



**WROCŁAWSKI
PARK PRZEMYSŁOWY**

DOZAMEL®

DOZAMEL Sp. z o.o. wchodzi w skład
Grupy ARP S.A.



Zmiany modeli biznesu w przedsiębiorstwach dotkniętych sytuacjami kryzysowymi przy wsparciu Ośrodków Innowacji

dr inż. Piotr Kubiński

Dyrektor Biura Strategii i Marketingu

DOZAMEL Sp. z o.o. – podmiot zarządzający Wrocławskim Parkiem
Przemysłowym

Definicja i cechy ekosystemu biznesowego

- ❑ Ekosystem biznesowy to środowisko gospodarcze wspierane przez kreowanie interakcji pomiędzy organizacjami a jednostkami (osobami prywatnymi) - organizmami świata biznesu [Moore, 1993].
- ❑ Ekosystem innowacji – definiowany jako wspólnota wiedzy i innowacyjności należy postrzegać jako nowy europejski ekosystem promujący innowację nie poprzez badania w odosobnieniu, ale poprzez przedsiębiorczość określaną ogólnie jako wszelką ludzką działalność mającą na celu utworzenie lub rozwijanie innowacji i działalności gospodarczej [PARP, 2011].
- ❑ Lansiti i Levien definiują ekosystem oparty na wiedzy jako zbiór przedsiębiorstw i innych uczestników, którzy są od siebie wzajemnie zależni i którzy muszą dzielić się tworzoną przez siebie wiedzą, aby poprawić swoją skuteczność i efektywność ekonomiczną [2004].
- ❑ Lansiti i Levien zdefiniowali trzy cechy zdrowego ekosystemu biznesowego [2004]:
 - produktywność
 - solidność
 - tworzenie nisz

Ośrodki innowacji / Parki naukowe i technologiczne – główne cele i zadania w zakresie wspierania MŚP

- tworzenie przestrzeni dla rozwoju i inkubacji innowacyjnych przedsiębiorstw;
- świadczenie usług wspierających rozwój przedsiębiorstw;
- pomoc w komercjalizacji i transferze technologii;
- animowanie kontaktów i współpracy pomiędzy nauką a biznesem;
- akceleracja i wsparcie w skalowaniu biznesu firm innowacyjnych
- budowanie sieci i ułatwianie kontaktów z międzynarodowymi firmami i instytucjami;
- tworzenie atmosfery przedsiębiorczości i innowacyjności;
- dyfuzja wiedzy, upowszechnianie wiedzy i promocja postaw przedsiębiorczych;
- wspieranie firm poprzez budowanie marki OI/parku technologicznego;
- promocja lokatorów i partnerów OI/parku technologicznego.

Rola OI/ PT w tworzeniu ekosystemu biznesowego/innowacji

Władze publiczne / miasta

- Lokalizacja, historia, klimat
- Potencjał gospodarczy
- Oferta kulturalna, sportowa itd.
- Otwarte i przyjazne centrum
- Przyjazna komunikacja
- Wydarzenia promujące miasto i firmy
- Marka i prestiż miasta

Osobowość
miejsca

Wsparcie
władz

- *Smart city, open data, IoT*
- Miasto przyjazne przedsiębiorcom
- Minimalizacja biurokracji
- Miejsca co-workingowe
- Sprawna obsługa przedsiębiorców
- Strategia wsparcia przedsiębiorczości
- Zachęty finansowe i podatkowe
- Nagrody gospodarcze
- Programy rządowe i międzynarodowe

- Liderzy społeczni
- Wielcy naukowcy
- Znane osobistości
- Przedsiębiorcy – ludzie sukcesu/ mentorzy

Kapitał
ludzki

Edukacja

Uniwersytety i szkoły

- Przedsiębiorcze uczelnie i szkoły
- Komerccjalizacja *know-how*
- Promowanie przedsiębiorczości akademickiej
- Kształcenie przedsiębiorcze
- *Lifelong learning*,
- *E-learning*
- Mentoring, coaching, trening przedsiębiorczy
- Współpraca z biznesem

Przedsiębiorca

Networking

Wsparcie
finansowe

- Programy finansowania start-upów
- Programy akceleracyjne typu *scale up*
- Sieci aniołów biznesu
- Instytucje Venture Capital, Private equity
- Inne instrumenty finansowe

- Sieci współpracy start-upów
- Klastry
- Sieci współpracy międzynarodowej
- Stowarzyszenia i zrzeszenia start-upów
- Blogi i portale start-upowe
- Konkursy na najlepszy pomysł biznesowy
- *Eventy* start-upowe

Ośrodki innowacji/Parki
technologiczne

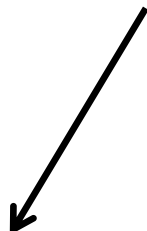
Źródło: [Kubiński, 2017]

Sytuacja kryzysowa – wpływ epidemii COVID-19 na MŚP i OI (erozja ekosystemu biznesowego)

- Zmiany w potrzebach klientów
- Załamanie się rynków
- Zakłócenia w łańcuchach dostaw
- Pogorszenie sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw
- Zmiany w przepisach prawnych
- Lockdown i praca zdalna
- Ograniczenia w dostępie do infrastruktury
- Brak możliwości zorganizowania spotkań, konferencji i imprez integracyjnych
- Trudności w kontaktach interpersonalnych
- Ograniczenia we współpracy międzynarodowej
- **Konieczność zmiany modelu biznesu w sytuacji kryzysowej**

Model biznesu – pojęcie

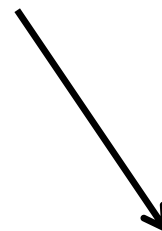
Ujęcie węższe



Sposób na zarabianie pieniędzy, pomysł
na to jak generować przychody
(*earning, making money*)

Malone (1999), Betz (2002), Rappa
(2001), Koźmiński (2004)

Ujęcie szersze



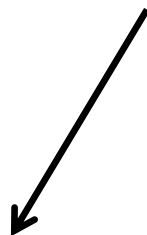
Model biznesu jako logika tworzenia
wartości przez firmę wraz z holistycznym
opisem działań firmy w zagregowanej
formie

(*business logic, value creation*)

Amit i Zott (2001), Linder i Catrell (2000),
Magretta (2002), Osterwalder i in. (2005),
Rayport i Jaworski (2000), Teece (2010),
Timmers (1998), Gołębiowski i in. (2008)
Nogalski (2009)

Model biznesu – perspektywy patrzenia

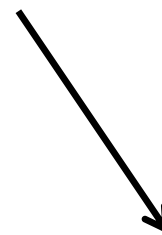
Perspektywa statyczna



Większość autorów koncentruje się na ogólnej strukturze modeli biznesu i ich różnych komponentach lub modelach częściowych
(business model structure)

Hamel (2000), Rayport i Jaworski (2000), Hedman i Kalling (2002), Johnson i in. (2008)

Perspektywa dynamiczna

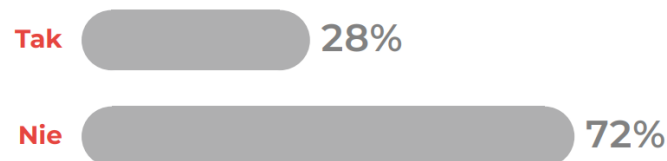


Wg perspektywy dynamicznej nowe źródła trwałej przewagi konkurencyjnej można często osiągnąć jedynie poprzez zmianę modelu biznesowego, która opiera się na przełomowych innowacjach, a nie na zmianach przyrostowych lub ciągłym doskonaleniu
(business model innovation, business model change)

Casadesus-Masanell i Ricart (2010) Cavalcante i in., 2011; Demil i Lecocq (2010), van Putten i Schief (2012)

Model biznesu – perspektywa dynamiczna; (badania Startup Poland)

Czy pandemia koronawirusa przyczyniła się do zmiany modelu biznesowego twojego startupu?



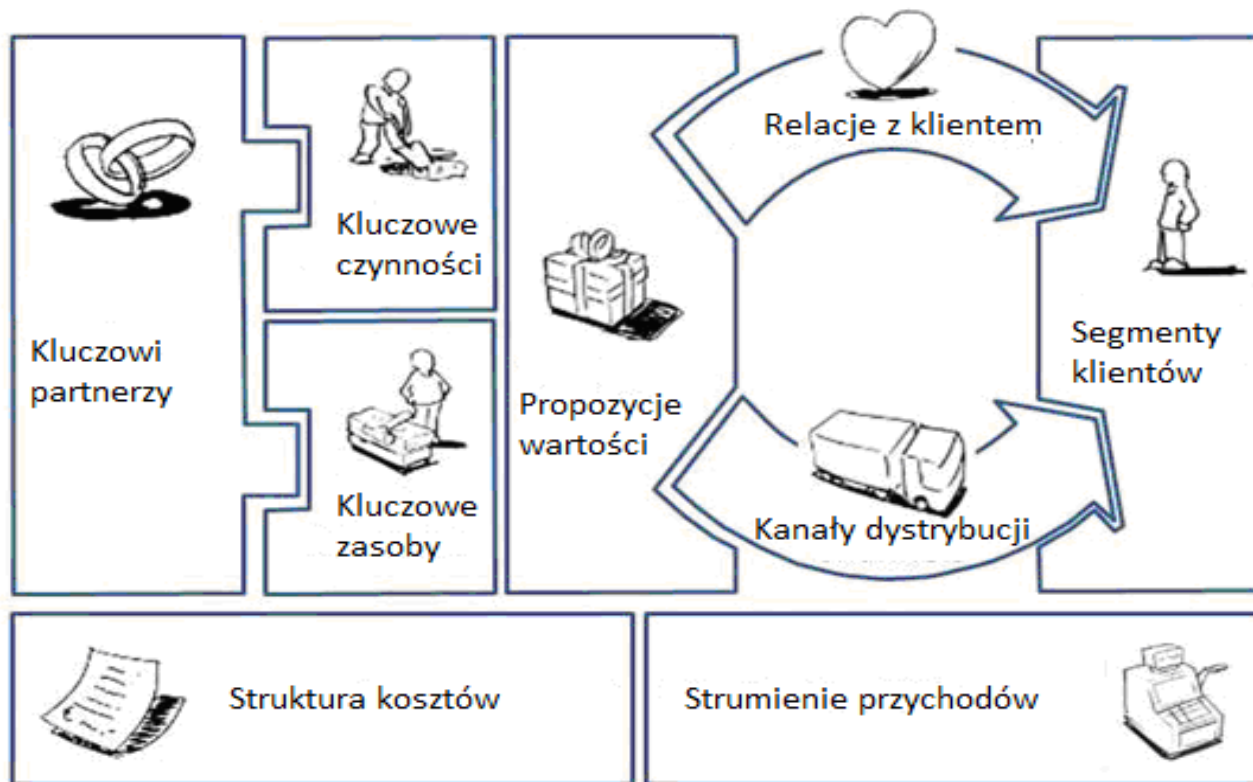
Jeśli tak, to z czego to wynikało?



Raport „Polskie startupy 2020 Covid Edition”

Badanie zostało zrealizowane metodą CAWI
(Computer Assisted Web Interview)
w okresie od 11 września do 5 października 2020 roku

Komponenty modelu biznesowego przyjętego do badań - Business Model Canvas

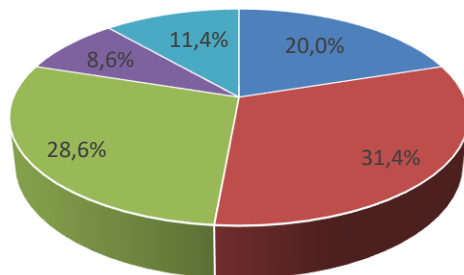


Źródło: Osterwalder A., Pigneur Y. [2010]

Kierunki zmian w modelach biznesu

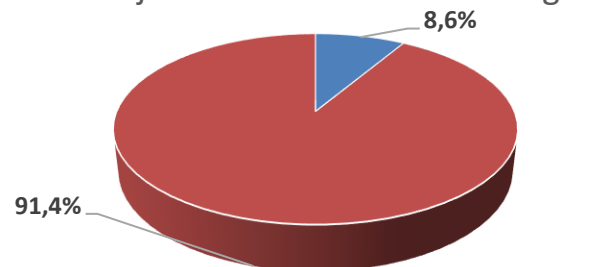
– własne badania pilotażowe [N=35]; charakter próby badawczej

Wielkość zatrudnienia



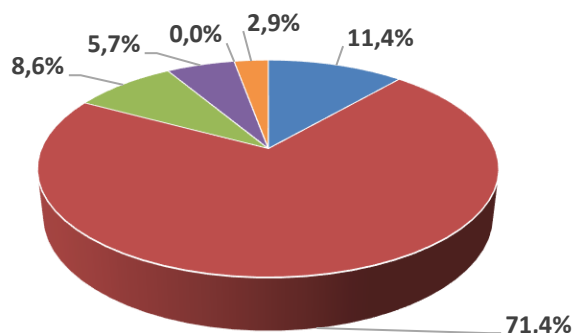
- do 9 osób
- od 10 do 49
- od 50 do 249
- od 250 do 500
- powyżej 500

Dojrzałość modelu biznesowego



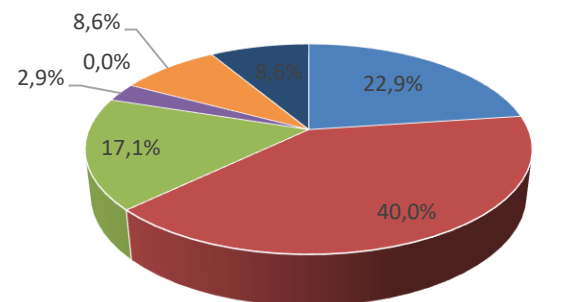
- Przedsiębiorstwo w fazie budowy modelu biznesu
- Przedsiębiorstwo o wykształconym modelu biznesu

Forma prawna przedsiębiorstwa



- działalność gospodarcza osoby fizycznej
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
- spółka akcyjna
- spółka komandytowa
- spółka cywilna
- inna (fundacja)

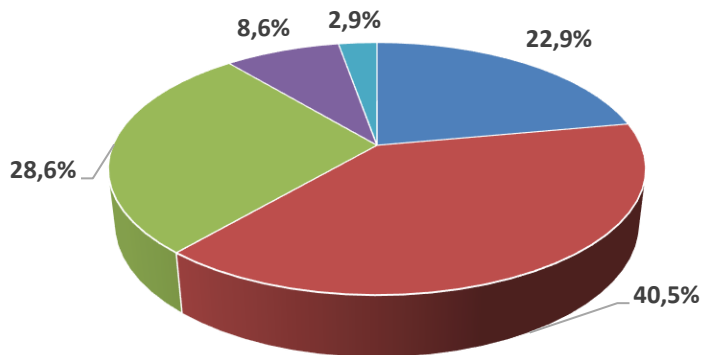
Przeważający rodzaj działalności



- produkcyjna
- usługowa
- produkcyjno-usługowa
- produkcyjno-handlowa
- handlowo-usługowa
- produkcyjno-handlowo-usługowa

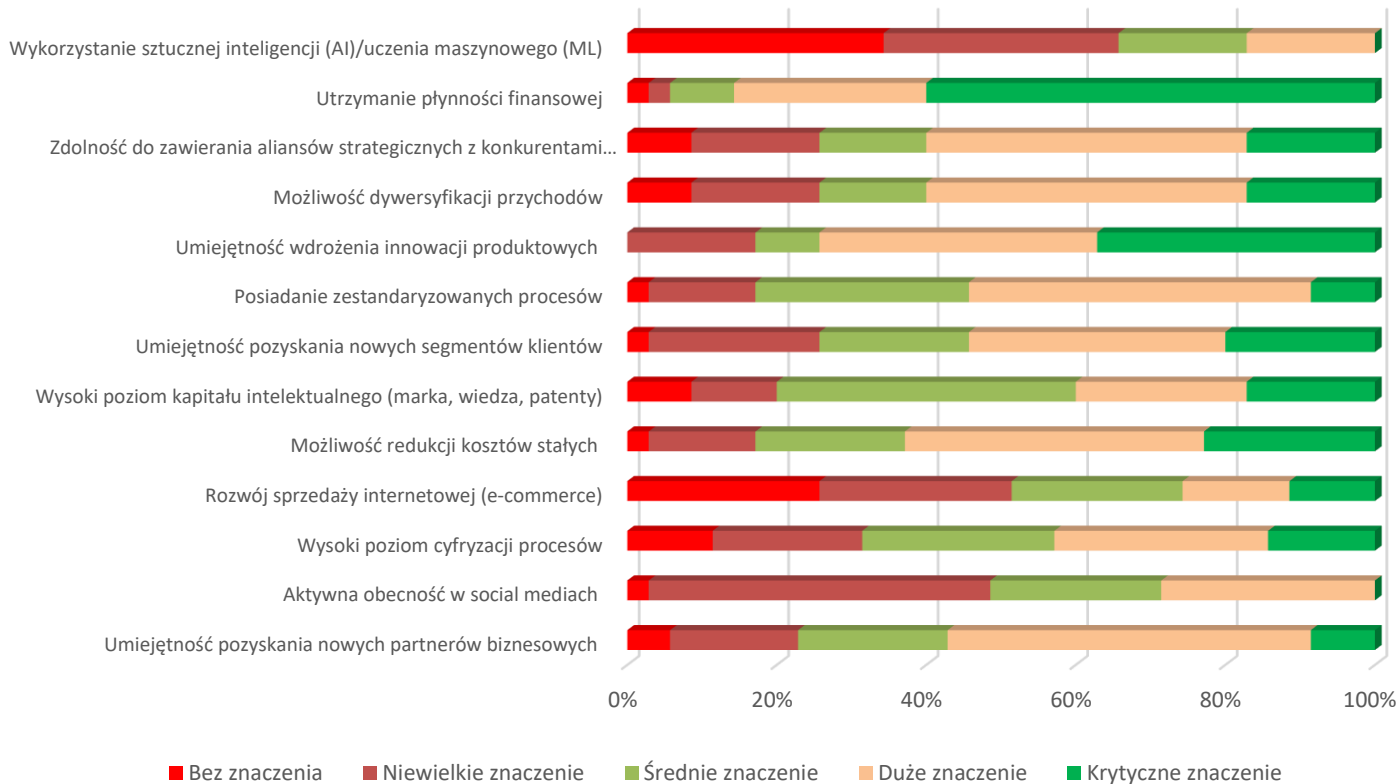
Źródło: Własne badania pilotażowe [Kubiński, 2021]

Wpływ epidemii COVID-19 na przedsiębiorstwo



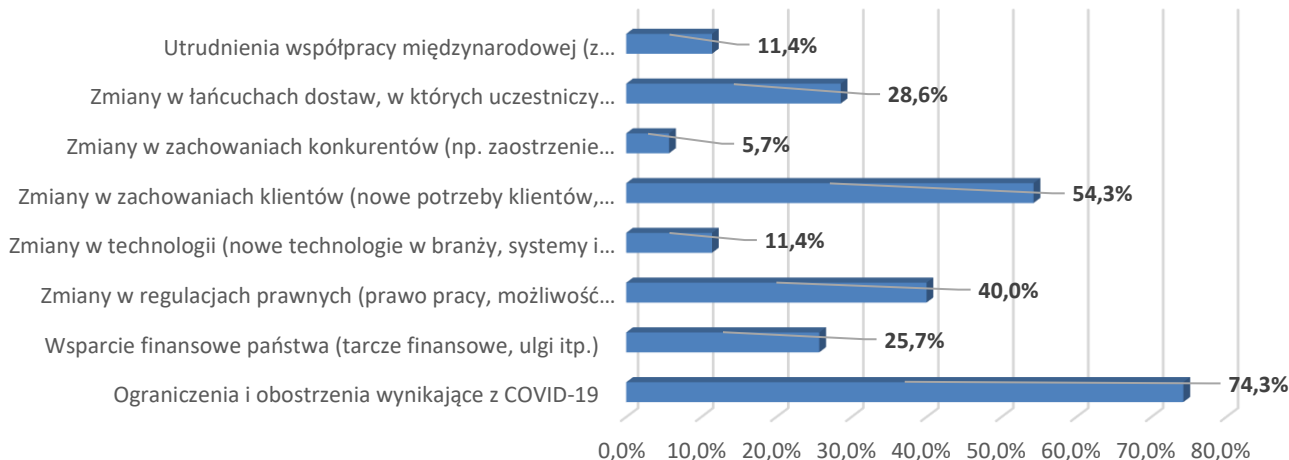
Znaczenie poszczególnych czynników dla UTRZYMANIA KONKURENCYJNOŚCI

- Wpłynęła bardzo negatywnie
- Wpłynęła raczej negatywnie
- Nie wpłynęła na działanie Przedsiębiorstwa
- Wpłynęła raczej pozytywnie
- Wpłynęła bardzo pozytywnie

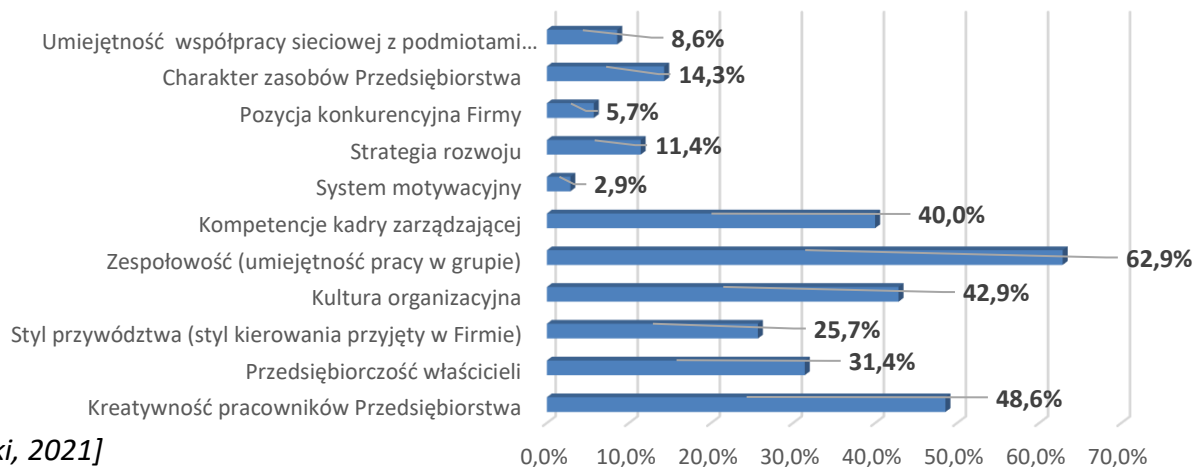


Źródło: Własne badania pilotażowe
[Kubiński, 2021]

Czynniki zewnętrzne mające wpływ na zmiany modelu biznesu



Czynniki wewnętrzne mające wpływ na zmiany modelu biznesu

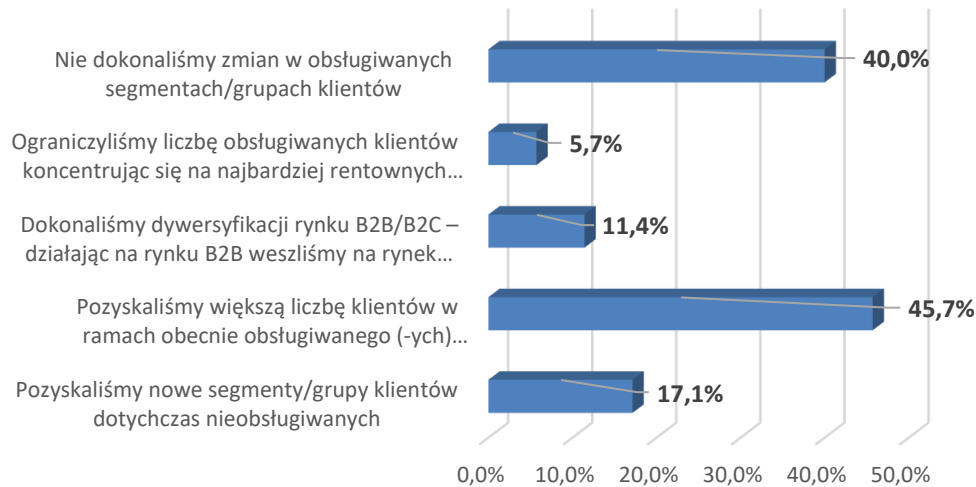


Źródło: Własne badania pilotażowe [Kubiński, 2021]

Zmiany w tworzeniu propozycji wartości dla klientów

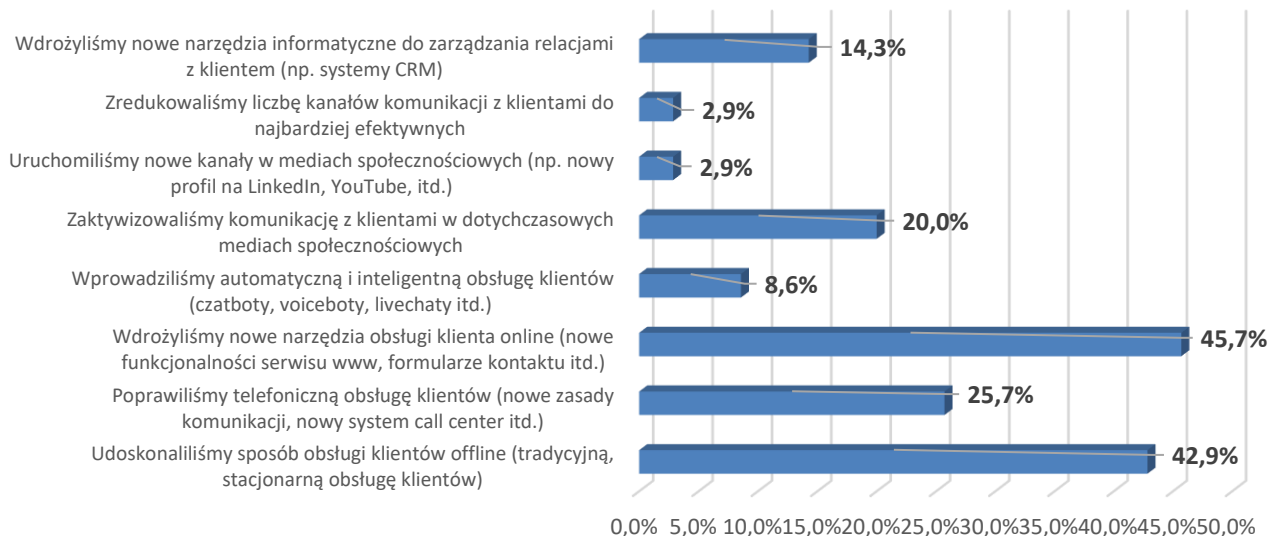


Zmiany w segmentach obsługiwanych klientów

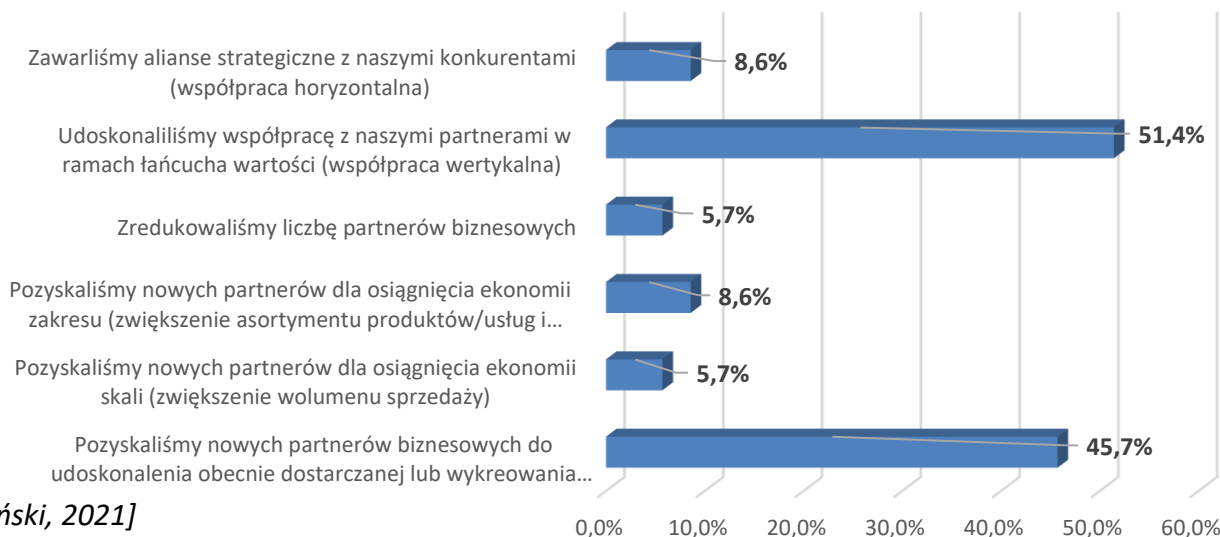


Źródło: Własne badania pilotażowe [Kubiński, 2021]

Zmiany w kształtowaniu relacji z klientami

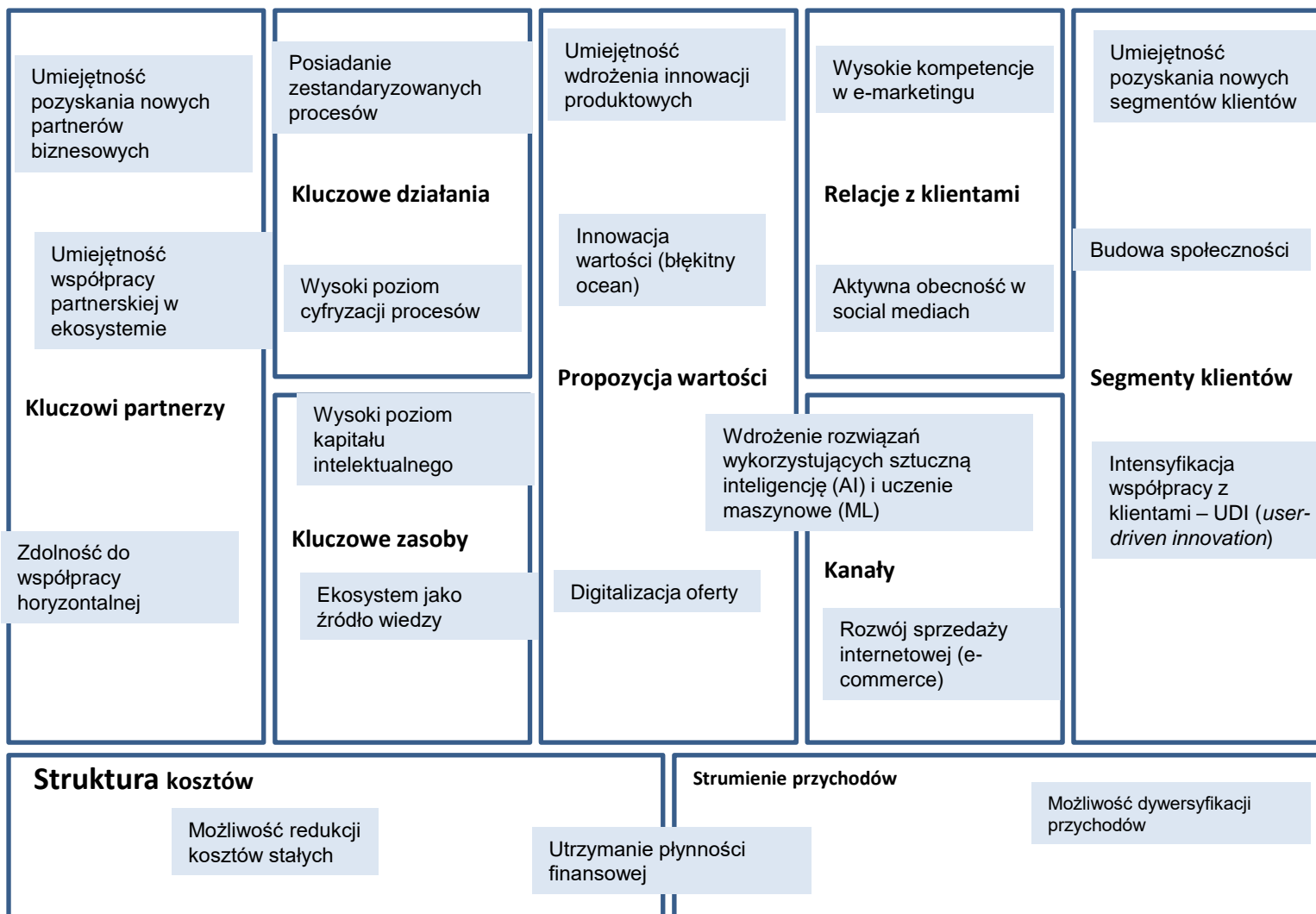


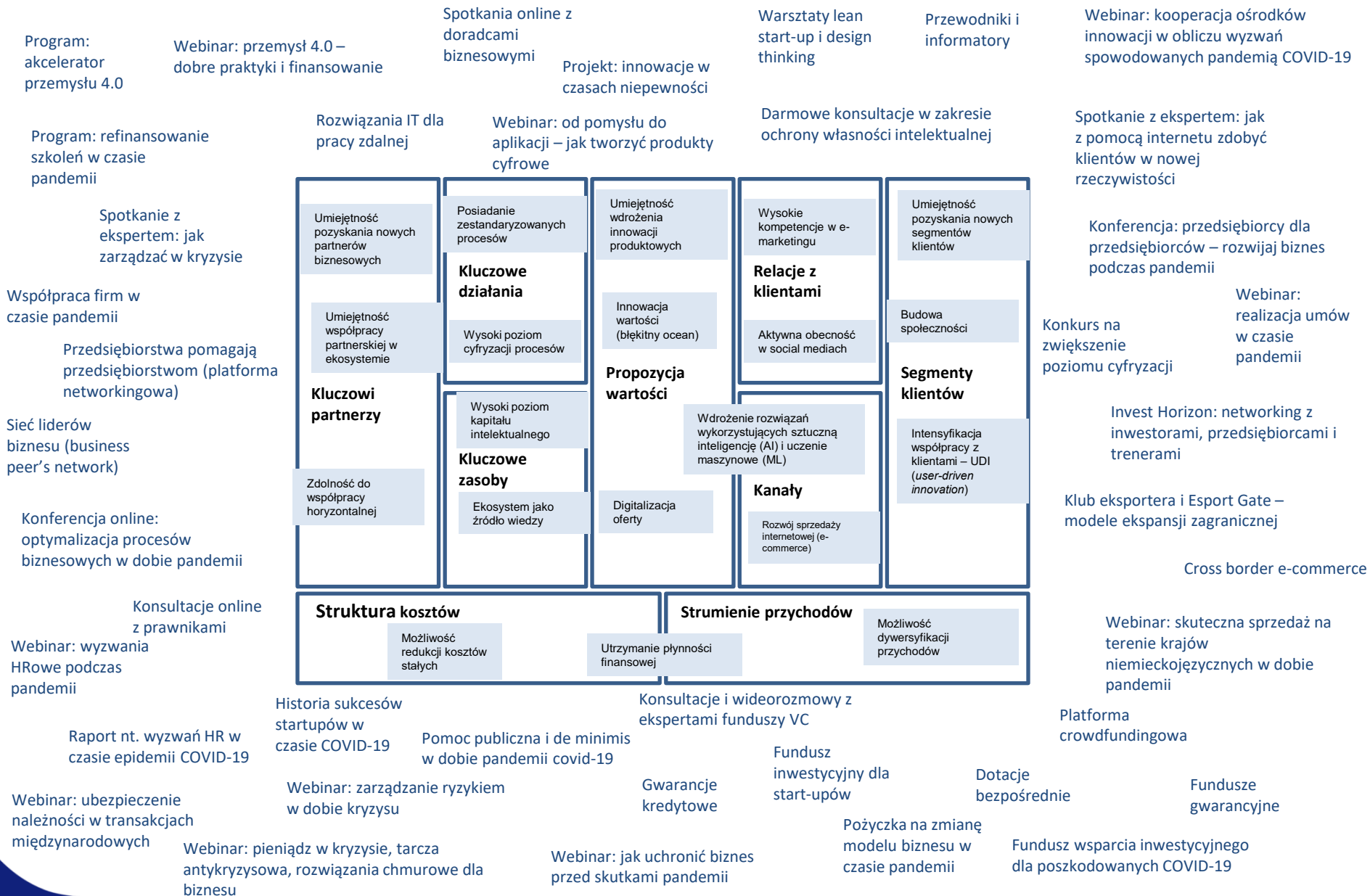
Zmiany w strukturze kluczowych partnerów i współpracy z nimi



Źródło: Własne badania pilotażowe [Kubiński, 2021]

Kluczowe elementy modelu biznesu przedsiębiorstw w sytuacjach kryzysowych na podstawie badań własnych





Dziękuję za uwagę