

Eugeniusz Michalski  
Politechnika Koszalińska

## Czynniki determinujące innowacyjność przedsiębiorstwa

### Streszczenie

Innowacja polega na przekształcaniu pomysłów i inwencji twórczej w użyteczne dobra, usługi lub technologie. Zawiera działania o charakterze badawczym, organizacyjnym, finansowym i marketingowym. Innowacja odgrywa inną rolę w każdym etapie cyklu życia przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo nastawione innowacyjnie ma zdolność do przekształcenia oryginalnej koncepcji w użyteczny wynik, umie pobudzić pracowników do kreatywności i sprostać konkurencji.

**Słowa kluczowe:** innowacja, przedsiębiorstwo, kreatywność, proces, rozwój, konkurencyjność.

**Kody JEL:** O31

### Wstęp

Celem rozważań jest przedstawienie różnych aspektów innowacyjności i analiza przedsięwzięć związanych z jej wprowadzaniem w przedsiębiorstwie. Omówiono złożoność i zróżnicowanie procesu kreowania i wdrażania innowacji oraz strategię konkurencji przedsiębiorstwa nastawionego innowacyjnie na rynku. Realizacja celu nastąpiła przez zastosowanie metod opisowych (*descriptive research*) i przyczynowych (*casual research*). Przyjęto hipotezę, że innowacyjność uwarunkowana jest strategią rozwoju i zdolnością przedsiębiorstwa do przyjmowania i rzucania wyzwań konkurentom. Artykuł ma charakter koncepcyjny (*conceptual study*) z implikacjami praktycznymi.

Innowacyjność jest to zdolność do tworzenia czegoś nowego, czyli jest to sposób urzeczywistnienia twórczych idei i wprowadzenia ich w życie. Innowacja następuje przez wdrożenie do produkcji nowego albo znacznie udoskonalonego produktu, usługi lub procesu produkcyjnego, w tym także podjęcie nowych działań marketingowych oraz zmian organizacyjnych, powodujących inne podejście do pracy i relacji przedsiębiorstwa ze środowiskiem zewnętrznym (Draft, Armstrong 2012).

Nowe rozwiązanie jest innowacją dopiero wtedy, kiedy znajduje zastosowanie w działalności przedsiębiorstwa. Innowacje prowadzą do zwiększenia efektywności i tym samym do zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku. W niektórych przedsiębiorstwach lansowane jest hasło: „innowacja lub śmierć” (*innovate or die*), czyli upadłość.

Światowe wyzwania innowacyjne zapoczątkowane zostały przez wymianę międzynarodową na dużą skalę, po II wojnie światowej. Stany Zjednoczone zaczęły dostarczać produkty i nowoczesne technologie zniszczonym krajom europejskim. Sprzyjała temu nikla

konkurencja i rozległe rynki zbytu. Obecnie pojawia się mnóstwo wyzwań i równocześnie szans konkurowania przez innowacje na świecie (Barlett, Baeanish 2011).

## Przesłanki innowacji

Immanentną cechą innowacyjności jest kreatywność. Kreatywność jest to zdolność łączenia pomysłów w unikatowy sposób lub tworzenia niezwykłego związku między dwoma sposobami działania. Jest to więc nowatorskie podejście do pracy i rozwiązywania problemów. Na schemacie 1 przedstawiono etapy kreatywności pracowników.

### Schemat 1

#### Etapy kreatywności pracowników



Źródło: opracowanie własne.

Przyspieszenie inwencji twórczej następuje, gdy przedsiębiorstwo stwarza warunki do powstania ulepszanego produktu lub działania. Twórcze pomysły są niezbędne, ale musi też być odpowiednie środowisko wewnętrzne i zewnętrzne do zaistnienia innowacji. Pracownicy muszą być nie tylko nastawieni kreatywnie, ale również dobrze przygotowani pod względem kwalifikacji i doświadczenia. Nowy pomysł przedstawiany jest w innym świetle i weryfikowany. Innowacja może mieć charakter technologiczny, organizacyjny i marketingowy.

Innowacja technologiczna występuje wtedy, gdy nowy lub udoskonalony produkt zostaje wprowadzony na rynek, albo gdy zastosowano nowoczesny lub udoskonalony proces produkcyjny. Przedsiębiorstwo nabywa nową technologię od jej właściciela lub unowocześnia własną. Rozpoznawane są także nowe możliwości zastosowania istniejących produktów. Nowoczesna technologia jest ważnym narzędziem konkurencji, umożliwia bowiem wprowadzenie nowych i modyfikacje istniejących produktów oraz usprawnienie działalności marketingowej (Michalski 2014).

Innowacje możemy pobudzić przez zmianę struktury organizacyjnej, usunięcie ograniczeń, elastyczne działanie i stosowanie bodźców zainteresowania materialnego. Pracownicy muszą mieć łatwy dostęp do zasobów niezbędnych do wdrożenia innowacji (np. zakup nowej technologii, pokrycie kosztów) i systemu informacyjnego oraz tolerowane jest ryzyko niepowodzenia. Niektóre bariery innowacyjności pozwala przełamać sprawna internetowa i intranetowa komunikacja. Dla wdrożenia innowacji powoływane są często międzywydziałowe zespoły funkcjonalne (*cross functional teams*) i zespoły zadaniowe (rozwoju produktu,

rozwiązywania problemów i usprawnienia organizacji). Innowacji sprzyja wysoka kultura pracy, która zachęca do eksperymentów, nagradzania za sukcesy i neutralizowania ryzyka niepowodzeń (Robbins i in. 2000).

Dośkonalenie umiejętności innowacyjnych kadry następuje przez propagowanie korzyści ze szkolenia i podwyższania kwalifikacji przez pracowników, szerzenie wiedzy i inspirowanie pracowników do jej bieżącej aktualizacji. Pracownikom nastawionym kreatywnie zapewnia się bezpieczne zatrudnienie, aby obniżyć strach przed zwolnieniem, jeżeli popełnią błędy podczas wdrażania innowacji. W ten sposób wyłania się grupa pracowników, którzy stają się zwolennikami postępu. Awangarda innowacyjności cechuje się pewnością siebie, wytrwałością, energią i skłonnością do ponoszenia ryzyka.

Wprowadzaniu innowacji sprzyja rzutki i kompetentny zarząd, stwarzający podatny grunt do inspirowania oraz krzewienia wizji i strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Powoduje to silne motywowanie pracowników do podejmowania inicjatyw, które zasługują na uznanie. Swoboda postępowania pomaga pracownikom adaptować się do nowatorskich rozwiązań. Cechami procesu innowacyjnego są nie tylko wyzwalanie inicjatyw i utrwalanie pozytywnych działań, ale także dostrzeganie związanych z nim stresów i określenie sposobów ich ułagodzenia.

Nowe lub istniejące przedsiębiorstwo musi określić, na jaki rynek chce wejść i w jaki sposób się tam utrzymać. Zdolność konkurencyjna przejawia się w oferowaniu lepszej jakości produktów oraz wyższej sprawności i skuteczności działalności marketingowej. Przedsiębiorstwo może uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi przedsiębiorstwami przez wzrost potencjału produkcyjnego, posiadanie szczególnych zasobów, a zwłaszcza kapitału ludzkiego oraz zabieganie o przychylność nabywców.

## Proces innowacyjny

Zarząd może podjąć wiele przedsięwzięć w celu zapewnienia właściwej organizacji procesu innowacyjnego. W ramce 1 przedstawiono warunki dobrze przeprowadzonego procesu innowacyjnego. Kiedy kierownicy dają impuls do innowacji, muszą akceptować sugestie podwładnych, zachęcać ich, aby nie podchodzili rutynowo do dotychczasowych sposobów wykonywania czynności zawodowych i sugerować, że istnieją zawsze możliwości usprawnienia pracy. Często innowacja łączy się z wprowadzaniem automatyzacji.

Automatyzacja polega na kompleksowym użyciu maszyn, a w szczególności komputerów i robotów w produkcji. Na świecie istnieją już w pełni zautomatyzowane zakłady produkcyjne. Automatyczna kontrola procesu produkcyjnego doprowadziła do prawdopodobieństwa wystąpienia 20 usterek na milion komponentów komputera. Automatyzacja obniża koszty produkcji w długim okresie przez potaniecie siły roboczej.

Trudno jest powołać i rozwijać przedsiębiorstwo, jeżeli nie wprowadza się jakiejś innowacji. Biernie naśladowanie, tego co już jest robione i sprzedawane, przeważnie nie przyciąga wystarczającej liczby nabywców. Na schemacie 2 przedstawiono cykl życia przedsiębior-

stwa składający się z czterech etapów: przedsiębiorczy, organizacyjny, twórczy i rozwojowy. W każdym z tych etapów poziom innowacji zmienia się.

**Ramka 1**

**Warunki sprawnego przebiegu procesu innowacyjnego**

**Akceptacja niejasności.** Unikanie nadmiernego nacisku na obiektywność i ścisłości, gdyż ogranicza to inwencje twórcze.

**Tolerancja nierealności.** Głosy osób, które podsuwają nierealne, nawet pochopne odpowiedzi na pytanie „co się stanie jeśli?” nie są tłumione.

**Występuje niewielka kontrola zewnętrzna.** Wpływ reguł, przepisów i polityki jest minimalny.

**Tolerowane jest ryzyko.** Pracownicy zachęceni są do eksperymentów bez obawy o konsekwencje, jeśli im się nie powiedzie. Błędy i niepowodzenia są traktowane jako okazje do nauki.

**Tolerowane jest ścieranie się poglądów.** Zachęca się do różnorodności opinii. Harmonia i zgodność między pracownikami i/lub jednostkami organizacyjnymi nie są traktowane jako dowód wysokiego poziomu działalności.

**Koncentrowanie się raczej na wynikach a nie na środkach.** Cele są ustalane jasno i pracownicy są zachęceni do rozważenia alternatywnych sposobów osiągania celów. Dopuszcza się wiele sposobów podejścia do reakcji i rozwiązania pojawiających się problemów.

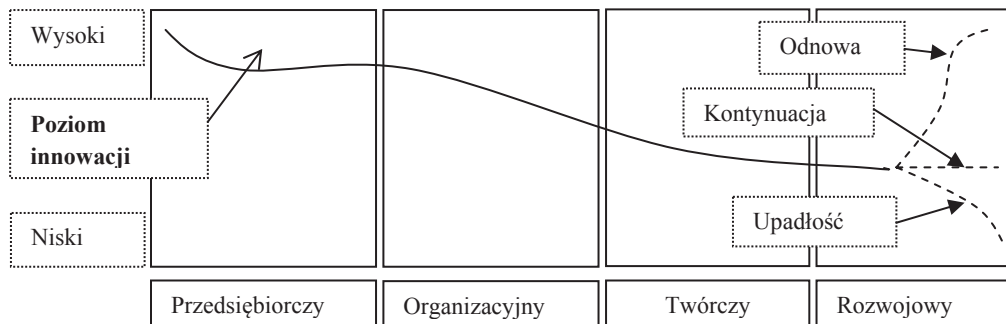
**Traktowanie przedsiębiorstwa jako otwartego systemu.** Występuje dokładne monitorowanie środowiska i szybka odpowiedź na wydarzenia, które się pojawiają.

Źródło: opracowanie własne.

Etap przedsiębiorczy charakteryzuje się wysokim poziomem innowacji, związanym z opanowaniem technologii produkcji i pokonaniem wielu barier wejścia na rynek, zgromadzeniem kapitału, opracowaniem strategii rozwoju oraz ocenie preferencji i siły nabywczej ludności na rynku docelowym.

**Schemat 2**

**Poziom innowacji w cyklu życia przedsiębiorstwa**



Źródło: jak w schemacie 1.

W etapie organizacyjnym innowacyjność polega na doskonaleniu działalności przedsiębiorstwa. Zostają zweryfikowane zasady funkcjonowania struktur organizacyjnych, wprowadza się ład i porządek na stanowiskach pracy, racjonalizuje się współpracę między komórkami organizacyjnymi i pracownikami. Poprawia się więc to co funkcjonuje źle i co nie sprzyja osiągnięciu celów, weryfikuje się uprawnienia kierowników i sposób zasilania i przekazywania informacji.

Etap twórczy polega na poszukiwaniu nowych, oryginalnych pomysłów, przejawianiu i pobudzaniu wyobraźni o przyszłości przedsiębiorstwa. Obserwuje się i zmienia postawy i stosunek pracowników do przedsiębiorstwa, identyfikuje się rozbieżności, czasem zatrudnia się zewnętrznych konsultantów do zidentyfikowania problemów i wskazania dróg ich rozwiązania, eliminuje się stereotypy postępowania.

Etap rozwojowy może przebiegać w trzech formach: odnowy, przetrwania lub upadłości. Odnowa jest to wprowadzenie przedsiębiorstwa na nową, lepszą drogę funkcjonowania. Przedsiębiorstwo odzyskuje znowu dobrą kondycję dzięki innowacji. Przedsiębiorstwo, które przetrwało próbę czasu w trudnych okolicznościach (np. kryzysie finansowym) kontynuuje działalność, utrzymuje się na rynku, a nawet umacnia. W tym samym czasie inne przedsiębiorstwa mogą prowadzić postępowanie upadłościowe. Upadłość oznacza sytuację, w której przedsiębiorstwo staje się niewypłacalne, czyli nie może wywiązać się z przyjętych zobowiązań.

Warunkami powodzenia innowacji jest ocena skali ryzyka, wykonalności i potencjalnego zysku. Wysokie ryzyko może prowadzić do upadłości przedsięwzięcia. Ocena wykonalności koncepcji jest oszacowana w świetle wyników badań rynku, kompetencji kadry kierowniczej i współpracowników oraz kapitału. Potencjalny zysk jest to prawdopodobny poziom zwrotu wydatków za poniesione ryzyko innowacyjności. Schemat 2 obrazuje, że nowe przedsiębiorstwa mają relatywnie większy udział we wprowadzaniu innowacji, niż przedsiębiorstwa już istniejące.

Przedsięwzięcie innowacyjne jest w pewnym stopniu podobne do konkurencyjności. Jest łatwe do oceny i wykonalności, gdy inni już to robią. Takie przedsięwzięcie pociąga za sobą jednak wysokie ryzyko, ponieważ niewiele możemy zrobić dla przyciągnięcia nabywców, a tym samym skazujemy się na osiągnięcie niskiego zysku. Kiedy koncepcja przedsięwzięcia opiera się na większym poziomie innowacji, to ryzyko niepowodzenia obniża się, ponieważ coś nowego można zaoferować nabywcom (Trites, Boritz 2013).

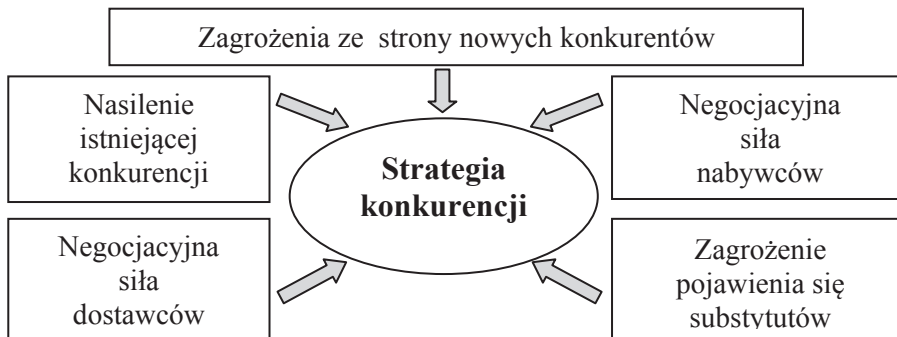
## Strategie konkurencji

Konkurencja jest czymś, co zawsze powinno być rozważone w procesie innowacyjnym zanim produkt dotrze na nowy rynek (Michalski 2012). Poziom konkurencji może ułatwiać lub utrudniać wejście i osiągnięcie sukcesu. Można trafić na rynek, który jest już nasycony podobnymi produktami, co może zniechęcić do wejścia na rynek lub stwarzać szanse do opracowania nowych twórczych pomysłów. Na schemacie 3 przedstawiono pięć czynników,

które według M. Portera warunkują konkurencję i mogą być stosowane do analizy branży przemysłowej lub segmentu rynku.

### Schemat 3

#### Strategia konkurencji według M.E. Portera



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Draft, Armstrong (2012).

Podczas opracowania strategii konkurencji analizujemy przede wszystkim takie czynniki innowacyjności, jak:

1. Zagrożenia ze strony nowych konkurentów. Zagrożenie wejściem nowych przedsiębiorstw na rynek nasila poziom konkurencji. Na przykład, istniejący konkurenci i rząd często podejmują działania utrudniające wejście zagranicznych konkurentów na rynek. Działania te noszą nazwę barier.
2. Nasilenie konkurencji pomiędzy istniejącymi konkurentami na rynku. Przedsiębiorstwa zawsze podejmują próby uzyskania przewagi konkurencyjnej. Wynikiem nasilenia konkurencji jest często obniżenie zysku. Na rynkach z mniejszą liczbą konkurentów jest większa swoboda działalności. Wysokie koszty stałe przedsiębiorstw, wysokie koszty marketingowe i powolny rozwój popytu nasilają poziom konkurencji.
3. Zagrożenia stwarzane przez produkty substytucyjne. Produkty substytucyjne są to produkty, które mogą zastąpić dany produkt, ale nie są bezpośrednio konkurencyjne. Na przykład, plastikowe butelki mogą być substytutem puszek aluminiowych. Daleko idąca obniżka cen puszek aluminiowych tworzy nacisk konkurencyjny na produkcję aluminium. Jeżeli produkt ma wiele potencjalnych substytutów na rynku, to jego konkurencyjność zmniejsza się.
4. Siła przetargowa nabywców. Jeżeli nabywcy na rynku są silni, to mogą ustalać ceny płacone przez dostawców za produkty. Jeżeli jest mało nabywców, to rosną w siłę lub są wystarczająco silni aby nawet zakupić dostawców.
5. Siła przetargowa dostawców. Silni dostawcy mogą wywierać naciski na nabywców. Na przykład, nakładanie wysokich cen na produkty obniża zdolność konkurencyjną nabyw-

ców (przedsiębiorstw nabywających produkty). Dostawcy są silni na rynku wtedy, kiedy są skoncentrowani, zintegrowani lub kiedy zmiana dostawcy pociąga za sobą wysokie koszty. Dostawcy są słabi, kiedy jest ich wielu i silnie konkurują między sobą.

M. Porter opracował także zbiór analitycznych narzędzi, które kierownicy mogą stosować do oceny konkurencyjności, występującej w danej branży przemysłowej i szacunku szans rozpoczęcia działalności i funkcjonowania danego przedsiębiorstwa w tej branży (Michalski 2014). Uważa, że przedsiębiorca ma do wyboru jedną z rodzajów strategii:

- lidera niskich kosztów,
- wyróżniania się pod względem jakości, nadzwyczajnych usług, projektów innowacyjnych,
- zdolności technologicznych lub pozytywnego wizerunku marki,
- koncentrowania się na uzyskaniu niskich kosztów lub wyróżniania się w wąskim segmencie (niszy) rynku.

Projekty innowacyjne stanowią więc ważne narzędzie konkurencji. W zależności od obranej strategii przedsiębiorstwo uzyskuje lub traci szanse na działalność w danej branży przemysłowej oraz stwarzane są fundamenty do przetrwania i sprzyjające do maksymalizacji zysku. Strategie, które sprzyjają maksymalizowaniu zysku przez przedsiębiorstwo nie zawsze są jednak dobre dla społeczeństwa jako całości.

Chociaż czynniki produkcji są ważne do uzyskania przewagi konkurencyjnej, to jednak coraz większego znaczenia nabiera strategia rozwoju przedsiębiorstwa. Określenie, co chce lepiej robić i w jaki sposób, stanowi także punkt wyjścia do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Struktura organizacyjna powinna być tak zaprojektowana, aby sprzyjała konkurowaniu, a sposób konkurowania był przemyślny i efektywny.

Niezbędne jest rozpoznanie czynników warunkujących popyt w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej. Istnienie pokrewnych branż przemysłowych i usługowych w kraju (np. sieci banków krajowych, podobnych przedsiębiorstw) wspiera innowacyjność i konkurencyjność (Kotler, Keller 2006). Przez konkurowanie w kraju w zakresie innowacyjności i jakości produktów, przedsiębiorstwa zdobywają ważne umiejętności i doświadczenie, które dają im także przewagę w konkurowaniu za granicą. Nissan, Toyota i Honda konkurują z powodzeniem na rynku światowym, ale przede wszystkim starają być konkurencyjne na rynku japońskim.

Wymiana międzynarodowa wpływa pozytywnie na rozwój innowacyjności, prowadzi bowiem do podwyższania jakości produktów, wywołuje konieczność obniżki kosztów i wzrostu wydajności pracy. Skraca jednak czas reakcji na zjawiska sprzyjające lub ograniczające przedsięwzięcia innowacyjne. Warunkiem sprzyjającym konkurencyjności tych przedsiębiorstw są ograniczenia importowe, wysokie opłaty administracyjne nakładane na wwożone do kraju produkty i uciążliwa kontrola graniczna.

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) w największym stopniu potrzebuje wsparcia w inicjatywach innowacyjnych z powodu ograniczonych zasobów kapitałowych. Bariery dla rozwoju innowacji są wysokie koszty prowadzenia badań naukowych i niechęć niektórych przedsiębiorców do podejmowania ryzyka. Rozwój innowacji związany jest bo-

wiem z dużo większą niepewnością niż inwestycje w kapitał rzeczowy. Im wcześniejsza faza innowacji, tym większe jest ryzyko, zwłaszcza dla przedsiębiorstw, które nie mają wystarczających środków na dywersyfikację ryzyka.

Instytucje finansowe preferują wspomaganie tradycyjnej działalności gospodarczej, z łatwiejszym do oszacowania poziomem ryzyka. Większość środków z programu Unii Europejskiej Innowacyjna Gospodarka dostają duże przedsiębiorstwa. Im mniejsze przedsiębiorstwo, tym trudniej dostać dofinansowanie i mogą wystąpić problemy z płynnością finansową niezbędną do skorzystania ze zwrotu poniesionych wydatków na innowacyjność. Instytucjami wspierającymi innowacyjność w Polsce są Narodowe Centrum Nauki, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju oraz Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. W Narodowym Systemie Innowacji (NSI) występuje interakcyjne ujęcie relacji, które zachodzą między instytucjami oddziałującymi na rozwój innowacji i dyfuzji technologii a przedsiębiorstwami w zakresie badań i rozwoju (SII 2014). NSI określa wpływ czynników społeczno-kulturowych, ekonomicznych, prawnych i postępu technologicznego na rozwój innowacyjności.

*Venture Capital* jest to forma finansowania innowacyjnych projektów inwestycyjnych obarczonych ryzykiem. Polega to na zasileniu kapitałowym powstającego przedsiębiorstwa przez zakup akcji lub udziałów. Granty naukowe odgrywają większą rolę we wcześniejszych etapach wprowadzania innowacji. W kolejnych etapach zwrotne formy pomocy finansowej i ulgi podatkowe są efektywniejszymi formami pokonywania barier innowacyjności niż kosztowny i zbiurokratyzowany system grantowy.

Celem PRO INNO Europe jest pomoc europejskim przedsiębiorstwom wprowadzać innowacje lepiej i szybciej (SII 2014). Pomoc ta polega na benchmarkingowym wspieraniu działalności innowacyjnej, analizie trendów innowacji w kraju i na świecie, tworzeniu światowego systemu przepływu informacji, stymulowaniu międzynarodowej współpracy w zakresie wdrażania innowacji oraz inicjowanie wspólnych działań innowacyjnych.

## Podsumowanie

Przedsiębiorstwo nastawione innowacyjnie powinno być zdolne do poszukiwania nowych rozwiązań, pomysłów i koncepcji rozwoju działalności. Pomysły i inwencje twórcze przekształcane są w użyteczne dobra, usługi lub nowoczesne technologie. W procesie innowacyjnym podstawowe znaczenie ma kreatywność, umiejętność wykorzystania nadarzących się okazji, ponoszenie ryzyka i przystosowanie się przedsiębiorstwa do środowiska zewnętrznego.

Innowacyjność wynika z ostrej konkurencji na rynku, ciągłego podwyższania jakości produktów, silnej fluktuacji popytu, potrzeb i preferencji nabywców. Wyzwania dla przedsiębiorstw wiążą się z oczekiwaniem korzyści z przedsięwzięć innowacyjnych, związanych z przyjmowaniem i rzucaniem wyzwań konkurentom.



Polityka społeczno-gospodarcza rządu stwarza szanse rozwoju przedsiębiorstw, które trzeba wykorzystać. Sytuację przedsiębiorstw krajowych pogarsza jednak permanentny deficyt budżetowy, ujemny bilans płatniczy, rosnące zadłużenie kraju i ludności. Przerosty administracji rządowej, wojewódzkiej, a zwłaszcza powiatowej nie tylko nadmiernie obciążają budżet krajowy, wymuszają wysokie opodatkowanie przedsiębiorstw i ludności, ale także pozbawiają przedsiębiorstwa elastyczności i innowacyjności w działaniu.

## Bibliografia

- Barlett Ch., Baeanish P.W. (2011), *Transnational Management*, McGraw Hill, New York.
- Draft R.L., Armstrong A. (2012), *Organization Theory & Design*, Nelson, Toronto.
- Kotler Ph., Keller K.L. (2006), *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- Michalski E. (2012), *Marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Michalski E. (2014), *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Robbins P.S., Coulter M., Stuart-Kotze R. (2000), *Management*, Prentice Hall, Scarborough.
- Trites G., Boritz J.E. (2013), *e-business*, Prentice Hall, Toronto.
- SI1 (2014), [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/support/pro-inno/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/support/pro-inno/index_en.htm) [dostęp: 30.04.2014].

## The Factors Determining Enterprise's Innovativeness

### Summary

Innovation consists in transformation of ideas and creative invention in useful goods, services or technologies. It contains activities of the research, organisational, financial and marketing nature. Innovation plays different roles at each stage of the enterprise's life cycle. The innovative-focused enterprise is able to transform an original concept in a useful outcome, it can stimulate employees to creativeness and cope with competition.

**Key words:** innovation, enterprise, creativeness, process, development, competitiveness.

**JEL codes:** O31

## Факторы, предопределяющие инновационность предприятия

### Резюме

Инновация заключается в преобразовании идей и творческой находчивости в полезные блага, услуги или технологии. Она содержит действия исследовательского, организационного, финансового и маркетингового характера. Инновация играет иную роль на каждом этапе жизненного цикла предпри-

ятия. Предприятие с инновационным уклоном способно преобразовать оригинальную концепцию в полезный результат, умеет стимулировать сотрудников к креативности и совладеть с конкуренцией.

**Ключевые слова:** инновация, предприятие, креативность, процесс, развитие, конкурентоспособность.

**Коды JEL:** O31

Artykuł nadesłany do redakcji w sierpniu 2014 r.

© All rights reserved

Afiliacja:

prof. dr hab. Eugeniusz Michalski  
Politechnika Koszalińska  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
Katedra Zarządzania  
ul. E. Kwiatkowskiego 6e  
75-343 Koszalin  
tel.: 94 343 91 43, (91 18)  
e-mail: e\_michalski@hotmail.com