

*JACEK WYSOCKI*

## INNOWACJE JAKO WARUNEK ROZWOJU WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

### WPROWADZENIE

Wzrastająca złożoność i turbulencja otoczenia powoduje, że wobec nowych wyzwań rynkowych, jak również niepewności i nieprzewidywalności jutra, przedsiębiorstwa coraz częściej muszą wprowadzać zmiany w ramach prowadzonej działalności biznesowej. Dotyczy to nie tylko nowych i przedsiębiorczych jednostek, ale także przedsiębiorstw dobrze prosperujących i o ugruntowanej pozycji rynkowej. Konieczność implikacji zmian jest konsekwencją naszych czasów, które zmuszają przedsiębiorstwa do ciągłego dostosowywania swoich strategii działania do pojawiających się wokół nich szans i zagrożeń. Wspomniane zmiany mają w większości przypadków charakter zewnętrzny, co oznacza, że wywołują je naciski płynące z otoczenia przedsiębiorstwa. Najczęściej wyrażają się one wdrażaniem nowych produktów, zastosowaniem nowych technologii lub modyfikacją dotychczasowych procesów organizacyjnych. Występują też zmiany wewnętrzne, które są inspirowane przez kadre zarządzającą przedsiębiorstwa. Wszystkie zmiany są niezwykle ważne i potrzebne, przy czym najbardziej cenne okazują się te o charakterze innowacyjnym, gdyż jako jedyne gwarantują postęp techniczny i skutecznie zmniejszają ryzyko utraty posiadanej przewagi. Tym samym poszukiwanie i wdrażanie zmian, które są synonimem innowacji, staje się nieodłączną cechą współczesnego podejścia do prowadzenia efektywnej działalności gospodarczej.

W obecnych uwarunkowaniach rynkowych wdrażanie innowacji stanowi jeden z głównych celów strategicznych przedsiębiorstwa, gdyż decyduje o utrzymaniu trwałej przewagi konkurencyjnej, która zabezpiecza przedsiębiorstwo przed utratą pozycji konkurencyjnej na rynku i jest gwarantem sukcesu rynkowego.<sup>1</sup> Dzisiejsze przedsiębiorstwa muszą dążyć do uzyskania statusu organizacji innowacyjnych, gotowych na wprowadzanie wszelkich zmian, a w szczególności otwartych na implementację nowości. Stąd też powinny one podejmować działania związane z tworzeniem lub przejmowaniem z otoczenia wszelkiego rodzaju pomysłów o charakterze innowacyjnym. Unikanie innowacji będzie bowiem prowadziło do

---

<sup>1</sup> Jak twierdzi J. Matejuk, sprawdzianem udanej innowacji jest jej powodzenie na rynku. Por. J. Matejuk, Zarządzanie innowacyjne jako warunek konkurencyjności przedsiębiorstwa, Zarządzanie Zmianami nr 2, 2005, s. 14.

pogorszenia ich konkurencyjności, a w konsekwencji do niepowodzenia rynkowego. Sposób wyłaniania się innowacji wciąż jest uznawany się za jeden z mniej rozpoznanych fenomenów w ramach nauk o zarządzaniu, dlatego tak istotna staje się identyfikacja działań, które należy realizować, aby stworzyć środowisko sprzyjające powstawaniu i dyfuzji nowych innowacyjnych pomysłów.

Za podstawowy cel niniejszego artykułu uznano zatem rozpoznanie innowacji jako niezwykle ważnego, wręcz niezbędnego narzędzia dla skutecznego konkurowania i rozwoju podmiotu gospodarczego, które nie tylko kształtuje ekspansję przedsiębiorstwa, ale również wpływa na jego przetrwanie w konkurencyjnym otoczeniu.

### WPLYW INNOWACJI NA KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA

We współczesnym świecie tempo rozwoju cywilizacyjnego jest warunkowane stosowaniem innowacji, które będąc przejawem odpowiedniego wykorzystania potencjału naukowego i materialnego, stymulują postęp we wszystkich dziedzinach życia społeczno-gospodarczego. Poglądy na istotę innowacji są dość zróżnicowane, tym niemniej we wszystkich ujęciach kładzie się nacisk na element nowości, który z reguły dotyczy produktów i usług w sferze produkcji lub rynku oraz na element zmiany, który odnosi się do sposobów wytwarzania produktów w obszarze przedsiębiorstwa i konsumpcji w jego otoczeniu, jak też utworzenia czegoś zupełnie nowego.<sup>2,3</sup> Jako pierwszy pojęcie innowacji do światowej literatury ekonomicznej wprowadził J. A. Schumpeter<sup>4</sup>, który jednocześnie sformułował tezę, że motywacja oraz zdolność do kreowania, wchłaniania i imitacji innowacji decyduje o rozwoju przedsiębiorstwa w znacznie większym stopniu, niż kapitał i dlatego stanowi o jego innowacyjności.

W szerokim ujęciu innowacje określane są jako zmiany, których celem jest zastępowanie dotychczasowych stanów w przedsiębiorstwie lub gospodarce innymi, ale gwarantującymi postęp technologiczny i rozwój. Utożsamia się je też z ulepszaniem standardów w zakresie takich przedmiotów innowacyjności, jak: produkty, usługi czy nawet sama organizacja.<sup>5</sup> Dość często mówi się także, że jest to „... zmiana w wyrobach i metodach ich wytworzenia, związana z przyswojeniem w produkcji części zasobów wiedzy technicznej, która prowadzi do zwiększenia efektywności wykorzystania zasobów

<sup>2</sup> Por. A. Pomykalski, *Marketing innowacji*, IV Międzynarodowa Konferencja Naukowa, Zarządzanie Organizacjami Gospodarczymi, Politechnika Łódzka, Łódź 1997, s. 497; I. Bielski, *Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych*, OPO, Bydgoszcz 2000, s. 14; B. Wawrzyniak, *Odnawianie przedsiębiorstwa. Na spotkanie XXI wieku*, Poltext, Warszawa 1999, s. 126-127. Por. Oslo Manual, OECD/Eurostat 1997 i 2005; Oslo Manual to międzynarodowy podręcznik metodologiczny obejmujący badania statystyczne innowacji technicznych (technologicznych).

<sup>3</sup> W obowiązującej obecnie definicji OECD innowacja rozpatrywana jest w kontekście pierwszego wykorzystania technologii lub wiedzy w sposób nowy, zakończony sukcesem rynkowym. Zgodnie z metodologią Oslo Manual wyróżnia się cztery typy innowacji, tj. innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne i marketingowe. Por. Oslo Manual, OECD/Eurostat 2005.

<sup>4</sup> J. A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 104 i dalsze.

<sup>5</sup> L. Berliński, *Projektowanie i ocena strategii innowacyjnych*, OPO, Bydgoszcz 2003, s. 56.

gospodarczych znajdujących się w dyspozycji określonego układu gospodarczego (przedsiębiorstwa)".<sup>6</sup> W wymiarze praktycznym pojęcie innowacji odnosi się do nowości technicznej, która musi być wymyślona a następnie faktycznie zastosowana. Powoduje to, że innowacje można ująć jako proces całościowy, składający się z koncepcji teoretycznej, wynalazku technicznego oraz jego wdrożenia i absorpcji.<sup>7</sup>

Nieustanna zmienność otaczającej nas rzeczywistości gospodarczej wymaga jednak mniej technicznego, a bardziej społecznego podejścia do kwestii innowacji. Znajduje to wyraz m.in. we poglądach P. F. Druckera, który uważa, że innowacje należy rozpatrywać łącznie z rolą człowieka w procesach wytwórczych oraz organizacyjnych i traktować je jako swoisty instrument przedsiębiorczości, nadający zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa. Powiązanie innowacji z przedsiębiorczością jest przez niego na tyle silnie akcentowane, że czyni on z innowacji główne narzędzie ludzi przedsiębiorczych, umożliwiające im przekształcanie pojawiających się zmian w okazje do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub do świadczenia nowych usług.<sup>8</sup>

Uznając innowacje za przejaw nowości w dotychczasowym sposobie realizacji określonych celów można odnosić je do wszystkich aspektów ludzkiej działalności, poczyniwszy od techniki, a kończąc na zmianach w wymiarze kulturowym czy społecznym. W rezultacie innowacje mogą mieć różne wymiary, gdyż każda nowość jest nieokreślona i ma wiele możliwości zastosowań. Wpływ innowacji na rozwój przedsiębiorstwa należy zatem rozpatrywać nie tylko w aspekcie technologicznym, ale również organizacyjnym, ekonomicznym, społecznym itd. Jednocześnie trzeba pamiętać, aby wprowadzane nowości w ostatecznym rozrachunku przynosiły przedsiębiorstwu wymierne korzyści. Osiągnięcie tych korzyści jest możliwe tylko wówczas, gdy wdrażane innowacje są ściśle związane z oczekiwaniami otoczenia, z którym przedsiębiorstwo współtworzy jedną dynamicznie zmieniającą się całość.

W dążeniu do osiągnięcia konkurencyjności zapewniającej sukces rynkowy przedsiębiorstwa muszą bezustannie poszukiwać czegoś „nowego”, czyli zarówno nowych źródeł zasobów oraz możliwości ich wykorzystania w produkcji i konsumpcji, jak i nowego, bardziej ekonomicznego wykorzystania zasobów tradycyjnych. W procesie tym bardzo przydatne okazują się wiedza i nauka, odpowiadające za dokonujący się postęp technologiczno-organizacyjny.<sup>9</sup>

Na wiodącą rolę innowacji w kształtowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa i jego przyszłego funkcjonowania uwagę zwracają uznani zagraniczni i krajowi autorzy

<sup>6</sup> Podstawy nauki o przedsiębiorstwie, pr. zb. pod red. J. Lichtarskiego, AE we Wrocławiu, s. 65.

<sup>7</sup> Por. A. Pomykański, Zarządzanie innowacjami. Globalizacja, konkurencja, technologia informacyjna, PWN, Warszawa-Łódź 2001, s. 17.

<sup>8</sup> Por. P. Drucker, Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady, PWE, Warszawa 1992.

<sup>9</sup> L. Berliński, Projektowanie..., *op. cit.*, s. 55.



prac naukowych.<sup>10</sup> Wartość innowacji dla uzyskiwania korzyści, w tym dla budowania przewagi konkurencyjnej jako pierwszy dostrzegł J. A. Schumpeter. Uznał on działania innowacyjne za istotne z punktu widzenia sukcesu rynkowego przedsiębiorstwa, ale nie pominął niebezpieczeństwa wiążącego się z innowacjami. Za największe zagrożenie wskazał w ich przypadku naśladownictwo, często ograniczające osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej i uniemożliwiające równoważenie konkurencyjnych słabości przedsiębiorstwa w innych dziedzinach.<sup>11</sup> Również zdaniem P. F. Druckera innowacje stanowią dobrą podstawę rozwoju przedsiębiorstwa, gdyż umożliwiają rozszerzenie oferty rynkowej, wzrost jakości oferowanych produktów i usług, zapewnienie zadowolenia klientowi, wysoką produktywność i utrzymanie personelu o wysokich kwalifikacjach.<sup>12</sup> Wdrażanie innowacji staje się jednym z priorytetowych celów strategicznych przedsiębiorstwa, a ich zaniechanie prowadzi do utraty pozycji rynkowej.

Podobne stanowisko prezentuje M. E. Porter, który wyróżniając dwa podstawowe podejścia do konkurencyjności, tj. konkurowanie poprzez restrukturyzację i konkurowanie poprzez działania przedsiębiorcze, wyraźnie podkreśla, że to drugie działanie musi koncentrować się na innowacjach i wynikającym z nich stałym postępie technologicznym oraz na kreowaniu nowych produktów, klientów i rynków.<sup>13</sup> Każde przedsiębiorstwo, które chce skutecznie konkurować na rynku powinno przede wszystkim poszukiwać innowacji i stale odnawiać program produkcji, słuchając przy tym klienta oraz sygnałów dochodzących z rynku.<sup>14</sup> Jednocześnie twierdzi, że przewagi konkurencyjnej należy upatrywać wyłącznie w zdolności do bycia innowacyjnym i w zdolności do ciągłego podnoszenia jej poziomu, gdyż tylko to prowadzi do odpowiedniej efektywności.<sup>15</sup>

Z kolei dla J. Kay'a innowacja, obok reputacji, architektury i zasobów strategicznych, jest tzw. wyróżniającą firmę zdolnością, która wspomaga przedsiębiorstwo w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej na odpowiednich rynkach. Jak sam autor zauważa, trudności związane z uzyskaniem przewagi konkurencyjnej opartej na innowacjach spowodowane są trzema czynnikami: kosztownością i niepewnością innowacji, trudnościami w zarządzaniu procesem innowacyjnym oraz trudnościami w zachowaniu na wyłączność korzyści płynących z innowacji.<sup>16</sup> Uniknięcie wspomnianych

<sup>10</sup> Wśród tych autorów wymienia się m.in. P. Druckera, J. Kaya, G. Hamela, C. K. Prahalada, H. Simona i innych. Por. K. Poznańska, Czynniki sukcesu małych przedsiębiorstw w Polsce, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, numer specjalny, maj 2006, s. 91.

<sup>11</sup> Por. J.A. Schumpeter, *Capitalism, Socjalizm and Democracy*, Harper&Row, New York 1950, s. 82.

<sup>12</sup> P. F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość...*, *op. cit.*, s. 272.

<sup>13</sup> M. E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 2002, s. 38 i dalsze.

<sup>14</sup> J. Penc, *Zarządzanie dla przyszłości. Twórcze kierowanie firmą*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s. 339-340.

<sup>15</sup> M. E. Porter, *Porter o konkurencyjności*, PWE, Warszawa 2001, s. 192.

<sup>16</sup> J. Kay, *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1996.

ograniczeń jest możliwe m.in. w wyniku zastosowania kompleksowych działań analitycznych, umożliwiających wybór odpowiedniej strategii działania, sprowadzającej się do kreowania innowacji lub naśladownictwa.<sup>17</sup>

W opinii G. Hamel'a i C. K. Prahalad'a o konkurencyjności przedsiębiorstwa decyduje zdolność do kreowania nowych produktów oraz nowych obszarów działalności, stanowiąca efekt nowych uwarunkowań rynkowych oraz postępujących zmian technologicznych, nie zaś działania oparte na restrukturyzacji czy *reengineeringu*.<sup>18</sup> Przedsiębiorstwo musi dążyć do zdobycia pozycji lidera w branży, ale nie poprzez naśladownictwo liderów, tylko w wyniku trafnej oceny przyszłych tendencji rynkowych i kreowania korzystnych dla siebie zmian na rynku, m.in. opracowując nowe produkty i tworząc na nie popyt wśród potencjalnych klientów. Konieczne jest zatem, aby przedsiębiorstwo posiadało lub wypracowało wizję przyszłego rynku, na którym chce działać, czyli wykazało się innowacyjnością w myśleniu i działaniu.

Niepodważalnym wydaje się fakt, że w gospodarce rynkowej zasadniczym celem działań podejmowanych przez każde przedsiębiorstwo jest dążenie do ciągłego wzrostu i poprawy własnej konkurencyjności. O wspomnianej konkurencyjności decydują czynniki wewnętrzne oraz zewnętrzne, m.in. takie jak: udział w rynku na tle konkurentów, kondycja finansowa, perspektywy rozwoju, polityka państwa, a obecnie także reputacja, marka oraz innowacyjność i potencjał technologiczny.<sup>19</sup> Aby ten cel osiągnąć przedsiębiorstwa muszą podejmować określone ryzyko oraz wykorzystywać szanse, jakie nadarzają się w związku rozwojem nowych rynków, produktów czy nowymi potrzebami konsumentów. Z racji istoty współczesnych procesów globalizacyjnych priorytetowymi działaniami realizowanymi przez przedsiębiorstwa powinny być działania o charakterze innowacyjnym. Innowacje bowiem dość często wyrażają się twórczym rozwiązywaniem problemów oraz wdrażaniem nowoczesnych technologii, a to przecież uznaje się za kluczowy element strategii rozwojowej przedsiębiorstwa, prowadzącej do zwiększania jego konkurencyjności. Wpływ innowacji na poziom konkurencyjności jest widoczny w zachowaniach wielu współczesnych przedsiębiorstw, dla których innowacyjność stanowi swoiste koło zamachowe ich dalszego rozwoju. Dotyczy to nie tylko podmiotów działających na rynku globalnym, dla których wprowadzenie nowych rozwiązań przekłada się na możliwość bycia pierwszym w kreowaniu nowych produktów i usług oraz poprawę dotychczasowej efektywności działania, ale również jednostek koncentrujących swoją działalność na rynkach regionalnych czy lokalnych.

<sup>17</sup> Por. T. Gołębiowski, *Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym. Analiza strategiczna*, PWN, Warszawa 1994, s. 89-93.

<sup>18</sup> G. Hamel, C. K. Prahalad, *Przewaga konkurencyjna jutro*, Business Press, Warszawa 1999, s. 14.

<sup>19</sup> Por. J. W. Bossak, W. Bieńkowski, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, SGH, Warszawa 2004, s. 98-99.



## INNOWACYJNOŚĆ POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW

Z uwagi na ścisły związek pomiędzy konkurencyjnością a innowacjami, problematyka podejmowania działań proinnowacyjnych i budowania strategii z uwzględnieniem nowatorskich rozwiązań powinna w szczególności stać się przedmiotem zainteresowania polskich przedsiębiorstw. Zdolność do skutecznego konkurowania w długim okresie czasu wymaga bowiem zastosowania przewag konkurencyjnych wyższego rzędu, a te gwarantują wyłącznie wprowadzane innowacje.<sup>20</sup> Niestety, nie znajduje to potwierdzenia w przypadku polskich przedsiębiorstw, które nadal odbiegają umiejętnością konkurowania od firm zagranicznych i pod względem poziomu innowacyjności pozostają za nimi w tyle.

Zdaniem W. Szymańskiego konkurencyjność podmiotu może wynikać z tzw. „pierwszeństwa” rynkowego przedsiębiorstwa, będącego następstwem prac naukowo-badawczych i możliwości technologicznych (innowacyjności technologicznej).<sup>21</sup> Wielką szansę może stanowić także szeroko rozumiany „przymus innowacyjny”, który likwidując stopniowo różnice cywilizacyjne i rozwojowe, będzie w długim okresie wpływał na wzrost konkurencyjności polskich przedsiębiorstw.<sup>22</sup> Spowoduje on nie tylko otwarcie się na konkurencję firm i instytucji unijnych, konieczność rywalizacji, dostosowania prawa czy standardów technicznych i jakościowych do nowych uwarunkowań, ale także „uaktywni” takie czynniki umożliwiające wdrażanie działań innowacyjnych, jak: wzrost bezpieczeństwa dla inwestycji, łatwiejszy dopływ wiedzy i kapitału czy ochrona przed zagrożeniami globalnymi.<sup>23</sup> Przymus innowacyjny, którego elementem są koszty i korzyści integracji, powinien być traktowany przez polskie firmy w kategorii szansy warunkującej przyszły postęp, jednakże z uwzględnieniem faktu, że jego błędne zrozumienie może mieć również skutki negatywne. Stąd też krajowe jednostki powinny unikać budowania swojej konkurencyjności na tradycyjnych i łatwo imitowalnych przewagach konkurencyjnych, czyli bazujących na relatywnie niskich kosztach siły roboczej i surowców.<sup>24</sup>

Z licznych badań wynika, że polskie przedsiębiorstwa posiadają atuty umożliwiające im skuteczne konkurowanie zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym, ale ich potencjał konkurencyjny jest często gorszy od tego, którym dysponują konkurenci zagraniczni. Ponadto, w odniesieniu do firm zagranicznych

<sup>20</sup> Por. B. Piasecki, A. Rogut, D. Smallbone, Wpływy integracji Polski z Unią Europejską na sektor MSP, PFPiRMiSP, Warszawa 2000, s. 14.

<sup>21</sup> Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja, pr. zb. pod red. nauk. W. Szymańskiego, SGH, Warszawa 1996, s. 156.

<sup>22</sup> W. Szymański, Szok akcesyjny i jego alternatywa, [w:] Polskie przedsiębiorstwa wobec szoku akcesyjnego, pr. zb. pod red. K. Kucińskiego, IFGN, SGH, Warszawa 2005, s. 7-8.

<sup>23</sup> Ibidem, s. 7-8.

<sup>24</sup> Wspominał o tym jeszcze przed akcesją do UE m.in. W. Szymański. Por. W. Szymański, Uwarunkowania makroekonomiczne a orientacja eksportowa przedsiębiorców [w:] Uwarunkowania ekspansji eksportowej polskich firm, pr. zb. pod red. K. Kucińskiego, IFGN SGH, Warszawa 1999.



większość z nich wciąż jest opóźniona pod względem nowoczesności stosowanych technologii, co głównie wiąże się ze zbyt małymi wydatkami na działalność badawczo-rozwojową. Zdaniem J. Ładysza skala opóźnień w tym zakresie jest ogromna, co najlepiej prezentuje wartość wyliczonego dla Polski współczynnika innowacyjności, którego wartość jest 10-krotnie mniejsza od wartości wyliczonej dla krajów OECD.<sup>25</sup> Taka sytuacja powoduje, iż w chwili obecnej polskie przedsiębiorstwa bez radykalnej interwencji ze strony państwa mogą zostać zepchnięte na margines życia gospodarczego, tzn. do branż o małej wartości dodanej, wykorzystujących nisko wykwalifikowaną siłę roboczą oraz pozostających na niskim poziomie innowacji.

Aby skutecznie wyszukiwać i wykorzystywać innowacje jako narzędzie konkurowania, konieczne jest rozpoznanie głównych rodzajów działalności innowacyjnej, czynników determinujących innowacyjność oraz działań gwarantujących jej utrzymywanie. Za podstawowe źródła innowacji uznaje się: działalność badawczo-rozwojową, zakup gotowej wiedzy w postaci patentów, licencji, usług technicznych, itp. (czyli technologii niematerialnej) oraz nabycie innowacyjnych maszyn i urządzeń, niezbędnych do wdrożenia nowych procesów i produkcji nowych wyrobów (czyli technologii materialnej).<sup>26</sup> Największą rolę odgrywają jednak badania naukowe prowadzone w jednostkach naukowo-badawczych i uczelniach wyższych, jak również kadra menedżerska przedsiębiorstwa, która skutecznie inspirowa zmiany w zakresie technologii, organizacji i zarządzania, a także odpowiednio uświadomieni pracownicy. Determinantami innowacyjności są: popyt (wraz z określeniem jego rozmiarów, tempa wzrostu, zaawansowania technologicznego), liczba i wielkość przedsiębiorstw, poziom konkurencji, bariery wejścia i wyjścia, kapitał ludzki, zakres prowadzonych badań naukowych i wdrożeń, wydatki inwestycyjne na badania i rozwój oraz polityka gospodarcza państwa. Z kolei do najważniejszych działań kształtujących „siłę” innowacji zalicza się: ciągłe poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań, gromadzenie wiedzy o innowacjach, pobudzanie innowacji wśród menedżerów i pracowników, tworzenie odpowiednich struktur organizacyjnych i warunków sprzyjających rozwojowi innowacyjności. Za podstawową miarę innowacyjności przedsiębiorstwa można natomiast uznać dynamikę jego rozwoju, określaną m.in. udziałem nakładów inwestycyjnych ponoszonych na działalność innowacyjną ogółem lub tylko na rozwój i prace badawcze czy zakup nowych technologii.

W ostatnich latach polskie przedsiębiorstwa zwiększały wartość realizowanych nakładów inwestycyjnych, ale niekoniecznie wiązało się to ze wzrostem poziomu ich innowacyjności. W odniesieniu do większości krajów europejskich i krajów wysoko rozwiniętych poziom aktywności innowacyjnej polskich przedsiębiorstw był znacznie niższy. I tak np. udział podmiotów krajowych, które w latach 2004-2006 wprowadziły przynajmniej jedną innowację (nowy lub istotnie ulepszony produkt lub proces) wynosił

<sup>25</sup> J. Ładysz, *Polityka strukturalna Polski i Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2008, s. 178.

<sup>26</sup> Por. Oslo Manual..., *op. cit.*

odpowiednio: 23,2% w sektorze przemysłu oraz 21,2% w sektorze usług.<sup>27</sup> Tylko nieznacznie wyższy był odsetek przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie tzn. takich, które w latach 2004-2006 wprowadziły innowacje produktowe lub procesowe lub realizowały projekt innowacyjny, który był przerwany lub nie zakończony do końca 2006 r. Liczba podmiotów aktywnych innowacyjnie ukształtowała się na poziomie 23,9% w przemyśle i 21,5% w sektorze usług. W tym okresie dla pozostałych państw Unii Europejskiej, dla przemysłu i usług ogółem, wskaźnik przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie wyniósł 39,5%, a najwyższy stopień aktywności innowacyjnej w przemyśle wykazywały Niemcy, Irlandia i Belgia (powyżej 55%).<sup>28</sup>

Szczególnie niepokojącym jest porównanie innowacyjności małych i średnich polskich przedsiębiorstw na tle przedsiębiorstw zagranicznych.<sup>29</sup> Z przeprowadzonych badań statystycznych za lata 2004-2006 wynika np., że udział przedsiębiorstw innowacyjnych wynosił w grupie przedsiębiorstw małych: 13,9% w przemyśle i 16,9% w sektorze usług, w grupie przedsiębiorstw średnich: 37,4% w przemyśle i 34,8% w sektorze usług, natomiast w zbiorowości przedsiębiorstw dużych: 65,5% w przemyśle i 53,5% w usługach.<sup>30</sup> Oznacza to, że w Polsce najmniej aktywne były firmy małe, a najbardziej aktywne przedsiębiorstwa duże. Występujące zapóźnienia innowacyjne polskich firm wynikają przede wszystkim z uwarunkowań historycznych, politycznych oraz niedostatecznych źródeł finansowania.

Obecnie rozprzestrzenia się też przekonanie, że sukces rynkowy przedsiębiorstwa jest uzależniony od działalności badawczo-rozwojowej, która jest powiązana z ogólną strategią organizacji.<sup>31</sup> W 2006 roku wydatki poniesione na działalność badawczo-rozwojową wyniosły w gospodarce polskiej 5 892,8 mln zł i były wyższe niż rok wcześniej o 5,7 %. Należy jednak zauważyć, że relacja nakładów na działalność badawczo-rozwojową do PKB (tzw. GERD/PKB) ukształtowała się na poziomie 0,56% i nadal należała do najniższych w Unii Europejskiej, podobnie jak w 1999 roku, kiedy to wynosiła 0,75%.<sup>32</sup> W strukturze finansowania nakładów na działalność badawczo-rozwojową wciąż dominowały środki pochodzące z budżetu państwa, ale z zauważalną tendencją spadkową. Nieznacznie zwiększył się natomiast udział nakładów na tę działalność ze środków własnych przedsiębiorstw oraz ze środków zagranicznych, odpowiednio z 24,5% i 1,8% w 2000 r. do 25,1% i 7,0% w 2006 roku.<sup>33</sup> Przykładowo,

<sup>27</sup> Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2004-2006, GUS, Warszawa 2008.

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> K. Poznańska, *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw – stan i czynniki wzrostu*, [w:] Wiedza i innowacje w rozwoju gospodarki: siły motoryczne i bariery, Collegium Novum – Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2006.

<sup>30</sup> Działalność innowacyjna przedsiębiorstw..., *op. cit.* (III część analityczna).

<sup>31</sup> Por. A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa-Lódź 2001, s. 82.

<sup>32</sup> Por. *Nauka i Technika w 2000*, GUS, Warszawa 2002, s. 176; *Nauka i Technika w 2006*, GUS, Warszawa 2007, s. 69.

<sup>33</sup> Ibidem.



w sektorze przemysłu<sup>34</sup> przedsiębiorstwa innowacyjne stanowiły w latach 2004-2006 tylko 42,5% wszystkich funkcjonujących tam podmiotów, przy czym więcej takich przedsiębiorstw było w sektorze publicznym (50,7%), niż w sektorze prywatnym (41,7%).<sup>35</sup> Nakłady poniesione przez przedsiębiorstwa przemysłowe na działalność innowacyjną wyniosły w latach 2002-2006 odpowiednio: 13 848,1 mln zł w 2002r., 15 511,6 mln zł w 2003 r., 15 628,1 mln zł w 2004 r., 14 669,9 mln zł w 2005 r., i 16 558,1 mln zł w 2006 r.<sup>36</sup> Z kolei na działalność badawczo-rozwojową z nakładów tych w każdym roku przypadało około 10%, tj.: 1 286,9 mln zł w 2002 r., 1 716,3 mln zł w 2003 r., 1 172,7 mln zł w 2004 r., 1 410,1 mln zł w 2005 r., i 1 516,7 mln zł w 2006 r.

Nakłady inwestycyjne przeznaczane w Polsce na działalność innowacyjną, a w tym na działalność badawczo-rozwojową są zdecydowanie zbyt niskie. Zmiana tej sytuacji wymagać będzie wzmocnienia roli państwa w stymulowaniu innowacyjności, m.in. poprzez prowadzenie ukierunkowanej polityki gospodarczej i tworzenie odpowiedniego klimatu zachęcającego inwestorów zagranicznych do inwestowania w polską gospodarkę. Określone działania z tego obszaru zostały już podjęte. Znajdują one wyraz w polityce innowacyjnej, której strategiczny cel został zdefiniowany jako wzrost innowacyjności przedsiębiorstw dla utrzymania gospodarki na ścieżce szybkiego rozwoju i dla tworzenia nowych, lepszych miejsc pracy.<sup>37</sup> Wpisuje się to w realizację Strategii Lizbońskiej, w myśl której w rozwiniętych gospodarkach główną siłą napędową wzrostu produktywności są innowacje oparte na trzech filarach: badaniach i rozwoju, wiedzy oraz edukacji. W dążeniu do realizacji założonego celu postuluje się:

- wykorzystanie nowych technologii dla poprawy konkurencyjności tradycyjnych sektorów,
- tworzenie nowych firm opartych na innowacyjnych rozwiązaniach oraz rozwój małych i średnich przedsiębiorstw poprzez wykorzystanie nowoczesnych technologii oraz metod zarządzania wiedzą,
- stymulowanie rozwoju współpracy pomiędzy firmami oraz firmami i instytucjami otoczenia biznesu w zakresie działalności innowacyjnej,
- motywowanie dużych firm do prowadzenia i wdrażania wyników prac badawczych.<sup>38</sup>

<sup>34</sup> Wyniki badania w przemyśle odnoszą się do zbiorowości, która w 2006 r. obejmowała 9091 przedsiębiorstw, z których 90,6% należało do sektora prywatnego.

<sup>35</sup> Nauka i Technika w 2006, GUS, Warszawa 2007, s. 137.

<sup>36</sup> Ibidem, s. 156.

<sup>37</sup> Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013, dokument rządowy przyjęty przez Radę Ministrów w dn. 4 września 2006 r. Dokument ten zawiera ocenę stanu innowacyjności polskiej gospodarki oraz rekomenduje kierunki działań, których wdrożenie umożliwi stworzenie w polskich realiach gospodarki opartej na wiedzy, w której siłą przedsiębiorców na konkurencyjnych rynkach będzie ich wysoka innowacyjność. Dokument ten jest kontynuacją programu rządowego „Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do 2006 roku”, który został przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 11 lipca 2000 r.

<sup>38</sup> Ibidem.

Zaważywszy na fakt, że innowacyjność gospodarki jest wynikiem innowacyjności funkcjonujących w niej podmiotów i że przyczynia się do tworzenia nowych miejsc pracy, wzrostu efektywności prowadzonej działalności, a w rezultacie do wzrostu PKB, należy bezwzględnie pobudzać przedsiębiorstwa do podejmowania działań innowacyjnych. Zachętą może być tworzenie aliansów strategicznych, które ułatwiają pozyskanie wiedzy i technologii udostępnionej przez zagranicznego partnera aliansu. W praktyce sprowadza się to do transferu przez partnera nowoczesnych lub unikalnych maszyn i urządzeń wraz z procedurą ich obsługi i ofertą szkoleniową, w zamian za co otrzymuje on np. dostęp do tańszej siły roboczej czy do nowych rynków zbytu.<sup>39</sup> Innym rozwiązaniem mogą być klastry powstające wokół źródeł wiedzy i dysponujące efektywnymi powiązaniem pomiędzy przedsiębiorstwami, inwestorami i ośrodkami naukowymi. Tematem wartym rozważenia wydaje się również umiejętność pozyskiwania przez polskie przedsiębiorstwa środków unijnych na prowadzenie działalności naukowo-badawczej oraz finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych. Kluczową sprawą jest jednak zrozumienie, że problem niskiego poziomu innowacyjności przedsiębiorstw i polskiej gospodarki wynika z ograniczonej inicjatywy w tym zakresie, zarówno współtworzących ją podmiotów gospodarczych, jak i samego państwa.

#### PODSUMOWANIE

W dzisiejszych czasach innowacje zyskują miano potężnego oręża w walce konkurencyjnej i są często uznawane za kluczowy element strategii przedsiębiorstwa. Z jednej strony warunkują aktywność gospodarczą przedsiębiorstw, stymulując je do bardziej ofensywnych działań rynkowych, a z drugiej zabezpieczają przed utratą pozycji konkurencyjnej, zapewniając odpowiednią przewagę nad konkurentami. Zarówno w pierwszym, jak i w drugim przypadku wymagane są wieloaspektowe analizy pozwalające lepiej przygotować się do działań innowacyjnych i tym samym uchronić przedsiębiorstwa przed błędnymi decyzjami inwestycyjnymi np. w sferze technologii czy produkcji. Słusznie zatem uważa się, że innowacyjność powinna stać się dzisiaj kreatywną siłą każdej organizacji, wpisaną na trwałe w jej system zarządzania i kulturę.<sup>40</sup>

Polskie przedsiębiorstwa muszą postrzegać innowacje w kategorii szans rozwojowych, które ułatwiają adaptację do ciągłych zmian w otoczeniu, podnoszą poziom stosowanej technologii i jakości produktu, pozwalają szybciej dostosować się do wymogów klientów i uzyskać przewagę konkurencyjną. Trzeba jednak zdawać sobie sprawę, że wprowadzane innowacje nie zawsze muszą przynieść zamierzony efekt, zwłaszcza w sytuacji, gdy realizujące je przedsiębiorstwo nie uwzględni możliwości i potencjału, jakim dysponuje oraz nie rozpozna uwarunkowań rynkowych.

<sup>39</sup> B. Kozyra, Alianse strategiczne jako źródło innowacji, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* nr 3, 2006, s. 53.

<sup>40</sup> A. Pomykalski, Zarządzanie innowacjami..., *op. cit.*, s. 18.

Przedsiębiorstwa wprowadzające innowacje muszą mierzyć się z licznymi przeciwnościami, jak brak zrozumienia potrzeby innowacji, obawa przed jej nieskutecznością czy niewystarczające zdolności kierownictwa do kreatywnego myślenia i organizacji działań. Pojawiające się bariery biurokratyczne, ekonomiczne i społeczne również mogą hamować wszelkie zmiany, np. w wyniku nieefektywnych procedur, braku środków finansowych czy opieszałości w wykonywaniu obowiązków służbowych ze strony pracowników. Nie powinno to jednak zniechęcać polskich firm do podejmowania działań innowacyjnych w różnych obszarach funkcjonalnych organizacji i aspektach prowadzonej działalności, gdyż wzrost ich innowacyjności jest podstawowym warunkiem poprawy zarówno własnej pozycji konkurencyjnej, jak i pozycji polskiej gospodarki na rynku globalnym.

### SUMMARY

Innovation is a key factor for an enterprise's successful competing and growth in the era of globalization. Searching for and implementing changes, which are a synonym of innovation, are the processes that not only determine every company's expansion but also its probability of survival in the ceaselessly changing environment. Therefore, implementing innovation should be considered in the context of one of the major strategic goals of an enterprise – the goal that is aimed at holding the sustainable competitive advantage, which provides protection against competitors' actions as well as contributes to a market success of an enterprise. The lack of innovative approach is common to the Polish enterprises, most of which are lagging behind their foreign competitors. Thus the contemporary Polish enterprises have to acquire the status of innovative organizations, i.e. organizations being ready to introduce miscellaneous changes, especially being open to implementation of product and process innovations. Otherwise the further underestimating the importance of innovation will result in worsening these enterprises' competitiveness, and its inevitable consequence will be bankruptcy.

*Translated by Jacek Wysocki*

### LITERATURA:

1. Berliński L., Projektowanie i ocena strategii innowacyjnych, OPO, Bydgoszcz 2003;
2. Bielski I., Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych, OPO, Bydgoszcz 2000;
3. Bossak J. W., Bieńkowski W., Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku, SGH, Warszawa 2004;
4. Drucker P., Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady, PWE, Warszawa 1992;
5. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2004-2006, GUS, Warszawa 2008;
6. Gołębiowski T., Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym. Analiza strategiczna, PWN, Warszawa 1994;
7. Hamel G., Prahalad C.K., Przewaga konkurencyjna jutra, Business Press, Warszawa 1999;



8. Kay J., Podstawy sukcesu firmy, PWE, Warszawa 1996;
9. Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013, dokument rządowy przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 4 września 2006 r.;
10. Kozyra B., Alianse strategiczne jako źródło innowacji, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* nr 3, 2006.
11. Ładysz J., *Polityka strukturalna Polski i Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2008;
12. Matejuk J., Zarządzanie innowacyjne jako warunek konkurencyjności przedsiębiorstwa, *Zarządzanie Zmianami* nr 2, 2005;
13. *Nauka i Technika w 2000*, GUS, Warszawa 2002;
14. *Nauka i Technika w 2006*, GUS, Warszawa 2007;
15. *Oslo Manual*, OECD/Eurostat 2005;
16. Penc J., *Zarządzanie dla przyszłości. Twórcze kierowanie firmą*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998;
17. Piasecki B., Rogut A., Smallbone D., *Wpływy integracji Polski z Unią Europejską na sektor MSP*, PFIPIRMiŚP, Warszawa 2000;
18. *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, pr. zb. pod red. J. Lichtarskiego, AE we Wrocławiu, Wrocław 2001;
19. Pomykański A., *Marketing innowacji*, IV Międzynarodowa Konferencja Naukowa, Zarządzanie Organizacjami Gospodarczymi, Politechnika Łódzka, Łódź 1997;
20. Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami. Globalizacja, konkurencja, technologia informacyjna*, PWN, Warszawa-Łódź 2001;
21. Porter M. E., *Porter o konkurencyjności*, PWE, Warszawa 2001;
22. Porter M. E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 2002;
23. Poznańska K., *Czynniki sukcesu małych przedsiębiorstw w Polsce*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, numer specjalny, maj 200;
24. Poznańska K., *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw – stan i czynniki wzrostu*, [w:] *Wiedza i innowacje w rozwoju gospodarki: siły motoryczne i bariery*, Collegium Novum – Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2006;
25. *Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja*, pr. zb. pod red. nauk. W. Szymańskiego, SGH, Warszawa 1996;
26. Schumpeter J. A., *Capitalism, Socjalizm and Democracy*, Harper & Row, New York 1950;
27. Schumpeter J. A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960;
28. Szymański W., *Szok akcesyjny i jego alternatywa*, [w:] K. Kuciński (red.), *Polskie przedsiębiorstwa wobec szoku akcesyjnego*, IFGN, SGH, Warszawa 2005;
29. Szymański W., *Uwarunkowania makroekonomiczne a orientacja eksportowa przedsiębiorców* [w:] K. Kuciński (red.), *Uwarunkowania ekspansji eksportowej polskich firm*, IFGN SGH, Warszawa 1999;
30. Wawrzyniak B., *Odnawianie przedsiębiorstwa. Na spotkanie XXI wieku*, Poltext, Warszawa 1999.