

Ukryci Mistrzowie- i co dalej?

Dr hab. Grażyna Leśniak-Łebkowska prof. SGH

Co z badaniami naukowymi w dziedzinie zarządzania?

- **Johann Ross (naukowiec, Szwecja):**

„We are now stuck with an academic system in which business schools are run as if they are deaf, blind, and dumb to a completely new emerging world... too many professors have never worked outside of academia and are unfamiliar with the day-to-day operations of companies or the intricacies of how decisions are actually made”

(CEEMAN Manifesto: „Changing the Course of Management Development: Combining Excellence with Relevance”)

Badania prowadzone w szkołach zarządzania powinny:

- Nie tylko skupiać się na zagadnieniach teoretycznych i modelach;
- Lepiej odzwierciedlać potrzeby praktyki gospodarczej na wszystkich szczeblach: od lokalnego po globalny;
- Lepiej odpowiadać na potrzeby praktyki: najlepsze praktyki, najnowsze koncepcje, teorie;
- Uwzględniać prognozy i przewidywane wyłaniające się nowe wyzwania.

Ukryci Mistrzowie badania CEEMAN

- Metodologia badań: H. Simon 1996
- Pierwsza tura badań i publikacja „Hidden Champions of the 21st century: Success Strategies of Unknown World Market Leaders” (2009).
- Druga tura badań 2011 i publikacja „Hidden Champions in CEE and Turkey: carving out a global niche” (2013)
- Trzecia tura badań 2018. Zebrany materiał empiryczny z 14 krajów (w tym po raz pierwszy z Chin) – materiały przekazane do EBOR.

Kim i jacy są Ukryci Mistrzowie?

- Małe lub średnie firmy we wszystkich sektorach ale często jako poddostawcy dla globalnych producentów wyrobów finalnych
- HC bardziej odporni na turbulencje rynkowe
- znacznie wyższy wskaźnik przetrwania niż średnia w sektorze
- Zdolność do utrzymania wysokiego poziomu konkurencyjności i tempa wzrostu w całej minionej dekadzie
- Wyższe od przeciętnego tempo innowacyjności

Hidden Champions: Strategia

- Bardzo ambitne cele
- Szybkie coroczne tempo wzrostu
- Zatrudnienie: wzrost lub spadek zależny od kapitału intelektualnego jako podstawy innowacyjności oraz czynników krajowych (polityka, koszty, edukacja...)
- Strategia koncentracji, nastawiona na budowę wartości (bez outsourcingu), silna integracja pionowa, umiędzynarodowienie, globalizacja, specjalizacja produktowa, budowa know-how, ciągłe innowacje produktowo-rynkowe i procesowe.
- Słabe oparcie na badaniach (brak danych)

Nowe kryteria HC

- No 1 lub 2 w sektorze (niszy) na rynku europejskim lub światowym (mierzony udziałem w docelowym rynku)
- Roczne przychody do 4 mld \$ (zagraniczne) i do 1 mld \$ (polskie)
- Przeważnie mała lub średnia firma pod względem zatrudnienia (do 250 osób?)
- Szybkie umiędzynarodowienie/globalizacja mierzona udziałem w rynku
- Konsekwentna ścieżka rozwoju w minionej dekadzie
- Mało widoczna obecność w sferze publicznej.

Polskie firmy

- Trudność sprostania kryteriom HC. Zależą one od specyfiki kraju i sektora.
- A jednak są (Fakro, Drutex, Nowy Styl, Cloud Technologies, CarlexDesign, DGS, HTL Strefa, Morpol...)
- Losy zidentyfikowanych w 2011 firm jako HC w badaniach 2018: zdecydowana większość została przejęta przez międzynarodowe /transnarodowe korporacje, niewielka część pozostała w kategorii HC, kilka upadło.
- Liczne firmy (z ponad 5-letnią historią) to potencjalni Ukryci Mistrzowie. Warto ich badać!

Potencjalni Ukryci Mistrzowie w Polsce: cechy

- Działają na szybko rosnących rynkach/sektorach, często sami je definiują jako swoje nisze (brak konkurencji).
- Starają się uniezależnić od czynników politycznych i regulacyjnych na polskim rynku (born-global, działanie w sieci powiązań z zagranicznymi partnerami).
- Intensywnie inwestują we wzrost i innowacje aktywnie poszukują tymczasowych okazji i sposobów konsolidacji pozycji rynkowej.
- Często nie chcą korzystać z zewnętrznego finansowania.
- Osiągają wysokie zwroty (ROA, ROE).
- Pomimo reklamy nie uzyskują przychodów na poziomie zagranicznych HC
- Ograniczone fundusze i wiedza w zakresie finansów, marketingu

Pytania

- W jaki sposób powrócić do tradycji badań empirycznych na uczelniach? Jakie są ograniczenia i realne możliwości?
- W jaki sposób zdobyć zaufanie kierownictwa/właścicieli przedsiębiorstw?
- Jak budować trwałe relacje z przedsiębiorstwami w zakresie poszukiwania możliwych przewag konkurencyjnych wynikających z osiągnięć rewolucji 4.0?