

Dariusz J. Błaszczuk
Akademia Finansów i Biznesu Vistula – Warszawa

INNOWACYJNOŚĆ W SEKTORZE MSP

Streszczenie

Celem rozważań jest, oparta na studiach literatury i studiach przypadków, analiza teoretyczna i empiryczna czynników wpływających na innowacyjność firm polskich, zaliczanych do sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Zaliczenie określonego przedsiębiorstwa do tego sektora jest uzależnione, zasadniczo, od liczby zatrudnionych oraz wartości sprzedaży albo sumy aktywów. Znaczenie tych firm dla gospodarki, w tym gospodarki polskiej, jest duże i ciągle rosnące.

Istnieje wiele definicji pojęcia „innowacja”. Obecnie najbardziej znana i najczęściej stosowana jest definicja wprowadzona przez OECD, obejmująca wprowadzenie do praktyki nowego albo znacząco ulepszonego rozwiązania w odniesieniu do procesu, produktu, marketingu lub organizacji.

Podstawą innowacyjności jest wiedza, która jest efektem badań i rozwoju. Innowacyjność przedsiębiorstw, w tym MSP, jest uwarunkowana wieloma czynnikami, w tym związanymi z ciągłymi, gwałtownymi i głębokimi zmianami, które obecnie mają miejsce w otoczeniu. Zależy ona od wielu „twardych” i „miękkich”, zewnętrznych i wewnętrznych czynników mierzalnych i niemierzalnych, przy czym ogromne i rosnące znaczenie mają czynniki związane z kierowaniem. Ważnym wyzwaniem jest stworzenie klimatu innowacyjności.

Potencjał polskich MSP w zakresie trwałego i zrównoważonego rozwoju, wynikającego z wdrożenia innowacji, jest olbrzymi. Obecne jego wykorzystanie jest niewielkie. Wzrost jego znaczenia zależy nie tylko od konkurencji na rynku, ale przede wszystkim od uwarunkowań stworzonych przez normy prawne i politykę gospodarczą na szczeblu Unii Europejskiej, krajowym, regionalnym i lokalnym. Zagadnienia te powinny znaleźć się w uzupełnianych lub przeformułowywanych strategiach rozwoju, w tym innowacyjności poszczególnych regionów, uwzględniających ich wcześniejsze osiągnięcia, unikalny potencjał ekonomiczny oraz istniejące i możliwe przewagi konkurencyjne.

Słowa kluczowe: innowacje, innowacyjność, małe i średnie przedsiębiorstwa, sektor MSP.

Kody JEL: O31, O32

Wstęp

Produkty najbardziej konkurencyjne na rynkach międzynarodowych mają jedną wspólną cechę – zostały wytworzone dzięki wysokiemu poziomowi wiedzy. W rezultacie ich wartość zależy od zawartości w nich czynników wiedzochłonnych: kreatywności, innowacyjności, *know-how*, wzornictwa, wizerunku, zrozumienia potrzeb klienta itp. Dlatego wiedza, zresztą już od początku lat 90. ubiegłego stulecia, coraz częściej nie jest traktowana jako kolejny, obok pracy, kapitału i ziemi, lecz jedyny, naprawdę ważny czynnik produkcji (Drucker 1993, s. 7; Malara 2007, s. 387–397; Krawiec 2009, s. 91–95).

Wiedza jest efektem badań i rozwoju (B + R), które tworzą podstawy innowacyjności, a więc pozytywnych zmian w procesie produkcyjnym, wymuszając usprawnianie procesu kierowania oraz kreując ciągły postęp w użyteczności, wzornictwie i jakości produktów (Rokita i in. 2009, s. 397; Wąchał 2007, s. 410–419). Jest to szczególnie istotne w warunkach ciągłych, gwałtownych i głębokich zmian, które mają miejsce w otoczeniu przedsiębiorstw obecnie i będą miały miejsce w przyszłości¹. Tak rozumiana innowacyjność prowadzi do wzrostu wydajności pracy, do redukcji kosztów wytwarzania oraz do coraz lepszych produktów².

Sytuacja taka ma miejsce w firmach, w których przedsiębiorców cechują: energia, zapał, odwaga, świeżość spojrzenia, przedsiębiorczość, innowacyjność, wycucie sytuacji rynkowej oraz umiejętność jej diagnozowania i prognozowania. W rezultacie, cechami warunkującymi innowacyjność przedsiębiorstwa w warunkach burzliwego otoczenia zewnętrznego są:

- a) zdolność ciągłego przewyższania bariery ciągłego uczenia się, zarówno przez pojedynczych pracowników, jak i przez całe przedsiębiorstwo;
- b) zdolność profesjonalnego kierowania procesem zdobywania, rozpowszechniania i stosowania wiedzy;
- c) zdolność opracowania naturalnie innowacyjnej strategii działania opartej na wizji;
- d) przedsiębiorczość strategiczna, przejawiająca się w tworzeniu przesłanek dla przedsiębiorczości i innowacyjności;
- e) mobilność strategiczna, polegająca na umiejętności tworzenia nowych, konkurencyjnych kompetencji;
- f) zdolność do dynamicznego i elastycznego działania;
- g) zdolność efektywnego kierowania zmianą, w tym umiejętność szybkiego wprowadzania kompleksowych zmian;

¹ Bardzo trafnie i lapidarnie ujęli to R.A. Ajami i M.M. Bear: „Since innovation will continue to be primary method of achieving and maintaining competitive advantages and in the future, firms of all sizes must develop strategies that recognize the turbulent times that we are now experiencing in the business world” (Ajami, Bear 2007, s. 332).

² Stwierdzenie jest odzwierciedleniem pierwszeństwa koncepcji podziału wiedzy Ch. Babbage’a przed koncepcją podziału pracy A. Smitha (Becker, Cohendet, Llerena 2007, s. 60–61).

h) żelazna dyscyplina w przestrzeganiu standardów jakości, terminowości, niezawodności i efektywnego zużywania zasobów.

Cechy te pozwalają przedsiębiorcy szybko reagować na wszelkie impulsy płynące z zewnątrz i radzić sobie z niepewnością działania. Umożliwiają one bowiem dokonywanie radykalnych zmian, równoważnych z zerwaniem z przeszłością i budowanie nowej organizacji, obejmujących transformację, rewitalizację oraz reorientację domeny (pozycji strategicznej) firmy. Zmiany te, z kolei, nie tylko umożliwiają dostosowanie się do zmieniającego się otoczenia, ale przede wszystkim pozwalają je wyprzedzić, przyczyniając się do szybkiego rozwoju przedsiębiorstwa.

Rozwój ten może być rozwojem wewnętrznym albo zewnętrznym. Rozwój zewnętrzny polega na współpracy z innymi przedsiębiorstwami (Bembenek, Moszkowicz 2008, s. 265–269) albo ich nabywaniu. Rozwój taki pozwala szybko zdobyć umiejętności z nowych dziedzin.

Natomiast rozwój wewnętrzny wymaga od przedsiębiorstwa innowacyjności i procesu uczenia się. Wiąże się to koniecznością stworzenia zaplecza B+R, rozwijania zdolności projektowych, zwiększenia elastyczności organizacyjnej, rozbudowy istniejących obiektów, a z czasem także nowych inwestycji. Rozwój ten wymaga m.in. łączenia pomysłowości pracowników z innowacjami. Dlatego przedsiębiorstwa powinny wspierać innowacje przede wszystkim gromadzeniem odpowiednich zasobów ludzkich i materialnych oraz finansowych, skutecznymi sposobami przełamywania oporu przed zmianami, właściwymi systemami motywacyjnymi wpisanymi w odpowiedni klimat organizacyjny, propagowaniem przedsiębiorczości wewnątrzorganizacyjnej oraz odpowiednim systemem selekcji idei i pomysłów (Błaszczuk 2010, s. 53–55; Jankowiak 2007, s. 60–68).

Wybór drogi rozwoju determinowany jest różnymi czynnikami, m. in. siłą i charakterem zmian w otoczeniu, potencjałem strategicznym przedsiębiorstwa, jego aktualną strategią, charakterem i siłą barier utrudniających mobilność przedsiębiorstwa, czynnikami sektorowymi (przede wszystkim fazą życia, koniunkturą oraz barierami wejścia i wyjścia) a także poziomem ryzyka.

Definicja firm sektora MSP i ich rola w gospodarce

Odpowiedź na pytanie, do której grupy należy dane przedsiębiorstwo znajduje się w dwóch aktach prawnych:

- a) ustawie z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej³ oraz
- b) rozporządzeniu Komisji Wspólnot Europejskich WE Nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznającym niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym

³ Dz.U. z 2004 r. Nr 173, poz. 1807.

rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólnym rozporządzeniu w sprawie wyłączeń blokowych)⁴.

Zgodnie z art. 104–106 ustawy bierze się pod uwagę, w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- a) zatrudnienie średnioroczne przeliczone na pełne etaty bez pracowników przebywających na urloпах macierzyńskich i wychowawczych, a także zatrudnionych w celu przygotowania zawodowego oraz
- b) roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych lub sumę aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec roku (tabela 1).

Tabela 1. Kryteria klasyfikacji przedsiębiorstw (zatrudnienie w osobach, wartości sprzedaży i sumy aktywów; w mln EUR)

Przedsiębiorstwo	Zatrudnienie (Z)	Wartość sprzedaży (S)	Suma aktywów (A)
mikro	$Z < 10$	$S < 2$	$A < 2$
małe	$10 \leq Z < 50$	$2 \leq S < 10$	$2 \leq A < 10$
średnie	$50 \leq Z < 250$	$10 \leq S < 50$	$10 \leq A < 43$

Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 104–106 ustawy o swobodzie gospodarczej.

Jeśli przedsiębiorstwo działa krócej niż rok, do określenia jego statusu przyjmuje się jego przewidywany obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych, a także zatrudnienie średnioroczne oszacowane na podstawie danych za ostatni okres, udokumentowany przez przedsiębiorcę.

Wartości wyrażone w euro przelicza się na złote według kursu średniego ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski w ostatnim dniu roku obrotowego wybranego do określenia statusu przedsiębiorcy.

Natomiast w rozporządzeniu przyjęto dwie grupy kryteriów: ilościowe i jakościowe. Kryteria ilościowe są dokładnie takie same jak podane w tabeli 1. Natomiast według kryterium jakościowego⁵, które jednak nie jest istotne z punktu widzenia niniejszych rozważań, wyróżnia się przedsiębiorstwa samodzielne, partnerskie oraz powiązane.

Podana klasyfikacja firm sektora MSP miała podstawowe znaczenie z punktu widzenia finansowania przez nie innowacji ze środków Unii Europejskiej w okresie budżetowym 2007–2013 i najprawdopodobniej będzie również bardzo istotna w okresie budżetowym 2014–2020.

⁴ Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej, L 214, 9.8.2008.

⁵ Jest nim siła wpływu danego przedsiębiorstwa oraz na dane przedsiębiorstwo, odpowiednio: poniżej 25%, 25% – 50% oraz ponad 50% głosów lub kapitału. Powiązanie może powstać także na podstawie umowy lub statutu.

Po pierwsze, przedsiębiorstwa nie zaklasyfikowane jako MSP nie miały możliwości korzystania z finansowania w ramach odpowiedniego (jednego z szesnastu) regionalnego programu operacyjnego (RPO).

Po drugie, uznanie przedsiębiorstwa odpowiednio za mikro-, małe albo średnie niejednokrotnie skutkowało możliwością skorzystania z określonego źródła finansowania⁶.

Po trzecie, w przypadku MSP znacząco złagodzony był tzw. „efekt zachęty”. W przypadku mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw był on spełniony, jeżeli beneficjent złożył do odpowiedniej instytucji państwa członkowskiego wniosek o przyznanie pomocy przed rozpoczęciem prac nad projektem lub działaniem⁷. Koszty projektu były uznane za kwalifikowane, jeżeli poniesione zostały nie wcześniej niż w drugim dniu po dniu złożenia projektu we właściwej instytucji⁸.

Po czwarte, zaklasyfikowanie przedsiębiorstwa do sektora MSP wywoływało skutki finansowe w zakresie skali pomocy publicznej. Co do zasady, przedsiębiorstwa średnie mogły uzyskać pomoc publiczną większą o 10 p.p., zaś mikro- i małe przedsiębiorstwa o 20 p.p.⁹.

Sektor MSP jest podstawą gospodarki europejskiej. Do tego sektora należy ponad 99% ogółu firm Unii Europejskiej, prawie 92% stanowią mikroprzedsiębiorstwa (Greif, Böhme, Degenhardt 2011, s. 7). W sektorze tym pracuje ok. 2/3 ogółu osób zatrudnionych w sektorze prywatnym. Dostarcza on nieco mniej niż połowę wartości dodanej wytwarzanej przez przedsiębiorstwa Unii Europejskiej.

Równie ważną rolę sektor MSP pełni w Polsce. Liczba działających firm należących do tego sektora jest stała w ostatnich latach i wynosi ok. 1,7 mln¹⁰, co stanowi 99,8% ogółu przedsiębiorstw (przy czym mikroprzedsiębiorstwa stanowią prawie 96% ogółu przedsiębiorstw) (*Raport o stanie...* 2012, s. 18–48).

Firmy sektora MSP mają dość wysoki współczynnik przetrwania na rynku: ponad 75% w pierwszym roku działalności oraz ok. 30% w okresie czterech lat (Starczewska-Krzysztozek 2011). Co roku tworzonych jest i upada ok. 250 tys. firm (Chmiel 2007). Szczególnie zagrożone upadłością są firmy sektora MSP

⁶ Np. w województwie świętokrzyskim jeden z ogłoszonych konkursów (1.1.4 RPO „Bezpośrednie wsparcie sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw”) został skierowany wyłącznie do mikroprzedsiębiorców, por.: Marzec (2013), <http://www.zn.wsbip.edu.pl/wydania/zeszyt1/sekcjaA/5.pdf>.

⁷ Rozporządzenie Komisji (WE) Nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych), art. 8 ust. 2.

⁸ Oczywiście przy założeniu, że projekt uzyskał dofinansowanie oraz że spełnione zostały pozostałe warunki, w szczególności że koszty były zgodne z podręcznikiem kwalifikowalności kosztów i poniesione były zgodnie z harmonogramem rzeczowo-finansowym projektu.

⁹ Patrz: rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 11 października 2007 roku w sprawie udzielania regionalnej pomocy inwestycyjnej w ramach regionalnych programów operacyjnych (Dz.U. z 2007 r., Nr 193, poz. 1399, z późn. zm.).

¹⁰ Natomiast liczba firm zarejestrowanych kształtuje się na poziomie ok. 4 mln.

współpracujące z dużymi przedsiębiorstwami funkcjonującymi w branżach restrukturyzowanych (Matusiak, Stawasz, Głodek 2013).

Dlatego dla ok. 40% firm sektora MSP najważniejsze jest przetrwanie, a tylko niewiele ponad 1/3 firm myśli o rozwoju: wzroście udziału firmy w rynku, wzroście wartości firmy i wzroście sprzedaży.

Firmy mikro zatrudniają ok. 3,5 mln osób, małe – ok. 1,0 mln osób, zaś średnie – ok. 1,4 mln osób. W efekcie, w sektorze tym pracuje ok. 70% wszystkich zatrudnionych.

Wkład tego sektora do PKB wynosi nieco poniżej 50% (mikro-, małe i średnio odpowiednio: 30%, 8% i 10%), zaś dochody firm tego sektora stanowią ponad 60% dochodów wszystkich firm.

Suma inwestycji firm sektora MSP wynosi 17,8 mld dolarów, z czego 85% stanowią grunty, budynki oraz inwestycje w nowe maszyny i urządzenia. Zakupy wyposażenia „z drugiej ręki” stanowią kolejne 10% tej sumy. Natomiast wydatki firm sektora MSP na B&R stanowią tylko 25% ogółu wydatków (nieco poniżej 1 mld dolarów, tj. prawie 0,7% PKB) na te cele w Polsce. Mimo to, jakość produktów jest uznawana, niezależnie od wielkości firmy, za najważniejszy czynnik sukcesu (znaczenie ceny obniżyło się z prawie 65% w 2006 r. do 15% w 2011 r., zaś znaczenie jakości obsługi klientów wzrosło z dwukrotnie – do 15%).

Oznacza to, że sektor MSP, zarówno w Europie, jak i w Polsce, jest w dużej mierze odpowiedzialny za wzrost gospodarczy. Jego znaczenie we wdrażaniu innowacji, zwłaszcza w Polsce jest jednak dużo skromniejsze.

Pojęcie innowacji i ich rodzaje

Istnieje wiele definicji pojęcia „innowacja” (Wojciechowski 2013). Etymologicznie słowo to pochodzi od łac. *innovare*, które oznacza odnawiać, wprowadzać coś nowego (Kopaliński 2008, s. 143; Tokarski 1980, s. 307).

Prekursorem współczesnej koncepcji innowacji był J.A. Schumpeter, który za innowację uważał nie tylko nową technikę produkcji, ale także nowy produkt, zmienioną strukturę rynku, zmianę rynków zbytu, znalezienie efektywniejszych źródeł pozyskiwania czynników produkcji, przemiany w organizacji pracy oraz nowe techniki zarządcze¹¹.

Obecnie najbardziej znana i najczęściej stosowana jest definicja wprowadzona przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), zgodnie z którą innowacja to wprowadzenie do praktyki nowego albo znacząco ulepszonych rozwiązań w odniesieniu do procesu, produktu, marketingu lub organizacji (*Poradnik...* 2010, s. 19). Nieco zmodyfikowaną wersję definicji

¹¹ <http://biznes.pwn.pl/haslo/3973256/schumpeter-joseph-alois.html> [dostęp: 29.03.2013].

OECD podał Główny Urząd Statystyczny (GUS), który za innowację uznaje wdrożenie nowego albo istotnie ulepszanego produktu lub procesu, nowej metody organizacyjnej lub nowej metody marketingowej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub w zakresie stosunków z otoczeniem. Przy czym nowy albo istotnie ulepszony produkt zostaje wdrożony, gdy jest wprowadzony na rynek, zaś nowe procesy, metody organizacyjne lub metody marketingowe zostają wdrożone, gdy rozpoczyna się ich faktyczne wykorzystywanie w działalności przedsiębiorstwa (*Raport Innowacyjność 2010*, s. 9–10).

A zatem, innowacyjność firmy to jej zdolność i motywacja do poszukiwania komercyjnego wykorzystywania jakichkolwiek wyników badań naukowych, nowych koncepcji, pomysłów i wynalazków, prowadzących do wzrostu poziomu nowoczesności i wzmocnienia jej pozycji konkurencyjnej lub realizacji ambicji technicznych przedsiębiorcy (Matusiak *et al. op. cit.*).

Innymi słowy, innowacja jest nowością określonego rodzaju (np. produkt, proces, struktura, procedura), przynoszącą istotne zmiany w skali technologii, przedsiębiorstwa, rynku lokalnego, sektora itp. W zależności od tego, czy dana innowacja jest nowym rozwiązaniem dla technologii, konkretnej organizacji, czy dla całego rynku, jej tworzenie, wdrażanie i rozpowszechnianie wymaga odmiennych praktyk badawczo-rozwojowych (Ortt, van der Duin 2008).

W praktyce wyróżnia się innowacje (*Poradnik... 2010*, s. 19–20):

- a) produktową – wprowadzenie na rynek przez przedsiębiorstwo nowego albo znacząco ulepszanego produktu;
- b) procesową – wprowadzenie do praktyki przedsiębiorstwa nowego albo znacząco ulepszanego procesu technologicznego, metody produkcji, programu zarządzania jakością, wymiany informacji, wykorzystania technologii, procedury funkcjonowania, oprogramowania, maszyny, urządzenia czy narzędzia, dostawy, a także nowego albo ulepszanego sposobu tworzenia i świadczenia usługi, jak również kształcenie i szkolenie pracowników oraz restrukturyzację;
- c) organizacyjną – zastosowanie w przedsiębiorstwie nowej metody organizacji jego działalności, nowej organizacji miejsc pracy lub relacji zewnętrznych (np. zmiany stopnia decentralizacji, zmiany struktury organizacyjnej, nowe metody podejmowania decyzji, zarządzania finansami, księgowości, zarządzania zasobami ludzkimi (w tym rozdziału obowiązków między pracownikami, organizacji pracy zespołowej), komunikacji wewnętrznej, systemu współpracy z odbiorcami, dostawcami¹², instytucjami finansowymi itp.);
- d) marketingową – zastosowanie w działalności przedsiębiorstwa niestosowanej wcześniej przez firmę metody marketingowej, która wynika z nowej strategii marketingowej, istotnie różniącej się od dotychczasowej (np.

¹² Przykładem innowacji organizacyjnej, która może przynieść zdobycie przewagi konkurencyjnej, jest np. system B2B, czyli platforma zakupowa (transakcyjna).

znaczące z punktu widzenia działalności przedsiębiorstwa zmiany w wyglądzie produktu, jego opakowaniu, pozycjonowaniu, promocji, polityce cenowej czy zarządzaniu łańcuchem dostaw).

Z kolei, z punktu widzenia znaczenia innowacji dla organizacji dzieli się je na (Perez-Bustamante 1999, s. 6–17):

- a) przyrostowe (*incremental*), które tworzone stopniowo, powstają w wyniku usprawniania procesów produkcyjnych lub komercyjnych¹³ oraz
- b) radykalne (*radical*), które tworzą nowe produkty lub procesy, całkowicie zmieniające tradycyjne funkcjonowanie rynku i wywołujące ostrą reakcję konkurentów¹⁴ (Hagenhoff 2008).

Natomiast z punktu widzenia strategii innowacje dzieli się na (Perez-Bustamante *op. cit.*):

- a) defensywne, oparte na informacjach na temat pozycji konkurencyjnej firmy i jej potrzeb rynkowych oraz
- b) ofensywne, tworzone na podstawie informacji o odkryciach naukowych i technologicznych, w celu zajęcia korzystnej pozycji konkurencyjnej na rynku.

Obecnie innowacje mają miejsce nie tylko w elektronice, biotechnologiach itp., ale także w przemysłach „tradycyjnych”¹⁵ (Brusoni, Sgalari 2007, s. 189–207). Ponadto, równocześnie z innowacjami w technice, następują innowacje organizacyjne, zarówno w obszarze projektowym, jak i produkcyjnym. Po trzecie, innowacje mają miejsce w dziedzinie kierowania – przedsiębiorcy rozwijają nowe metody działania. W rezultacie, chociaż tradycyjnie większość innowacji dotyczy dóbr i usług, coraz więcej innowacji pojawia się w organizacji, zarządzaniu zasobami ludzkimi, finansach i marketingu (Bochniarz, Sienko 2008, s. 216; Grzesiak 2007, s. 136–145).

A zatem, obecnie komponentami innowacji są wszelkie celowe zmiany w przedsiębiorstwie w wymiarach technicznym, organizacyjnym, ekonomicznym, kultury organizacyjnej itd., stanowiące postęp w spełnianiu oczekiwań klientów. Obejmują one przede wszystkim postawę szacunku dla klienta i jego potrzeb, wiarygodność przedsiębiorstwa w opinii otoczenia, poziom wykształcenia pracowników, umiejętność gromadzenia i wykorzystywania wiedzy dla budowania potencjału innowacyjnego oraz posiadanie lojalnych klientów¹⁶ (Zastempowski 2007, s. 176–184).

¹³ Przykładem takiej innowacji jest rozwój chipa – od 4 megabitów do 1 gigabita na sekundę, por. F. Tessun, *Symposion: DigitaleFachbibliothekInnovationsmanagement*, Symposion Publishing GmbH, 2005, http://www.symposion.de/?cmslesen/q7001002_20310201 [dostęp: 20.08.2009].

¹⁴ Tego rodzaju innowacjami były np. telefon komórkowy oraz aparat cyfrowy.

¹⁵ Np. oponiarskim, w którym obok zmian w procesach technologicznych, innowacjom podlegają same opony, do których wprowadza się sensory i inne urządzenia elektroniczne, umożliwiające wykrywanie sytuacji niebezpiecznych (np. spadek ciśnienia, nadmierne zużycie) i przekazywanie informacji kierowcy zanim wydarzy się wypadek drogowy.

¹⁶ Cechy te są obecne nie tylko w firmach dużych i sektora MSP, ale nawet, i to w wysokim stopniu, w mikroprzedsiębiorstwach, dla których są one jedną z głównych zalet i silnych stron.

Wiele pojedynczych firm z USA, UE, Japonii czy Korei Południowej, wydających najwięcej na działalność badawczo-rozwojową¹⁷, wydaje na badania i rozwój więcej, niż Polska¹⁸. Jednocześnie, w krajach tych w działalność badawczo – rozwojową zaangażowane są głównie firmy bardzo duże, zatrudniające ponad 500 pracowników¹⁹. Z kolei firmy średnie, zatrudniające od 100 do 500 pracowników, stanowią w OECD ok. 10% tej grupy, a w UE prawie 15%. Natomiast firmy zatrudniające poniżej 100 pracowników w Japonii w ogóle nie uczestniczą w wydatkach na B + R, w UE stanowią ok. 7,5%, a w USA nieco ponad 10% (*Small and Medium...* 2002, s. 247).

W Polsce w 2007 r. duże firmy zainwestowały w innowacje 16 mld zł, a małe 3 mld zł. Według GUS, w latach 2002–2004 w Polsce 40% średnich przedsiębiorstw wdrożyło innowacje produktowe lub procesowe, zaś 35% innowacje organizacyjne, podczas gdy odpowiednie udziały dla firm małych wyniosły jedynie 17% i 15% (*Działalność...* 2006; Grzybowska 2007, s. 167–175).

Obszary innowacyjności w przedsiębiorstwach z kapitałem polskim są przy tym nieco odmienne niż w firmach z kapitałem zagranicznym. Zrozumiałe dokumenty, procedury, instrukcje, zapewnienie prasy, serwisów i wydawnictw fachowych, pomoc socjalna oraz restrykcyjny system kar były działaniami podejmowanymi w 2006 r. w mniej więcej równym stopniu przez 73 przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym oraz 186 przedsiębiorstw z kapitałem polskim (odpowiednio po prawie 80%, ok. 47%, ok. 35% i ok. 20%) (Borys, Rogala 2007, s. 49–53). Natomiast w przypadku korzystania z przykładu przełożonych, wyrażania uznania, szkoleń fakultatywnych, zespołowego rozwiązywania zagadnień, oceny pracowniczej, poprawy warunków bezpieczeństwa pracy, obligatoryjnych szkoleń na stanowiskach pracy, zależności wynagrodzeń od wyników pracy oraz możliwości zgłaszania inicjatyw i pomysłów przedsiębiorstwa polskie były gorsze od firm z kapitałem zagranicznym nawet do 20 p.p.

Czynniki kształtujące innowacyjność firm sektora MSP

Zdolności innowacyjne przedsiębiorstwa zależą od wielu czynników mierzalnych i niemierzalnych. Ogół tych czynników dzieli się na zewnętrzne oraz wewnętrzne (Poznańska 1998, s. 40–41; Kasperkiewicz 2008, s. 118–121).

¹⁷ Spośród 50 największych inwestorów w badania i rozwój po 20 pochodzi z USA i UE, a pozostałych 10 z Japonii i Korei Południowej.

¹⁸ Pfizer (USA), Ford Motor (USA), Johnson & Johnson (USA), Daimler Chrysler (Niemcy), Toyota Motor (Japonia), GlaxoSmithKline (Wielka Brytania), Siemens (Niemcy) i General Motors (USA) zainwestowały w sektor badawczo-rozwojowy w 2006 r. po ponad 5 mld euro, czyli więcej niż wszystkie kraje Europy Środkowej i Wschodniej łącznie. Niewiele mniej wydał Samsung Electronics (Korea Południowa), por. http://www.iri.jrc.ec.europa/research/docs/2007/sb_2007.pdf

¹⁹ 82,6% wszystkich firm inwestujących w B + R w krajach OECD, 81,3% w USA, 77,9% w UE oraz aż 92,8% w Japonii.

Do czynników zewnętrznych innowacyjności, znajdujących się w otoczeniu przedsiębiorstwa, zalicza się typ sektora i rynku oraz środowisko naturalne, technologiczne, ekonomiczne, polityczne, społeczne, naukowe itp., w którym przedsiębiorstwo funkcjonuje. Otoczenie to można podzielić na ogólne i operacyjne. Otoczenie ogólne obejmuje, przede wszystkim, rozwiązania instytucjonalne, organizacyjne i informacyjne, a więc politykę państwa, infrastrukturę, administrację²⁰, system edukacji i szkoleń oraz warunki rynkowe. Natomiast otoczenie operacyjne to przede wszystkim odbiorcy, dostawcy, pozostali partnerzy, w tym instytucje finansowe oraz konkurenci, jak również instytucje sfery nauki i techniki oraz instytucje i organizacje zajmujące się wspieraniem innowacji i pośrednictwem w tej dziedzinie²¹.

Natomiast do uwarunkowań wewnętrznych należą zgromadzone w przedsiębiorstwie zasoby materialne oraz czynniki niematerialne, zapewniające przedsiębiorstwu zdolność do absorpcji i zastosowania innowacji oraz zdobywania przewagi na rynku: zasoby ludzkie, a więc stan i struktura kapitału ludzkiego, jego kwalifikacje, zdolności uczenia się, wiedza i informacje, zdolności, umiejętności i przedsiębiorczość, a także ilość i struktura majątku, technologii i systemów informatycznych oraz zasoby finansowe, umożliwiające finansowanie innowacji.

Ważną rolę odgrywa również system kierowania (Błaszczuk 2008, s. 95–108), w tym rozwiązania instytucjonalne i w zakresie motywacji, przy czym największy bezpośredni wpływ na skalę i zakres innowacyjności mają przedsiębiorczość oraz zaangażowanie przedsiębiorstwa w prace badawczo-rozwojowe, a zwłaszcza ich rezultaty, które z kolei zależą od strategii i kultury organizacyjnej firmy.

Wewnętrzne czynniki innowacyjności dzieli się na „twarde” i „miękkie”. Myśl przewodnia strategii innowacyjności przedsiębiorstwa kształtowana jest przez posiadane i możliwe do zdobycia czynniki „twarde”, a więc zasoby finansowe i ludzkie. Jeśli są one niewystarczające, przedsiębiorstwo musi polegać na wiedzy zewnętrznej, a więc poszukiwać aliansów, *joint ventures* albo inwestora strategicznego. Bez względu na dokonany wybór, działalność innowacyjna przedsiębiorstwa musi być kompatybilna z jego zdolnością do zarządzania zmianami organizacyjnymi. Struktura organizacyjna jest bowiem zaliczana również do czynników „twardych”. Wyniki badań empirycznych pozwalają przy tym stwierdzić, że innowacyjności sprzyjają płaska, mało sformalizowana

²⁰ Jednym z ważniejszych megatrendów w funkcjonowaniu nowoczesnego państwa są innowacje w administracji, rozumiane nie tylko jako innowacje technologiczne, lecz przede wszystkim gotowość i zdolność pracowników administracji do generowania, przyswajania i wdrażania nowych rozwiązań, mogących przyczynić się do usprawnienia działania i funkcjonowania państwa, por. Zerka (2011, s. 11–12).

²¹ W tradycji japońskiej wszystkie podmioty występujące w otoczeniu oraz całokształt powiązań między nimi określa się terminem *ba*. Szerzej na ten temat Błaszczuk (2010), a zwłaszcza Nonaka, Konno (2005, v. II, s. 53–67) oraz Nonaka, Toyama, Konno (2005, v. II, s. 317–343).

i elastyczna struktura organizacyjna oraz niski stopień specjalizacji, natomiast stopień centralizacji nie wywiera wpływu na innowacyjność (Hopej-Kamińska, Hopej, Kamiński 2007, s. 262–271).

Najważniejszym czynnikiem „miękkim” wpływającym na innowacyjność przedsiębiorstw, w tej liczbie firm sektora MSP, jest odpowiednia (innowacyjna) kultura organizacji. W okresie krótkim kultura organizacyjna jest zmienną niezależną. Natomiast w okresie długim na kulturę organizacyjną, w tym na innowacyjność, można wpływać, można ją kształtować, ale nie można jej kontrolować (Glińska-Neweś 2007, s. 247–258). W kulturze tej istnieją, zarówno czynniki sprzyjające innowacyjności, np. zaufanie, jak i jemu przeciwdziałające²². Na kulturę organizacyjną składają się cztery filary: zdolność do wprowadzania innowacji oraz chęć i swoboda ich wprowadzania, a także podejmowanie odpowiednich działań (Disselkamp 2005).

A zatem, innowacyjność powinna być, przede wszystkim, częścią strategii przedsiębiorstwa. Firma powinna posiadać jasno zdefiniowane cele biznesowe, które chciałaby osiągnąć dzięki innowacjom. Dobrze zdefiniowana strategia, oparta na rzetelnych informacjach, pozwala szybko i relatywnie tanim kosztem ukierunkować odpowiednie działania innowacyjne. Dlatego bardzo istotnym warunkiem wstępnym udanych innowacji jest stałe i dogłębne badanie rynku oraz pozyskiwanie wiedzy na temat potencjalnych innowacji z różnych źródeł zewnętrznych. W szczególności, niezbędne jest zaprojektowanie i wdrożenie właściwego systemu zbierania od klientów informacji o produktach dostarczanych przez przedsiębiorstwo oraz o nowych potrzebach klientów (Jankowiak 2007, s. 60–68). Wartym rozpowszechnienia wzorcem w tym zakresie jest rozwiązanie stosowane w firmie 3M, w którym punktem startu w procesie tworzenia pomysłu na nowy produkt jest, dokonywana przez sprzedawców, analiza potrzeb potencjalnych odbiorców (Nonaka, Takeuchi 2000, s. 168–174) (co takiego jest potrzebne, czego jeszcze nikt nie wymyślił?²³).

Podstawowe znaczenie w innowacyjności mają jednak ludzie, którzy powinni tak dobrze znać się na innowacyjności, jak dobry kapitalista na alokacji kapitału (Drucker 1993). Dlatego znaczenie zasadnicze ma wszystko, co jest związane z zasobami ludzkimi – kapitałem ludzkim, który generuje wiedzę. Wśród nich najważniejszą rolę odgrywają czynniki związane z kulturą organizacyjną, w szczególności zaś: uwzględnienie kreatywności i innowacyjności w strategii, dostępność odpowiednich zasobów ludzkich i pozaludzkich, struktura organizacyjna i zasady jej funkcjonowania, odpowiednia komunikacja oraz zachęty materialne i niematerialne do kreatywności i innowacyjności (Martins,

²² Omówienie wyników badań empirycznych tego zagadnienia, obejmujące 45 czynników przedstawia Glińska-Neweś (2007, s. 195–247).

²³ Sposób ten stosuje m.in. James Goodnight (*ChiefExecutiveOfficer* w SAS Institute o dochodach rocznych ponad 1,5 mld dolarów), który kieruje firmą po prostu słuchając odbiorców i dostarczając im to, czego chcą, patrz: Krawiec (2009, s. 220).

Terblanche 2003, s. 68; Rahe 2003, s. 133–151). O pozytywnym wpływie tych czynników na innowacyjność firmy decydują różne aspekty kapitału ludzkiego, a zwłaszcza naczelnego kierownictwa (Baruk 2006, s. 162; Krawiec 2009, s. 162–224):

- a) optymizm, otwartość i elastyczność;
- b) wyzbycie się myślenia w kategoriach hierarchicznych;
- b) zbiór norm i wartości innowacyjnych;
- c) system motywacji dla uczestników procesów innowacyjnych;
- d) wyodrębnienie komórki zajmującej się zarządzaniem programami innowacyjnymi;
- e) proces rozwoju ukierunkowany na konsumentów;
- f) zróżnicowany portfel nowych produktów i technologii;
- g) kolektywne uzgadnianie strategii dla nowych produktów;
- h) system pomiaru i oceny innowacyjności.

Dlatego wydaje się, że najważniejszym czynnikiem wpływającym na innowacyjność jest osobowość przedsiębiorcy. Niechęć wielu z nich do podejmowania ryzyka związanego z innowacjami jest bowiem najważniejszą przeszkodą dla ich podejmowania, zwłaszcza przedsiębiorców sektora MSP, funkcjonujących w branżach tradycyjnych²⁴. Stwierdzenie to dotyczy jednak także wyróżniających się pozytywnie na tle pozostałych, małych i średnich przedsiębiorców z sektora *high-tech*, bowiem wśród nich również wyraźnie dominowało nastawienie pasywne i samozadowolenie (Mizgajska, Wściubiak 2007, s. 106–114).

Kolejne dwa czynniki również dotyczą kierowania (Walther 2004). Pierwszy z nich to duże zaangażowanie kierownictwa w podkreślanie znaczenia innowacji dla firmy, mobilizowanie źródeł innowacji, wspieranie procesu innowacyjnego oraz ewentualne rozwiązywanie konfliktów. Czynnikiem drugim to dobre zarządzanie projektowe, które zapewnia efektywne wykorzystanie ograniczonych zasobów oraz minimalizowanie ewentualnych opóźnień w realizacji przedsięwzięcia innowacyjnego.

Ważne znaczenie dla innowacyjności ma także wielkość firm sektora MSP (Greif *et al. op. cit.*; Zięba M., Oster 2011). Firmy te mają większe możliwości specjalizacji i są bardziej elastyczne, a więc mogą łatwiej dostosowywać się do zmian, ponieważ mają krótsze kanały komunikacji i procesy podejmowania decyzji są w nich szybsze. Ponadto, możliwe jest szybkie przekazywanie pomysłów bezpośrednio do właściwej osoby oraz większe są możliwości kontrolowania²⁵.

²⁴ Potwierdzają to wyniki badań małych firm w regionie świętokrzyskim, por. Nogalski, Karpacz (2007, s. 117–128), jak również 74 firm o różnych rozmiarach w regionie południowym (Małopolska i Śląsk), por. Francik, Targalski (2007, s. 150–157).

²⁵ W literaturze można jednak znaleźć także argumenty za tym, że bardziej innowacyjne są firmy duże, bo dysponują odpowiednimi zasobami finansowymi i kadrowymi.

Ogół czynników wpływających na innowacyjność można pogrupować na uwarunkowania związane z: wiedzą, pracownikami, organizacją i z otoczeniem (Glińska-Noweś *op. cit.*, s. 122–129). W tym kontekście istotne jest rozważenie udziału kapitału ludzkiego z jednej strony i zasobów występujących w otoczeniu z drugiej. W szczególności badanie takie jest potrzebne, gdy firma musi znaleźć kompromis między aspektami ekonomicznymi i pozaekonomicznymi (np. artystycznymi), albo inaczej mówiąc – aspektami twórczymi i wykorzystującymi. Wyniki badań ekonometrycznych pozwalają wysnuć wniosek, że w takiej sytuacji jakość kapitału ludzkiego wpływa zarówno na jedne, jak i na drugie efekty. Natomiast otoczenie wpływa istotnie tylko na wyniki ekonomiczne, przy czym wpływ ten jest słabszy niż jakości czynnika ludzkiego (Ferriani, Cattani, Baden-Fuller 2007, s. 209–237).

Z kolei według myśli japońskiej, jest pięć warunków innowacyjności: intencje korporacji, nadmiarowość informacji, autonomia jednostek, niestabilność otoczenia zewnętrznego i chaos wewnętrzny oraz różnorodność (Błaszczuk 2010, s. 36–37; Nonaka, Takeuchi 2000, s. 98–110). Badanie empiryczne 19 składowych tych pięciu warunków innowacyjności w 51 przedsiębiorstwach na Śląsku, zatrudniających ponad 40 pracowników w 2002 r. wykazało, że (Batorski 2003, s. 156–162):

- a) firmy z kapitałem zagranicznym silniej dążą do innowacyjności niż firmy z wyłącznym kapitałem polskim,
- b) konkurencja ze strony firm z kapitałem zagranicznym nie wzmacnia dążenia firm polskich do innowacyjności,
- c) polskie firmy prywatne dążą do innowacyjności tylko nieco bardziej niż przedsiębiorstwa państwowe.

Innowacyjność w dużej mierze zależy także od możliwości finansowania odpowiednich przedsięwzięć. Na podstawie wyników badań empirycznych w województwie podkarpackim można stwierdzić, że głównym źródłem finansowania innowacji w tym regionie w 2006 r. w firmach małych (z przychodami poniżej 1 mln zł) był kapitał własny (48%) oraz głównie kapitały własne wspomagane kapitałem zewnętrznym (38%) (Bochniarz, Sieńko 2008, s. 216).

Natomiast dla 157 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w województwie warmińsko-mazurskim w 2006 r. głównymi źródłami finansowania działalności innowacyjnej były środki własne, kredyty i pożyczki oraz fundusze unijne (Juchniewicz, Grzybowska 2008, s. 229–230). Podobne wyniki uzyskano na podstawie badania innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z przemysłem okrętowym (Grzesiak 2007, s. 136–145). Dopiero trzecie miejsce środków unijnych wynikało, zdaniem badanych przedsiębiorstw, ze zbyt biurokratycznej procedury oraz nadmiernej formalizacji, które często nie znajdują uzasadnienia w regulacjach unijnych. Obecnie sytuacja ta wygląda zupełnie inaczej, o czym świadczy nie tylko wysokie zainteresowanie środkami unijnymi, ale przede wszystkim ich intensywne wykorzystywanie.

Aktywność przedsiębiorstw w zakresie innowacji zależy więc od wielu czynników. Jednak spośród ponad 20 hipotez dotyczących zależności w procesie wdrażania innowacji, od momentu zdobywania wiedzy na temat rynku i na temat technologii aż po wyprodukowanie innowacyjnego produktu, w Szwecji w 403 nowych (nie funkcjonujących na rynku dłużej niż 10 lat) firmach sektora TIME²⁶, zweryfikowanych za pomocą kilkudziesięciu liniowych, jednorównaniowych modeli ekonometrycznych, jedynie potencjał wiedzy i chęć wzrostu istotnie wpływały na innowacyjność²⁷. Jednocześnie chęć wzrostu istotnie wpływała na potencjał wiedzy, dynamikę zmian technologicznych i wytwarzanie produktów innowacyjnych. Co ciekawe ani wiek firmy, ani jej wielkość, jak również forma własności (w tym własność zagraniczna) w zasadzie nie wpływały na potencjał wiedzy i innowacyjność badanych firm.

Istnieje zatem potrzeba wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach. Wydaje się, że największą potrzebę w tym zakresie mają przedsiębiorcy z sektora MSP. Niezbędne informacje mogą posiadać dzięki relacjom społecznym, w tym powiązaniom rodzinnym, lub transformacji doświadczeń zdobywanych podczas prowadzenia firmy. Czynniki determinującymi dynamikę dyfuzji wiedzy w takich warunkach (sieciach zamkniętych) są przede wszystkim: strategie uczenia się poszczególnych osób; architektura sieci, w której interakcje mają miejsce; rozmieszczenie uczących się osób w przestrzeni; ich początkowy poziom wiedzy oraz wielkość sieci (Morone *et al.* 2007, s. 283–302).

Stwierdzenie to potwierdzają wyniki badań empirycznych przy wykorzystaniu modeli ekonometrycznych na podstawie danych z lat 1999–2001 dla 391 młodych firm włoskich, zarówno przemysłowych, jak i usługowych, funkcjonujących w sektorach *high-tech*. Mianowicie, „zdolności przedsiębiorcze”, długość okresu pracy w działach B+R, projektowym, technicznym i produkcyjnym, praca w danym sektorze przed założeniem firmy oraz doświadczenie, zarówno w działalności technicznej, jak i handlowej wyraźnie wpływały na tempo wzrostu badanych firm (Colombo, Grilli 2007, s. 67–86).

A zatem, do rozwoju innowacyjności Polski przyczynić się mogą także firmy z sektora MSP, podobnie jak w niektórych innych krajach, w których udział firm zatrudniających do 250 pracowników w ogólnej liczbie przedsiębiorstw jest znaczny²⁸. W przypadku tych firm innowacje często, przynajmniej początkowo, mają charakter lokalny i nie wymagają ani specjalistycznego przygotowania, ani kosztownego sprzętu, a tym samym znaczących nakładów finansowych (Gudkova 2007, s. 69–77). Wymagają one, jednak, wiedzy przedsiębiorczej, a więc zdolności do dostrzegania szans w otoczeniu, zwłaszcza w sytuacjach

²⁶ Telekomunikacja, informatyka, media oraz rozrywka (*entertainment*), czyli innowacyjnych, intensywnych technologicznie, dynamicznych i ważnych w przyszłości.

²⁷ Patrz: McKelvie A. (2007, s. 147–173). W książce zawarte jest ponadto wiele interesujących wskazówek, zarówno dla przedsiębiorstw (s. 190), jak i badaczy (s. 174–182).

²⁸ We Włoszech 65%, w Irlandii 50%, podczas gdy w USA 15% a w Japonii tylko 7%, por. *The Policy Agenda for Growth. An Overview of the Sources of Economic Growth in OECD Countries* (2003, s. 28–29).

trudnych dla firmy, oraz skutecznego wdrażania rozwiązań innowacyjnych. A zatem, przedsiębiorstwa te odnoszą sukcesy dzięki aktywnemu poszukiwaniu, a następnie wprowadzaniu rozwiązań innowacyjnych.

Ponadto, obok wdrażania innowacji przez przedsiębiorstwa rodzime, należy liczyć na wzrost zapotrzebowania z ich strony na zewnętrzne prace B+R z uwagi na fakt, że funkcjonowanie w coraz bardziej konkurencyjnym otoczeniu, a zwłaszcza zdobywanie przez nich nowych rynków zagranicznych, będzie wymuszać zapotrzebowanie na produkty o wysokim stopniu innowacyjności.

Podsumowując, w praktyce nie ma firmy, której innowacja nie byłaby potrzebna²⁹. Jednak aż blisko 40% respondentów badania internetowego (metodą losową z próbą kwotową 507 menadżerów i właścicieli mikro-, małych oraz średnich firm z terenu całej Polski, przeprowadzonym w dniach 26 listopada – 2 grudnia 2012 r.) uważało, że ich firmie nie są potrzebne żadne działania innowacyjne (Baranwska-Skimina 2012). Jako przyczyny braku zainteresowania innowacjami przedsiębiorcy sektora MSP podali: działanie w branży, która nie wymaga innowacji (39%), małą wielkość firmy (37%), brak kapitału na innowacje (34%), brak oczekiwań klientów na innowacje (12%) oraz zbyt duże ryzyko związane z innowacjami (7%) (Starczewska-Krzysztosek 2011).

Natomiast pozostałych niewiele ponad 60% respondentów stwierdziło, że wprowadzenie nowych metod produkcji lub świadczenia usług oraz polepszenie jakości i funkcjonalności produktów jest kluczowe dla rozwoju ich firm (Baranwska-Skimina *op. cit.*). A zatem, mniej niż 2/3 przedsiębiorców z sektora MSP w Polsce jest świadoma, że bez innowacji nie będzie w stanie rozwijać biznesu i zwiększać zysków i że ich firma może zwiększyć swoją konkurencyjność na rynku dzięki nowoczesnym rozwiązaniom.

Owe niewiele ponad 60% przedsiębiorców najchętniej (35%) inwestowałoby w innowacje procesowe (technologiczne) oraz produktowe (27,7%), bowiem, ich zdaniem, wdrożenie nowoczesnych technologii właśnie w tych obszarach przynosi największe zyski. Zdecydowanie rzadziej respondenci ci planowali wprowadzać nowatorskie rozwiązania organizacyjne (12,4%) oraz marketingowe (8,8%).

Planowane na najbliższy okres wydatki tych firm na innowacje zajęły drugie miejsce w ogólnej sumie ich planowanych wydatków (39,7%). Wśród nich ważną rolę odgrywały wydatki na pozyskanie „wartości niematerialnych i prawnych”, pod którymi coraz częściej kryją się wydatki na patenty i licencje, czyli elementy niezbędne do wdrożenia innowacji.

Jednocześnie, zaledwie 52,5% firm sektora MSP deklarowało w 2011 r., że w latach 2008–2010 wprowadziło co najmniej jedną innowację, przy

²⁹ Jest to zresztą oficjalne stanowisko Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych, por. np. *Stable i mocne strony sektora MSP w Polsce. Szanse i zagrożenia rozwojowe*, www.opennexus.pl/info-room.

czym występowało bardzo silne zróżnicowanie innowacyjności w zależności od wielkości firmy (Starczewska-Krzysztozek *op. cit.*) (por. tabela 2.).

Tabela 2. Odsetek przedsiębiorstw sektora MSP, które wdrożyły przynajmniej jedną innowację w latach 2008–2010

Przedsiębiorstwa	Innowacje			
	produktowe	procesowe	organizacyjne	marketingowe
mikro	38,2	25,2	26,4	31,4
małe	46,4	36,4	38,6	35,8
średnie	52,4	49,9	54,4	45,3
sektora	39,3	26,9	28,1	39,2

Źródło: Starczewska-Krzysztozek (2011).

Ponadto, występuje silne zróżnicowanie międzyregionalne poziomu innowacyjności, zarówno w układzie NUTS 2 jak i NUTS 3 (Grysa 2009, s. 45).

Natomiast opublikowane w 2011 r. wyniki przeprowadzonego przez Komisję Europejską badania telefonicznego 5222 menadżerów firm sektora MSP z różnych sektorów gospodarki ze wszystkich 27 krajów członkowskich Unii Europejskiej potwierdzają wzrastającą potrzebę i chęć firm sektora MSP do wprowadzania ekoinnowacji³⁰. Związane jest to z faktem, iż sektor ten odpowiada za ponad 60% wpływu przemysłu europejskiego na środowisko (Greif *et al. op. cit.*; Zięba)³¹.

Najważniejszymi argumentami za wprowadzaniem ekoinnowacji są obecne, a zwłaszcza oczekiwane ceny surowców i energii. Obecnie koszty materiałowe mają bowiem największy udział w całości kosztów firm sektora MSP należących do sektora produkcyjnego. Dalszego wzrostu tych kosztów oczekiwało prawie 90% respondentów. Dlatego ¾ spośród firm MSP wprowadziło w okresie poprzednich pięciu lat zmiany, których efektem jest obniżenie kosztów materiałowych.

Istotnymi czynnikami skłaniającymi do ekoinnowacji są także oczekiwania rynkowe, naciski partnerów biznesowych oraz możliwości produkcyjne. Ważne są także regulacje prawne, zwłaszcza jeśli wpływają one na ceny i warunki rynkowe funkcjonowania firm sektora MSP.

Ważnym czynnikiem tworzenia innowacji są błyskotliwi, doświadczeni i odpowiednio motywowani pracownicy. Proces innowacyjny jest wspólnym osiągnięciem członków danej organizacji i bardzo duże znaczenie ma w jego

³⁰ http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_315_en.pdf [dostęp: kwiecień 2013].

³¹ Greif A., Böhme K., Degenhardt A., *Boosting sustainable innovations in small and medium-sized enterprises in the Baltic Sea Region. SPIN Strategic Actions for decision makers*, EU Baltic Sea Region Programme 2007–2013, Federal Ministry for the Environment, Nature Protection and Nuclear Safety (BMU) Germany, November 2011, a także Zięba M., Oster P., *Innowacyjność w małych i średnich przedsiębiorstwach*, E-mentor nr 3 (40) / 2011.

przypadku wsparcie organizacyjne. „Zinstytucjonalizowanie” tego procesu wspiera zachowywanie wiedzy i zwyczajów, co z kolei sprzyja akumulacji, utrwalaniu oraz poszerzaniu wspólnej wiedzy (Delgado-Verde *et al.* 2010).

Podsumowanie

Kluczową kwestią we wdrażaniu innowacji w przedsiębiorstwie obecnie, i tym bardziej w najbliższym dziesięcioleciu, jest umiejętność dostosowywania się do zmian, zarówno w otoczeniu, jak i w samym przedsiębiorstwie. Umiejętność dostosowywania się do tych zmian, badana od co najmniej trzech dekad, jest określana mianem elastyczności, pod którą rozumie się łatwość, zarówno reagowania na zmiany, jak i ich dokonywania.

Na elastyczność tę wpływają, zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne (Rahe 2003, s. 133–151). Czynniki wewnętrznymi są, po pierwsze, stosunki panujące w firmie, w tym kultura organizacyjna, która jest silnie uwarunkowana ilością i jakością zasobów ludzkich oraz nastawieniem zasobów ludzkich do zmian i ich podatnością na nie. Drugim czynnikiem wewnętrznym są zdolności każdego z członków załogi do pracy w przedsiębiorstwie, które ciągle wprowadza innowacje w produktach lub procesach. W tym zakresie bardzo istotne jest zidentyfikowanie przyczyn ewentualnego oporu wobec innowacji, a następnie odpowiednie zarządzanie procesem przezwyciężania tego oporu (Kasperkiewicz 2008, s. 121–133).

Natomiast czynnikiem zewnętrznym jest rynek. Obecnie rynki zmieniają się w ciągu kilku miesięcy. W rezultacie, bardzo skracają się cykle produkcyjne, a cykle planistyczne jeszcze bardziej (Krawiec 2009, s. 83 i 121). Pierwszorzędne znaczenie przy tym mają długość okresu między powstaniem pomysłu a jego materializacją w postaci konkretnego nowego produktu na rynku oraz długość okresu między pojawieniem się na rynku danej firmy a pojawieniem się na nim konkurentów.

Omawianą elastyczność można mierzyć długością okresu reakcji³². Sposobem na około dwukrotne skrócenie wspomnianego okresu jest udział pracowników (inżynierów) z działu produkcji w zespole projektowym, tak jak to ma miejsce w korporacjach japońskich, co można nazwać konwergencją tworzenia nowego produktu i jego produkcji (Błaszczuk 2010, s. 41; Krawiec 2009, s. 126–133) oraz technika ciągłych usprawnień (*kaizen*) (Krawiec 2009, s. 123).

Wysoka elastyczność, a więc, szybkie reagowanie jest i będzie czynnikiem determinującym osiągnięcie i utrzymywanie wysokiej konkurencyjności każdej firmy i poprawy efektywności jej działania w obliczu wzrastającej niepewności

³² Ważną metodą badawczą w tym zakresie są scenariusze. Przykład zastosowania tej metody w British Airways podaje Perechuda, Sobińska (2008, s. 186–194).

oraz ciągle zmieniających się uwarunkowań funkcjonowania przedsiębiorstw na współczesnym rynku globalnym, który coraz częściej ma charakter e-ryнку.

Potencjał firm sektora MSP w zakresie trwałego i zrównoważonego rozwoju wynikającego z wdrożenia innowacji jest olbrzymi. Dlatego ważnym wyzwaniem jest stworzenie w tych firmach klimatu innowacyjności. Możliwość sprostania temu wyzwaniu uzależniona jest od popytu na innowacje, który zależy od uwarunkowań stworzonych, z jednej strony przez normy prawne i politykę gospodarczą na szczeblu Unii Europejskiej, krajowym, regionalnym i lokalnym, a zatem władze publiczne różnych szczebli, a z drugiej – przez rynek: firmy, instytucje finansujące, sieci biznesowe, stowarzyszenia, fundacje itp.³³.

Systemowe stymulowanie procesów tworzenia nowych wyrobów i technologii powinny uwzględniać uwarunkowania geograficzno-demograficzne oraz poziom rozwoju technologicznego terytorium, na którym znajdują się firmy (Świadek 2007, s. 140–149). Szczególnie istotne jest wsparcie innowacyjności (i internacjonalizacji), zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw przez samorządy terytorialne poprzez działalność doradczą, organizowanie szkoleń, zaoferowanie miejsca w inkubatorze przedsiębiorczości czy parku technologicznym (Ignasiak-Szulc 2007, s. 129–138). Stworzy to szanse na innowacyjność i sukcesy w globalnej konkurencji, również firmom z regionów mniej rozwiniętych nawet w przemysłach zaawansowanych technologicznie³⁴. Zagadnienia te powinny znaleźć się w uzupełnianych lub przeformułowywanych strategiach rozwoju, w tym innowacyjności poszczególnych regionów, uwzględniających wcześniejsze osiągnięcia, unikalny potencjał ekonomiczny regionu oraz możliwe jego przewagi konkurencyjne (Błaszczuk, Sawicz 2010b).

Bibliografia

- Ajami R.A., Bear M.M. (2007), *Epilogue*, (w:) Ajami R.A., Bear M.M. (eds.), *The global enterprise. Entrepreneurship and value creation*, International Business Press, New York, London, Oxford.
- Baranowska-Skimina A. (2012), *Sektor MSP a finansowanie innowacji*, <http://www.wiadomosci.egospodarka.pl/art/autor/Aleksandra-Baranowska-Skimina,370.html> [dostęp: 6.12.2012].
- Baruk J. (2006), *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.

³³ Przykładem dążenia do zwiększenia zakresu trwałego i zrównoważonego rozwoju firm sektora MSP, wynikającego z wdrożenia innowacji, jest Program *Sustainable Production through Innovation in Small and Medium sized Enterprises through-out the Baltic Sea Region* (SPIN), por. Greif, Böhme, Degenhardt (2011).

³⁴ Wyraźnie wskazują na to np. doświadczenia amerykańskie i fińskie, por. np.: Grosse T.G. (2010).

- Batorski J. (2004): *Evaluation of conditions fostering creating knowledge in an enterprise*, (w:) Gasparski W., Dąbrowski J. (eds.), *Creating knowledge-based economy. Infrastructure – Organizations – Individuals*, Publishinghouse of Leon Koźmiński Academy of Entrepreneurship and Management, Warsaw.
- Becker M.C., Cohendet P., Llerena P. (2007): *Division of labor and division of knowledge: Why the nature of the casuality matters for the evolutionary theory of the firm*, (w:) Cantner U., Malerba F. (eds.), *Innovation, Industrial Dynamics and Structural Transformation. Schumpeterian Legacies*, Springer, Berlin, Heidelberg, New York.
- Bembenek B., Moszkowicz K. (2008), *Rozwój przedsiębiorstw poprzez kooperację*, (w:) Herman A., Poznańska K. (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań globalnych*, tom 1, SGH, Warszawa.
- Błaszczuk D.J. (2012), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach polskich w świetle teorii i badań empirycznych*, Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica, nr 268.
- Błaszczuk D.J. (2010), *Tworzenie wiedzy w korporacjach japońskich. Wnioski dla Polski*, „Zarządzanie Ryzykiem”, nr 33.
- Błaszczuk D.J. (2008), *Zarządzanie ryzykiem w świetle teorii kierowania*, „Zarządzanie Ryzykiem”, nr 26.
- Błaszczuk D.J., Sawicz B. (2011), *Determinanty wzrostu gospodarczego regionów Polski Wschodniej w latach 2000–2008*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie”, seria EKONOMIA, Zeszyt tematyczny *Węzły gordyjskie rozwoju Polski Wschodniej*, nr 3.
- Błaszczuk D.J., Sawicz B. (2010a), *European Union Regional Policy and Convergence Process of the European Regions*, (w:) Bukowski S.I. (ed.), *Global Economy Challenges of the 21st Century*, Technical University of Radom Publishing Office, Radom.
- Błaszczuk D.J., Sawicz B. (2010b), *Koncepcje konwergencji i dywergencji i ich wpływ na politykę regionalną*, (w:) Błaszczuk D.J., Stefański M. (red.), *Czynniki endogeniczne rozwoju Polski Wschodniej*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie, Lublin.
- Błaszczuk D.J., Sawicz B. (2010c): *Polityka regionalna Unii Europejskiej a proces konwergencji regionów Europy*, (w:) Bukowski S.I. (red.), *Globalizacja i integracja regionalna a wzrost gospodarczy*, CeDeWu.pl, Warszawa.
- Błaszczuk D.J., Zuba M. (2010), *Wiedza jako czynnik rozwoju gospodarczego regionów na przykładzie Polski Wschodniej*, (w:) Błaszczuk D.J., Stefański M. (red.), *Czynniki endogeniczne rozwoju Polski Wschodniej*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie, Lublin.
- Bochniarz Z., Sieńko B. (2008), *Globalization, Clustering and Innovations. Some Regional Aspects*, (w:) Herman A., Poznańska K. (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań globalnych*, tom 2, SGH, Warszawa.
- Borys T., Rogala P. (red.) (2007), *Zarządzanie jakością i środowiskiem jako determinanty doskonalenia organizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Brusoni S., Sgalari G. (2007), *New combinations in old industries: The introduction of radical innovations in tire manufacturing*, (w:) Cantner U., Malerba F. (eds.),

- Innovation, Industrial Dynamics and Structural Transformation. Schumpeterian Legacies*, Springer, Berlin, Heidelberg, New York.
- Chmiel, J. (2007), *Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 2005 – 2006*, PARP, Warszawa.
- Colombo M. G., Grilli L. (2007), *Young firm growth in high-tech sectors: The role of founders' human capital*, w: *Innovation, Industrial Dynamics and Structural Transformation. Schumpeterian Legacies*, (editors Cantner U., Malerba F.) Springer, Berlin, Heidelberg, New York.
- Delgado-Verde M., Martin-de Castro G., Navas-Lopez J.E. (2010), *Organizational knowledge assets and innovation capability. Evidence from Spanish manufacturing firms*, „Journal of Intellectual Capital”, Vol. 12, No. 1.
- Disselkamp M. (2005), *Innovationsmanagement: Instrumente und Methoden zur Umsetzung im Unternehmen*, Gabler, Wiesbaden.
- Drucker P. (1993), *Post-Capitalist Society*, Butterworth Heinemann, Oxford.
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce w latach 2002–2004* (2006), GUS, Warszawa.
- Fazlagić J. (2009), *Bogactwo źródeł wiedzy*, CIO, nr 12.
- Fazlagić J. (2011), *Nowe spojrzenie na kwestie innowacyjności*, „Problemy Jakości”, nr 7.
- Fazlagić J. (2011), *Zarządzanie wiedzą a technologie informacyjne*, „Ekonomiczno-Informatyczny Kwartalnik Teoretyczny”, nr 29.
- Ferriani S., Cattani G., Baden-Fuller Ch. (2007), *Fitness determinants in creative industries: A longitudinal study on the Hollywood film-making industry, 1992–2003*, (w:) Cantner U., Malerba F. (eds.), *Innovation, Industrial Dynamics and Structural Transformation. Schumpeterian Legacies*, Springer, Berlin, Heidelberg, New York.
- Francik A., Targalski J. (2007), *Innowacyjność przedsiębiorstw regionu południowego*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Glińska-Neweś A. (2007), *Kulturowe uwarunkowania zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie*, TNOiK, Toruń.
- Greif A., Böhme K., Degenhardt A. (2011), *Boosting sustainable innovations in small and medium-sized enterprises in the Baltic Sea Region. SPIN Strategic Actions for decision makers*, EU Baltic Sea Region Programme 2007–2013, Federal Ministry for the Environment, Nature Protection and Nuclear Safety (BMU) Germany, November.
- Grosse T.G. (2010), *Doświadczenia fińskie i amerykańskie a szanse rozwoju innowacyjnej gospodarki w Polsce Wschodniej*, (w:) Błaszczuk D.J., Stefański M. (red.), *Czynniki endogeniczne rozwoju Polski Wschodniej*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie, Lublin.
- Grysa K. (red.) (2009), *Analiza rozwoju innowacyjności w regionie świętokrzyskim*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa w Kielcach, Kielce.
- Grzesiak M. (2007), *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z przemysłem okrętowym*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.),

- Zarządzanie wiedzą w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Grzybowska B. (2007), *Innowacje w przedsiębiorstwach województwa warmińsko-mazurskiego – doświadczenia i plany*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Gudkova S. (2007), *Wiedza a rozwój małych przedsiębiorstw*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Zarządzanie wiedzą w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Hagenhoff S. (2008), *Innovationsmanagement für Kooperationen*, Universitätsverlag Göttingen.
- Hopej-Kamińska M., Hopej M., Kamiński R. (2007), *Kulturowe i strukturalne uwarunkowania innowacyjności przedsiębiorstwa*, (w:) Czubaszewicz H., Golman W. (red.), *Sukces organizacji. Rola kapitału ludzkiego*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot.
- Ignasiak-Szulc A. (2007), *Wsparcie na rzecz internacjonalizacji i innowacyjności MSP oferowane przez samorząd terytorialny w wybranych krajach*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Jankowiak R. (2007), *Zarządzanie wiedzą a innowacyjność w systemach zarządzania jakością współczesnego przedsiębiorstwa*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Zarządzanie wiedzą w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Juchniewicz M., Grzybowska B. (2008), *Finansowanie działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ze środków Unii Europejskiej – ujęcie regionalne*, (w:) Herman A., Poznańska K. (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań globalnych*, tom 2, SGH, Warszawa.
- Kasperkiewicz W. (2008), *Procesy innowacyjne w gospodarce rynkowej. Teoria i praktyka*, Naukowe Wydawnictwo Piotrkowskie, Piotrków Trybunalski.
- Kopaliński W. (2008), *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Krawiec F. (2009), *Nowa gospodarka i wizja lidera firmy XXI wieku*, Difin, Warszawa.
- Malara Z. (2007), *Kilka uwag o strategicznej roli wiedzy w formowaniu współczesnej organizacji*, (w:) Czubaszewicz H., Golman W. (red.), *Sukces organizacji. Rola kapitału ludzkiego*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot.
- Martins E.C., Terblanche E. (2003), *Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation*, „European Journal of Innovation Management”, No. 1, Vol. 6.
- Marzec M. (2013), *Finansowanie innowacji przez przedsiębiorstwa sektora MŚP w województwie świętokrzyskim w latach 2007–2013*, Acta Scientifica Academiae Ostroviensis, <http://www.zn.wsbip.edu.pl/wydania/zeszyt1/sekcjaA/5.pdf> ppt [dostęp: kwiecień 2013].

- Matusiak K.B., Stawasz E., Głodek P. (2013), *Wnioski z badań innowacyjnych MSP, sektora B+R i instytucji wspierających w województwie śląskim przeprowadzonych dla potrzeb regionalnej strategii innowacyjnej*, www.ppts.pl/gfx/fotobank/docs/BPK/FE/prezentacje//FE2.ppt [dostęp: kwiecień 2013].
- McKelvie A. (2007), *Innovation in new firms. Examining role of knowledge and growth willingness*, Joenkoeping International Business School, Joenkoeping University.
- Mizgajska H., Wściubiak L. (2007), *Wybrane aspekty aktywności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw sektora high-tech*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Morone A., Morone P., Taylor R. (2007), *A laboratory experiment of knowledge diffusion dynamics*, (w:) Cantner U., Malerba F. (eds.), *Innovation, Industrial Dynamics and Structural Transformation. Schumpeterian Legacies*, Springer, Berlin, Heidelberg, New York.
- Nogalski B., Karpacz J. (2007), *Przedsiębiorczość jako czynnik stymulacji aktywności innowacyjnej małych przedsiębiorstw – ujęcie regionalne*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Nonaka I., Takeuchi H. (2000), *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak japońskie spółki dynamizują procesy innowacyjne?*, Poltext, Warszawa.
- Nonaka I., Konno N. (2005), *The concept of „ba”: Building a foundation for knowledge creation*, (w:) Nonaka I. (ed.), *Knowledge management. Critical perspectives on businesses and management*, Routledge, London and New.
- Nonaka I., Toyama R., Konno N. (2005), *SECI, ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation*, (w:) Nonaka I. (ed.), *Knowledge management. Critical perspectives on businesses and management*, Routledge, London and New.
- Ortt J.R., van der Duin P.A. (2008), *The evolution of innovation management towards contextual innovation*, „European Journal of Innovation Management”, Vol. 11, No. 4.
- Perechuda K., Sobińska M. (red.) (2008), *Scenariusze, dialogi i procesy zarządzania wiedzą*, Difin, Warszawa 2008.
- Perez-Bustamante G. (1999), *Knowledge management in agile innovative organizations*, „Journal of Knowledge Management”, Vol. 3, No 1.
- Poradnik Przedsiębiorco skorzystaj!* (2010), PARP, Warszawa.
- Poznańska K. (1998), *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
- Rahe M. (2003), *Innovation and competence*, (w:) W. Gasparski, J. Dąbrowski (eds.), *Creating knowledge-based economy. Infrastructure – Organizations – Individuals*, Publishinghouse of Leon Koźmiński Academy of Entrepreneurship and Management, Warsaw.
- Raport Innowacyjność 2010*, PARP, Warszawa.
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011* (2012), PARP, Warszawa.

- Rokita J., Czakon W., Samborski A. (red.) (2009), *Współczesne i perspektywiczne kierunki badań w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice.
- Rozporządzenie Komisji Wspólnot Europejskich WE Nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych), Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej, L 214, 9.8.2008.
- Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 11 października 2007 roku w sprawie udzielania regionalnej pomocy inwestycyjnej w ramach regionalnych programów operacyjnych, Dz. U. z 2007r., Nr 193, poz. 1399, z późn. zm.
- Słabe i mocne strony sektora MSP w Polsce. Szanse i zagrożenia rozwojowe (2013), www.opennexus.pl/info-room [dostęp: kwiecień 2013].
- Small and Medium Enterprise Outlook* (2002), OECD, Paris.
- Starczewska-Krzysztożek M. (2011), *Słabe i mocne strony mikro, małych i średnich przedsiębiorstw*, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, Warszawa.
- Świadek A. (2007), *Technologia i przestrzeń a problem innowacyjności przemysłu w regionach polskich*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- The Policy Agenda for Growth. An Overview of the Sources of Economic Growth in OECD Countries* (2003), OECD, Paris.
- Tokarski J. (red.) (1980), *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa.
- Wąchal J. (2007), *Wiedza jako podstawowy klucz do sukcesu w procesie globalizacji a rola nadzoru*, (w:) Czubaszewicz H., Golman W. (red.), *Sukces organizacji. Rola kapitału ludzkiego*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot.
- Walther S. (2004), *Erfolgsfaktoren von Innovationen in mittelständischen Unternehmen*, Peter Lang, Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt am Main.
- Wojciechowski A. (2013), *Teoria innowacji*, http://www.google.pl/#hl=pl&q=schumpeter+innowacje&revid=153850580&sa=X&ei=PXxVUbLHC-mI4ATFuIG4Bg&ved=0CHoQIQIoAQ&bav=on.2,or.r_qf.&bvm=bv.44442042,d.Yms&fp=8e83ecc-730d37985&biw=1366&bih=598 [dostęp: kwiecień 2013].
- Zastempowski M. (2007), *Ukryte źródła innowacyjności mikroprzedsiębiorstw*, (w:) Bogdanienko J., Kuzela M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Zerka P. (2011), *Innowacyjna administracja: oksymoron czy nowy standard?*, demosEUROPA – Centrum Strategii Europejskiej, Warszawa.
- Zięba M., Oster P. (2011), *Innowacyjność w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „E-mentor”, nr 3 (40).
- http://www.iri.jrc.ec.europa/research/docs/2007/sb_2007.pdf
- <http://biznes.pwn.pl/haslo/3973256/schumpeter-joseph-alois.html> [dostęp: 29.03.2013].
- http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_315_en.pdf [dostęp: kwiecień 2013].

Innovativeness in the SME Sector

Summary

The aim of deliberations is, based on the literature studies and case studies, a theoretical and empirical analysis of the factors affecting innovativeness of Polish firms from the sector of small and medium-sized enterprises. Inclusion of a definite enterprise to this sector depends, in principle, on the number of employees and sales value or sum of assets. Importance of these companies for the economy including the Polish one is great and still growing.

There are many definition of the notion 'innovation'. At present, the best known and the most frequently used is the definition applied by the OECD, comprising an introduction to the practice of a new or significantly improved solution related to the process, product, marketing or organisation.

The base of innovativeness is knowledge which is an effect of research and development. Innovativeness of enterprises, inclusive of SMEs, is determined by many factors, including those connected with continuous, rapid and deep changes which currently take place in the environment. It depends on many 'hard' and 'soft', external and internal measurable and non-measurable factors, and of a great and growing importance are the factors connected with management. An important challenge is creating the climate for innovativeness.

The potential of Polish SMEs as regards the sustainable development resulting from innovation implementation is enormous. At present, its use is low. Growth of its importance depends not only on competitions in the market, but, first of all, on the determinants set up by the legal norms and the economic policy at the level of European Union, at the national, regional and local levels. These issues should be included into the supplemented or reformulated developmental strategies, inclusive of innovativeness of individual regions, taking into consideration their previous achievements, the unique economic potential as well as the existing and possible competitive advantages.

Key words: innovation, innovativeness, small and medium-sized enterprises, SME sector.

JEL codes: O31, O32