

**Nowoczesne Systemy Zarządzania**  
Zeszyt 13 (2018), nr 3 (lipiec-wrzesień)  
ISSN 1896-9380, s. 195-208

**Modern Management Systems**  
Volume 13 (2018), No. 3 (July-September)  
ISSN 1896-9380, pp. 195-208



Instytut Organizacji i Zarządzania  
Wydział Cybernetyki  
Wojskowa Akademia Techniczna  
w Warszawie

Institute of Organization and Management  
Faculty of Cybernetics  
Military University of Technology

## Siła kapitału determinantą innowacyjności przedsiębiorstwa

### Power of capital as the determinant of innovativeness of the company

**Ewa Chomać-Pierzecka**

Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim,  
Wydział Ekonomiczny

**Abstrakt.** Istnieje powszechne przekonanie, że innowacyjność i wszelkie działania na rzecz jej rozwoju mocują pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa. Przyjmuje się zatem, że proinnowacyjne aktywności są ważne, wartościowe – bez względu na obszar działania podmiotu, jaki działalność ta obejmuje.

Problematyka innowacyjności wyrasta z prorozwojowych potrzeb przedsiębiorstwa, kreowanych – z zasady – na tle poszukiwania nowości w obszarze dostarczonej na rynek oferty. Z drugiej strony potrzeba ta wiąże się z poszukiwaniem rozwiązań na rzecz prowadzenia działalności – nowoczesnych, wyróżniających formuł zarządczych, dających pole generowania nowych, szeroko rozumianych wartości.

Działalność innowacyjna stymulowana być może indywidualnie przez przedsiębiorstwo. Może być też prowadzona w ramach szeroko pojętej współpracy świata nauki z biznesem, transformującej naukowe założenia na biznesowe pomysły.

Artykuł dotyczy problematyki innowacyjności przedsiębiorstw. Jego celem jest analiza aktywności nowatorskich realizowanych na poziomie przedsiębiorstwa, napędzanych jego szeroko ujmowanym kapitałem i wpływ tychże na pozycję konkurencyjną podmiotu. Podjęty temat badawczy został zrealizowany w oparciu o krytyczną analizę dostępnej literatury przedmiotu, wraz z wnioskowaniem.

**Słowa kluczowe:** innowacyjność, kapitał, wiedza, potencjał konkurencyjny, przewaga konkurencyjna.

**Abstract.** The company's capital understood as an intellectual resource (knowledge and skills), most strongly shapes its competitive position. Capital understood in this way increasingly determines the company's market successes. The above is particularly important in the discussion of competitiveness through innovation. Innovation of enterprises is a response to diagnosed social demand; it's market enrichment. Competition through innovation is therefore an added value for both the economic entity and the environment. It is the determinant of the progress of civilization.

**Keywords:** innovation, capital, knowledge, competitive potential, competitive edge.

## Wstęp

Zmienne otoczenie biznesu wymusza na przedsiębiorstwach poszukiwanie lepszych rozwiązań, otwartość na zmiany, orientację na nową wartość kreowaną przez aktualne zapotrzebowanie rynkowe czy wewnętrzne potrzeby przedsiębiorstwa. Powyższe stanowi krytyczny punkt odniesienia dla wykładni celu przedsiębiorstwa, jakim jest przetrwanie (zysk) i rozwój. Stanowi podstawę działania opartego o impuls wiedzy, kierunkujący aktywności na zdobywanie przewagi konkurencyjnej przez pryzmat szeroko pojętych nowości.

Filozofia rozwoju przez innowacyjność, to zestawienie wewnątrzorganizacyjnej wiedzy i doświadczenia jednostki, ukierunkowane na długofalowy efekt. Metoda myślenia i działania, zasadzająca się na tajnikach kreatywności – często dotycząca obszarów z pogranicza ludzkiej wyobraźni, czy ograniczonych możliwości wytwórczych. To w końcu poszukiwanie, tłem którego jest zdobywanie przewagi przedsiębiorstwa na konkurencyjnym rynku.

Podmioty zorientowane na innowacyjność – o której mowa, to współczesne przedsiębiorstwa wiedzy uznające jej siłę i upatrujące w niej kluczowy czynnik kształtujący przewagę konkurencyjną. To organizacje zasilające działalność z transferu teoretycznego rozpoznania i praktycznej weryfikacji.

Zagadnienie innowacyjności przedsiębiorstw zainspirowało autora do skreślenia niniejszego artykułu, którego celem jest analiza inicjatyw innowacyjnych na poziomie przedsiębiorstwa – napędzanych (głównie) siłą jego szeroko rozumianego kapitału i ich wpływ na konkurencyjność podmiotu. Treści zawarte w opracowaniu opierają się na przeglądzie literatury przedmiotu, przy czym podjęty temat badawczy zrealizowany został w oparciu o krytyczną jej analizę wraz z wnioskowaniem.

### 1. Przegląd inicjatyw o charakterze innowacyjnym

Innowacyjność z zasady kojarzy się z „tworzeniem nowości”, a zatem procesem kreacji zmian, projektowaniem nowej wartości. Czerpiąc z powszechnie stosowanej definicji pojęcia „innowacja” (Encyklopedia Zarządzania, 2017), uzupełnić należy zaprezentowaną myśl o formułę przekształcania obecnie dostępnych możliwości w nowatorskie idee, wraz z ich implementacją na gruncie praktycznym. Innowacyjność zasadza się zatem na wykreowaniu i wdrożeniu nowego lub udoskonalonego produktu bądź rozwiązania, dając wymierny (praktyczny) efekt jego nowatorstwa.

Z założenia, działalność innowacyjna odnosi się do tworzenia nowych / ulepszonych: wyrobów, metod i technik wytwórczych, źródeł zasilenia surowcowo-zasobowego, rynków zbytu, czy rynkowych struktur w obrębie danego rodzaju

działalności. Efektami zakładanymi dla poszczególnych kategorii działań innowacyjnych są z zasady zmiany:

- a. procesowe:
  - nowatorska metoda, technika produkcyjna,
  - udoskonalone podejście,
  - ulepszone istniejące rozwiązanie;
- b. celowe:
  - definicja nowatorskich celów,
  - wykreowanie nowatorskich podejść;
- c. problemowe – kategoria społeczna:
  - ukierunkowanie na rozwój działań odpowiadających aktualnym potrzebom społecznym (Portal Innowacji, 2011a).

Powszechnie wiąże się innowacje z formułą i wdrożeniem nowatorskiej technologii. Nowe technologie stanowią bowiem drogę transformacji pomysłu w praktyczne (nowatorskie) rozwiązanie lub nadają istniejącemu rozwiązaniu szeroko rozumiany nowy wymiar, nową wartość ujmowaną w uzyskiwanym efekcie. Przyjmują one tym samym niezwykle pożądaną przez świat nauki i biznesu odślonę innowacyjności – stanowiącą o sile napędowej wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, gospodarki.

Dokonując przeglądu inicjatyw innowacyjnych, nie można nie wspomnieć o nurcie innowacyjności odnoszonym do społecznego tła usprawnień, ściśle związanego z zakresami działalności państwa. Aktywności te dotyczą głównie obszarów rynku pracy, polityki społecznej i edukacji – nadzorowanych głównie przez resorty rządowe (Portal NGO, 2009), takie jak Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, a także wspieranymi przez instytucje (Portal Innowacji, 2011b), takie jak np. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Instytucja Zarządzająca Programem Operacyjnym Kapitał Ludzki – Ministerstwo Rozwoju Regionalnego i in. Ten obszar innowacyjnego działania – często o pozatechnicznym i pozamaterialnym charakterze, wiąże się z nowatorstwem ukierunkowanym na rozwiązywanie problemów społecznych czy poprawę egzystencji jednostki lub danej społeczności (zespołu, organizacji, społeczeństwa itp.). Wyrastająca na tym tle funkcja innowacyjności wiąże się z kreacją nowych wartości bądź działań kształtujących zmianę istniejących modeli zachowania bądź funkcjonowania społecznego – ukierunkowanie na doskonalenie efektów w wymiarze społecznym o niezwykle szerokim zakresie.

Warto ponadto zaznaczyć, że szereg instytucji odpowiedzialnych za społeczno-gospodarczy wymiar funkcjonowania państwa kreśli zapotrzebowanie na rozwiązania innowacyjne, odnoszone do szeregu zakresów wymagających bardziej efektywnego wsparcia w realizacji zadań i osiąganiu zakładanych efektów. Rysują zatem obszar wyzwań innowacyjnego rozpoznania, które kierunkować mogą proinnowacyjne aktywności na poziomie przedsiębiorstw, często w kooperacji ze specjalizowanymi jednostkami z obszaru B&R (naukowe rozpoznanie i praktyczna weryfikacja). Innowacyjność

to bowiem rozpoznawanie i definiowanie potrzeb, poszukiwanie rozwiązań usprawniających czy nowatorskich i wychodzenie naprzeciw zapotrzebowaniu społecznemu. To aktywności kreujące wyższy poziom rozwoju cywilizacyjnego.

## 2. Proinnowacyjna strategia wiedzy i doświadczenia współczesnych przedsiębiorstw

Instynkt i doświadczenie pełnią istotną rolę w wyznaczaniu celu i kierunku działania współczesnych przedsiębiorstw (Morton, 2004a, s. 36.). Instynkt ten to umiejętność przewidywania przyszłych potrzeb – rynkowych i przedsiębiorstwa; doświadczenie, to z kolei umiejętność skutecznej i ekonomicznie uzasadnionej odpowiedzi na odnotowane wyzwania. Powyższe elementy kreują podstawy tworzenia strategii opartej na wiedzy podmiotu gospodarczego. Z kolei zaplecze jednostki – jej zasoby (szeroko rozumiany kapitał) urzeczywistniają obszar fizycznych możliwości prowadzenia aktywności innowacyjnych.



Schemat 1. Przegląd motywacji dla działalności innowacyjnej

Źródło: opracowanie własne

Wewnątrzorganizacyjna wiedza i doświadczenie kreuje potencjał umożliwiający konkurowanie przez innowacyjność. To siła doczesnych organizacji, warunkująca możliwość odpowiedzi na rosnące wymagania zmiennego rynku.

Istnieje szereg motywacji dla podejmowania aktywności innowacyjnych – przegląd tych inicjatyw prezentuje schemat 1.

Pryzmat proinnowacyjnych aktywności jest jeden – orientacja na przewidywanie rynkowych zmian i kierunkowanie działalności na poprawę przewagi wśród konkurencji wynikającej z pierwszeństwa (Stalmach, 2005a, s. 78.). Można zatem stwierdzić, że rynkowe zaistnienie z nowością (debiut rynkowy danego rozwiązania) pozycjonuje miejsce przedsiębiorstwa na osi korzyści ekonomiczno-społecznych, stanowiąc zachętę dla dalszych działań. Sukces rynkowy przez innowacyjność najczytelniej wyraża się bowiem w rynkowym zainteresowaniu ofertą przedsiębiorstwa i uzyskiwanymi finansowymi efektami tego zainteresowania (wynik finansowy).

### 3. Innowacyjność na poziomie przedsiębiorstw

Realia gospodarowania podlegają ustawicznym zmianom wyrastającym na różnym tle. Osadzenie biznesu powodowane szeregiem makroczynników implikuje zmiany realizowanych procesów, co w efekcie wymusza kreację nowych odsłon w obszarze świadczonych usług, czy produkowanych wyrobów. Mechanizm ten – ściśle związany z ewolucją systemu gospodarowania, kształtuje zatem tło dla realizacji nowatorstwa, ujmowanego w wymiarach produktowym i procesowym.

Nowatorstwo produktowe, to podstawowy nurt proinnowacyjnych aktywności podejmowanych na poziomie przedsiębiorstw. Rynek bowiem – a dokładniej klient przez pryzmat oferty podmiotu gospodarczego ocenia niejako jego „rynkową wartość”, kształtowaną przez pryzmat:

- jakości oferty,
- walorów użytkowych produktu / usługi,
- ceny produktu / usługi,
- walorów estetycznych oferty,
- serwisu około-sprzedażowego,
- itp.

Szeroko rozumiane bogactwo oferty – rozpatrywane pod kryterium wymienionych wyżej cech, rysuje spektrum podstawowych aktywności podmiotu gospodarczego i mocuje ich zasadność, bowiem – w myśl powyższych rozważań zaryzykować można twierdzenie, że przedsiębiorstwo jest tyle warte, ile warte jest rynkowe zainteresowanie jego ofertą (skala obrotu gospodarczego wyrażanego wartością przychodów ze sprzedaży). „Bogactwo przedsiębiorstwa” warunkowane jest zatem „bogactwem oferty” znajdującej się w rynkowym obrocie – parametrem względnym, ewoluującym wraz ze zmianą preferencji konsumentkich.

Nowatorstwo produktowe, wyrastające na tle mocowania konkurencyjności produktowej podmiotu gospodarczego, wiąże się zatem z działalnością na rzecz wprowadzania całkowicie nowych wyrobów (nowych kategorii produktów), wiązać się też może z wdrażaniem „nowych odsłon” znanych już koncepcji – wzbogaconych, udoskonalonych, dostarczających nowe wartości pod określonym kryterium, np. jakości, cech użytkowych (funkcjonalność) i in.

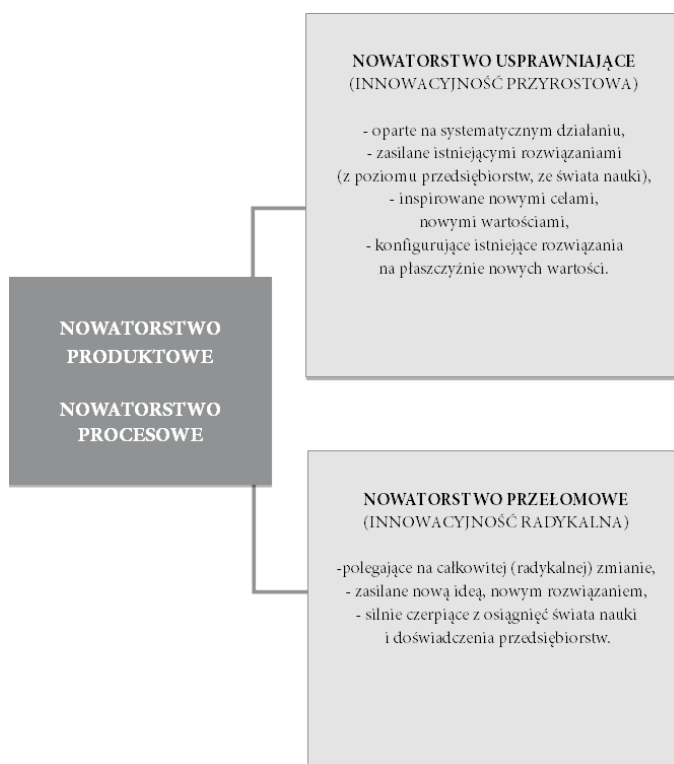
Nowatorstwo procesowe to druga kategoria proinnowacyjnych aktywności podejmowanych na poziomie przedsiębiorstw. To szeroko rozumiane doskonalenie, wzbogacanie, usprawnianie, optymalizowanie działań – a zatem procesów, realizowanych na poziomie przedsiębiorstwa. Nowatorstwo to najsilniej odnosi się do problematyki doskonalenia i wzbogacania cykli wytwórczych, kierując na nową, szeroko rozumianą jakość i wartość. Wartość, najczytelniej rozpatrywaną przez pryzmat korzyści na rzecz przedsiębiorstwa – z zasady związaną ze skalą nakładów na działalność, a zatem opisywaną parametrami ekonomiki działania (wydajność, wydolność, zasobochłonność itp.).

Nowatorstwo procesowe najczęściej napędzane jest nowatorstwem technologicznym. Niekoniecznie jednak każdorazowo wiąże się ono z wymianą dotychczas stosowanego uzbrojenia techniczno-technologicznego na nową generację. To niejednokrotnie zmiana konfiguracji stosowanych rozwiązań, przeprojektowanie ciągów technologicznych, wprowadzenie elementów uzupełniających / wzbogacających określone obszary działania – dające podstawy dla kreacji nowej wartości. Wartości rozpatrywanej przez pryzmat innowacyjnych cech produktu, czy działań na rzecz doskonalenia wyników organizacji (np. istotnie niższa zasobochłonność procesu produkcji – niższe koszty wytwórcze – niższa cena produktu). Wskazać tu jednak należy, że innowacją nie będą tzw. „kosmetyczne” korekty technologiczne, czy modyfikacje produktowe. Mowa wówczas o udoskonaleniu, nie zaś o innowacji. Innowacja to ambitne, często niekonwencjonalne rozwiązanie wnoszące określoną, zapotrzebowaną przez otoczenie wartość dodaną. To wyraz kreatywności, wypełniający określone oczekiwania – z uwzględnieniem parametrów: kosztu, czasu i wyniku (rachunek opłacalności).

Nowatorstwo procesowe wiąże się z obszarem nowatorstwa produktowego. Nowatorstwo produktowe czy procesowe niekoniecznie zasadniczo obwarowane jest kryterium dostępności (z reguły istotnego pod kryterium wartości) zasobu finansowego zapotrzebowanego na ten cel. Nowatorstwo procesowe wyrastać może bowiem z wiedzy przedsiębiorstwa, z siły jego kapitału intelektualnego (np. racjonalizatorstwo). W tym kontekście możemy mówić o autoprogresji kapitału jednostki, rozpatrywanego jako szeroko rozumiany zespół zasobów przedsiębiorstwa. Możemy mówić o akumulacji kapitału przez innowacyjność, w oparciu o istniejące elementy budujące jego strukturę.

Nowatorstwo produktowe i procesowe klasyfikować można w ujęciach (schemat nr 2):

- nowatorstwa usprawniającego – czerpiącego z istniejących rozwiązań na kolejnym etapie procesu kreacji nowej wartości,
- nowatorstwa radykalnego – inspirowanego świeżym spojrzeniem, kreującego nowe idee, stanowiące nową odsłonę w procesie dostarczania zmienionej wartości (wartość nowej generacji).



Schemat 2. Ujęcia nowatorstwa produktowego i procesowego  
Źródło: opracowanie własne na podstawie Portal Innowacji, 2017

Zaprezentowane koncepcje innowacyjności zasadzają się na odmiennym podejściu – zachowawczym (nowatorstwo usprawniające, oparte na swoistej kontynuacji) i rewolucyjnym (nowatorstwo przełomowe, radykalne podejście do wprowadzanych wartości). Oba – w odmienny sposób zmieniają oblicze gospodarowania.

Projektowany efekt zmian, zapotrzebowany z poziomu przedsiębiorstwa – warunkowany potrzebami i możliwościami podmiotu gospodarczego – rysuje kontekst wyboru określonego modelu proinnowacyjnej aktywności.

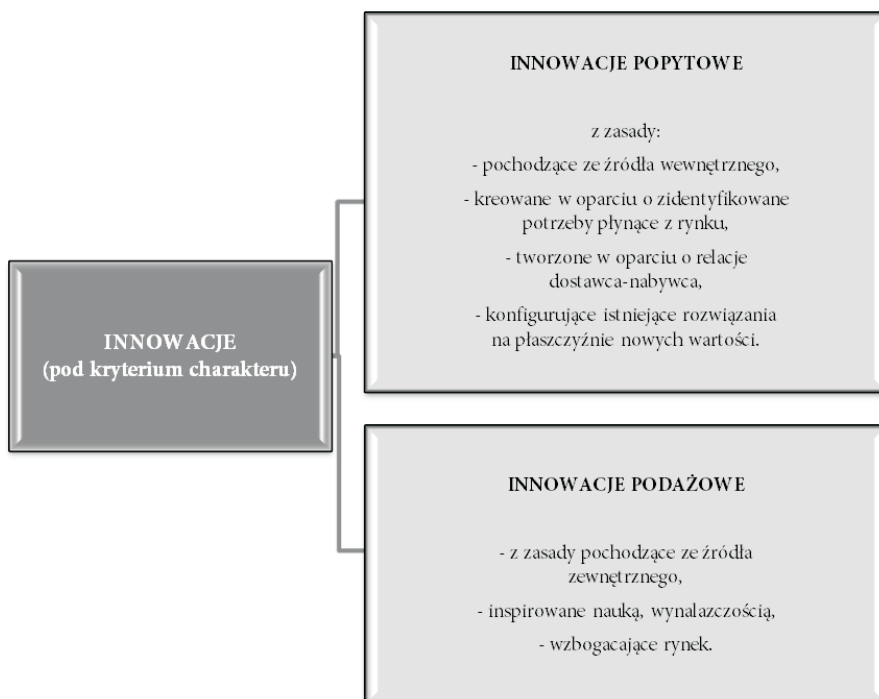
Jeśli definiować innowacje jako „wychodzenie naprzeciw, poszukiwanie, pytanie słuchanie” (www.wiadomosci.ngo.pl, 2009), wówczas ściśle rysuje się funkcja innowacyjności – odpowiedź na zapotrzebowanie płynące z rynku.

Próba odpowiedzi na rynkowe zapotrzebowanie wyrażane w rozwiązaniach innowacyjnych wyrastać może:

- z wnętrza jednostki (innowacja wewnętrzna):
  - będąca wyrazem aktywności prorozwojowych danej działalności,
- z zewnętrznych źródeł (innowacja zewnętrzna):
  - inicjowana ideą płynącą z otoczenia biznesu, np.:
    - ◆ inicjatywą instytucji badawczo-rozwojowej,
    - ◆ inicjatywą jednostki laboratorium naukowego,
    - ◆ in.

Źródło impulsów innowacyjnych kształtuje ich charakter. W tym aspekcie wyróżnia się (schemat 3):

- innowacje popytowe – z zasady odpowiadające na konkretne zamówienia płynące z rynku,
- innowacje podażowe – wzbogacające rynek, inspirowane wynalazczością.

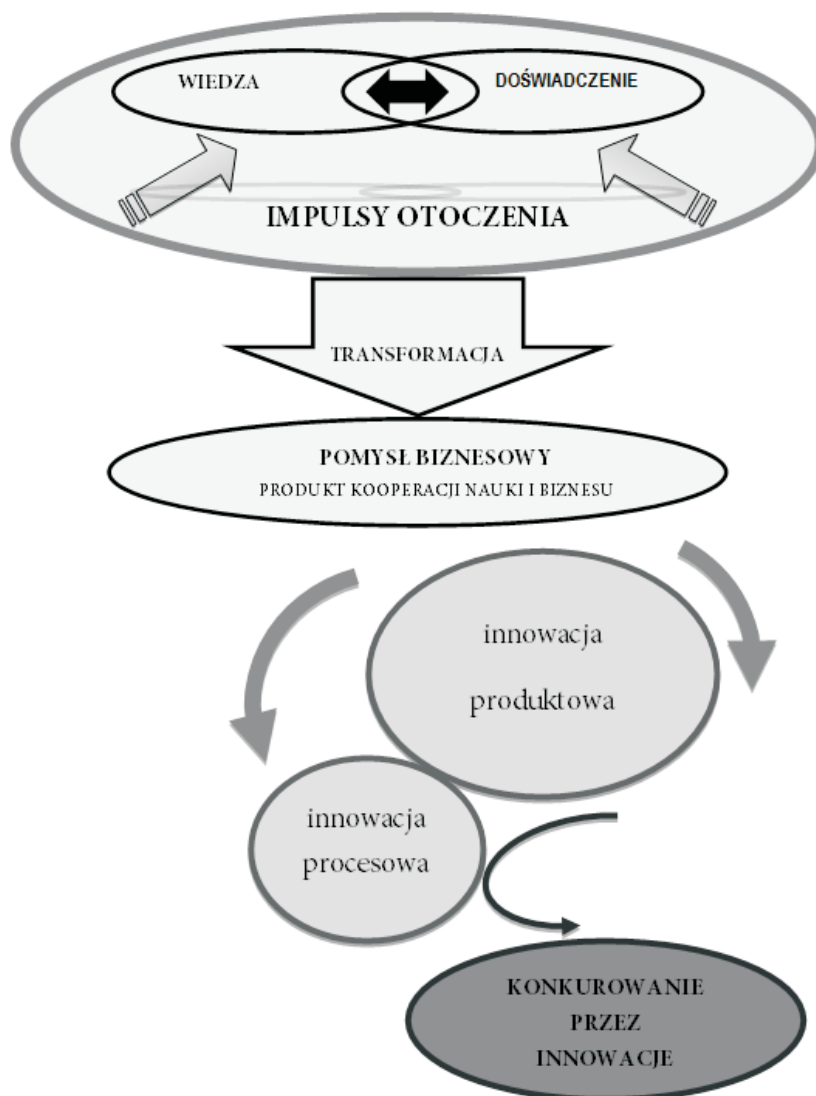


Schemat 3. Podział innowacji – kryterium: charakter

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wikipedia Wolna Encyklopedia, 2017



Rozważania na temat aktywności nowatorskiej przedsiębiorstw na rzecz rozwoju ich konkurencyjności wskazują na silną korelację obszaru teoretycznego rozpoznania i praktycznej weryfikacji. Oznacza to, że zestawienie teorii z praktyką i transfer wartości w tym obszarze warunkuje przedsiębiorstwom dostęp do inspiracji związanych z przeglądem dostępnych nowości. Modelowe ujęcie omawianej relacji prezentuje schemat nr 4.



Schemat 4. Model transferu wiedzy i doświadczenia

Źródło: opracowanie na podstawie Chomać-Pierzecka, 2016, s. 33

Świeże spojrzenie na nowe możliwości i czerpanie z bogatego instrumentarium wiedzy praktycznej to warunek postępu realizowanego w ramach działalności innowacyjnej. To napęd procesu transformacji naukowych założeń na biznesowe pomysły. Pielęgnowanie tego obszaru to kolejny kamień milowy skutecznego konkurowania przez innowacje.

#### **4. Siła kapitału a konkurowanie przez innowacyjność**

Współczesne organizacje muszą być innowacyjne i cechować się elastycznością, by skutecznie odpowiadać na wymagania stale zmieniającego się rynku. Uwarunkowania te kreują możliwość budowy przewagi konkurencyjnej, umożliwiającej bezpieczną i trwałą egzystencję jednostki wśród konkurencji.

Nowatorstwo i adaptacyjność względem zmieniających się uwarunkowań otoczenia wyrasta z potencjału konkurencyjnego, który to z kolei drzemie w zasobach przedsiębiorstwa. Kapitał jednostki – rozumiany jako zespół zasobów znajdujących się w obrocie gospodarczym podmiotu, przyjmuje zatem kluczowe znaczenie w kształtowaniu rynkowej przewagi. W szczególności ważny jest element struktury szeroko rozumianego kapitału, determinujący kompetencje przedsiębiorstwa przez pryzmat aktywów intelektualnych; kreujący charakter współczesnej organizacji wiedzy – inteligentnego przedsiębiorstwa.

Nowe wyzwania, w obliczu jakich stoi przedsiębiorstwo, wymuszają potrzebę kreatywności rozwiązań przekładających się na jakość oferty, której to unikatowość przesądza o rynkowym nią zainteresowaniu. Wszelkie wysiłki przedsiębiorstw kierunkowane są zatem na odpowiedź na tak zdefiniowane wyzwanie – najbardziej pełną, czytelną, atrakcyjną ofertę. Trafność odpowiedzi na oczekiwania otoczenia urzeczywistnia się zatem w ofercie podmiotu. W tym kontekście nowatorstwo, kreacja nowej wartości nabiera szczególnego znaczenia.

Słuszne wydaje się przywołanie w tym miejscu niniejszego opracowania coraz bardziej popularnego twierdzenia, że o konkurencyjności oferty jednostki przesądza jakość wiedzy zapotrzebowanej do jej wytworzenia i zbytu (Bombiak, 2013a, s. 72). Na tym tle potwierdzone zostaje kluczowe znaczenie kapitału intelektualnego jednostki, rozpatrywanego jako siła napędowa strategii konkurowania przez innowacyjność.

Kompetencje kadry pracowniczej silnie przekładają się na wartość dostarczanej na rynek oferty – mowa tu o wszystkich etapach procesu wytwórczego – od projektowania po zbyt i opiekę posprzedażną. W kontekście innowacyjności jednakże, obszar projektowania produktu i ciągów wytwórczych przyjmuje najistotniejsze znaczenie. Tu bowiem urzeczywistnia się unikatowość, wiedza, kompetencje i doświadczenie zasobu intelektualnego. Efekt tego działania przekuwany bowiem zostaje na skutek rynkowy – wyrażany odbiorem oferty, wymiarowany obrotem mierzonym skalą

przychodów ze sprzedaży. Sukces przedsiębiorstwa warunkowany jest zatem walorami kapitału intelektualnego, będącego w jego dyspozycji.

Oprócz zarysowanej powyżej innowacyjności wewnętrznej (nowatorstwa rozpatrywanego z poziomu przedsiębiorstwa), innowacyjne aktywności podmiotu gospodarczego mogą zastać oparte o inicjatywy płynące z otoczenia przedsiębiorstwa, np. profesjonalne wsparcie instytucji naukowo-badawczej. To ujęcie nie neguje krytycznego znaczenia kapitału intelektualnego w realizacji projektów innowacyjnych, gdyż ograniczoność tych zasobów stanowić może zasadniczą barierę w skutecznej realizacji przedsięwzięć tego typu.

Obok zasobów intelektualnych nie można zapominać o pozostałych elementach budujących kapitał przedsiębiorstwa. Pomimo braku cech unikatowości, pozostałe – klasycznie ujmowane – elementy kapitału stale przyjmują niezwykle istotne znaczenie, przy czym w szczególności zasoby finansowe, warunkujące wszelkie aktywności w tym zakresie. Dostępność zapotrzebowanych zasobów – w kontekście możliwości realizacji proinnowacyjnych aktywności, rozpatrywać należy zatem kompleksowo.

## 5. Wsparcie proinnowacyjnych aktywności

Mocowanie pozycji konkurencyjnej leży u podstaw kształtowania strategii przedsiębiorstw funkcjonujących na współczesnym rynku. Konkurencyjność przedsiębiorstw niejako napędza konkurencyjność gałęzi, sektora, gospodarki. Można zatem stwierdzić, że umacnianie pozycji konkurencyjnej leży w interesie państwa. Jeżeli zatem działania na rzecz mocowania pozycji konkurencyjnej realizowane są przez przyzmat nowatorstwa, należy wnioskować, że działalność ta jest pożądana z gospodarczego punktu widzenia.

Działalność innowacyjna wiąże się z poważnymi nakładami. Bez wsparcia zewnętrznego wiele podmiotów nie miałoby szans podejmowania tego typu aktywności. Prowadzenie działalności ukierunkowanej na budowanie przewagi konkurencyjnej przez innowacyjność jest szczególnie promowane. Wsparcie nowatorstwa wpisuje się w politykę rozwojową Polski i Unii Europejskiej (Forycki, 2016a, s. 62), kształtując jeden z jej fundamentalnych celów. Budowanie i rozwój gospodarki opartej na wiedzy poprzez innowacje wypełnia bowiem zasadniczą część regionalnej polityki Unii Europejskiej, zaliczając się do kluczowych wyzwań wspólnotowej polityki gospodarczej – UE i krajów członkowskich (Portal NGO, 2009).

Wysoki koszt projektów innowacyjnych kształtuje w szczególności obszar badań i rozwoju – wsparty szerokim spektrum rozpoznania marketingowego, czy finalna walidacja „nowości” (pomiar jej implikowalności na gruncie praktycznym). Niezwykle ważne jest zatem finansowe wsparcie działalności innowacyjnej ze środków publicznych, które to w istotnym zakresie pochodzą z funduszy Unii Europejskiej (Portal Innowacji, 2011a). Dotacje na innowacje – podobnie jak subwencje na inny

cel, podlegają rygorystycznym obwarowaniom. W przypadku projektów innowacyjnych w głównej mierze liczy się efekt w relacji do poczynionych nakładów, a zatem niezwykle istotny jest pomiar efektywności projektu innowacyjnego. Problematyka pomiaru projektów innowacyjnych to dość rozległy temat – wymagający odrębnego rozwinięcia. Zaznaczyć jednakże należy, że dla zapewnienia skuteczności procedowania (i finansowania) projektu nowatorskiego, pomiar efektów zakładanych dla danego projektu innowacyjnego bezwzględnie winien być dokonywany na etapach:

- prac nad projektem – przed podjęciem decyzji o uruchomieniu projektu (analiza zakładanego zakresu zmian pod kryterium innowacyjności z uwzględnieniem efektów praktycznych tychże zmian, szacowanie relacji nakłady – efekty),
- w toku prowadzenia projektu – od uruchomienia do zakończenia działań w obszarze realizacji działań projektowych (wielopłaszczyznowy monitoring osiągnięć i ocena na zgodność z założeniami projektowymi),
- na koniec projektu – analiza rozliczeniowa: plan – wykonanie wg treści założeń projektowych względem faktycznie wypracowanych rezultatów (ujęcie kompleksowe).

Merytoryczne podejście do uwarunkowań finansowania tego typu przedsięwzięć determinować może właściwość działania, a zatem przyczyniać się do skuteczności aktywności na rzecz wzmacniania konkurencyjności przedsiębiorstwa – a w efekcie całej gospodarki, przez innowacyjność.

## Podsumowanie

Kapitał przedsiębiorstwa ulokowany w jego zasobie intelektualnym, ujmowanym jako „wiedza i umiejętności”, najsilniej kształtuje jego pozycję konkurencyjną i rynkową siłę (Marcinkowska, 2000a, s. 152), w coraz większym stopniu decyduje o sukcesach rynkowych przedsiębiorstwa (Dudycz, 2005a, s. 212). Powyższe przyjmuje szczególne znaczenie w aktualnej dyskusji nad konkurencyjnością przez innowacje – niezwykle silnego akcentu w polityce gospodarczo-społecznej Unii Europejskiej w myśl Strategii „Europa 2020” i związanych Programów Ramowych, obowiązujących państwa członkowskie Wspólnoty, w tym oczywiście Polskę.

Nowatorstwo przedsiębiorstw to zatem oczekiwany kierunek rozwoju poprzez odpowiedź na zdiagnozowane zapotrzebowanie społeczne; to wzbogacanie rynku. Konkurowanie przez innowacyjność to zatem wartość dodana zarówno dla podmiotu gospodarczego, jak i otoczenia. To determinanta postępu cywilizacyjnego.

## BIBLIOGRAFIA

- [1] BOMBIAK E., 2013, *Kapitał przedsiębiorstwa – kluczowy majątek współczesnych organizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego”, nr 96, Siedlce.
- [2] CHOMAC-PIERZECKA E., 2016, *Transfer wiedzy i doświadczeń*, [w:] Frąś J., Czyrka K., Skwarek A. (red.), *Studia i prace Wydziału Ekonomicznego, Nauka w praktyce biznesowej*, cz. 2, Wydawnictwo Akademii im. Jakuba z Paradyża, Gorzów Wielkopolski.
- [3] DUDYCZ T., 2005, *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- [4] FORYCKI Z., 2016, *Metody pomiaru efektywności projektów innowacyjnych*, „Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 418, *Gospodarka przestrzenna. Aktualne aspekty polityki społeczno-gospodarczej i przestrzennej*, Wrocław.
- [5] MARCINKOWSKA M., 2000, *Kształtowanie wartości firmy*, PWN, Warszawa.
- [6] MORTON F.C., 2004, *Dlaczego w strategii ważna jest ekonomia*, [w:] Kluźbiński J. (red. nauk.), *Financial Times Zarządzanie Strategiczne*, Wydawnictwo K.E. Lieber, Warszawa.
- [7] STALMACH R., 2005, *Zarządzanie firmą w interesie akcjonariuszy*, Difin, Warszawa.

## NETOGRAFIA

- [1] Encyklopedia Zarządzania, 2017, [www.mfiles.pl](http://www.mfiles.pl) (04.07.2017).
- [2] Portal Innowacji, 2011a, *Badania naukowe i innowacje jako wzrost jakości życia*, [www.pi.gov.pl/parp/chapter\\_86196.asp?soid=F708FCFA71D044D6993C83538470EA18](http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid=F708FCFA71D044D6993C83538470EA18) (29.06.2011).
- [3] Portal Innowacji, 2011b, *Administracja i innowacje* [www.pi.gov.pl/parp/chapter\\_86196.asp?soid=95B75B5DDA2A4B75A280701BC4582CC8](http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid=95B75B5DDA2A4B75A280701BC4582CC8) (19.11.2010).
- [4] Portal Innowacji, 2017, [www.pi.gov.pl](http://www.pi.gov.pl) (02.12.2017).
- [5] Portal NGO, 2009, *Projekty innowacyjne. Poradnik dla projektodawców PO KL*, [http://wiadomosci.ngo.pl/files/wiadomosci.ngo.pl/public/korespondenci/portal\\_ekonomiaspoleczna/zalaczniki/POKLporadnik\\_innowacje\\_29.08.pdf](http://wiadomosci.ngo.pl/files/wiadomosci.ngo.pl/public/korespondenci/portal_ekonomiaspoleczna/zalaczniki/POKLporadnik_innowacje_29.08.pdf) (04.08.2009).
- [6] Wikipedia Wolna Encyklopedia, 2017, [www.pl.wikipedia.org](http://www.pl.wikipedia.org) (02.12.2017).