługi (N=151)	Produkcja (N=61)	Handel (N=88)
[1] Zdecydowany spadek	1%	1%	2%	0%	1%	0%	2%
[2] Raczej spadek	2%	3%	3%	1%	3%	0%	3%
[3] Ten sam poziom	43%	49%	37%	44%	41%	51%	40%
[4] Raczej wzrost	44%	34%	48%	47%	46%	38%	44%
[5] Zdecydowany wzrost	9%	10%	10%	8%	9%	11%	8%
nie wiem, trudno powiedzieć	1%	3%	0%	0%	0%	0%	3%
Średnia	3,6	3,5	3,6	3,6	3,6	3,6	3,5

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Poprawa kondycji firm utożsamiana jest przede wszystkim z czynnikami wewnętrznymi zależnymi od firmy, natomiast odpowiedzialność za pogorszenie kondycji firmy tłumaczona jest czynnikami zewnętrznymi

Podstawowe wskaźniki działalności firmy	Przyczyny wzrostu	Przyczyny spadku
ilość oferowanych produktów / usług	<ul style="list-style-type: none"> - Dopasowanie produktów / usług do wymogów klienta (36%) - Duży popyt na produkty i usługi oferowane przez firmę (12%) - Poszerzenie zakresu terytorialnego działania (7%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mały popyt / spadek popytu na produkty i usługi oferowane przez firmę (63%) - Większa konkurencja w branży (15%) - Ogólnie kryzys – zła koniunktura (7%)
liczba zatrudnionych	<ul style="list-style-type: none"> - Lepszy dostęp do pracowników z odpowiednimi kwalifikacjami (40%) - Wprowadzenie do oferty firmy nowych produktów i usług (30%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mały popyt / spadek popytu na produkty i usługi oferowane przez firmę (49%) - Wzrost kosztów działalności firmy (31%) - Zmniejszenie zakresu działalności firmy (5%)
zasięg geograficzny	<ul style="list-style-type: none"> - Dopasowanie do wymogów klientów / rynku (18%) - Duży popyt na produkty i usługi oferowane przez firmę (14%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mały popyt / spadek popytu na produkty i usługi oferowane przez firmę (46%) - Większa konkurencja w branży (23%)
poziom zysków	<ul style="list-style-type: none"> - Duży popyt na produkty i usługi oferowane przez firmę (70%) - Poszerzenie zakresu terytorialnego działania (10%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mały popyt / spadek popytu na produkty i usługi oferowane przez firmę (68%) - Wzrost kosztów działalności firmy (21%) - Większa konkurencja w branży (14%)
poziom obrotów	<ul style="list-style-type: none"> - Duży popyt na produkty i usługi oferowane przez firmę (82%) - Wprowadzenie do oferty firmy nowych produktów i usług (11%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mały popyt / spadek popytu na produkty i usługi oferowane przez firmę (77%) - Większa konkurencja w branży (12%)
poziom ponoszonych kosztów	<ul style="list-style-type: none"> - Podwyżka cen mediów / opłat stałych (33%) - Ogólna podwyżka cen (25%) - Wzrost cen materiałów, produktów i półproduktów (25%) - Wyższe koszty prowadzenia firmy (23%) - Zwiększenie kosztów paliwa i eksploatacji (22%) - Wyższe koszty najmu lokalu (14%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mały popyt / spadek popytu na produkty i usługi oferowane przez firmę (30%) - Zmniejszenie zakresu działalności firmy (20%)

Podstawa procentowania: badani, którzy deklarują wzrost / spadek w danym obszarze

Wyniki nie sumują się do 100% - respondent mógł wybrać więcej niż jedną odpowiedź. Zaprezentowano jedynie wybrane odpowiedzi.

Przyczyny zmian – przykładowe cytaty



Ilość oferowanych produktów / usług:

Wzrost:

„Było na to zapotrzebowanie”

„Mam dobrą opinię u klientów Dostosowane ceny usług”

„Żeby zwiększyć rentowność”

Spadek:

„Drogi towar spadają obroty”

„Klienci mają mniej pieniędzy”

„Duże hipermarkety zbyt obniżają ceny i ludzie odchodzą”



Liczba zatrudnionych:

Wzrost:

„Bo jest więcej pracy, rozszerzamy działalność”

Spadek:

„Brak nowych zleceń”

„Nie stać mnie na pracowników”

„Aby utrzymać się na rynku musiałam zmniejszyć zatrudnienie o 3 pracowników”



Zasięg geograficzny:

Wzrost:

„Bo zauważyłam, że przyjeżdżają klienci z pobliskich wiosek nie tylko z Koszalina”

„Chęć zdobycia większej ilości klientów”

Spadek:

„Nastąpiła pewna stagnacja na rynku, możliwe że pojawiła się konkurencja z innych regionów, mam nadzieję, że to chwilowe”

„Przybyło nowych punktów, klienci mają mniej pieniędzy”



Poziom zysków / obrotów:

Wzrost:

„Aby się rozwijać muszę zwiększać produkcję i ofertę”

„Coraz większe obroty przy mniejszym zysku”

„Bo więcej osób ode mnie kupuje i zamawia”

Spadek:

„Klienci robią mniejsze zakupy”

„Bo większe koszty utrzymania”

„Droższe ceny wyrobów”



Poziom ponoszonych kosztów:

Wzrost:

„Bo wszystko idzie w górę, opłaty”

Spadek:

„Spadły koszty utrzymania pracownika”

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Wprowadzane zmiany głównie dotyczyły sfery produktowej, mikrofirmy rzadko koncentrowały się na zmianach organizacyjnych czy procesowych

	Zmiany wprowadzone od początku 2012 roku	Zmiany wprowadzone w związku z kryzysem	Zmiany planowane na 2013
ZMIANA PRODUKTOWA w tym:	49%	44%	33%
Ulepszenie obecnych produktów / usług	24%	16%	14%
Wprowadzenie nowych usług / produktów	22%	16%	14%
Obniżenie cen obecnie oferowanych produktów / usług	21%	18%	12%
ZMIANA MARKETINGOWA w tym:	35%	27%	21%
Wprowadzenie zniżek dla stałych klientów	22%	17%	13%
Wprowadzenie reklam produktów i usług, reklama radiowa czy prasowa	18%	13%	10%
Wprowadzenie lub zmiana nazw, marek dla oferowanych produktów / usług	7%	2%	2%
Wprowadzenie bazy wiedzy o klienta lub jej ulepszenie	3%	1%	2%
ZMIANA ORGANIZACYJNA w tym:	10%	7%	8%
Wprowadzenie nowego sposobu sprzedawania produktów lub usług	8%	6%	7%
ZMIANA PROCESOWA w tym:	7%	4%	3%
Instalacja nowych technologii, programów	4%	2%	2%
INNE w tym:	3%	3%	2%
Ograniczenie wydatków inwestycyjnych	-	0%	-
firma nie wprowadzała/ nie planuje żadnych zmian	34%	2%*	50%

* Wartość 2% oznacza, że żadna ze zmian wprowadzonych w firmie nie miała związku z kryzysem

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Dane w %

Wyniki nie sumują się do 100% - respondent mógł wybrać więcej niż jedną odpowiedź

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

3

Funkcjonowanie firmy w przyszłości



Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Podsumowanie

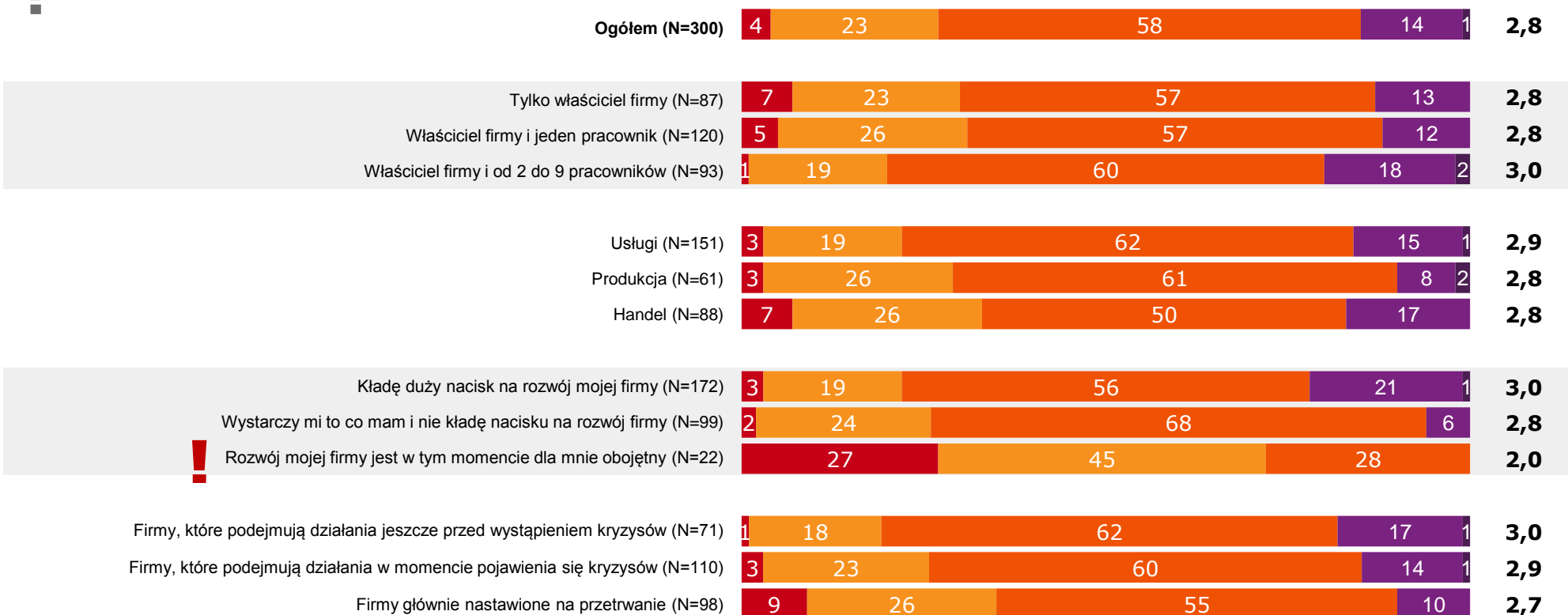
- Zdaniem ponad połowy przedstawicieli mikrofirm (58%) **kondycja ich firmy na koniec 2013** nie ulegnie zmianie. Bardziej **pesymistyczni** w swoich zapatrywaniach są przedstawiciele mniejszych firm, handlu oraz produkcji. Występuje też **związek między podejściem do kryzysu a postrzeganiem przyszłych perspektyw** - firmy podejmujące działania antykryzysowe są bardziej **optymistyczne**.
- Połowa mikrofirm **nie planuje wprowadzać żadnych zmian w przyszłości** a te, które mają tego typu plany, koncentrują się głównie na zmianach produktowych.
- Mikrofirmy są natomiast **skłonne ograniczać koszty** (61%), szczególnie dotyczy to mniejszych firm oraz przedstawicieli handlu. Ponad jedna trzecia firm planuje (38%) planuje **ograniczenie wydatków inwestycyjnych**, szczególnie te z branży produkcyjnej.

Kondycja firmy na koniec 2013 roku: głównie brak zmian



Czy przewiduje Pan(i), że kondycja finansowa firmy na koniec 2013 roku będzie lepsza czy gorsza niż na koniec 2012 roku?

Średnia



■ [1] zdecydowanie gorsza ■ [2] raczej gorsza ■ [3] będzie taka sama ■ [4] raczej lepsza ■ [5] zdecydowanie lepsza

Dane w %, wartości średnie dla skali od 1 (zdecydowanie gorsza) do 5 (zdecydowanie lepsza).

Podstawa procentowania: wszyscy badani



Mała liczebność próby

Połowa firm nie planuje wprowadzać żadnych zmian prorozwojowych w najbliższym czasie

	Zmiany wprowadzone od początku 2012 roku	Zmiany wprowadzone w związku z kryzysem	Zmiany planowane na rok 2013
ZMIANA PRODUKTOWA w tym:	49%	44%	33%
Ulepszenie obecnych produktów / usług	24%	16%	14%
Wprowadzenie nowych usług / produktów	22%	16%	14%
Obniżenie cen obecnie oferowanych produktów / usług	21%	18%	12%
ZMIANA MARKETINGOWA w tym:	35%	27%	21%
Wprowadzenie zniżek dla stałych klientów	22%	17%	13%
Wprowadzenie reklam produktów i usług, reklama radiowa czy prasowa	18%	13%	10%
Wprowadzenie lub zmiana nazw, marek dla oferowanych produktów / usług	7%	2%	2%
Wprowadzenie bazy wiedzy o klienta lub jej ulepszenie	3%	1%	2%
ZMIANA ORGANIZACYJNA w tym:	10%	7%	8%
Wprowadzenie nowego sposobu sprzedawania produktów lub usług	8%	6%	7%
ZMIANA PROCESOWA w tym:	7%	4%	3%
Instalacja nowych technologii, programów	4%	2%	2%
INNE w tym:	3%	3%	2%
Ograniczenie wydatków inwestycyjnych	-	0%	-
firma nie prowadziła/ nie planuje żadnych zmian	34%	2%*	50%

* Wartość 2% oznacza, że żadna ze zmian wprowadzonych w firmie nie miała związku z kryzysem

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Dane w %

Wyniki nie sumują się do 100% - respondent mógł wybrać więcej niż jedną odpowiedź

Często rozważane jest ograniczanie kosztów ...



Czy Pana(i) firma planuje do końca 2013 roku...?

	Ogółem N=300	Tylko właściciel firmy N=87	Właściciel firmy i jeden pracownik N=120	Właściciel firmy i od 2 do 9 pracowników N=93
Ogólnie ograniczać koszty	61	63	63	57
Ograniczać wydatki na usługi telekomunikacyjne, telefony, Internet	40	40	38	41
Ograniczać wydatki inwestycyjne, odkładać inwestycje na później	38	36	41	38
Wstrzymać podwyżki pracowników	23	8	24	35
Zmniejszyć poziom zatrudnienia, zwolnić pracowników	7	1	8	11
Ograniczyć poziom produkcji / sprzedaży	5	1	5	8
Zmienić formy zatrudnienia pracowników	4	1	5	6
Obniżyć wynagrodzenia pracowników	4	1	6	4
Zmienić warunki lokalowe firmy, siedzibę firmy	3	1	4	4
Zmienić profil działalności	3	2	4	3
Wprowadzić bezpłatne urlopy, skrócony tydzień pracy	3		4	3
Przenieść działalność za granicę, w celu płacenia niższych podatków	1	1	1	2
Sprzedawać narzędzia pracy np. samochody	1		3	1
Żadne z powyższych	29	31	27	29

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

... szczególnie wśród mikrofirm handlowych



Czy Pana(i) firma planuje do końca 2013 roku...?

Ogółem
N=300

Usługi
N=151

Produkcja
N=61

Handel
N=88

	Ogółem N=300	Usługi N=151	Produkcja N=61	Handel N=88
Ogólnie ograniczać koszty	61	58	61	67
Ograniczać wydatki na usługi telekomunikacyjne, telefony, Internet	40	34	43	48
Ograniczać wydatki inwestycyjne, odkładać inwestycje na później	38	38	43	36
Wstrzymać podwyżki pracowników	23	24	21	23
Zmniejszyć poziom zatrudnienia, zwolnić pracowników	7	3	11	10
Ograniczyć poziom produkcji / sprzedaży	5	2	11	5
Zmienić formy zatrudnienia pracowników	4	3	10	3
Obniżyć wynagrodzenia pracowników	4	3	5	6
Zmienić warunki lokalowe firmy, siedzibę firmy	3	1	2	8
Zmienić profil działalności	3	3	8	1
Wprowadzić bezpłatne urlopy, skrócony tydzień pracy	3	2	3	3
Przenieść działalność za granicę, w celu płacenia niższych podatków	1	1	2	1
Sprzedawać narzędzia pracy np. samochody	1	1		2
Żadne z powyższych	29	31	23	28

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

4

Spojrzenie na specyfikę mikroprzedsiębiorstw - segmentacja

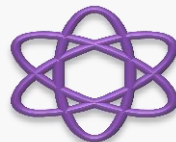


Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Główne Obszary Programowe Fundacji Kronenberga przy Citi Handlowy

Segmentacja rynku umożliwia wyróżnienie grup homogenicznych pod kątem pewnych zmiennych (w przypadku tego badania były to zmienne związane ze stylami zarządzania przedsiębiorstwem). Docelowo, wyniki tej analizy mogą służyć opracowywaniu strategii na poziomie marketingowym, jak i produktowym. Analiza ta również może być wykorzystywana w komunikacji marketingowej lub PR-owej - z racji swojego syntetycznego charakteru przedstawia całość rynku.



Segmentacja (analiza umożliwiająca wyróżnienie jednorodnych pod kątem pewnych cech grup) była prowadzona w oparciu o analizę klas latentnych.

Klasy latentne są to bezpośrednio nieobserwowalne (ukryte) podgrupy lub segmenty. Przypadki zaliczane do tej samej klasy są homogeniczne ze względu na określone kryteria, podczas gdy przypadki należące do innych klas latentnych są różne od siebie ze względu na ważne cechy. Możliwe jest wprowadzanie do modelu zmiennych na różnych skalach.

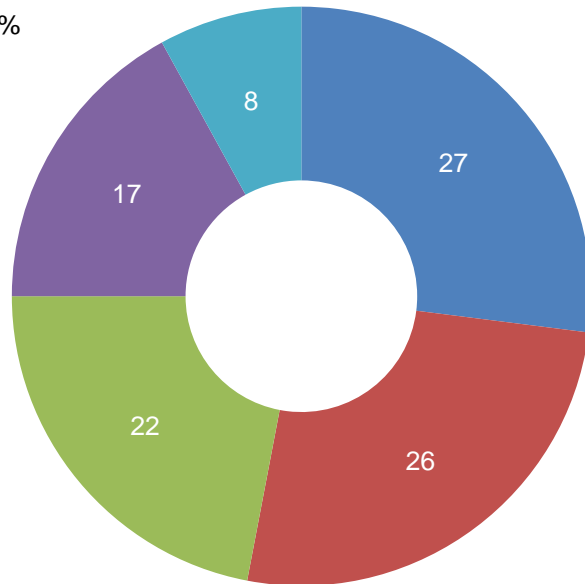
Założenie modelu pozwala w sposób niearbitralny ustalić optymalną liczbę segmentów. Optymalna liczba segmentów oznacza liczbę możliwie dobrze dopasowaną do danych w oparciu o rygorystyczne testy statystyczne.

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Segmenty mikroprzedsiębiorców – między przetrwaniem a poszukiwaniem szans rynkowych ...

Dane w %



Podstawa procentowania: wszyscy badani

- Nastawieni na szanse rynkowe
- Nastawieni na przetrwanie
- Nastawieni na utrzymanie obecnej pozycji
- Nastawieni na relacje
- Obojętni

Ze względu na fakt, że firmy z tego segmentu nie mają sprecyzowanego zdania w żadnej z kwestii, segment ten nie jest opisywany na kolejnych slajdach



Segmentacja została stworzona w oparciu o następujące zmienne:

- Podejście do rozwoju firmy
- Cele stawiane przed firmą
- Ocena obecnej kondycji firmy w porównaniu do początku 2012 roku w wybranych obszarach
- Podejście do zarządzania sytuacjami kryzysowymi
- Ocena szans poprawy / ryzyka pogorszenia się sytuacji firmy w przyszłości

Wyróżnione segmenty opisane są na kolejnych slajdach a szczegółowe rozkłady zaprezentowane w aneksie.

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Nastawienie na rozwój = lepsza sytuacja firmy



Segmenty – co je wyróżnia?	Nastawieni na szanse rynkowe	Nastawieni na przetrwanie	Nastawieni na utrzymanie obecnej pozycji	Nastawienie na relacje
Wielkość	27%	26%	22%	17%
Podjęcie do rozwoju firmy oraz cele stawiane przed nią	Najsilniejszy nacisk na ciągły rozwój firmy spośród wyróżnionych segmentów. Częściej przed firmą stawiają takie cele jak przyciąganie nowych klientów czy wprowadzanie nowych produktów.	Relatywnie częściej niż przedstawiciele innych segmentów deklarują, że rozwój firmy jest im obojętny i istnieje ryzyko, że będą musieli zakończyć działalność. Ich głównym celem jest utrzymanie się na rynku.	Nastawieni głównie na utrzymanie obecnego status quo, jeżeli chodzi o rozwój firmy. Cele działalności firmy mają dla nich głównie podłoże finansowe (zwiększanie obrotów i zysków) oraz utrzymanie się na rynku.	Kładą duży nacisk na rozwój firmy. Częściej niż przedstawiciele innych segmentów jako cele firmy wskazują utrzymywanie dobrych relacji z pracownikami oraz kontrahentami.
Ocena obecnej kondycji firmy	W porównaniu do początku 2012 roku odnotowali wzrost takich aspektów jak poziom zysków czy obrotów, wzrosła u nich liczba pracowników czy ilość oferowanych produktów / usług (w porównaniu do innych segmentów).	Sytuacja ich firmy najczęściej pogorszyła się w porównaniu do początku 2012 roku. Relatywnie częściej niż przedstawiciele innych firm deklarują wzrost kosztów.	Sytuacja ich firmy najczęściej nie zmieniła się w porównaniu do początku 2012 roku.	W porównaniu do początku 2012 roku odnotowali wzrost takich aspektów jak poziom zysków czy obrotów, wzrosła u nich liczba pracowników czy ilość oferowanych produktów / usług (w porównaniu do innych segmentów).
Style zarządzania antykrzysowego	Przedstawiciele tego segmentu aktywnie podchodzą do kryzysów w momencie ich wystąpienia.	Segment ten charakteryzuje brak sprecyzowanego podejścia do zarządzania sytuacjami kryzysowymi, ale jednocześnie są przekonani o jego realności i negatywnym wpływie na firmę.	Firmy nastawione na przetrwanie; nie podejmuje żadnych działań antykrzysowych.	Przedstawiciele tego segmentu aktywnie podchodzą do ewentualnych kryzysów i starają się zawnocześnie przygotować do jego wystąpienia.
Ocena kondycji firmy w przyszłości	Relatywnie częściej niż przedstawiciele innych segmentów uważają, że sytuacja ich firmy ulegnie poprawie.	Uważają, że sytuacja ich firmy ulegnie pogorszeniu.	Relatywnie częściej niż przedstawiciele innych segmentów uważają, że sytuacja ich firmy nie zmieni się.	Relatywnie częściej niż przedstawiciele innych segmentów uważają, że sytuacja ich firmy ulegnie poprawie.

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Nastawieni na przetrwanie: częściej poszukują szans wynikających z prowadzenia innych firm



Segment – kim są?	Nastawieni na szanse rynkowe	Nastawieni na przetrwanie	Nastawieni na utrzymanie obecnej pozycji	Nastawienie na relacje
Wielkość	27%	26%	22%	17%
Posiadanie innych działalności gospodarczych				
Tak, jako ich główny właściciel(ka)	19%	27%	21%	25%
Tak, jako ich współwłaściciel(ka)	5%	5%	0%	0%
Nie, żadnych	76%	68%	79%	75%
Firma rodzinna				
Tak	32%	40%	33%	44%
Nie	68%	60%	67%	56%
Posiadanie innych działalności gospodarczych w przeszłości				
Tak	6%	18%	7%	15%
Nie	94%	82%	93%	85%
Intensywność konkurencji				
Nikt się tym nie zajmuje oprócz mnie na tym rynku	0%	1%	0%	2%
Tylko jedna	5%	4%	3%	5%
Od 2 do 5 firm	20%	5%	7%	12%
Od 6 do 10 firm	13%	14%	17%	10%
Od 11 do 20 firm	11%	10%	13%	6%
Więcej niż 20 firm	37%	50%	43%	50%
nie wiem, trudno powiedzieć	14%	16%	17%	15%

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Nastawieni na szanse rynkowe: częściej niż inne segmenty szukają szans w ekspansji geograficznej

Segment – kim są?	Nastawieni na szanse rynkowe	Nastawieni na przetrwanie	Nastawieni na utrzymanie obecnej pozycji	Nastawienie na relacje
Wielkość	27%	26%	22%	17%
Zasięg geograficzny				
Sprzedajemy nasze produkty / usługi poza granicami Polski	1%	3%	0%	4%
Cała Polska	24%	9%	8%	15%
Całe województwo (lub okoliczne województwo)	25%	24%	25%	21%
W najbliższym sąsiedztwie - tylko w danym mieście, w	47%	64%	66%	60%
Inne	3%	0%	1%	0%
Płeć respondenta				
Mężczyzna	47%	55%	54%	52%
Kobieta	53%	45%	46%	48%

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Segmentacja – między rozwojem a przetrwaniem

Nastawieni na szanse rynkowe (27%)

Przybliżenie postawy: Lubię prowadzić moją firmę. Cieszy mnie możliwość ciągłego jej rozwoju, tym bardziej, że szanse można znaleźć na ulicy.

Segment relatywnie „młodych” mikroprzedsiębiorstw, entuzjastów, aktywnie podchodzących do kwestii rozwoju firmy, głównie w zakresie nowych produktów czy nowych usług. Kwestia do rozważenia na ile kolejne kryzysy będą miały wpływ w tej grupie (szykuje się ona do nich dopiero w momencie ich wystąpienia).

Nastawieni na przetrwanie (26%)

Przybliżenie postawy: Muszę szukać innych źródeł utrzymania. Tę działalność i tak będę musiał(a) zakończyć..

Segment firm starszych (najprawdopodobniej napotkali szklane sufity). Relatywnie często szukali lub szukają obecnie szans w prowadzeniu innych działalności gospodarczych. Segment będący grupą docelową dla podstawowych szkoleń z zakresu zarządzania i rozwoju firmy.

Nastawieni na utrzymanie obecnej pozycji (22%)

Przybliżenie postawy: Jestem zadowolony(a) z tego co mam.

Firmy głównie usługowe, które są nastawione na utrzymanie status quo. Tego typu podejście może być odpowiednie dla branż, w których pracują. Nie kusi ich ekspansja terytorialna ani otwieranie nowych działalności. Kwestia do rozważenia: na ile obecne zmiany technologiczne na rynku nie wymuszą na nich konieczności zmiany podejścia.

Nastawieni na relacje (17%)

Przybliżenie postawy: Moja firma się rozwija dobrze dzięki moim pracownikom i dobrym relacjom z dostawcami.

Firmy relatywnie młode, zatrudniające więcej pracowników, relatywnie często o charakterze rodzinnym. Oprócz podstawowych celów finansowych kładą również nacisk na relacje z pracownikami czy dostawcami, co może tworzyć ich długotrwałą przewagę konkurencyjną (szczególnie istotną ze względu na fakt, że po części działają w warunkach silnie konkurencyjnych).

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

5

Metryczka, czyli kim są przedsiębiorcy



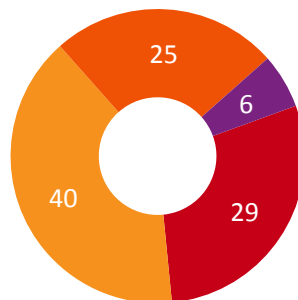
Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Wielkość firmy - zatrudnienie

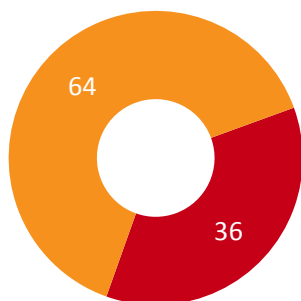


? Ile osób łącznie z Panem(ią) zatrudnia Pan(i) firma?



- N=300
- Tylko jednego, tylko właściciela firmy
 - Właściciela firmy i jednego pracownika
 - Właściciela i od 2 do 5 pracowników
 - Właściciela i od 6 do 9 pracowników

? Proszę powiedzieć, czy firma, w której Pan(i) pracuje, to firma rodzinna - tzn. założona i kierowana przez członków jednej rodziny?



N=300

- Tak ■ Nie

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

? A ile osób Pana(i) firma zatrudnia OBECNIE na podstawie innych form zatrudnienia niż umowa o pracę, na przykład prace sezonowe, umowa o dzieło, umowa zlecenie?



- N=300
- 0 pracowników
 - 1 pracownik
 - 2 - 5 pracowników
 - 6 - 9 pracowników
 - nie pamiętam / odmowa

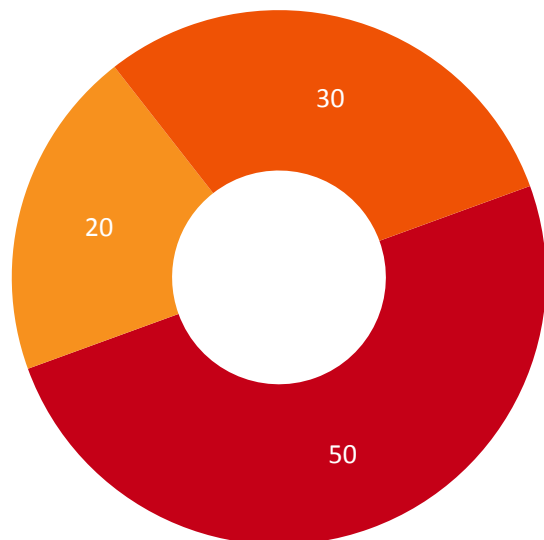
Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Branża i wiek firmy



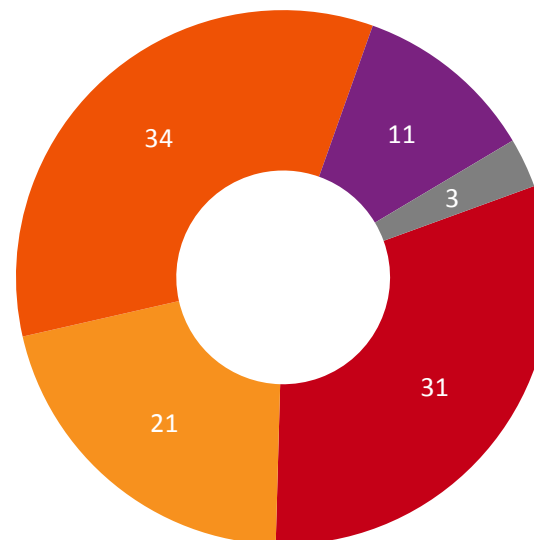
? Jaki jest główny profil działalności Pana(i) firmy? W jakiej branży głównie działa firma?



N=300

■ usługi ■ produkcja ■ handel

? Wiek firmy



N=300

■ 2 - 5 lat ■ 6 - 10 lat ■ 11 - 20 lat ■ 21 i więcej ■ nie wiem/ odmowa

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Miejsce działania i obroty



WOJEWÓDZTWO	N=300
Dolnośląskie	8%
Kujawsko pomorskie	5%
Lubelskie	4%
Lubuskie	3%
Łódzkie	7%
Małopolskie	9%
Mazowieckie	16%
Opolskie	2%
Podkarpackie	4%
Podlaskie	2%
Pomorskie	6%
Śląskie	12%
Świętokrzyskie	3%
Warmińsko - mazurskie	4%
Wielkopolskie	10%
Zachodniopomorskie	5%

WIELKOŚĆ MIEJSCOWOŚCI	N=300
Wieś	8%
Miasto poniżej 20 tys. mieszkańców	17%
Miasto od 20 tys. poniżej 50 tys. mieszkańców	12%
Miasto od 50 tys. poniżej 100 tys. mieszkańców	16%
Miasto od 100 tys. poniżej 200 tys. mieszkańców	16%
Miasto od 200 tys. poniżej 500 tys. mieszkańców	16%
Miasto od 500 tys.	8%
Warszawa	7%

ROCZNY OBRÓT W 2012 ROKU	N=300
Poniżej 25 000 zł	12%
26 000 - 50 000 zł	11%
51 000 - 75 000 zł	8%
76 000 - 100 000 zł	6%
101 000 - 500 000 zł	9%
501 000 - 1 000 000 zł	4%
Powyżej 1 000 000 zł	1%
Trudno powiedzieć	5%
Odmowa odpowiedzi	44%

Podstawa procentowania: wszyscy badani

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Konkurencja i zasięg terytorialny



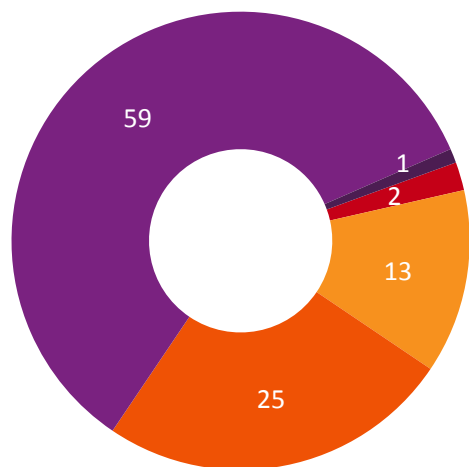
? Ile firm poza Pana(i) firmą zajmuje się tą samą działalnością na rynku na którym Pan(i) działa?



- Nikt się tym nie zajmuje oprócz mnie na tym rynku
- Tylko jedna
- Od 2 do 5 firm
- Od 6 do 10 firm
- Od 11 do 20 firm
- Więcej niż 20 firm
- nie wiem, trudno powiedzieć

N=300

? Jaki jest geograficzny zasięg Państwa działalności?



- Sprzedajemy nasze produkty / usługi poza granicami Polski
- Cała Polska
- Całe województwo (lub okoliczne województwo)
- W najbliższym sąsiedztwie - tylko w danym mieście
- Inne

N=300

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

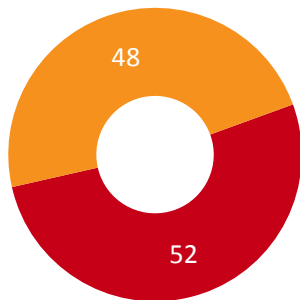
Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Informacje o przedsiębiorcy



? Płeć respondenta

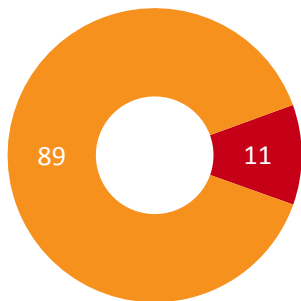


N=300

■ Męczyzna ■ Kobieta

Podstawa procentowania: wszyscy badani

? Czy w przeszłości prowadził(a) Pan(i) działalność gospodarczą/firmę którą następnie Pan(i) zamknęła/zlikwidowała?



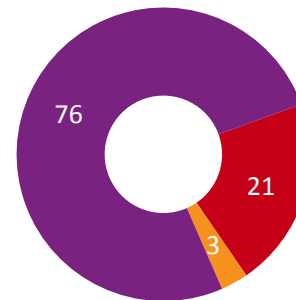
N=300

■ Tak ■ Nie

Dane w %

Podstawa procentowania: wszyscy badani

? Czy oprócz tej firmy ma Pan(i) zarejestrowane jakieś inne firmy?

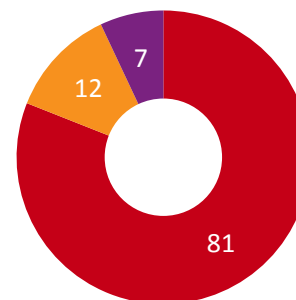


N=300

■ Tak, jako ich główny właściciel(ka) ■ Tak, jako ich współwłaściciel(ka)
■ Nie, żadnych



? Ile firm ma Pan(i) zarejestrowanych?



N=72

■ jedną firmę ■ dwie firmy ■ więcej niż trzy

Podstawa procentowania: badani, którzy deklarują, że mają zarejestrowane inne firmy

Fundacja Kronenberga

citi handlowy

Dziękujemy za uwagę

Raport z badania
przygotowany przez TNS Polska
Dla Fundacji Kronenberga przy współpracy z Microfinance Centre

Fundacja Kronenberga

 **citi** handlowy