

2013

Projekt badawczy PARP

Panel Polskich Przedsiębiorstw

Mapy poznawcze i strategie polskich firm

Prof. Krzysztof Obłój

Warszawa, 06 grudnia 2013

Kontakt w sprawie badania:

Biuro prasowe PARP

Miłosz Marczuk, Rzecznik prasowy PARP

media@parp.gov.pl

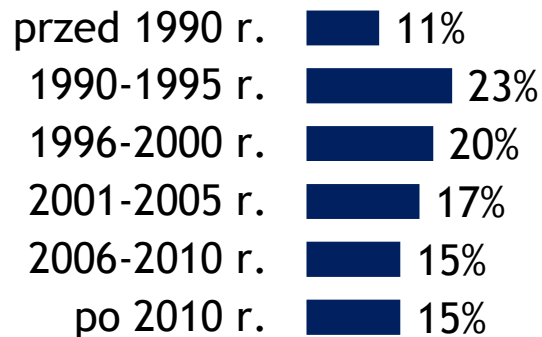
Tel. 22 432 82 34; Kom. 696 488 150

Informacje o badaniu

- Badanie zrealizowała Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach programu badawczego **Panel Polskich Przedsiębiorstw**.
Koncepcja: prof. Krzysztof Obtój.
- Wywiady przeprowadzono z grupą ponad 600 właścicieli i osób zarządzających firmami działającymi w Polsce. Realizacja wywiadów: październik - listopad 2013r.
- Badanie zostało zrealizowane przy użyciu techniki CAWI (Computer-Assisted Web Interview).

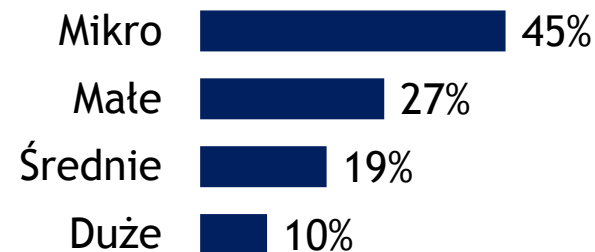
OPIS PRÓBY

Rok założenia firmy*



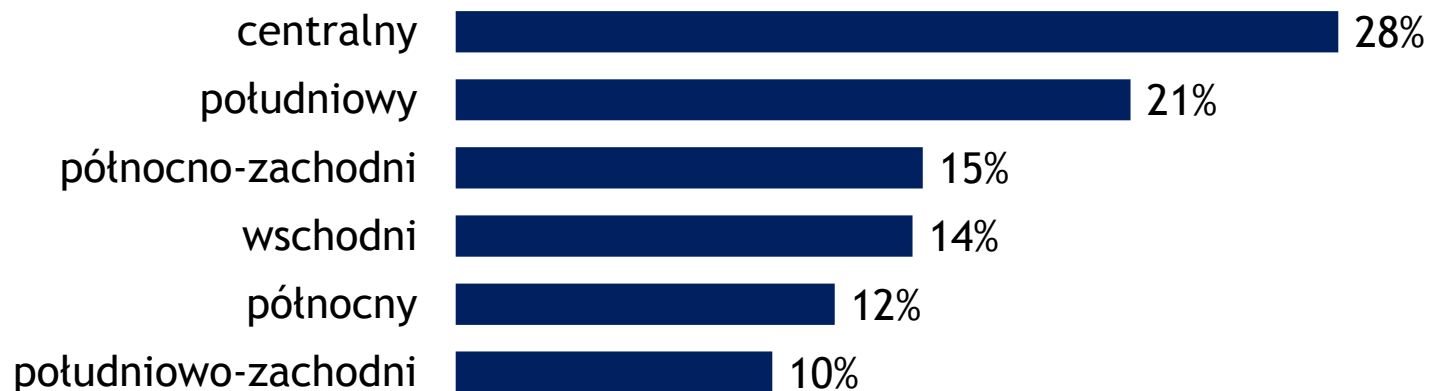
Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Wielkość firmy*



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

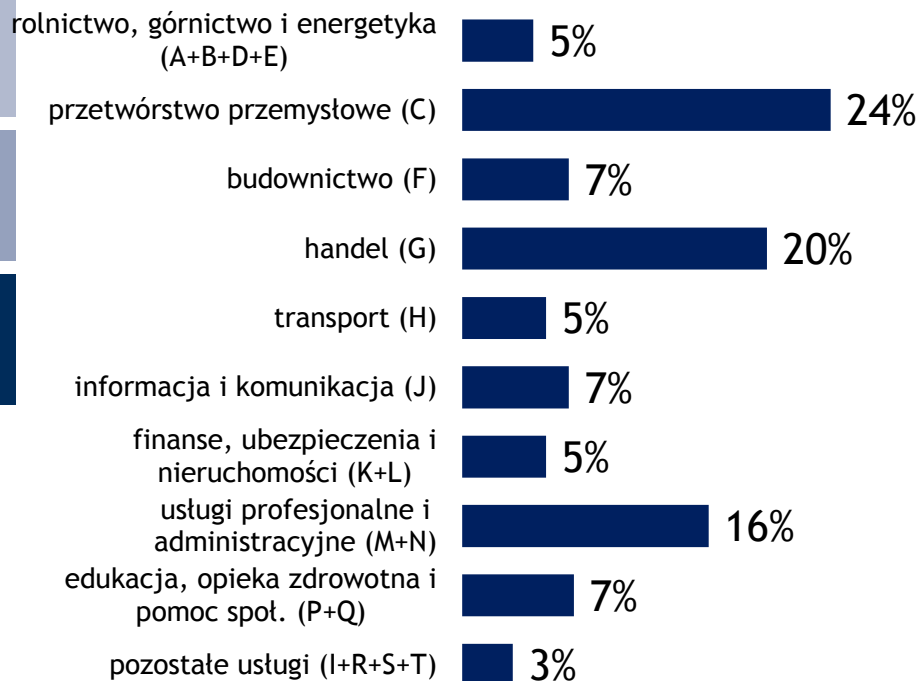
Lokalizacja (region GUS)*



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

* Dane nie odzwierciedlają rozkładu cech w populacji a jedynie w zrealizowanym badaniu.

Branża*



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Forma prawna*

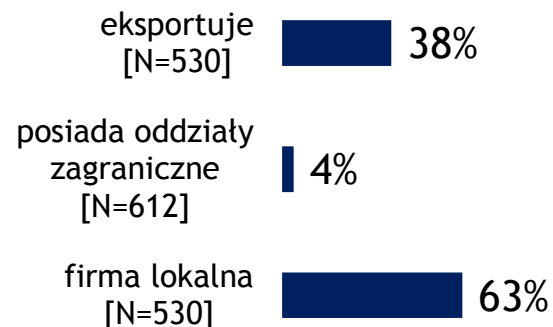


Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Umiędzynarodowienie*



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy



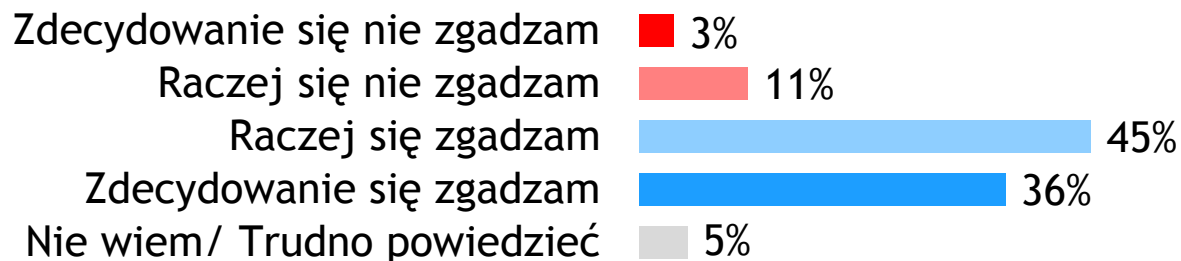
* Dane nie odzwierciedlają rozkładu cech w populacji a jedynie w zrealizowanym badaniu.

ODPOWIEDZI NA KLUCZOWE PYTANIA

Najważniejsze opinie i wnioski

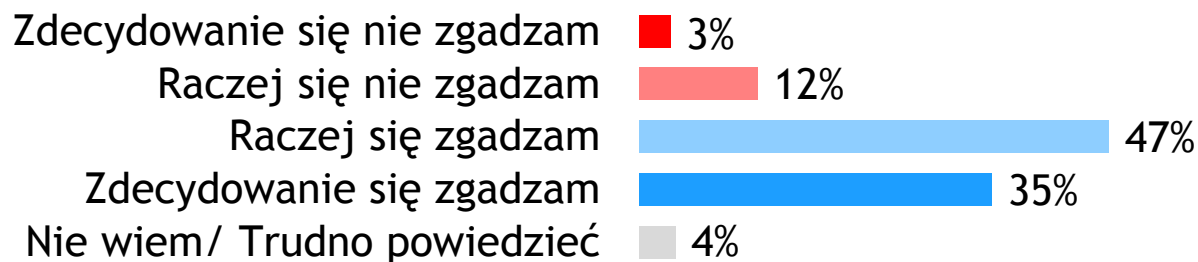
- Przedsiębiorcy z dużym optymizmem myślą o przyszłości firmy i znają dobrze konkurencyjne otoczenie, w którym funkcjonują
- Uczą się zarówno na sukcesach, jak i błędach; mają poczucie, że dobrze sobie z nimi radzą
- Nie mają problemu z konkurencją - uważają ją za motywującą, choć generalnie niezbyt ucziwą. Nauczyli się z nią żyć i nie prowadzić wojen
- Uważają, że sukces wymaga śmiałości, innowacji i wyprzedzania konkurencji, ale sami preferują niewielkie, ostrożne ruchy strategiczne, minimalizując ryzyko
- Wykazują silną ambiwalencję wobec wyzwania jakim jest umiędzynarodowienie

Z optymizmem myślę o przyszłości naszej firmy



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Nasza firma systematycznie zbiera informacje o sytuacji na rynku i działaniach konkurencji

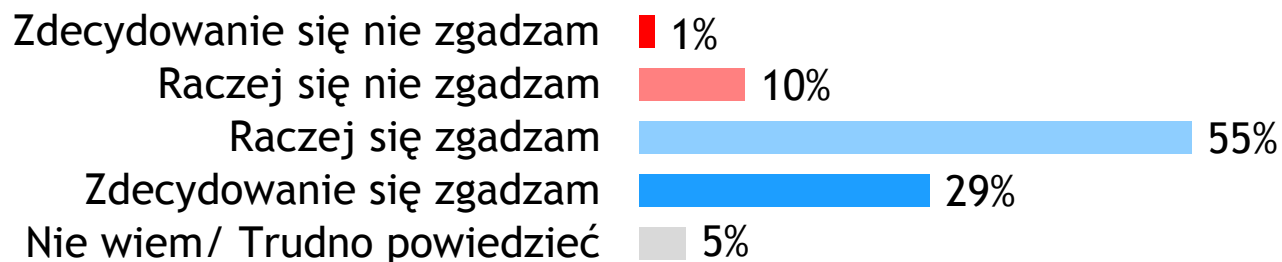


Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Generalnie przedsiębiorcy i menedżerowie myślą bardzo optymistycznie o przyszłości

Nie jest to optymizm bez pokrycia, ponieważ generalnie przedsiębiorcy i menedżerowie systematycznie badają otoczenie

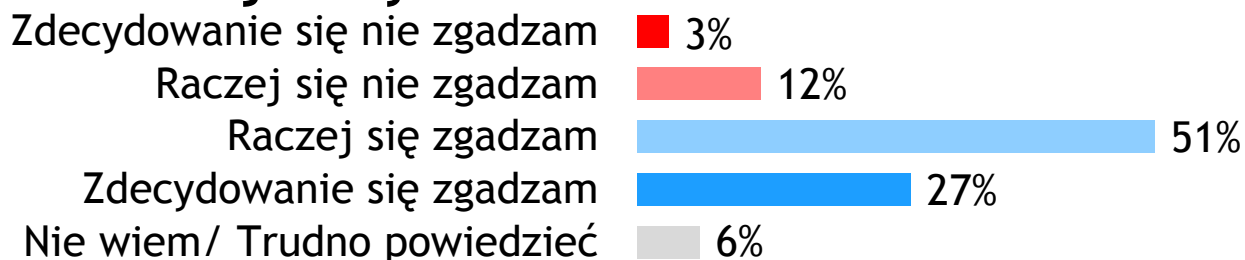
Nasza branża i rynek, na którym działa nasza firma są nam na tyle znane, że wiemy, jak skutecznie działać w przyszłości



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Przedsiębiorcy mają poczucie komfortu dzięki znajomości otoczenia, w którym działają

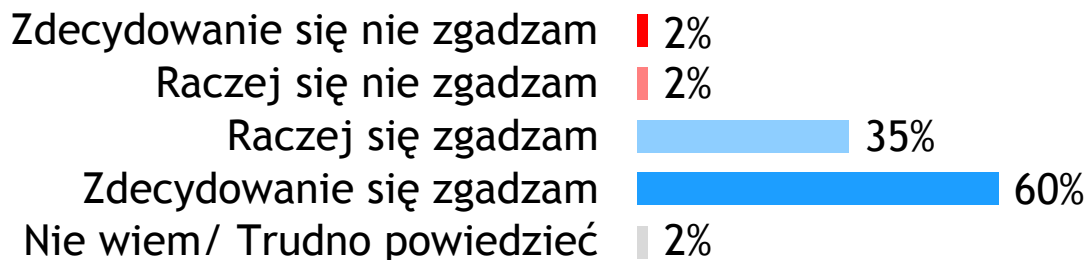
Sytuacja na rynku i w branży zawsze była dla naszej firmy źródłem nowych pomysłów lub szans na rozwój firmy



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

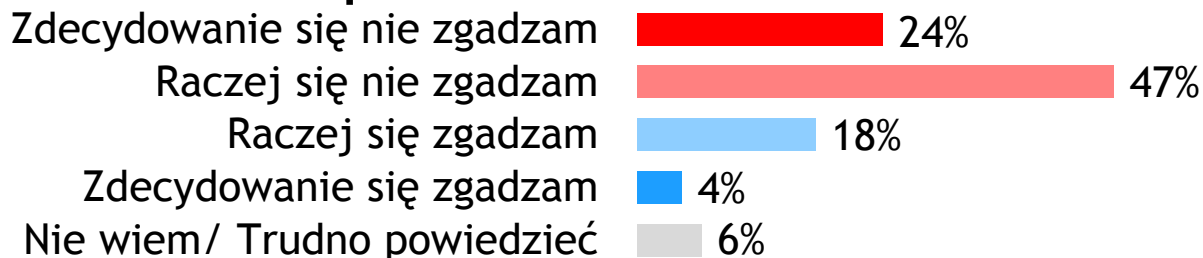
Pozytywnie oceniają wpływ otoczenia biznesowego na funkcjonowanie firmy

Sukcesy naszej firmy są dla nas ważnym źródłem nowych doświadczeń i informacji



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Porażki naszej firmy częściej były źródłem frustracji niż doświadczeniami sprzyjającymi zmianom i usprawnieniom w firmie

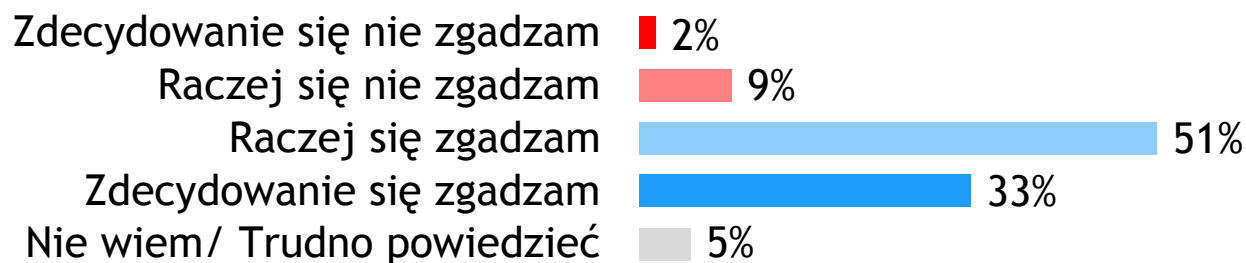


Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Badani uczą się zarówno na sukcesach...

...jak i niepowodzeniach

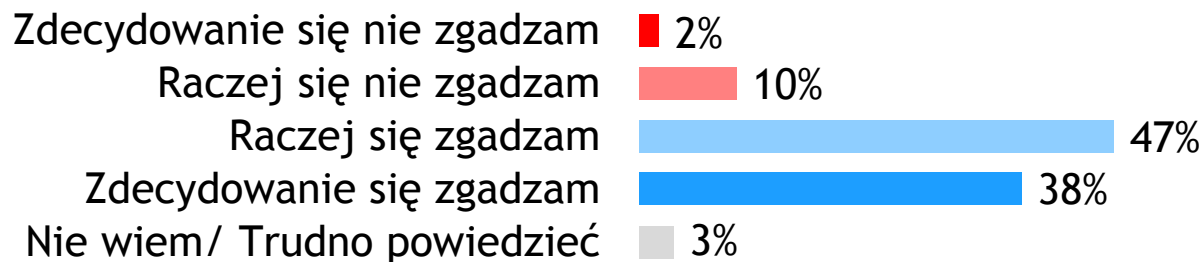
Nasza firma umie szybko wycofywać się z błędnych decyzji



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Uczestnicy badania mają poczucie, że potrafią sprawnie radzić sobie z błędami

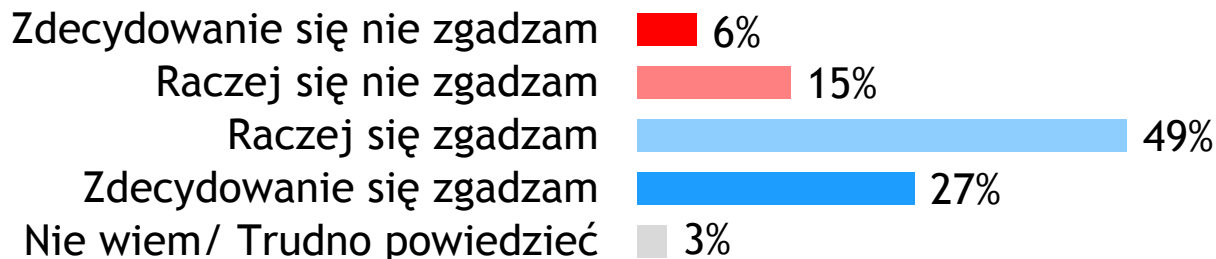
Działania naszych konkurentów motywują naszą firmę do podejmowania nowych przedsięwzięć



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Badani przedsiębiorcy nie boją się konkurencji - traktują ją jako siłę motywującą...

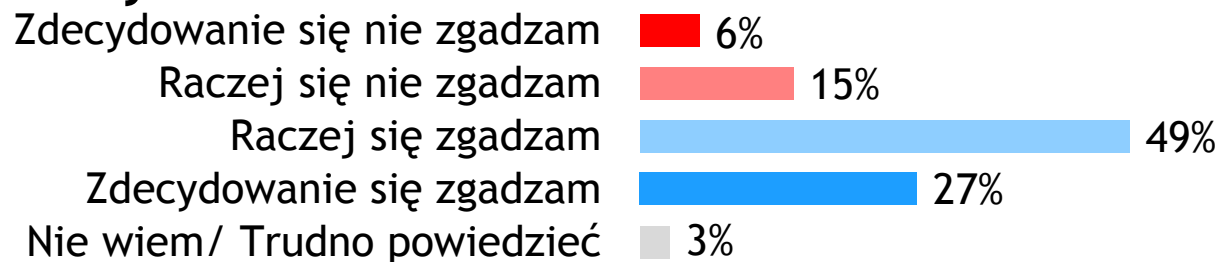
Nasza firma stara się unikać ostrego konkurowania (np. ceną), działając zgodnie z zasadą „żyj i daj żyć innym”



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

...ale starają się konkurentów nie antagonizować

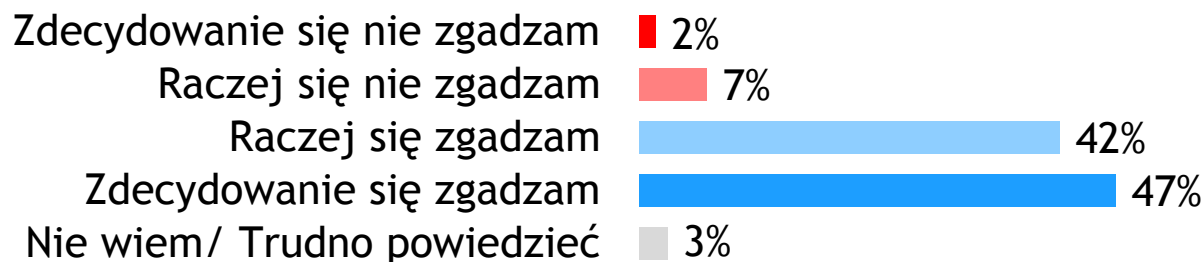
Nasi konkurenci działają w sposób nieuczciwy, przez co ograniczają możliwości rozwoju naszej firmy



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Przedsiębiorcy są podzieleni jeśli chodzi o poczucie, że konkurencja działa uczciwie

Żeby osiągnąć sukces i zrealizować cele naszej firmy, konieczne jest podejmowanie odważnych i zdecydowanych działań



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Badani uważają, że sukces wymaga śmiałych i zdecydowanych ruchów strategicznych...

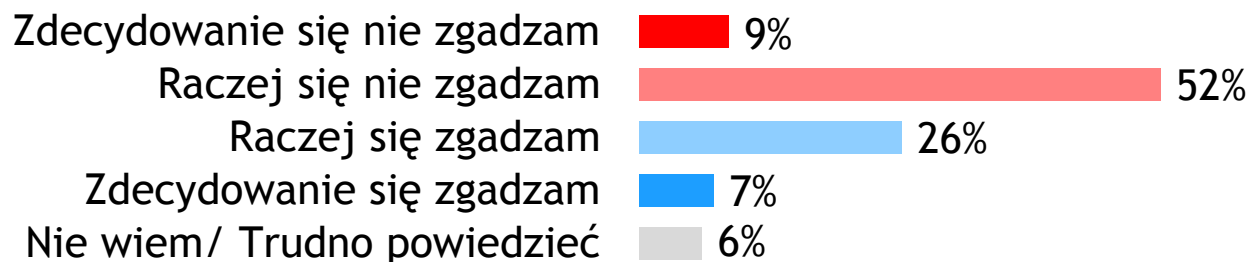
Nasza firma jako pierwsza wprowadza zmiany, do których dostosowuje się rynek i konkurenci



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

...ale generalnie wolą działać inkrementalnie i ostrożnie

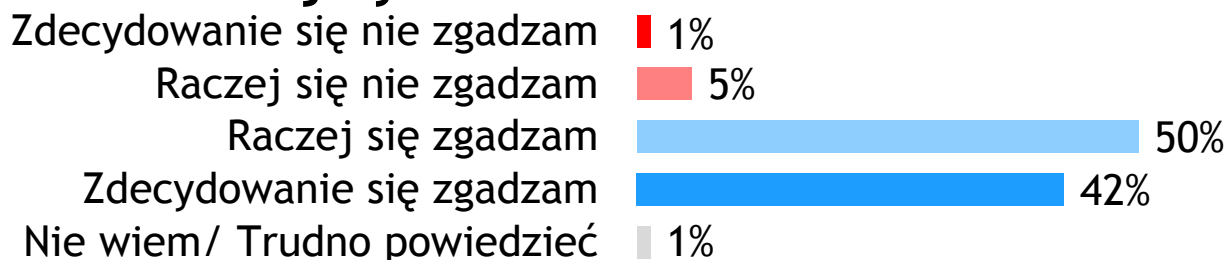
Jeżeli nasza firma już coś zmienia w naszych produktach/ usługach to są to duże, znaczące zmiany



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Badani menedżerowie preferują prowadzenie zmian na niewielką skalę...

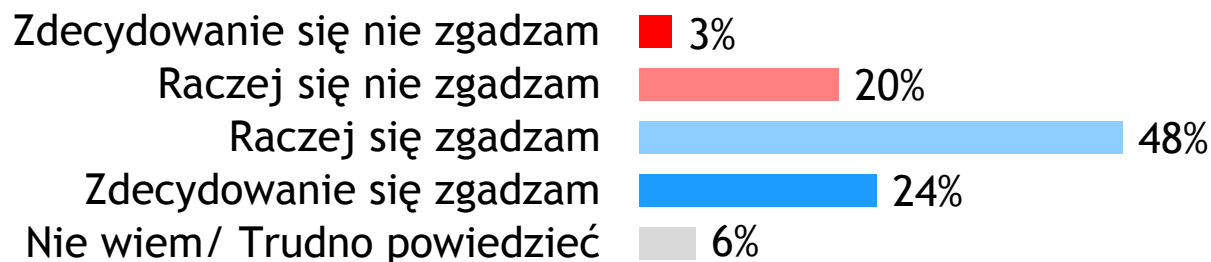
W naszej firmie staramy się doskonalić i usprawniać nasz sposób działania drogą drobnych zmian i inicjatyw



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

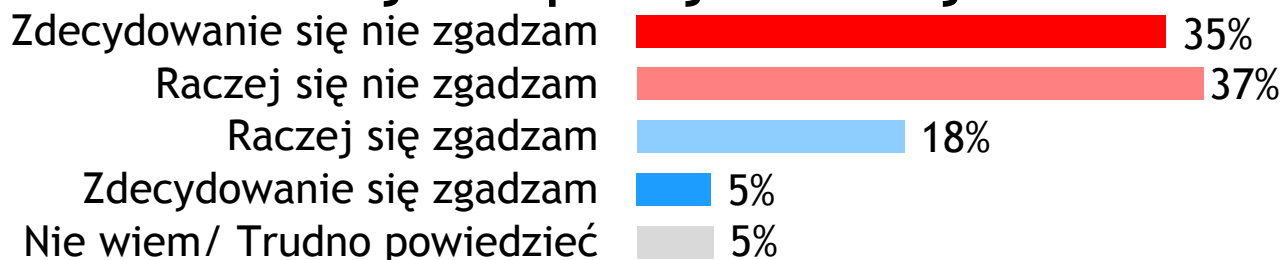
...szukając ostrożnie dróg doskonalenia i usprawniania firmy

W sytuacji niepewności nasza firma działa szybko i zdecydowanie, aby wykorzystać szanse, akceptując przy tym ewentualne ryzyko



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Podstawą działania naszej firmy są głównie eksperymenty, a wiele z nich jest podejmowanych na bazie intuicji i niepełnej informacji

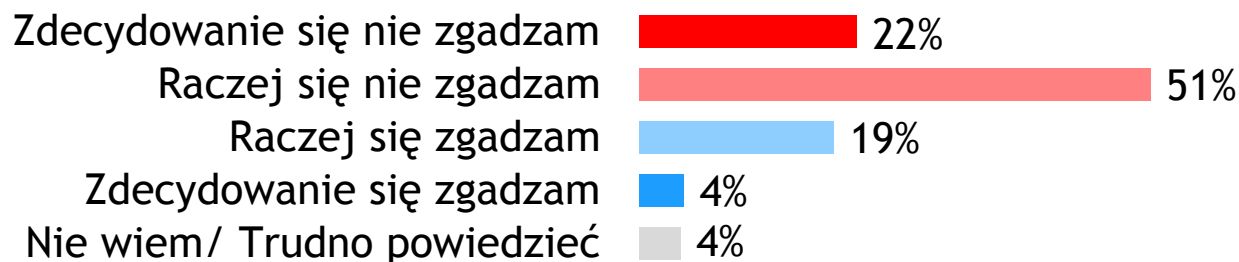


Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Badani mają poczucie, że aby radzić sobie z niepewnością potrafią działać szybko i zdecydowanie...

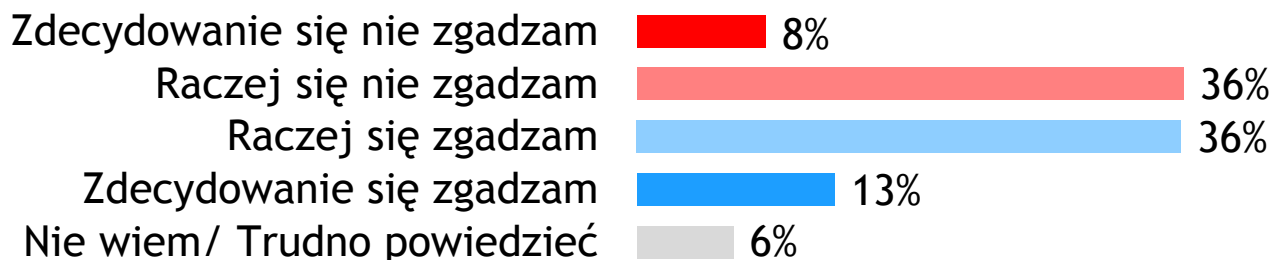
...ale nie mają specjalnej skłonności do eksperymentów

Nasza firma wybiera przede wszystkim ryzykowne ale potencjalnie dochodowe przedsięwzięcia



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Pracownicy w naszej firmie stale eksperymentują, aby znajdować nowe, innowacyjne sposoby działania

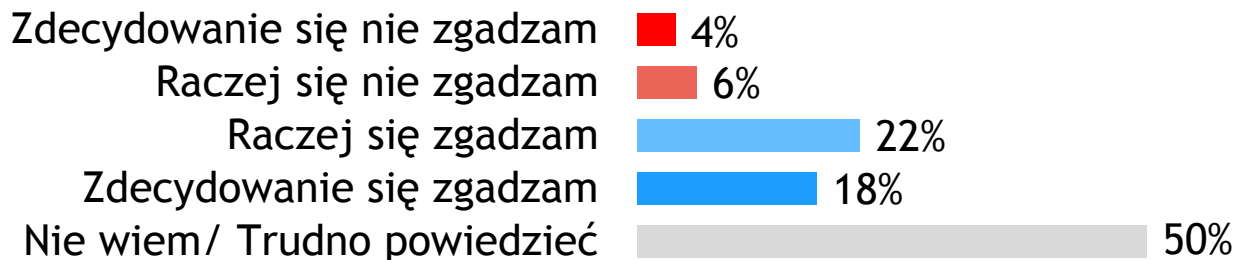


Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Badani przedsiębiorcy nie są też skłonni do brania na siebie ryzyka...

...związanego z eksperymentami i innowacjami

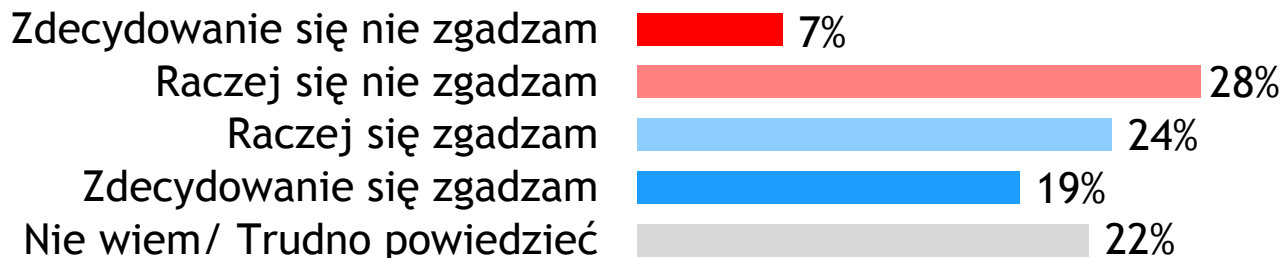
Nasza firma ma duże szanse, aby odnosić sukcesy na rynkach międzynarodowych



Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Przedsiębiorcy, jeśli mają na ten temat zdanie (a połowa niestety nie ma), czują, że mają duże szanse na międzynarodowym rynku

Wchodzenie na rynki zagraniczne jest związane z wysokim ryzykiem

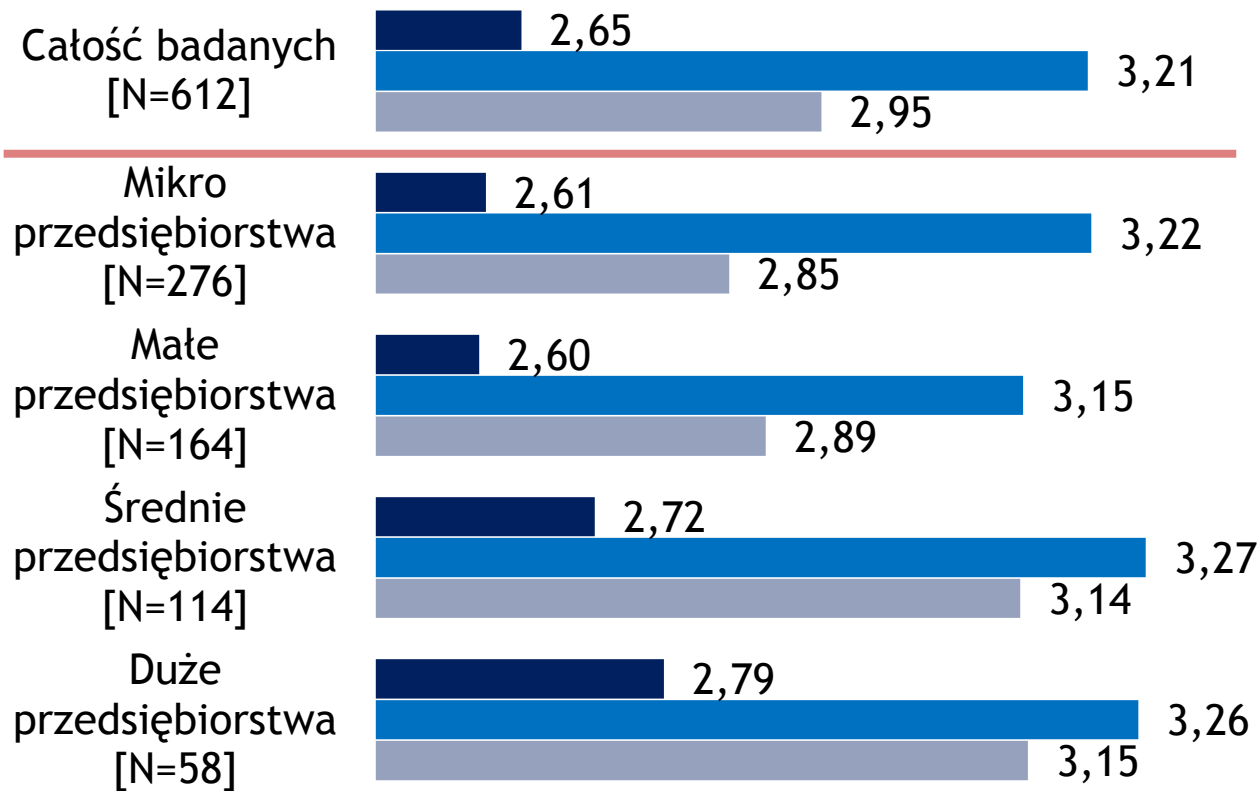


Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Jednocześnie czują się komfortowo na polskim rynku i mają dyskomfort ryzyka rynku globalnego

Proaktywność, optymizm i rutynizacja
**MAPY POZNAWCZE I LOGIKA
DZIAŁANIA PRZEDSIĘBIORCÓW**

Trzy wymiary mapy poznawczej...






Duże jest

- przedsiębiorcze,
- optymistyczne i...
- obudowane procedurami.

Mikro i małe jest

- optymistyczne, ale...
- mało proaktywne.

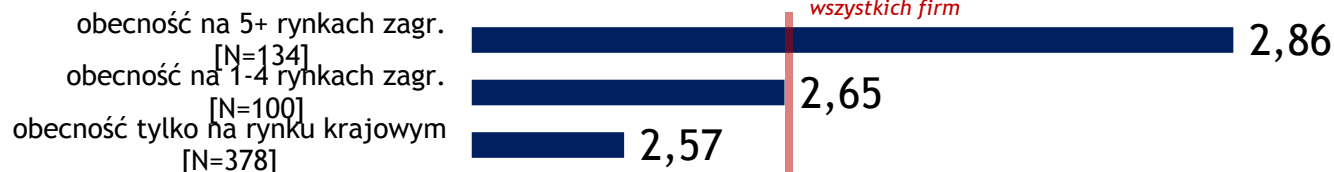
-  proaktywność / innowacyjność
-  optymizm
-  rutynizacja

Skale ocen zostały utworzone poprzez uśrednienie wartości odpowiedzi na skali czteropunktowej, od 1 = 'zdecydowanie się nie zgadzam' do 4 = 'zdecydowanie się zgadzam'.

Podstawa: N=612; Wszystkie firmy

Kim jest firma **PROAKTYWNA**?

Eksport



Rodzaj konkurencji



Wielkość firmy



Czy firma typu „born global”*



Czy firma typu „old global”**



*Proaktywność
- skłonność do
innowacji,
eksperymentó
w,
wyprzedzanie
konkurentów,
bycie
pierwszym
w branży*

* „born global” - firma istniejąca nie dłużej niż 5 lat i obecna na rynkach zagranicznych

** „old global” - firma istniejąca dłużej niż 5 lat i obecna na rynkach zagranicznych

Kim jest firma **OPTYMISTYCZNA**?

Wielkość firmy



Czy firma typu „born global”**?



Optymizm to myślenie o przyszłości firmy, uczenie się na sukcesach, korzystanie z szans, pozytywny stosunek do konkurencji.

**„born global” - firma istniejąca nie dłużej niż 5 lat i obecna na rynkach zagranicznych

Kim jest firma **ZRUTYNIZOWANA?**

Eksport



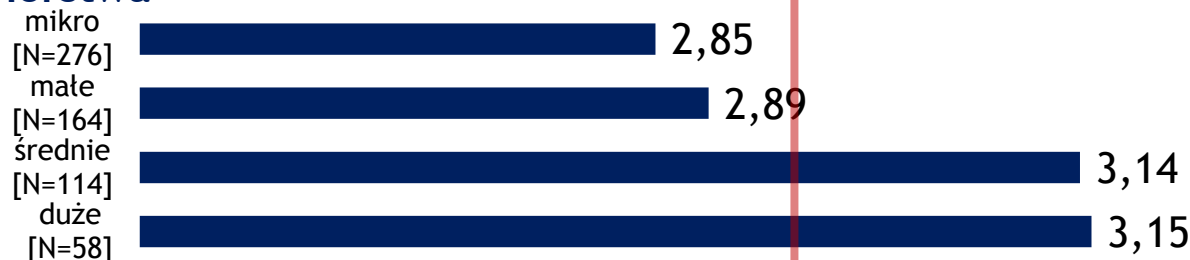
Średnia dla wszystkich firm

Rutynizacja to procedury, formalizacja i standaryzacja

Czas działania firmy



Wielkość przedsiębiorstwa



Roczny przychód netto w 2012 r.



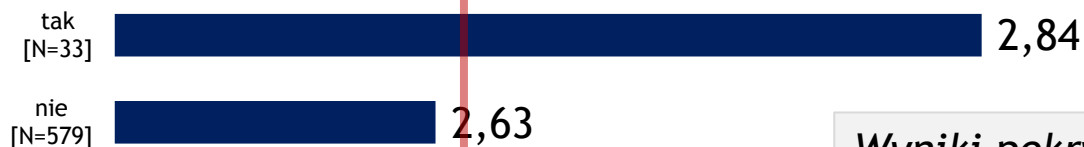
TRÓJWYMIAROWY OBRAZ CZYLI ORIENTACJA PRZEDSIĘBIORCZA

Kim jest firma o **ORIENTACJI PRZEDSIĘBIORCZEJ?**

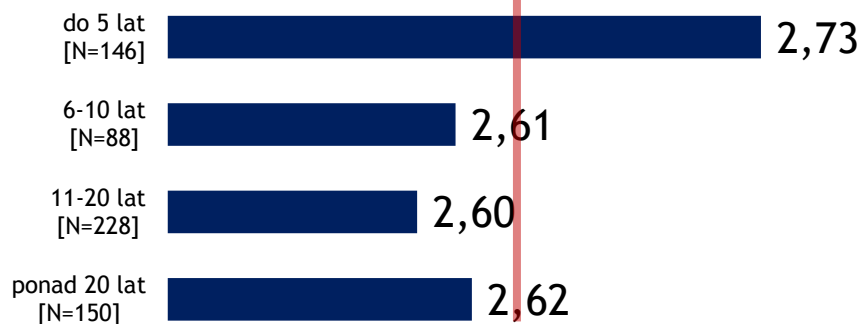
Eksport



Firma typu „born global”



Czas działania firmy



Wyniki pokryły się z naszymi przewidywaniami- przedsiębiorcy optymistyczni, proaktywni i najmniej zrutynizowani są najbardziej ...

...umiędzynarodowieni i młodzi

CO WPŁYWA NA OKREŚLONE NASTAWIENIE I DZIAŁANIA FIRM

Słowo o analizie statystycznej zastosowanej w badaniu

Przedstawione wyniki zostały opracowane przy zastosowaniu dwóch technik statystycznych:

- **Korelacji** - określanie współzależności cech przedsiębiorstwa,
- **Regresji** - badanie związku pomiędzy zmiennymi, wyjaśnianie, od czego zależy wartość analizowanej cechy firmy, np. poczucia obecności kryzysu.

Pytania i hipotezy czyli w poszukiwaniu prawdy statystycznie prawdziwej

- Od czego zależy to, czy firma odczuwa kryzys?
- Na ile ofensywne są strategie polskich przedsiębiorstw?
- Co wpływa na decyzję firmy o umiędzynarodowieniu?
- Jakiego dużego znaczenia ma taki zasób niematerialny, jak „orientacja przedsiębiorcza” a więc optymistyczna, proaktywna i mało zrutynizowana logika działania firmy?
- Czy firmy z Polski B i A są inne w swoim poczuciu kryzysu, strategiach i orientacji przedsiębiorczej?

OD CZEGO ZALEŻY POCZUCIE KRYZYSU GOSPODARCZEGO W FIRMIE?

Hipotezy badawcze

Na poczucie kryzysu będzie oddziaływać:

- **Lokalizacja firmy** (Polska B silniej odczuwa kryzys)
- **Wiek firmy** (firmy młodsze silniej odczuwają kryzys)
- **Wyniki firmy** (im gorsze tym firma silniej odczuwa kryzys)
- **Umiędzynarodowienie firmy** (im większe tym silniejsze poczucie kryzysu)
- **Orientacja przedsiębiorcza** (im niższa tym silniejsze odczuwanie kryzysu)

Rezultaty

Trzy podstawowe zmienne wyjaśniające poczucie kryzysu to

- **Wiek firmy** (im starsza tym silniejsze poczucie kryzysu, a więc na odwrót niż przypuszczaliśmy!)
- **Przychody, zyski i jakość produktów/ usług na tle konkurencji** (tak, jak oczekiwano)
- **Poziom optymizmu** (prawie tak, jak oczekiwano).

Co ciekawe - międzynarodowe firmy odczuwają kryzys w mniejszym stopniu niż krajowe! Ani konkurencja w której działa firma, ani branża, czy lokalizacja firmy nie ma specjalnego znaczenia.

Jakie cechy pozwalają na przewidzenie, że dana firma ... **ODCZUWA KRYZYS GOSPODARCZY?**

| | Beta | p | Pears. |
|--|--------|-------|--------|
| proaktywność / innowacyjność | -0,012 | 0,785 | -0,148 |
| optymizm | -0,085 | 0,056 | -0,165 |
| rutynizacja | 0,017 | 0,681 | -0,045 |
| przychody, zyski i jakość produktów/usług (na tle konkurencji) | -0,220 | 0,000 | -0,249 |
| firma międzynarodowa (eksport/oddziały) | -0,081 | 0,087 | -0,145 |
| konkurencja: firmy krajowe | 0,006 | 0,899 | 0,024 |
| konkurencja: firmy zagraniczne | 0,047 | 0,258 | 0,022 |
| branża młoda i rozdrobniona | 0,038 | 0,364 | 0,036 |
| branża dojrzała | 0,008 | 0,855 | 0,046 |
| wiek firmy | 0,135 | 0,006 | 0,086 |
| wielkość firmy (zatrudnienie) | 0,092 | 0,209 | -0,039 |
| roczny przychód do 2 mln PLN | 0,062 | 0,319 | 0,056 |
| roczny przychód powyżej 10 mln PLN | -0,033 | 0,567 | -0,077 |
| branża: przemysł | -0,103 | 0,054 | -0,123 |
| branża: handel | 0,028 | 0,559 | 0,049 |
| branża: usługi profesjonalne | 0,004 | 0,944 | 0,032 |
| siedziba firmy: Polska wschodnia | -0,019 | 0,630 | -0,020 |



OD CZEGO ZALEŻY OFENSYWNOŚĆ STRATEGII FIRMY W CZASIE KRYZYSU?

Hipotezy badawcze

Na podstawie tego, co firmy robiły w kryzysie określiliśmy, na ile ofensywne były ich strategie, czyli o ile ważniejsze były działania typu nowe produkty, technologie, rynki (strategie ofensywne) od redukcji kosztów i zatrudnienia (strategie defensywne).

Hipotezy były takie, że ofensywne strategie miały w kryzysie firmy:

- **Młode**
- **O dobrych wynikach**
- **Mające silną orientację przedsiębiorczą**
- **Działające w silnie konkurencyjnym otoczeniu**

Rezultaty

Wyniki pokazują, że najbardziej ofensywne są firmy, które:

- **Mają lepsze wyniki niż konkurencja**
- **Mają wyższą orientację przedsiębiorczą**
- **Słabiej odczuły skutki kryzysu**

Co ciekawe - konkurencja lokalna nie ma znaczenia! Nie ma też istotnego znaczenia wiek, branża, wielkość, konkurencja międzynarodowa.

Jakie cechy pozwalają na przewidzenie, że dana firma ... **PODEJMOWAŁA DZIAŁANIA OFENSYWNE?**

| | Beta | p | Pears. |
|--|--------|-------|--------|
| proaktywność / innowacyjność | 0,079 | 0,119 | 0,226 |
| optymizm | 0,221 | 0,000 | 0,265 |
| rutynizacja | -0,121 | 0,012 | -0,010 |
| obecność na rynkach rozwiniętych ('developed markets') | -0,072 | 0,568 | 0,121 |
| obecność na rynkach rozwijających się ('emerging markets') | -0,023 | 0,819 | 0,116 |
| firma międzynarodowa (eksport/oddziały zagraniczne) | 0,162 | 0,257 | 0,186 |
| jak silnie firma odczuwa skutki kryzysu | -0,160 | 0,001 | -0,223 |
| przychody, zyski i jakość produktów/usług na tle konkurencji | 0,127 | 0,011 | 0,201 |
| reaktywność wobec kryzysu (liczba wykonanych działań) | 0,101 | 0,034 | 0,127 |
| konkurencja: firmy krajowe | -0,025 | 0,621 | -0,033 |
| konkurencja: firmy zagraniczne | -0,056 | 0,243 | -0,003 |
| czas działania firmy w latach (logarytm) | 0,036 | 0,504 | -0,038 |
| wielkość firmy (logarytm liczby zatrudnionych osób) | -0,118 | 0,145 | -0,007 |
| roczny przychód do 2 mln PLN | 0,040 | 0,546 | 0,013 |
| roczny przychód powyżej 10 mln PLN | -0,012 | 0,861 | 0,012 |
| branża: przemysł | 0,091 | 0,142 | 0,142 |
| branża: handel | -0,040 | 0,457 | -0,049 |
| branża: usługi profesjonalne | 0,000 | 0,994 | -0,022 |
| siedziba firmy: Polska wschodnia | 0,011 | 0,799 | 0,025 |

NA ILE OFENSYWNE STRATEGIE PLANUJĄ FIRMY NA PRZYSZŁOŚĆ?

Hipotezy badawcze

Nasze główne hipotezy były takie, iż ofensywność przyszłych strategii firm będzie zależała od ich:

- **Wiekowi i wielkości**
- **Wyników ekonomicznych**
- **Siły konkurencyjnego otoczenia**
- **Umiędzynarodowienia**
- **Orientacji przedsiębiorczej**

Rezultaty

Ofensywne planują być firmy, które:

- **Mają dobre wyniki**
- **Działają na rynkach międzynarodowych**
- **Mają orientację przedsiębiorczą.**

Co ciekawe - konkurencja i silne poczucie kryzysu zmniejszają skłonność do ofensywnych strategii. Wiek nie ma tutaj znaczenia.

Jakie cechy pozwalają na przewidzenie, że dana firma ... **PLANUJE DZIAŁANIA OFENSYWNE?**

| | Beta | p | Pears. |
|--|--------|-------|--------|
| proaktywność / innowacyjność | 0,079 | 0,119 | 0,226 |
| optymizm | 0,221 | 0,000 | 0,265 |
| rutynizacja | -0,121 | 0,012 | -0,010 |
| obecność na rynkach rozwiniętych ('developed markets') | -0,072 | 0,568 | 0,121 |
| obecność na rynkach rozwijających się ('emerging markets') | -0,023 | 0,819 | 0,116 |
| firma międzynarodowa (eksport/oddziały zagraniczne) | 0,162 | 0,257 | 0,186 |
| jak silnie firma odczuwa skutki kryzysu | -0,160 | 0,001 | -0,223 |
| przychody, zyski i jakość produktów/usług na tle konkurencji | 0,127 | 0,011 | 0,201 |
| reaktywność wobec kryzysu (liczba wykonanych działań) | 0,101 | 0,034 | 0,127 |
| konkurencja: firmy krajowe | -0,025 | 0,621 | -0,033 |
| konkurencja: firmy zagraniczne | -0,056 | 0,243 | -0,003 |
| czas działania firmy w latach (logarytm) | 0,036 | 0,504 | -0,038 |
| wielkość firmy (logarytm liczby zatrudnionych osób) | -0,118 | 0,145 | -0,007 |
| roczny przychód do 2 mln PLN | 0,040 | 0,546 | 0,013 |
| roczny przychód powyżej 10 mln PLN | -0,012 | 0,861 | 0,012 |
| branża: przemysł | 0,091 | 0,142 | 0,142 |
| branża: handel | -0,040 | 0,457 | -0,049 |
| branża: usługi profesjonalne | 0,000 | 0,994 | -0,022 |
| siedziba firmy: Polska wschodnia | 0,011 | 0,799 | 0,025 |

UMIĘDZYNARODOWIENIE

Hipotezy

Umiędzynarodowienie polskich firm jest kluczowym wyzwaniem tej dekady. Dlatego szczególnie ważne jest zrozumienie, jakie czynniki są ważne dla podjęcia przez firmę decyzji o wejściu na rynki zagraniczne.

W ramach hipotez założyliśmy (zgodnie z teorią), iż międzynarodowy charakter działania powinny tłumaczyć głównie zasoby firmy:

- **Wiek i wielkość** (zasoby materialne)
- **Orientacja przedsiębiorcza** (zasób niematerialny)

Rezultaty

Wyniki pokazują, że mieliśmy rację:

- **Wiek i wielkość firmy jest ważna**
- **Orientacja przedsiębiorcza także,...**

...ale kluczowe są także dwie dodatkowe zmienne:

- **Struktura własności**
- **Siła lokalnej konkurencji, która wypycha firmy w świat!**

Jakie cechy pozwalają na przewidzenie, że dana firma ... **PODEJMIĘ WYZWANIE UMIĘDZYNARODOWIENIA?**

| | Beta | p |
|---|--------|-------|
| proaktywność / innowacyjność | 1,302 | 0,168 |
| optymizm | 2,364 | 0,001 |
| rutynizacja | 0,728 | 0,086 |
| konkurencja: firmy krajowe | 0,661 | 0,060 |
| konkurencja: firmy zagraniczne | 1,640 | 0,200 |
| firma z udziałem kapitału zagranicznego | 2,516 | 0,006 |
| czas działania firmy w latach (logarytm) | 1,170 | 0,630 |
| wielkość firmy (logarytm liczby zatrudnionych osób) | 1,573 | 0,011 |
| forma prawna: osoba fizyczna | 0,936 | 0,862 |
| forma prawna: spółka z o.o. | 0,948 | 0,871 |
| forma prawna: spółka akcyjna | 1,267 | 0,615 |
| branża: przemysł | 13,232 | 0,000 |
| branża: handel | 2,749 | 0,001 |
| branża: usługi profesjonalne | 1,852 | 0,036 |
| siedziba firmy: Polska wschodnia | 1,126 | 0,672 |

ORIENTACJA PRZEDSIĘBIORCZA

Hipotezy badawcze

Od czego zależy orientacja przedsiębiorcza firmy (optymizm, proaktywność, niski poziom rutynizacji działań)?

W ramach naszych hipotez założyliśmy, że od:

- **Wiekowi**
- **Efektywności**
- **Konkurencyjnego otoczenia**

Rezultaty

Wyniki pokazują, że najbardziej przedsiębiorcze nastawienie mają firmy:

- **Młode**
- **Efektywne na tle konkurencji**
- **Konkurujące zarówno z firmami polskimi jak i zagranicznymi na swoim lokalnym rynku**

...ale także - co ciekawe:

- **Gotowe na ryzyko** (mierzone gotowością do umiędzynarodowienia)

Jakie cechy pozwalają na przewidzenie, że dana firma ... **POSIADA ORIENTACJĘ PRZEDSIĘBIORCZĄ?**

| | Beta | p | Pears. |
|--|--------|-------|--------|
| ambivalencja wobec umiędzynarodowienia | -0,138 | 0,001 | -0,183 |
| jak silnie firma odczuwa skutki kryzysu | -0,073 | 0,072 | -0,152 |
| czas działania firmy w latach (logarytm) | -0,155 | 0,001 | -0,159 |
| wielkość firmy (logarytm liczby zatrudnionych osób) | -0,011 | 0,874 | -0,040 |
| przychody, zyski i jakość produktów/usług na tle konkurencji | 0,230 | 0,000 | 0,229 |
| właściciel: firma z udziałem kapitału zagranicznego | 0,022 | 0,590 | 0,070 |
| konkurencja: firmy krajowe | -0,107 | 0,013 | -0,107 |
| konkurencja: firmy zagraniczne | 0,037 | 0,377 | 0,067 |
| roczny przychód do 2 mln PLN | 0,029 | 0,638 | 0,031 |
| roczny przychód powyżej 10 mln PLN | -0,039 | 0,501 | -0,009 |
| branża: przemysł | 0,013 | 0,800 | 0,025 |
| branża: handel | 0,031 | 0,519 | 0,002 |
| branża: usługi profesjonalne | 0,011 | 0,828 | 0,024 |
| siedziba firmy: Polska wschodnia | -0,014 | 0,724 | -0,038 |



PODSUMOWANIE

Orientacja przedsiębiorcza jako zasób

Orientacja przedsiębiorcza jest ważnym zasobem firmy - sprzyja ograniczeniu percepcji kryzysu, zwiększa zdolność do adaptacji i ofensywność strategii, pomaga w decyzji o umiędzynarodowieniu

Od czego zależy?

- **od wieku** (firma musi ją odnawiać bo inaczej z wiekiem ją traci),
- **wyników** (sukces uskrzydla, brak sukcesów jest trwałą pułapką),
oraz
- **otoczenia konkurencyjnego** (obecność firm zagranicznych generalnie motywuje silniej niż krajowych).

Ofensywne strategie

- Nasi przedsiębiorcy wolą działać inkrementalnie (wykonywać małe ruchy), unikać ryzyka i niespecjalnie lubią eksperymenty. A firmy, które silnie odczuły kryzys stają się jeszcze bardziej defensywne.
- Odważne strategie wymagają mentalnego skoku i nie zależy to od wieku lub wielkości firmy. Wymagają zmiany nastawienia (silnej orientacji przedsiębiorczej) - proaktywności i gotowości do akceptacji ryzyka. Ważnym probierzem tej gotowości jest umiędzynarodowienie działalności!

A co nie jest ważne?

- Generalnie nie jest ważna lokalizacja firmy. Różnice regionalne nie są istotne w żadnym modelu, co jest ważne i zaskakujące
- Nie jest ważny cykl życia branży - czy branża jest skonsolidowana czy rozproszona. Oznacza to, że kluczowe znaczenie ma zarządzanie firmą i mapy poznawcze menedżerów
- Nie jest specjalnie ważna ani struktura własności ani forma prawna firmy, które też generalnie nie są istotne w żadnym modelu

Kontakt w sprawie badania:

Biuro prasowe PARP

Miłosz Marczuk, Rzecznik prasowy PARP

media@parp.gov.pl

Tel. 22 432 82 34; Kom. 696 488 150