Potencjał innowacyjny firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw

WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

Ekonomia

Potencjał innowacyjny firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw

Przykład województwa łódzkiego

Marika Świeszczak

WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2016

Marika Świeszczak – Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
Instytut Finansów, Katedra Bankowości, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 39

RECENZENT

Stefan Lachiewicz

REDAKTOR INICJUJĄCY

Monika Borowczyk

REDAKTOR WYDAWNICTWA UŁ

Danuta Bąk

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

PROJEKT OKŁADKI

Stämpfli Polska Sp. z o.o.

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Shutterstock.com

© Copyright by Marika Świeszczak, Łódź 2016

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2016

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.07131.15.0.K

Ark. wyd. 18,0; ark. druk. 18,75

ISBN 978-83-7969-995-7

e-ISBN 978-83-7969-996-4

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. (42) 665 58 63

Spis treści

Wstęp

9

Rozdział 1.

Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce

17

1.1. Definicja i klasyfikacja podmiotów należących do sektora MSP

17

1.1.1. Kryterium ilościowe klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw

18

1.1.2. Kryterium jakościowe klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw

22

1.1.3. Kryterium ilościowo-jakościowe klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw

23

1.2. Specyfika przedsiębiorstw należących do sektora MSP

23

1.3. Rozwój sektora MSP w Polsce

28

1.3.1. Przedtransformacyjna (wstępna) faza rozwoju MSP

28

1.3.2. Faza eksplozji przedsiębiorczości (1990–1993)

30

1.3.3. Faza stabilizacji ilościowej i wzrostu znaczenia sektora MSP w gospodarce (1994–1997)

31

1.3.4. Faza spowolnionego wzrostu i przygotowań do integracji z Unią Europejską (1998–2002)

33

1.3.5. Faza rozkwitu sektora MSP w następstwie pomocy z Unii Europejskiej (od 2003 r.)

34

1.4. Rola małych i średnich przedsiębiorstw w polskiej gospodarce

36

1.5. Cykl życia podmiotów z sektora MSP

42

1.5.1. Cykl życia przedsiębiorstw

42

1.5.2. Cykl życia małych przedsiębiorstw

46

1.5.3. Droga rozwoju przedsiębiorstw

52

1.5.4. Momenty krytyczne w rozwoju przedsiębiorstw

56

1.6. Bariery rozwoju podmiotów małej i średniej skali działania

59

Rozdział 2.

Innowacje w sektorze MSP	65
2.1. Innowacje w przedsiębiorstwach	65
2.1.1. Definicje innowacji	66
2.1.2. Klasyfikacja innowacji	73
2.1.3. Źródła innowacji	78
2.2. Działalność innowacyjna podmiotów z sektora MSP	83
2.2.1. Istota i modele działalności innowacyjnej	84
2.2.2. Bariery działalności innowacyjnej podmiotów z sektora MSP	89
2.3. Polityka wspierania działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw	92
2.3.1. Pojęcia, cele i typy polityki innowacyjnej	92
2.3.2. Instrumenty polityki innowacyjnej	98
2.3.3. Polityka innowacyjna w Polsce – ewolucja, organizacja, instrumenty	100

Rozdział 3.

Potencjał innowacyjny podmiotów z sektora MSP	107
3.1. Uwarunkowania działalności innowacyjnej	107
3.1.1. Pojęcie potencjału innowacyjnego	108
3.1.2. Znaczenie potencjału innowacyjnego dla rozwoju przedsiębiorstw	115
3.2. Zewnętrzny potencjał innowacyjny	117
3.2.1. Otoczenie dalsze przedsiębiorstwa	119
3.2.2. Otoczenie bliższe przedsiębiorstwa	125
3.3. Wewnętrzny potencjał innowacyjny	132
3.3.1. Potencjał finansowy	135
3.3.2. Potencjał ludzki	143
3.3.3. Potencjał rzeczowy	148
3.3.4. Wiedza	150

Rozdział 4.

Analiza uwarunkowań potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim	157
4.1. Organizacja i metodologia badania	157
4.1.1. Badanie kwestionariuszowe CAWI	158
4.1.2. Indywidualne wywiady pogłębione	160
4.1.3. Wskaźnik potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego	160
4.1.4. Charakterystyka badanej populacji	161
4.1.5. Charakterystyka próby badawczej	163
4.2. Analiza zewnętrznych uwarunkowań tworzenia potencjału innowacyjnego w małych i średnich przedsiębiorstwach w województwie łódzkim	167
4.2.1. Otoczenie dalsze	167
4.2.2. Otoczenie bliższe	174
4.3. Analiza wewnętrznych uwarunkowań tworzenia potencjału innowacyjnego w małych i średnich przedsiębiorstwach w województwie łódzkim	187
4.3.1. Zasoby finansowe	187
4.3.2. Zasoby ludzkie	192

4.3.3. Zasoby rzeczowe	197
4.3.4. Wiedza	202
4.4. Analiza uwarunkowań potencjału innowacyjnego – podsumowanie	209

Rozdział 5.

Ocena potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim	211
5.1. Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim	211
5.1.1. Analiza wykorzystania potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim	211
5.1.1.1. Analiza wykorzystania zasobów finansowych	212
5.1.1.2. Analiza wykorzystania zasobów ludzkich	216
5.1.1.3. Analiza wykorzystania zasobów rzeczowych	226
5.1.1.4. Analiza wykorzystania wiedzy	229
5.1.2. Analiza skłonności podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim do podejmowania działalności innowacyjnej	239
5.1.3. Analiza barier działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw	246
5.2. Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim na tle Polski	248
5.2.1. Wskaźnik zdolności innowacyjnej regionu	249
5.2.2. Analiza porównawcza potencjału innowacyjnego w województwie łódzkim na tle Polski	252
5.3. Wnioski	256
5.4. Rekomendacje odnośnie do zwiększenia potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim	260
5.4.1. Rekomendacje dla podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim	260
5.4.2. Rekomendacje dla instytucji otoczenia biznesu	261
5.4.3. Rekomendacje dla instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie polityki innowacyjnej na szczeblu województwa łódzkiego	262
Zakończenie	265
Bibliografia	269
Spis rysunków	295
Spis tabel	299

Wstęp

W dobie globalizacji innowacje stały się dla przedsiębiorstw podstawowym sposobem na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej i większej efektywności działania. Rozwój techniki i technologii spowodował, że nowe rozwiązania wprowadzane są coraz częściej, ale też z drugiej strony te nowatorskie produkty i procesy coraz szybciej okazują się przestarzałe i powstaje konieczność podejmowania kolejnych badań.

Wprowadzanie innowacji jest więc warunkiem koniecznym dla rozwoju każdego przedsiębiorstwa, jednakże w przypadku małych i średnich podmiotów wdrażanie nowych rozwiązań jest nierzadko sposobem na ich przetrwanie. Należy przy tym podkreślić, że są to procesy wymagające wiedzy i doświadczenia pracowników, wyposażenia w nowoczesne technologie informacyjne, współpracy ze sferą badawczo-rozwojową oraz wielu innych czynników. Kooperacja tych wszystkich elementów ma kluczowe znaczenie dla przyszłości podmiotu (tego, czy przetrwa oraz jaką pozycję osiągnie na rynku), zaś w przypadku sektora MSP jest to dodatkowo niewrażliwe zagadnienie, m.in. ze względu na jego ograniczony dostęp do środków finansowych czy nowoczesnych technologii.

O skali prowadzonej działalności innowacyjnej decyduje potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa, rozumiany jako zdolność do efektywnego wprowadzania innowacji (nowych produktów, technologii, metod organizacyjnych i innowacji marketingowych)¹. W celu czerpania jak największych korzyści z wdrożonych zmian, podmioty gospodarcze powinny dążyć do rozwijania zdolności do prowadzenia działalności

1 K. Poznańska, *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 40–41.

innowacyjnej, która jest podstawą uzyskania przez przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej na rynku globalnym, lokalnym lub regionalnym. Innowacje nie są zazwyczaj rezultatem prac jednego podmiotu gospodarczego, lecz skomplikowanym wytworem zależności pomiędzy czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi². Innowacyjne przedsiębiorstwa cechują się przede wszystkim intensywnymi interakcjami między rynkiem a oferowanymi produktami lub stosowanymi technologiami, ale również w większym stopniu wykorzystują w swojej działalności potencjał zasobów niematerialnych. Aktywa te mają nad materialnymi tę przewagę, że są unikalne, zatem umożliwiają przedsiębiorstwu wyróżnienie się na rynku, a także tempo ich zużywania się jest stosunkowo niskie, mają silne oddziaływania synergiczne (są źródłem ekonomicznych korzyści dla firmy) i są komplementarne wobec siebie i innych zasobów. Z drugiej jednak strony są one bardzo wrażliwe na zachodzące w otoczeniu zmiany, co wpływa na ciągłą konieczność ich doskonalenia, ale również wymagają dość długiego czasu tworzenia (około 5 lat, przy czym jest to czas uzależniony od rodzaju innowacji – przykładowo dla innowacji marketingowych będzie on krótszy niż dla innowacji organizacyjnych)³. Jednakże w zależności od specyfiki przedsiębiorstwa, zasoby materialne w różnym stopniu mają wpływ na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej – dla przedsiębiorstw produkcyjnych ich znaczenie będzie większe niż dla organizacji usługowych.

Analizując determinanty innowacyjności przedsiębiorstw, nie sposób pominąć wagi czynników występujących w otoczeniu przedsiębiorstwa. Bodźce działalności podmiotów mogą mieć swoje źródła w specyficznych warunkach najbliższego otoczenia, w którym one funkcjonują (jak choćby kontrahenci, konkurencja czy uwarunkowania regionalne) albo mogą być takie same dla całego kraju (np. regulacje prawne, kultura, tradycje). Co istotne, kierunek i siła oddziaływania uwarunkowań zewnętrznych oraz ich skuteczność są różne dla każdego podmiotu gospodarczego i zależą od wielu czynników, m.in. rodzaju branży, rozmiaru przedsiębiorstwa, posiadanych zasobów, itp.

W gospodarce można zauważyć tendencję do tworzenia potencjału innowacyjnego kraju poprzez działania na poziomie regionów. Z kolei

2 Z. Wysokińska, *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej firm na jednolitym rynku europejskim w dobie globalizacji*, [w:] Z. Wysokińska, J. Witkowska (red.), *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w procesie integracji europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004, s. 10.

3 P. Szczepanowski, *Zasoby innowacji w procesie kreowania wartości przedsiębiorstw*, [w:] R. Nowacki, M. W. Staniewski (red.), *Podejście innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2010, s. 37.

zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej na obszarze poszczególnych województw jest pochodną innowacyjności mieszkańców oraz podmiotów gospodarczych działających na danym terenie. Stąd też można mówić o współzależności między jednostkami gospodarczymi funkcjonującymi w danym regionie a samym regionem – z jednej strony specyficzne zasoby województwa wpływają na rozwój działalności innowacyjnej, a z drugiej każdy podmiot bierze udział w budowaniu potencjału województwa⁴.

Przedsiębiorstwa, zwłaszcza te o małej i średniej skali działania, zwykle nie dysponują wystarczającą wiedzą, kwalifikacjami i zasobami do współtworzenia wartości z konsumentami. Stąd też dla zachowania ciągłości konieczne jest nieprzerwane budowanie zdolności organizacyjnych. Tworzenie potencjału innowacyjnego jest procesem trwającym przez całe życie przedsiębiorstwa i wymagającym spełnienia określonych czynności wykorzystujących i zwiększających posiadane zasoby⁵. Ze względu na fakt, że proces innowacyjny przebiega inaczej w przypadku każdego podmiotu⁶, w zależności od posiadanego potencjału innowacyjnego, jego oszacowanie stanowi jedną z jego podstawowych determinant⁷.

Zdolność do działalności innowacyjnej ma wpływ na rozwój i pozycję konkurencyjną podmiotów gospodarczych – pozwala przedsiębiorstwu wyróżnić się na rynku, a co za tym idzie, osiągnąć przewagę nad innymi organizacjami i zwiększyć swoje zyski⁸. Im posiadane zasoby są rzadsze i trudniejsze do imitacji i substytucji, tym stwarzają większą możliwość pozyskania nowych klientów i rynków⁹. Niemniej samo posiadanie unikatowych aktywów nie zapewni przedsiębiorstwu sukcesu przedsięwzięcia, istotne jest efektywne wykorzystanie ich oraz dynamicznego powiązania obszarów badań, rozwoju, produkcji, marketingu i komercjalizacji.

Potencjał innowacyjny ma także wpływ na tworzenie wartości organizacji. W myśl koncepcji zarządzania wartością organizacji innowacje przyczyniają się do budowania strategii zachowań organizacji i efektywnego

4 R. Guzik, *Przestrzenne zróżnicowanie potencjału innowacyjnego w Polsce*, [w:] M. Górzyński, R. Woodward (red.), *Innowacyjność polskiej gospodarki. Zeszyty innowacyjne* 2, CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004, s. 34.

5 C. K. Prahalad, M. S. Krishnan, *Nowa era innowacji*, PWN, Warszawa 2010, s. 10.

6 J. Guinet, *National systems for financing innovation*, OECD, Paris 1995, s. 21.

7 K. Wójcik, T. Sierotowicz, *Potencjał innowacyjny jako determinanta konkurencyjności*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle ORGMASZ, Warszawa 2007, s. 55–56.

8 J. Kay, *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1996, s. 143–149.

9 E. Gluszek, *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2004, s. 20.

systemu zarządzania podmiotem poprzez kreowanie nowych, wartościowych zasobów¹⁰. Odpowiedni zasób wiedzy i kompetencji koniecznych do prowadzenia działalności innowacyjnej jest warunkiem niezbędnym do przyrostu wartości innowacji, a tym samym wartości instytucji.

Podział i lista czynników warunkujących zdolność do podejmowania czynności innowacyjnych są niejednoznaczne – w literaturze można spotkać wiele klasyfikacji, przy czym należy dodać, że wpływ poszczególnych determinant na przedsiębiorstwa jest różny¹¹. W literaturze przedmiotu jest podejmowana problematyka potencjału innowacyjnego podmiotów, jednakże można zauważyć niedobór badań w odniesieniu do potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z sektora MSP, a szczególnie tych działających na terenie województwa łódzkiego. Powoduje to, że przeprowadzona w ramach tej pracy analiza będzie stanowić wkład do rozwoju literatury przedmiotu, zaś wnioski i rekomendacje z przeprowadzonych badań mogą posłużyć zarówno przedsiębiorcom, jak i instytucjom otoczenia biznesu, do poprawy innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw, ale również całego regionu łódzkiego. Problem jest o tyle istotny, że podmioty gospodarcze działające na terenie województwa łódzkiego, w porównaniu z przedsiębiorstwami z sektora MSP w innych regionach, są mało konkurencyjne, co wpływa na całą gospodarkę regionu, stąd też niezwykle ważne jest podjęcie działań mających na celu aktywizację organizacji w obszarze innowacyjności. Zatem w pracy zostanie podjęta próba rozwiązania problemu niewykorzystywania potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w województwie łódzkim oraz niepodejmowania przez nie działalności innowacyjnej. Badane zagadnienie jest na tyle złożone i wielopłaszczyznowe, że możliwe jest jedynie zapoznanie się z najważniejszymi aspektami wykorzystania potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.

Badanie ma charakter diagnostyczny, zaś główny problem badawczy brzmi: Jak kształtuje się potencjał innowacyjny podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim na tle przedsiębiorstw w Polsce oraz jakie są uwarunkowania ich zdolności do działalności innowacyjnej. Analiza obejmuje okres 2000–2011, przy czym w badaniu kwestionariuszowym i wywiadach pogłębionych kluczowy był rok 2011 (na potrzeby badania przyjęto, że średni czas życia innowacji może się różnić w zależności od branży, pozycji rynkowej przedsiębiorstwa, rodzaju innowacji, itp.,

10 R. Borowiecki (red.), *Pomiar i ocena procesów kreowania wartości w badaniu efektywności przedsiębiorstwa*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009, s. 96–105.

11 W. Janasz, K. Koziół-Nadolna (red.), *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa 2011, s. 51–52.

ale jako bezpieczny okres przyjęto 4 lata). W pracy zostały postawione następujące pytania badawcze dotyczące związków:

- Jak makrootoczenie wpływa na zdolność podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim do prowadzenia działalności innowacyjnej?
- Jak otoczenie bliższe wpływa na zdolność podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim do prowadzenia działalności innowacyjnej?
- Jak posiadane przez podmioty z sektora MSP w województwie łódzkim zasoby ludzkie wpływają na ich zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej?
- Jak posiadane przez podmioty z sektora MSP w województwie łódzkim zasoby finansowe wpływają na ich zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej?
- Jak posiadane przez podmioty z sektora MSP w województwie łódzkim zasoby rzeczowe wpływają na ich zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej?
- Jak posiadana przez podmioty z sektora MSP w województwie łódzkim wiedza wpływa na ich zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej?

Oprócz pytań badawczych o związek w pracy postawiono także pytanie badawcze o różnice:

- Czy podmioty z sektora MSP w województwie łódzkim różnią się pod względem potencjału innowacyjnego od innych podmiotów w Polsce?

Wymienione problemy badawcze są kluczowe z punktu widzenia przedmiotu badania. Niemniej należy pamiętać, że nie wyczerpują wszystkich zjawisk i procesów związanych z zagadnieniem potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw. Postawione pytania badawcze pozostają w badaniu we wzajemnych relacjach i łącznie składają się na strukturę problematyki potencjału innowacyjnego w podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim.

Celem głównym pracy jest identyfikacja czynników kreujących potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim oraz ocena zdolności tych podmiotów do działalności innowacyjnej na tle innych podmiotów w Polsce. Dla dokładnego zapoznania się z tematem potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim, praca została podzielona na dwie części – teoretyczną (rozdziały pierwszy, drugi i trzeci) i empiryczną (rozdziały czwarty i piąty). Część teoretyczna publikacji jest oparta na studiach literaturowych przedmiotu (wykorzystano literaturę krajową i zagraniczną), natomiast empiryczna na analizie danych zastanych, badaniach kwestionariuszowych oraz indywidualnych wywiadach pogłębionych przeprowadzonych w przedsiębiorstwach z sektora MSP w województwie łódzkim.

W **rozdziale pierwszym** została dokonana prezentacja specyfiki podmiotów z sektora MSP w Polsce, tj. usystematyzowanie definicji związanych z sektorem MSP, przedstawienie kondycji i możliwości rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz ich znaczenia dla całej gospodarki. Ta część publikacji pozwoliła na zrozumienie szczególnych uwarunkowań działania organizacji z sektora MSP oraz na ich wyróżnienie na tle dużych przedsiębiorstw, stąd też rola tego rozdziału jest kluczowa z punktu widzenia dalszych rozważań na temat potencjału innowacyjnego tych firm.

W **drugim rozdziale** pracy zostały opisane zagadnienia dotyczące innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw – definicja innowacji, przebieg procesów innowacyjnych, źródła finansowania projektów innowacyjnych, bariery wdrażania nowych rozwiązań i polityka wspierania innowacji. Zagadnienia podjęte w tym rozdziale były niezwykle istotne dla zrozumienia roli innowacji w działaniu przedsiębiorstwa oraz złożoności procesu wdrożenia nowych rozwiązań.

Rozdział trzeci publikacji zawiera analizę elementów składowych potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z sektora MSP (potencjału zewnętrznego i wewnętrznego). W tej części pracy zostały zidentyfikowane czynniki wpływające na zdolność podmiotów do prowadzenia działalności innowacyjnej w takich obszarach, jak: makrootoczenie, otoczenie bliższe, kapitał ludzki, kapitał rzeczowy, kapitał finansowy i wiedza, przy czym konieczne jest wskazanie, że przeprowadzenie kompleksowej analizy tych uwarunkowań miało kluczowe znaczenie dla przeprowadzenia badania empirycznego.

Rozdział czwarty zawiera opis metodyki badania empirycznego oraz identyfikację uwarunkowań potencjału innowacyjnego badanych podmiotów. W ramach opisu organizacji i metodologii badania została scharakteryzowana badana populacja oraz próba badawcza, sposób doboru próby do badania kwestionariuszowego i indywidualnych wywiadów pogłębionych, a także została opisana metodologia wyliczenia wskaźnika potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP, wykorzystana w analizie porównawczej potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim na tle podmiotów z tego sektora w Polsce. Ponadto, w rozdziale czwartym publikacji zidentyfikowano na podstawie badania kwestionariuszowego determinanty (stymulanty i destymulanty) potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim i oceniono istotność poszczególnych obszarów działania przedsiębiorstwa (makrootoczenie, otoczenie bliższe, kapitał ludzki, zasoby rzeczowe, zasoby finansowe i wiedza) dla zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej.

Rozdział piąty zawiera ocenę wykorzystania potencjału innowacyj-

nego badanych podmiotów. Tę część publikacji kończą wnioski z przeprowadzonego badania w zakresie wykorzystania potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim, porównania potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim na tle innych przedsiębiorstw z tego sektora w Polsce oraz analizy skłonności do podejmowania działalności innowacyjnej podmiotów sektora MSP w województwie, a także rekomendacje dla przedsiębiorstw, instytucji otoczenia biznesu oraz instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie polityki innowacyjnej na szczeblu województwa łódzkiego w zakresie możliwości zwiększenia potencjału innowacyjnego. Rozdział piąty pracy został opracowany w oparciu o przeprowadzone badanie kwestionariuszowe, indywidualne wywiady pogłębione oraz skonstruowany na potrzeby analizy porównawczej wskaźnik potencjału innowacyjnego regionów.

Podniesiona w pracy tematyka potencjału innowacyjnego mieści się w nurcie badań prowadzonych w ramach rozprawy doktorskiej. Na ostateczny kształt publikacji miały wpływ cenne uwagi i sugestie zgłoszone przez Panią Profesor Monikę Marcinkowską – promotora i mentora, Profesora Piotra Niedzielskiego – recenzenta niniejszej książki i pracy doktorskiej, Profesora Bożenę Mikołajczyk – recenzenta mojej rozprawy doktorskiej, Doktora Łukasza Kutyło, którego pomoc przy części empirycznej była nieoceniona. Dziękuję także mojemu Mężowi i Rodzicom za wsparcie i motywowanie mnie.

Rozdział 1

Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce

1.1. Definicja i klasyfikacja podmiotów należących do sektora MSP

Podmioty z sektora MSP stanowią heterogeniczną grupę przedsiębiorstw, obejmującą głównie organizacje usługowe, przemysłu rolnego, wytwórczego i handlu. Sektor ten jest uznawany za siłę napędową każdej gospodarki, gdyż zgodnie z szacunkami OECD firmy te stanowią ok. 95% wszystkich instytucji, umożliwiając wykonywanie pracy ok. 70% wszystkich pracowników na obszarze krajów członkowskich OECD¹.

Obecnie na świecie nie istnieje jedna uniwersalna klasyfikacja małych i średnich przedsiębiorstw (MSP)², kategoria ta ma charakter subiektywny i zależy od wewnętrznej struktury gospodarki³. Zazwyczaj państwa adaptują do swoich potrzeb jedną z najbardziej popularnych i najczęściej występujących definicji⁴. W związku z tym przy definiowaniu tych podmiotów stosuje się trzy zestawy kryteriów: ilościowe, jakościowe

1 *Small and Medium-Sized Enterprises: Local Strength, Global Reach*, Policy Brief, 2000, s. 1.

2 T. Łuczak, *Wybrane problemy klasyfikacyjne małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, „Gospodarka Narodowa” 1995, nr 7, s. 7.

3 A. Szplīt, *Barierzy rozwojowej małych przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1992, nr 12, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORMASZ”, Warszawa, s. 19–20.

4 M. Biernacki, *Małe i średnie przedsiębiorstwa na świecie oraz w Polsce – klasyfikacja i definicja*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2008, nr 47, s. 7.

i mieszane⁵. Należy przy tym powiedzieć, że określanie przynależności w oparciu o określoną metodę nie jest definitywne, gdyż stosując inne kryterium, możliwe jest przypisanie podmiotu gospodarczego do innej grupy. Nie istnieje również jednoznaczna odpowiedź na pytanie, które rozróżnienie jest lepsze – decyduje o tym przede wszystkim cel badania⁶.

W niektórych sytuacjach (np. pomoc publiczna lub dotacje ze środków Unii Europejskiej) przynależność do określonej grupy wymaga spełnienia określonych warunków, w pozostałych przedsiębiorca ma możliwość wyboru. Jedną z najprostszych definicji określa kryterium przynależności do sektora MSP na podstawie samodzielnego zarządzania organizacją przez właściciela (jeżeli nie jest w stanie sprostać tym obowiązkom, to przedsiębiorstwo zyskało status dużego)⁷.

Spójne i jednolite zdefiniowanie małej i średniej przedsiębiorczości jest trudne, ale przyjęcie odpowiedniego kryterium ma wpływ na praktykę gospodarczą, gdyż pozwala na podejmowanie efektywnych działań w zakresie wspierania, rozwoju i ochrony tych podmiotów. W literaturze można spotkać następujące sposoby klasyfikacji MSP:

- ilościowe,
- jakościowe,
- ilościowo-jakościowe.

W dalszej części rozdziału zostaną scharakteryzowane wymienione sposoby klasyfikacji podmiotów z sektora MSP.

1.1.1. Kryterium ilościowe klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw

W większości krajów najczęściej stosowaną metodą rozróżnienia jednostek o niewielkiej skali produkcji są kryteria ilościowe, bazujące na bezwzględnych miarach wielkości, takich jak: liczba zatrudnionych, suma bi-

5 W. Piątkowski, *Małe i średnie przedsiębiorstwa*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 1999, nr 149, s. 84.

6 Przykładowo W. Reske i H. J. Mortsiefer twierdzą, że podstawą klasyfikacji jest kryterium ilościowe, zaś R. König opowiada się za swobodą decyzji przedsiębiorcy (szerzej w: R. König, *Probleme der Mittelstandsforschung heute. Soziologische Probleme mittelständischer Berufe*, Köln–Opladen 1962, s. 13); W. Reske, H. J. Mortsiefer, *Mittelstandsförderung in der Bundesrepublik Deutschland. Anregungen zur Neugestaltung der Grossenklassengrenzen bei der Vergabe staatlicher Förderungsmittel*, Göttingen 1978, [za:] T. Łuczka, *Kapitał obcy w małym i średnim przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa–Poznań 2001, s. 16.

7 E. Marwede, *Die Abgrenzungsproblematik mittelständischer Unternehmen*, Augsburg 1983, cyt. za: T. Łuczka, *Kapitał obcy...*, s. 15.

lansowa i wielkość obrotów rocznych⁸, rzadziej wartość majątku trwałego, dochód roczny netto czy czas działania podmiotu na rynku⁹. Główną zaletą takiego rozróżnienia jest mierzalność i obiektywizm tych wskaźników oraz łatwość ich stosowania przy statystycznych porównaniach.

Poziom zatrudnienia jest traktowany jako miara absolutna przy klasyfikacji, ponieważ jego wartość nie podlega szybkiej dezaktualizacji i nie zależy od sytuacji gospodarczej kraju, a same dane są łatwo dostępne¹⁰. Z kolei wartość rocznego obrotu i suma bilansowa są traktowane jako kryterium komplementarne, ze względu na znaczną korelację ze wskaźnikami ekonomicznymi państwa. Podmioty posiadają możliwość wyboru, który warunek finansowy spełniają, co wynika z polityki sprawiedliwego traktowania wszystkich firm (zwykle przedsiębiorstwa handlowe mają wyższe wskaźniki obrotu niż organizacje produkcyjne, więc konieczny jest wybór kryterium, które możliwie najdokładniej odzwierciedla sytuację materialną jednostki)¹¹.

Pierwszym problemem przy definiowaniu małych i średnich przedsiębiorstw jest wybór kryterium klasyfikacji podmiotów do określonej grupy, drugim – wartości graniczne przyjętych wskaźników. Jest to zagadnienie niezwykle istotne, ponieważ kraje same decydują o rozpiętości przedziałów poszczególnych segmentów, stąd też to samo przedsiębiorstwo w zależności od kraju działania może należeć do różnych grup¹².

Rozbieżności wynikające z różnorodności definiowania sektora MSP w ramach krajów należących do Unii Europejskiej zostały zniwelowane przez wprowadzenie przez Komisję Europejską klasyfikacji drobnej wytwórczości. Na uwagę zasługuje fakt, że próg zatrudnienia i pułap finansowy określają wielkości maksymalne, a każdy kraj członkowski może je w zależności od potrzeb obniżyć¹³. Zgodnie z Rekomendacją Komisji

8 Szerzej: A. Kidyba, *Mały i średni przedsiębiorca jako kategoria normatywna*, „Prawo Spółek” 2000, nr 2, s. 16; D. Tłoczyński, *Charakterystyka małych i średnich przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1998, nr 6, s. 19.

9 J. Targalski, *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2003, s. 14.

10 A. Drab-Kurowska, A. Sokół, *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 14.

11 Nowa definicja MŚP. Poradnik dla użytkowników i wzór oświadczenia, Wspólnoty Europejskie, http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_pl.htm (dostęp 18.07.2011).

12 Szerzej: T. Domański, *Uwarunkowania tworzenia małych przedsiębiorstw*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1992; J. Wasilczuk, *Uwagi metodyczne dotyczące badań MSP*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Gdańskiej” 2001, nr 588, Wydawnictwa Politechniki Gdańskiej, Gdańsk, s. 60.

13 Nowa definicja MŚP...

Europejskiej z dnia 6 maja 2003 roku, za małe przedsiębiorstwo uważa się podmiot zatrudniający do 50 osób oraz osiągający roczny obrót do 10 mln euro i/lub sumę bilansową do 10 mln euro. Z kolei średnia organizacja to taka, która zatrudnia do 250 osób i której maksymalne obroty wynoszą do 50 mln euro i/lub maksymalna suma bilansowa nie przekracza 43 mln euro. Mikroprzedsiębiorstwem jest podmiot zatrudniający mniej niż 10 pracowników, o rocznym obrocie i/lub całkowitym bilansie rocznym nieprzekraczającym 2 mln euro. Warunkiem dodatkowym jest spełnienie kryterium niezależności – jednostka nie może być zależna w stopniu większym niż 25% od podmiotów niekwalifikujących się jako MSP¹⁴.

W Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej definicję podmiotów z sektora MSP ustala departament rządowy *Small Business Administration Size Standards Office*, co powoduje, że kryteria ilościowe są stosowane indywidualnie dla zestawienia branż, a tym samym standardy są bardziej dopasowane do specyfiki działalności małych i średnich przedsiębiorstw. Do najczęściej stosowanych w USA kryteriów wyodrębniania podmiotów o małej skali działania należą¹⁵:

- 500 pracowników – dla większości firm produkcyjnych i kopalni,
- 100 zatrudnionych – w przedsiębiorstwach handlowych (hurtownie),
- 6 mln dolarów przychodów ogółem pomniejszonych o koszty sprzedanych produktów – dla większości przedsiębiorstw rolnych.

Ta mnogość klasyfikacji podmiotów z sektora MSP jest w Stanach Zjednoczonych bardzo istotna, ponieważ zakwalifikowanie do określonej grupy przekłada się m.in. na liczbę oraz rodzaj stanowych obciążeń fiskalnych¹⁶.

W Kanadzie definicja małych i średnich przedsiębiorstw jest z punktu widzenia rachunkowości i podatków mniej istotna niż w USA, ale w większym – z perspektywy prawidłowego ukierunkowania rządowych programów pomocowych i inicjatyw wsparcia sektora MSP. Zgodnie z kanadyjską klasyfikacją wyróżnia się¹⁷:

- małe podmioty – zatrudniające mniej niż 100 pracowników w sektorze produkcyjnym lub mniej niż 50 pracowników w branży usługowej,

14 Recommendation 2003/361/EC on 6th May 2003, *The new SME definition. User guide and model declaration*, OJ L 124 of 20.5.2003, s. 36.

15 <http://www.sba.gov/category/navigation-structure/contracting/contracting-officials/eligibility-size-standards> (dostęp 05.08.2012).

16 M. Biernacki, *Małe i średnie...*, s. 8–9.

17 <http://sbfocanada.about.com/od/businessinfo/g/SME.htm> (dostęp 05.08.2012).

- średnie przedsiębiorstwa – instytucje zatrudniające do 500 osób (dolną granicę wyznacza definicja małego podmiotu),
- mikroprzedsiębiorstwa – liczba zatrudnionych nie przekracza 5 osób.

Klasyfikacja podmiotów z sektora MSP w Australii została utworzona w oparciu o liczbę zatrudnionych osób. W przypadku przedsiębiorstw o liczbie pracujących nieprzekraczającej 5 osób można mówić o mikroprzedsiębiorstwach, 5–19 osób – małych firmach, zaś powyżej tej granicy – o średnich (liczba pracowników nie może przekroczyć 200 osób)¹⁸.

W niektórych krajach może występować więcej niż jedna klasyfikacja podmiotów z sektora MSP. Przykładem może być Wielka Brytania, w której występują trzy definicje¹⁹:

- uwzględniająca aspekt rachunkowy – małym przedsiębiorcą jest podmiot o obrocie nieprzekraczającym w roku poprzednim 5,6 mln funtów, sumie bilansowej poniżej 2,8 mln funtów i zatrudnieniu poniżej 50 pracowników; średnie przedsiębiorstwo to takie, którego obroty nie przekraczają 22,8 mln funtów, suma bilansowa kształtuje się na poziomie niższym niż 11,4 mln funtów, zaś zatrudnienie nie przekracza 250 osób;
- stosowana przez banki angielskie – małym przedsiębiorstwem może być przedsiębiorstwo handlowe, spółka cywilna, spółka osobowa, spółka komandytowa lub spółka z o.o. o rocznym obrocie poniżej 1 mln funtów, bądź stowarzyszenia, kluby lub jednostki non-profit o rocznym przychodzie poniżej 1 mln funtów. Przekroczenie tych granic kwalifikuje przedsiębiorcę jako dużego;
- oparta na wytycznych Komisji Europejskiej (omówiona wcześniej).

W Polsce kryteria przynależności do poszczególnych grup reguluje Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej²⁰. W akcie prawnym można odnaleźć następujące definicje:

- mały przedsiębiorca – w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniał maksymalnie 49 pracowników, a jego roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych lub suma bilansowa otrzymana na koniec jednego z dwóch lat obrotowych nie przekroczyła równowartości w polskich złotych 10 mln euro;

18 <http://www.smartcompany.com.au/Premium-Articles/TaxLegalUpdate/The-SME-tax-deduction-guide.html> (dostęp 05.08.2012).

19 <http://www.lib.strath.ac.uk/busweb/guides/smedefine.htm> (dostęp 05.08.2012).

20 Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej, Dz. U. nr 173, poz. 1808, z późniejszymi zmianami.

- średni przedsiębiorca – średnioroczne zatrudnienie nie może wynosić więcej niż 249 osób, natomiast suma bilansowa lub roczny obrót nie przekracza równowartości w walucie polskiej 43 mln euro.

Dodatkowo musi być spełniony warunek niezależności – jednostka nie może być zależna w stopniu większym niż 25% od podmiotów niekwalifikujących się jako MSP²¹.

1.1.2. Kryterium jakościowe klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw

W przypadku klasyfikacji przedsiębiorstw zgodnie z kryterium jakościowym, o przynależności do sektora MSP decyduje posiadanie cech charakterystycznych dla tych podmiotów, takich jak:

- samodzielność decyzyjna i pełna odpowiedzialność właściciela za zobowiązania firmy²²,
- gospodarka finansowa (w znacznej mierze samofinansowanie²³ lub korzystanie z kapitałów pożyczonych od znajomych czy rodziny)²⁴,
- kształtowanie społecznej struktury organizacji przez przedsiębiorcę (jego wiek, charakter, wykształcenie, doświadczenie i wiedza mają wpływ na specyfikę przedsiębiorstwa, jego rozwój, stosunki z kontrahentami, podejmowane inwestycje, itp.)²⁵,
- rynek zbytu nastawiony na potrzeby indywidualnych klientów, udział w rynku niewielki²⁶,
- prosta struktura organizacyjna, z wyraźnie wyodrębnionym ośrodkiem władzy – właścicielem²⁷.

21 Przez jednostkę zależną rozumie się podmiot, który posiada więcej niż 25% kapitału lub praw głosu w innym podmiocie; *The new SME definition. User guide and declaration*, European Commission, 2005, s. 16.

22 E. Marwede, *Die Abgrenzungsproblematik...*, cyt. za: T. Łuczka, *Kapitał obcy...*, s. 15.

23 A. Bielawska, *Samofinansowanie jako instrument finansowania przedsiębiorstw*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*” 2000, nr 7, s. 13–16.

24 B. Piasecki, *Mała firma w teoriach ekonomicznych*, [w:] B. Piasecki (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, PWN, Warszawa–Łódź 1999, s. 56.

25 T. Łuczka, *Kapitał obcy...*, s. 16.

26 M. Woźniak, *System wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w Małopolsce*, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Kraków 2010, s. 7.

27 J. Lichtarski, *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 236–237.

Jak można zauważyć, kryteria jakościowe nie są określone zbyt precyzyjnie, a raczej przedstawiają charakterystykę podmiotów należących do sektora MSP, które odróżniają je od dużych przedsiębiorstw. W przypadku definicji małej i średniej przedsiębiorczości opartej wyłącznie na tych warunkach, może pojawić się trudność w wyodrębnieniu tych podmiotów ze względu na występowanie w gospodarce podmiotów o różnorodnych cechach i strukturze²⁸.

1.1.3. Kryterium ilościowo-jakościowe klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw

Pomimo znaczenia kryteriów ilościowych dla definiowania podmiotów, niekiedy konieczne jest również uwzględnienie kryteriów jakościowych. W różnych zestawieniach statystycznych oraz opracowaniach naukowych stosuje się klasyfikację MSP ze względu na kilka cech łącznie, przy czym nierzadko są to charakterystyki mieszane – ilościowe i jakościowe²⁹.

Koncepcję połączenia w definicji MSP kryteriów ilościowych i jakościowych można odnaleźć m.in. u M. Woitrina. Autor wskazywał na ograniczenia stosowania wyłącznie kryterium ilościowego (bardziej popularne podejście) ze względu na statyczność otrzymanych wyników, stąd też konieczne jest uwzględnienie zmian w gospodarce, a więc użycie także mierników jakościowych³⁰.

1.2. Specyfika przedsiębiorstw należących do sektora MSP

Podmioty z sektora MSP nie są miniaturami dużych przedsiębiorstw³¹, dlatego też organizacja i sposób zarządzania nimi powinny być odmienne. Małe i średnie jednostki mają ograniczone możliwości oddziaływania

28 B. Piasecki (red.), *Ekonomika...*, s. 56.

29 K. Wach, *New Classification Criteria of a Small and Medium-Sized Enterprise in the European Union Legislation*, Cracow University of Economics, Cracow 2004, s. 35.

30 M. Woitrin, *Untersuchung über die Lage der Industriellen Klein und Mittelbetriebe in den EWG Ländern*, "Studien Reihe" 1996, No 4, s. 17.

31 J. A. Welsh, J. F. White, *A Small Business is Not a Little Big Business*, "Harvard Business Review", July–August 1981, s. 18.

na otoczenie zewnętrzne (specyficznym obszarem jest rynek pracy, na którym działania tych jednostek mają większe znaczenie niż dużych organizacji)³², jednakże jakiekolwiek zmiany w nim zachodzące odgrywają szczególną rolę w ich funkcjonowaniu. Można zatem powiedzieć, że ich przetrwanie i rozwój zależą od rynku, na którym działają, ale również od sytuacji gospodarczej kraju³³.

Podatność na przeobrażenia wiąże się z inną cechą tych podmiotów – możliwością szybkiego dostosowania się do nowej sytuacji. Wynika to z faktu, że nie mogą one sobie pozwolić na nieelastyczność i strategię zachowawczą, gdyż mogą to przyspłacać upadłością³⁴. Z drugiej jednak strony mają one możliwość dostosowania się do zmieniających się potrzeb rynku (m.in. poprzez modyfikację produkcji stosunkowo niewielkim kosztem) i tym samym redukowania wynikającej z korzyści skali przewagi konkurencyjnej dużych przedsiębiorstw³⁵. Dodatkowo podmioty te mają możliwość świadczenia oryginalnych usług, produkowania dóbr unikalnych i wyjątkowych, zaspokajających specyficzne zapotrzebowanie konsumentów, których produkcja byłaby nieopłacalna dla firm działających na dużą skalę (strategia niszy³⁶)³⁷. Należy również dodać, że produkcja ma charakter raczej pracochłonny, a nie kapitałochłonny³⁸.

Zdolność podmiotów z sektora MSP do szybkich i radykalnych zmian adaptacyjnych wynika także ze ścisłego powiązania własności i zarządzania firmą. Właściciel jest bezpośrednio zaangażowany w działalność przedsiębiorstwa poprzez opracowywanie strategii oraz podejmowanie decyzji (niejednokrotnie pełni on funkcję menedżera – jedność własności i zarządzania), co bezpośrednio przekłada się na krótki czas reakcji

32 M. Rainelli, *Ekonomia przemysłowa*, PWN, Warszawa 1996, s. 114.

33 B. Onak-Szczepanik, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu na przykładzie województwa podkarpackiego*, [w:] M. G. Woźniak (red.), *Spójność ekonomiczna a modernizacja regionów transgranicznych*, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2008, s. 364.

34 M. Smolarek, *Kształtowanie struktury organizacyjnej w małym przedsiębiorstwie*, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Sosnowiec 2009, s. 41.

35 J. Targalski, *Przedsiębiorczość...*, s. 12; W. Grzywacz, *Polityka gospodarcza. Istota i założenia metodyczne*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1998, s. 258–259.

36 E. Domańska, *Kapitalizm menedżerski*, PWE, Warszawa 1986, s. 80–81.

37 J. Bilski, E. Stawasz, *Bariery w korzystaniu z usług bankowych w finansowaniu działalności małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006, s. 13.

38 M. Strużycki (red.), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*, Difin, Warszawa 2002, s. 20–21.

oraz szybkość podejmowania działań³⁹. Jednakże z tą cechą związane są inne aspekty, jak choćby relatywnie niski poziom wykształcenia kadry czy też uzależnienie powodzenia od motywacji przedsiębiorcy, jego wieku, doświadczenia, wiedzy, umiejętności, skłonności do ryzyka czy kontaktów biznesowych⁴⁰.

Specyficzną cechą dla sektora MSP, ściśle uzależnioną od postawy właściciela, jest zdolność do kontynuowania i utrwalania rodzinnych tradycji kulturowych. Jest to zwłaszcza widoczne w firmach rodzinnych, których prowadzenie przekazywane jest z pokolenia na pokolenie. W takich podmiotach można zauważyć utożsamianie sukcesu przedsiębiorcy z powodzeniem jednostki oraz poczucie dumy z osiągniętych rezultatów. Co ciekawe, pomyślność organizacji nie zawsze jest równoznaczna z osiągnięciem zysku (choć z reguły celem jest maksymalizacja zysku krótkoterminowego), bardzo często ważniejsze może się okazać uzyskanie dochodu na poziomie pozwalającym na utrzymanie kontroli i własności, a oprócz tego satysfakcji z posiadania własnego biznesu⁴¹.

Małe i średnie przedsiębiorstwa mają zazwyczaj charakter lokalny – region jest dla nich źródłem zaopatrzenia w surowce, materiały, towary i zasoby ludzkie, kapitał i informacje, a także najistotniejszym, jeśli nie jedynym, rynkiem zbytu produktów i usług (ich udział w rynku jest raczej niewielki). Stąd też efektywność tych podmiotów jest ściśle uzależniona od zasobów województw, a w szerszej perspektywie może również wpłynąć na powodzenie w skali ogólnokrajowej i międzynarodowej⁴².

W zależności od potencjału regionów można zauważyć ukierunkowanie małych i średnich podmiotów w zakresie wyboru przedmiotu działalności gospodarczej. Pomimo tej zależności, sektor MSP charakteryzuje się znaczną heterogenicznością. Jest on zróżnicowany pod kątem

39 W. Grudzewski, I. Hejduk, *Kierowanie małą firmą – wyzwania przyszłości*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2000, nr 1, s. 3–5.

40 K. Safin, *Przedsiębiorczość, przedsiębiorca, mała firma – zagadnienia podstawowe*, [w:] K. Safin (red.), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 37–42; T. Gruszecki, *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002, s. 161; B. A. Kirchoff, *Entrepreneurship and Dynamic Capitalism. The Economics of Business Firm Formation and Growth*, PRAGER, Westport–London 1994, s. 63.

41 B. Piasecki, *Mała firma...*, s. 69–70.

42 I. Janiuk, *Strategiczne dostosowywanie polskich małych i średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej*, Difin, Warszawa 2004, s. 15; O. Torrs, *Lokalna globalizacja czy globalna lokalizacja. Rozważania na temat globalizacji*, [w:] A. Jewtuchowicz (red.), *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004, s. 24–25.

formy i charakteru własności, położenia geograficznego wraz z zakresem działania oraz formy organizacyjno-prawnej, a także celów funkcjonowania, możliwości rozwoju i współpracy z otoczeniem⁴³.

Istotnymi cechami organizacji o małej i średniej skali produkcji jest ich nowoczesność, innowacyjność i zaawansowanie technologiczne⁴⁴. Część z nich posiada duże ambicje rozwojowe, dzięki czemu są dynamiczne i nowatorskie (pozostałe ukierunkowują swoją działalność na „firmy rodzinne”)⁴⁵. Wynika to z ich dążenia do dostosowywania się do zmieniających się potrzeb rynku⁴⁶, co wyrażało się w stosowaniu prostych imitacji, ale również innowacji radykalnych i totalnych⁴⁷. Działania innowacyjne mogą być prowadzone w skali danego podmiotu bądź przy współpracy innych jednostek⁴⁸, przy czym ze względu na ograniczenia kapitałowe skala prowadzonych przedsięwzięć B + R jest minimalna lub zerowa⁴⁹.

Małe i średnie przedsiębiorstwa odznaczają się prostą strukturą organizacyjną i łączeniem stanowisk, które w korporacjach są rozdzielone. Zapewnia to szybkość przepływu informacji, przejrzystość relacji podwładny–kierownik i krótki czas podejmowania działań. Z drugiej jednak strony występuje mały stopień decentralizacji zadań, kompetencji i odpowiedzialności⁵⁰. Bardzo często wszystkie funkcje pełni jedna osoba lub ograniczona grupa pracowników, stąd też specjalizacja zatrudnionych

43 J. Koszałka (red.), *Strategiczny plan rozwoju firmy oparty o technologie i innowacje. Poradnik metodyczny*, Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna, Politechnika Gdańska, Fundacja Pomorska Sieć Innowacyjna BRAINET, Gdańsk 2008, s. 21–22; F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 27–28.

44 A. Bilikiewicz- Stach, *Innowacje – czy małe i średnie przedsiębiorstwa są w stanie dorównać dużym?*, „Prace Naukowe AE” 2001, nr 885, s. 81; A. Bielawska, *Podstawy sukcesu małych i średnich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 1997, nr 184, s. 51–59.

45 M. Biernacki, *Małe i średnie...*, s. 7.

46 W. Grudzewski, I. Hejduk, *Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2000, nr 3, s. 3–20.

47 P. Dominiak, *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005, s. 53–63.

48 E. Stawasz, *Innowacje a mała firma*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999, s. 96.

49 S. Lachiewicz, M. Matejun, *Specyfika zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, [w:] M. Matejun (red.), *Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach*, Difin, Warszawa 2012, s. 13–15; A. Gorczyńska, *Małe przedsiębiorstwo w różnych ujęciach*, [w:] H. Zadora (red.), *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, Wyd. C. H. Beck, Warszawa 2009, s. 16.

50 T. R. Hummel, *Betriebswirtschaftslehre. Gründung und Führung kleiner und mittlerer Unternehmungen*, R. Oldenbourg Verlag, München–Wien 1995, s. 118.

jest szersza niż na analogicznych stanowiskach w dużych podmiotach, przy niższym prestiżu pracy i mniejszych możliwościach awansowania⁵¹.

Zazwyczaj podmioty z sektora MSP dysponują ograniczonymi zasobami kapitałowymi i mają utrudniony dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania⁵². Popularnym zjawiskiem jest ponadto mentalność anty-kredytowa właściciela, która powoduje, że zwłaszcza jednostki najmniejszych rozmiarów niemalże wyłącznie korzystają z kapitałów własnych, a w ostateczności z pożyczek od rodziny i znajomych⁵³. Najpopularniejszymi formami finansowania zewnętrznego są: leasing, factoring, franchising, dotacje unijne, dotacje budżetowe i kredyty od dostawców⁵⁴. Ze względu na występujące bariery kapitałowe, częstym zjawiskiem jest kooperacja małych i średnich przedsiębiorstw⁵⁵.

Ważną właściwością podmiotów z sektora MSP jest ich lokalizacja w miejscach koncentracji społeczeństwa, w przeciwieństwie do dużych organizacji, umiejscowionych przede wszystkim w aglomeracjach miejskich bądź nowo tworzonych ośrodkach aktywnych gospodarczo, dysponujących zasobami kapitału ludzkiego. Stąd też jednostki o niewielkiej skali produkcji zapewniają rozwój całego kraju, a także dochody najbiedniejszej części społeczeństwa⁵⁶. Oprócz tego możliwe jest zwiększenie stopnia uprzemysłowienia na terenach rolniczych oraz ekspansja pożądaných branż, co w konsekwencji może przełożyć się na zmniejszenie dysproporcji między poszczególnymi regionami⁵⁷.

51 J. Koszałka, *Doradztwo dla strategii rozwoju innowacyjnego MSP*, PARP, Gdańsk/Blizen 2011, s. 10–16; C. Suszyński, *Doradztwo z zakresu zarządzania jako czynnik rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] M. Strużycki, *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*, Difin, Warszawa 2002, s. 153.

52 T. Łuczka, *Kapitał obcy...*, s. 15–20.

53 R. Krzemień, M. Struś, *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w procesie akcesyjnym Polski do Unii Europejskiej*, [w:] A. Manikowski (red.), *Unifikacja gospodarek europejskich: szanse i zagrożenia*, Wyd. Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2004, s. 7.

54 M. Ziemia, *Ocena atrakcyjności źródeł finansowania działalności podmiotów z sektora MSP*, „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica” 2011, nr 260, s. 267–278; R. Wolański, *Nowe źródła finansowania rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] A. Żołnierski (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, PARP, Warszawa 2009, s. 82.

55 J. E. Wasiluk, *Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005, s. 28; H. Ullmann, *Związki kooperacyjne jako pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw*, „Handel Wewnętrzny” 1998, nr 6, s. 20–23.

56 W. Czernasty, *Drobna wytwórczość w warunkach przemian funkcjonalnych i strukturalnych w gospodarce narodowej*, „Zeszyty Naukowe AE” 1985, nr 135, s. 29.

57 E. Stawasz, *Innowacja a...*, s. 193–197.

Znaczenie sektora MSP dla gospodarki można także rozpatrywać z punktu widzenia koniunktury. W okresie stabilizacji gospodarczej ich funkcje dotyczą przede wszystkim rozwoju innowacyjności, wprowadzania nowych technologii, poszerzania wiedzy, podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw, a w konsekwencji ich produktywności, a także poprawy jakości zasobów ludzkich. Z kolei w okresie dekonunktury szczególnie istotna jest rola małej i średniej przedsiębiorczości w tworzeniu nowych miejsc pracy, ograniczaniu ubóstwa oraz podejmowaniu nowych inicjatyw⁵⁸.

1.3. Rozwój sektora MSP w Polsce

Badania nad rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce polskiej zaczęto prowadzić na większą skalę po II wojnie światowej. Można zauważyć, że przebiegały one w sposób nierównomierny, zaś nawet w obecnych czasach widoczne są dysproporcje pomiędzy stanem sektora MSP w poszczególnych województwach Polski. Analizując rozwój małych i średnich przedsiębiorstw można wyróżnić 5 faz: wstępną, eksplozji przedsiębiorczości, stabilizacji ilościowej i wzrostu znaczenia sektora MSP w gospodarce, spowolnionego rozwoju i przygotowań do integracji z Unią Europejską oraz rozkwitu sektora MSP w następstwie pomocy z Unii Europejskiej⁵⁹.

1.3.1. Przedtransformacyjna (wstępna) faza rozwoju MSP

W latach 1945–1979 (gospodarka centralnie planowana) w znacznym stopniu ograniczano przedsiębiorczość prywatną na rzecz przedsiębiorstw państwowych⁶⁰ – głównym determinantem pozycji małych

58 A. Kurczewska, *Drivers of SMEs' Competitiveness in a Modern Economy. A Gap Between New Concept of a Firm Competitiveness and Polish Entrepreneurs' Perception of Being Competitive*, [w:] T. Bernat (ed.), *Competition of Entities with References to Competition of the Economy*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 132; A. Kurczewska, *Przedsiębiorczość w okresie niestabilności gospodarczej*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 2011, nr 247, s. 265.

59 Niektórzy autorzy (m.in. G. Sobczyk w: *Strategie konkurencji małych i średnich przedsiębiorstw*, UMCS, Lublin 2006) wyróżniają 3 fazy: wstępną, eksplozji przedsiębiorczości i samoregulacji rynkowej; ostatni etap, tzn. rozkwitu MSP w następstwie pomocy z Unii Europejskiej, wyróżniono na podstawie analizy literatury przedmiotu oraz obserwacji empirycznych.

60 B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Od czego to zależy?*, OPO, Bydgoszcz 2004, s. 22; M. Kokociń-

i średnich przedsiębiorstw był czynnik polityczny⁶¹. Pomimo wydania Dekretu o nacjonalizacji, dopuszczającego formalne istnienie prywatnych podmiotów zatrudniających do 50 pracowników, możliwość uzyskania zgody na prowadzenie własnej działalności znacznie ograniczono (m.in. poprzez blokowanie pozyskiwania surowców, materiałów i towarów, wprowadzenie zaporowego opodatkowania i propagowanie wizerunku przedsiębiorcy jako wyzyskiwacza, złodzieja i „pasożyta społecznego”), stąd też w większości jedyne formy indywidualnych działań można było zaobserwować w rolnictwie indywidualnym oraz prywatnym rzemiośle⁶². Zwykle prowadzenie własnej działalności gospodarczej odbywało się na zasadzie dzierżawienia małych obiektów (np. sklepów, punktów usługowych, lokali gastronomicznych, itp.) w zakresie handlu, rzemiosła i spółdzielczości pracy. Po 1980 roku nastąpiło zliberalizowanie przepisów prawa gospodarczego, czego przejawem było zakładanie spółek *joint ventures* z partycypacją kapitału zagranicznego (szczególnie firmy polonijne) oraz powstawanie niewielkich podmiotów prywatnych. Wśród istotnych zmian należy wymienić możliwość ogłoszenia upadku przedsiębiorstw państwowych oraz określenie zasad gospodarowania majątkiem upadłościowym. Należy jednak dodać, że po ożywieniu w latach 80. można było zauważyć słabnące znaczenie drobnej przedsiębiorczości⁶³, wynikające z braku wiary w trwałość rozwiązań systemowych, częste występowanie rozbieżności między gwarancjami prawnymi a realnymi ograniczeniami działania, brak równowagi rynkowej, mały dostęp do maszyn, surowców, materiałów i towarów oraz problemy na rynku pracy.⁶⁴ Aktywność sektora MSP wzrosła dopiero na skutek pogłębiających się trudności ekonomicznych polskiej gospodarki⁶⁵, a szczególnie

ska, *Drobna wytwórczość – ocena procesu reformowania*, Konferencja naukowa „Reforma gospodarcza 1984 – ocena procesu reformowania”, Warszawa 1985, maszynopis.

61 M. Grabowski, P. Kulawczuk, *Odbudowa sektora małych i średnich przedsiębiorstw – analiza i rekomendacje*, „Transformacja Gospodarki” 1992, nr 25, s. 5.

62 B. Piasecki, *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997, s. 37.

63 W. Wilczyński, *Przedsiębiorstwo i mechanizm gospodarczy po reformie*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 1982, T. XLIV, nr 1, s. 35.

64 W. Czernasty, *Małe przedsiębiorstwa w Polsce na tle przeobrażeń systemowych (1994–1991)*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu” 1994, nr 135, s. 26–27; I. Markowicz, *Statystyczna analiza rentowności i żywotności małych firm w województwie szczecińskim*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2000, s. 15.

65 H. Bieniok, *Zarządzanie małą firmą*, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego, Katowice 1995, s. 23; E. J. Jackson, J. Klich, K. Poznańska, *Nowe przedsiębiorstwa w transformującej się gospodarce polskiej*, „Gospodarka Narodowa” 2000, nr 5–6, s. 71.

załamania się produkcji dużych przedsiębiorstw oraz przekonania, że dzięki ekspansji małych i średnich jednostek możliwe jest uzyskanie istotnych efektów podażowych⁶⁶.

1.3.2. Faza eksplozji przedsiębiorczości (1990–1993)

Faktyczny rozkwit sektora MSP nastąpił dopiero po zmianie systemu gospodarczego i politycznego po 1989 roku. Porzucenie zasad gospodarki centralnie planowanej, wprowadzenie planu Balcerowicza (możliwość tworzenia prywatnych organizacji, osłabienie sektora państwowego, obecność chłonnego rynku wewnętrznego, początkowy brak konkurencji ze strony kapitału zagranicznego, otwarcie rynków wschodnich i mała przestępczość)⁶⁷, liberalizacja obrotu gospodarczego⁶⁸, powstanie nowych rynków zbytu⁶⁹, a w znacznej mierze chęć społeczeństwa do zakładania własnych przedsiębiorstw przyczyniły się do powstawania na ogromną skalę małych i średnich jednostek, a konsekwentnie prowadzona polityka sprzyjająca rozkwitowi przedsiębiorczości w kolejnych latach zwiększała dynamikę ich rozwoju⁷⁰. Przejawy kryzysu gospodarczego (bezrobocie, wysoka inflacja, zakłócenia w przepływach towarów i usług, itp.) skłaniały społeczeństwo do poszukiwania możliwości zarobkowania, zaś korzystne regulacje prawne⁷¹ i liberalizacja działalności gospodarczej stworzyły sprzyjające warunki do rozwoju przedsiębiorczości⁷². Natural-

66 K. Krajewski, *Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, www.medianet.pl/~multikra/krajewski.htm (dostęp 5.11.2013).

67 J. Gardawski, *Powracająca klasa: sektor prywatny w III Rzeczypospolitej*, PWN, Warszawa 1999, s. 21; H. Różańska, *Rozwój polskiej gospodarki a niektóre problemy jej restrukturyzacji w okresie transformacji*, „Gospodarka w Okresie Transformacji” 1997, nr 1, s. 43–44.

68 W. Jakóbik, *Zmiany systemowe a struktura gospodarki w Polsce*, PWN, Warszawa 2000, s. 97.

69 M. Dąbrowski, *Reformy, rynek, samorząd*, PWE, Warszawa 1990, s. 24–25.

70 B. Piasecki *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce – paradygmat rozwoju*, [w:] B. Piasecki (red.), *Entrepreneurship and Small Business Development in the 21st Century*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 337–338.

71 Szerzej: Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o działalności gospodarczej, Dz. U. 2004, nr 173, poz. 1807 z późniejszymi zmianami; Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 roku o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, Dz. U. 1996, nr 118, poz. 561 z późniejszymi zmianami.

72 J. Jaworski, *Rozwój i znaczenie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce polskiej*, [w:] J. Jaworski (red.), *Ekonomiczne i społeczno-polityczne problemy współczesnej gospodarki*, CeDeWu, Warszawa 2011, s. 170; B. Piasecki, *Entrepreneurship and Small Business. Development in the 21st Century*, Łódź University Press, Łódź 2002.

nie znoszenie barier prawnych i gospodarczych było procesem długofalowym i właściciele niejednokrotnie napotykali liczne bariery i ograniczenia, jednakże z czasem były one eliminowane, a warunki dla rozwoju biznesu stawały się coraz bardziej sprzyjające⁷³. Istotną cechą tego okresu był dynamiczny rozwój sektora MSP, skupiającego się głównie na dziedzinach, w których o efektywności i wysokiej stopie zwrotu decydowała innowacyjność i szybkość działania⁷⁴. Przewagę konkurencyjną zdobywały podmioty, które odnajdywały nisze rynkowe oraz wykorzystywały przewagę kosztową, wynikającą z niskiego poziomu płac w Polsce⁷⁵.

1.3.3. Faza stabilizacji ilościowej i wzrostu znaczenia sektora MSP w gospodarce (1994–1997)

Etap wspierania sektora MSP i usuwania ograniczeń w ich powstawaniu i rozwoju (zob. rys. 1) związany jest z urynkowaniem gospodarki i prywatyzacją przedsiębiorstw państwowych⁷⁶. Warunki rozwoju przedsiębiorczości stawały się coraz korzystniejsze, nastąpił znaczny wzrost produkcji przemysłowej i PKB, spadek inflacji i poziomu bezrobocia, wzrost skłonności przedsiębiorstw do inwestycji i obniżenie obciążeń celnych. Zmiany te były następstwem prowadzonej polityki gospodarczej, skutecznych działań restrukturyzacyjnych i modernizacyjnych, ale również występowania pozytywnych trendów rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości na całym świecie⁷⁷. Pomimo korzystnych warunków wiele podmiotów upadło ze względu na nasycenie rynku małymi i średnimi organizacjami, przetrwały firmy o najsilniejszej pozycji, najbardziej innowacyjne i silne finansowo. Z drugiej jednak strony stały wzrost liczby

73 Syntetyczna informacja o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w roku 1996 na tle lat 1991–1995, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 1998, s. 1.

74 S. Lachiewicz, *Małe firmy w regionie łódzkim*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2003, s. 50; P. Dominiak, F. Bławat, *Regionalny udział małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych w tworzeniu miejsc pracy w Polsce*, [w:] B. Piasecki, Z. Konieczny (red.), *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach centralnej i wschodniej Europy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995, s. 85.

75 B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *Funkcjonowanie i rozwój...*, s. 22–23.

76 J. Wiśniewski, *Drobna przedsiębiorczość w okresie transformacji systemowej w Polsce*, [w:] M. Haffer, S. Sudoł (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań przyszłości*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1999, s. 55; J. Pach, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po 2000 r.*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwała (red.), *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Wydawnictwo Nowa Era & Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków 2008, s. 94.

77 B. Piasecki, *Małe i...*, s. 345.

nowo tworzonych podmiotów sprawiał, że liczba podmiotów z sektora MSP utrzymywała się na względnie stabilnym poziomie⁷⁸.

Okres 1994–1997 charakteryzował się również wzrostem roli małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce, m.in. dzięki aktywizacji zatrudnienia, udziałowi w tworzeniu PKB czy wzrostowi eksportu i importu⁷⁹. Pomimo tych pozytywnych trendów występowało zjawisko nierównomiernego narastania koncentracji przestrzennej sektora MSP, podmioty funkcjonowały głównie w pobliżu dużych aglomeracji miejskich i w okręgach o zróżnicowanym i rozwiniętym przemyśle⁸⁰. Nie można jednak pominąć znaczącej roli tych organizacji w walce z bezrobociem⁸¹, we wzroście inwestycji⁸² czy imporcie⁸³.

Rysunek 1. Liczba podmiotów z sektora MSP w latach 1994–1997

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Chmiel (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w 1999 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1994–1999*, PARP, Warszawa 2001, s. 18–24

78 B. Piasecki, A. Rogut, D. Smallbone, *Polish SMEs in the Context of European Single Market*, Wyd. Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź 2000, s. 137.

79 S. Lachiewicz, *Rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce polskiej*, [w:] S. Lachiewicz (red.), *Małe firmy w regionie łódzkim. Znaczenie – Struktura – Warunki działania*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2003, s. 51–53.

80 *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1994–1995*, FPRMiŚP, Warszawa 1994, s. 20.

81 J. Adamczyk, M. Dziura, *Wnioski z ogólnopolskiej konferencji naukowej „Restrukturyzacja przedsiębiorstw w procesie transformacji ustrojowej”*, „Przegląd Organizacji” 1994, nr 12, s. 33.

82 *Szybciej od innych. Małe i średnie przedsiębiorstwa*, „Rynki Zagraniczne” 1999, nr 43–44, s. 4.

83 A. Drab-Kurowska, A. Sokół, *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 46.

1.3.4. Faza spowolnionego wzrostu i przygotowań do integracji z Unią Europejską (1998–2002)

W związku z pojawiającym się kryzysem gospodarczym można zaobserwować pogorszenie wskaźników makroekonomicznych, a w konsekwencji spadek zamożności polskiego społeczeństwa i popytu na towary i usługi⁸⁴. W latach 1998–2000 odnotowano wzrost liczby małych i średnich przedsiębiorstw (zob. rys. 2)⁸⁵, co należy uznać za ogromny sukces ze względu na pogorszenie koniunktury gospodarczej w tym okresie, a także problemy przedsiębiorców z różnych branż (zwłaszcza właścicieli dużych podmiotów).

Na uwagę zasługuje fakt, że w tym okresie istotną rolę w gospodarce (szczególnie w walce z bezrobociem) odegrały małe organizacje, a zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwa, gdyż część średnich podmiotów w celu uniknięcia problemów finansowych redukowało zatrudnienie, co zmieniało ich status na „małe”, natomiast zwalniani pracownicy uczestniczyli w realizowanej przez państwo polityce proprzedsiębiorczej⁸⁶. Oprócz opisanych zjawisk w gospodarce nastąpił szereg zmian o charakterze jakościowym, będących naturalną konsekwencją przygotowań do integracji z Unią Europejską (jak choćby unowocześnianie podmiotów, wprowadzanie nowych technologii, udoskonalanie systemu zarządzania i marketingu czy tworzenie sieci powiązań z innymi organizacjami).

Wszystkie te działania miały na celu podniesienie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, ponieważ podmioty nie mają możliwości wywierania wpływu na otoczenie i ich kondycja zależy od realizowanej polityki społeczno-gospodarczej⁸⁷. Do istotnych przedsięwzięć wspierających sektor MSP należały m.in. pomoc w zakresie edukacji i szkoleń, rozwijanie infrastruktury instytucjonalnej (inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki doradztwa, fundusze poręczeniowe i gwarancyjne, itp.) oraz ułatwienia w obszarze promocji i nawiązywaniu kontaktów biznesowych⁸⁸.

84 M. Strużycki (red.), *Zarządzanie małym i średnim...*, s. 107–139.

85 J. Wójtowicz, *Możliwości są większe. Jak handlować z zagranicą*, „Rynki Zagraniczne” 1999, nr 100, s. 1–2; K. Orłowski, W. Romański, *Siła małych firm*, „Business Magazine on line” 2000, no 11, s. 1 – 2.

86 H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw. Fundusze pożyczkowe, fundusze doręczeniowe, rynek venture capital*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 21–23.

87 A. Rogut, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w integracji ekonomicznej. Doświadczenia Unii Europejskiej. Lekcja dla Polski*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 209.

88 B. Piasecki, A. Rogut, D. Smallbone, *Polish SMEs...*, s. 137.

Rysunek 2. Liczba podmiotów z sektora MSP w latach 1998–2002

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Rybińska, A. Tokaj-Krzewska (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2002*, PARP, Warszawa 2003, s. 29–31; W. Dzierżanowski, A. Tokaj-Krzewska (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000–2001*, PARP, Warszawa 2002, s. 25–18; W. Dzierżanowski, A. Sztetyło (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1998–1999*, PARP, Warszawa 2000, s. 25–18.

1.3.5. Faza rozkwitu sektora MSP w następstwie pomocy z Unii Europejskiej (od 2003 r.)

Celem polityki rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw, zainicjowanej w poprzedniej fazie, jest pobudzenie aktywności gospodarczej w tym sektorze⁸⁹, co w konsekwencji ma wpłynąć na wzrost zatrudnienia, konkurencyjności i zdolności do funkcjonowania na Jednolitym Rynku Europejskim⁹⁰. Jest to możliwe w wyniku⁹¹:

- wspierania działań służących rozwojowi podmiotów z sektora MSP,
- poprawy otoczenia prawnego i administracyjnego oraz rozwoju podstaw przedsiębiorczych,
- rozwoju otoczenia instytucjonalnego,
- wspierania integracji organizacji i ich działalności na forum międzynarodowym.

89 E. Wojnicka, P. Klimczak, *Stan sektora MSP w 2004 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1999–2004*, PARP, Warszawa 2006, s. 105.

90 J. Witkowska, Z. Wysokińska, *Umieędzynarodowienie małych i średnich przedsiębiorstw a procesy integracji europejskiej. Aspekty teoretyczne i empiryczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006, s. 47–49.

91 *Kierunki działań rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw od 2003 roku do 2006 roku*, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2003, s. 7.

Małe i średnie przedsiębiorstwa, stanowiące dużą część gospodarki unijnej, objęte są szczególną ochroną i pomocą z Unii Europejskiej⁹². W ramach prowadzonej polityki podejmowane są takie działania, jak: zmniejszanie i upraszczanie obowiązków administracyjnych, podatkowych i rachunkowych, modyfikacja prawa handlowego i cywilnego oraz wsparcie ze środków wspólnotowych⁹³. Polscy przedsiębiorcy korzystają ze środków pochodzących z funduszy strukturalnych⁹⁴, dzięki czemu można zauważyć w całym kraju wzrost inwestycji, poprawę produktywności, zwiększenie eksportu⁹⁵, poprawę współpracy na arenie międzynarodowej, spadek bezrobocia⁹⁶ czy wzrost działań służących ochronie środowiska, natomiast w skali pojedynczego podmiotu jest to przede wszystkim podniesienie innowacyjności i konkurencyjności⁹⁷. Niemniej należy wskazać, że rozwój sektora MSP, pomimo wsparcia z Unii Europejskiej i rosnącego znaczenia dla całej gospodarki, przebiega nierównomiernie⁹⁸ i można zauważyć zjawisko szoku asymetrycznego (zob. rys. 3)⁹⁹.

Pomoc Unii Europejskiej była niezwykle cenna dla podmiotów z sektora MSP – pozwoliła na realizację wielu przedsięwzięć, w tym także innowacyjnych. Stąd też ta faza rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw może okazać się kluczowa dla rozwoju tego sektora w przyszłości.

92 R. Krzemień, M. Struś, *Rola małych...*, s. 7.

93 A. Kępa, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w acquis communautaire*, „Glosa. Prawo Gospodarcze w Orzeczeniach i Komentarzach” 2004, nr 5, s. 104.

94 A. Lewandowska (red.), *Wpływ funduszy strukturalnych wykorzystanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa na rozwój regionalny woj. podkarpackiego, lubelskiego i podlaskiego*, Wydawnictwo WSliZ, Rzeszów 2008, s. 67.

95 J. Szablowski, *Dynamika i struktura MŚP w Polsce – pierwsze doświadczenia w Unii Europejskiej*, [w:] J. Szablowski (red.), *Strategie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w otoczeniu metropolii warszawskiej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Nauk Społecznych w Otwocku, Otwock 2005, s. 113.

96 A. Rogut, *Potencjał polskich MSP w zakresie absorbowania korzyści integracji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 29–43.

97 A. Skórska, R. Jeż, J. Wąsowicz, *Bariery i perspektywy rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw – konsekwencje dla rynku pracy w Polsce*, [w:] J. Poterałski (red.), *Przemiany Rynku Pracy w kontekście procesów społecznych i gospodarczych*, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 191.

98 A. Gralak (red.), *Rozwój regionalny – ogólne zagadnienia*, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa 2006, s. 13–14.

99 B. Niedzielski, *Sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Ocena barier i trudności prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce*, Kraków 2005, http://www.made-inpomorskie.pl/files/81/127/153_sektor_msp_ocena_barier_i_trudnosci_prowadzenia_dzialalnoscia_gospodarczej_w_polsce_2006.pdf (dostęp 10.07.2011).

Rysunek 3. Liczba podmiotów z sektora MSP w latach 2003–2012

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Tokaj-Krzewska, A. Żołnierski (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2002–2003*, PARP, Warszawa 2004, s. 26–27; A. Tokaj-Krzewska, S. Pyciński (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2004–2005*, PARP, Warszawa 2006, s. 15; A. Żołnierski, P. Zadura-Lichota (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006–2007*, PARP, Warszawa 2008, s. 18; A. Żołnierski (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, PARP, Warszawa 2009, s. 28; A. Brussa, A. Tarnawa (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, PARP, Warszawa 2011, s. 15; A. Tarnawa, P. Zadura-Lichota (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011*, PARP, Warszawa 2012, s. 18; M. Nieć, M. Wasilewska, J. Orłowska, *Profile regionalne małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2013.

1.4. Rola małych i średnich przedsiębiorstw w polskiej gospodarce

Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią podstawę gospodarki każdego państwa. To przede wszystkim one przyczyniają się do wzrostu gospodarczego, a także wymuszają na konkurencji ciągle podejmowanie działań w celu podniesienia innowacyjności i konkurencyjności¹⁰⁰. Na-

¹⁰⁰ A. Bera, *Makroekonomiczna pozycja sektora mikro i małych przedsiębiorstw w gospodarce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego – Ekonomiczne Problemy Usług” 2010, nr 588 (51), s. 388.

leży zwrócić uwagę na fakt, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw należy do najbardziej dynamicznych we wszystkich krajach gospodarki rynkowej. Wynika to m.in. ze specyfiki tych podmiotów, zwłaszcza z elastycznej struktury i dużej zdolności dostosowania się do zmian zachodzących w otoczeniu¹⁰¹. Nie bez znaczenia jest również ich liczebność – małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią ponad 99% wszystkich przedsiębiorstw, dlatego też w dużym stopniu mogą oddziaływać na procesy zachodzące w całej gospodarce¹⁰². Ze względu na dużą dynamikę w podejmowaniu ryzyka oraz częste zmiany, jakim podlegają, odgrywają niezwykle ważną rolę w każdym kraju w takich kwestiach, jak¹⁰³:

- tworzenie nowych miejsc pracy,
- wytwarzanie Produktu Krajowego Brutto,
- oddziaływanie na poziom eksportu i importu oraz nakładów inwestycyjnych,
- racjonalizacja alokacji zasobów,
- poprawa funkcjonowania sektora dużych przedsiębiorstw,
- podnoszenie innowacyjności gospodarki i unowocześnianie struktury przemysłowej,
- wykorzystanie nisz rynkowych,
- przyspieszenie tempa przepływu kapitału,
- rozwój regionów i gospodarki lokalnej,
- występowanie efektu mnożnikowego,
- oddziaływanie na społeczeństwo,
- efekt ekologiczny,
- rozwój edukacji i wzrost dochodów społeczeństwa.

Duża liczebność podmiotów z sektora MSP oraz ciągłe powstawanie nowych powoduje, że wywierają one znaczący wpływ na rynek pracy, wykorzystując nadwyżki podaży siły roboczej, ale również pobudzając postawy przedsiębiorcze wśród społeczeństwa. Na uwagę zasługuje fakt, że koszt utworzenia jednego stanowiska w sektorze MSP jest o wiele niższy niż w dużych przedsiębiorstwach¹⁰⁴, okres jego organizacji krótszy,

101 M. Solinska, N. Iwaszczuk, *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, „Наукoвий Вісник” 2008, № 2, s. 1.

102 B. Siuta, *Rola i znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w wybranych obszarach gospodarki światowej*, [w:] R. Borowiecki, *Przedsiębiorstwo w procesie transformacji*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Warszawa-Kraków 2003, s. 209–210.

103 *Fostering Entrepreneurship and Firm Creation as a Driver of Growth in a Global Economy*, OECD, Turkey 2004, s. 11.

104 P. Dominiak, *Sektor MSP...*, s. 390.

zaś wymagania wobec pracownika niejednokrotnie niższe¹⁰⁵. Małe i średnie organizacje oddziałują na społeczeństwo także w innym aspekcie – rozwój sektora MSP pozwala na samorealizację w ramach prowadzenia własnego biznesu, a także kreowanie postaw przedsiębiorczych oraz możliwość osiągnięcia sukcesu i zmianę statusu. Powodzenie jednostki przekłada się na pomyślność zbiorowości, chociażby poprzez oddziaływanie na zatrudnienie czy tworzenie PKB¹⁰⁶. Ze względu na dominację sektora MSP w gospodarce, podmiotów tych szczególnie dotyczy zagadnienie społecznej odpowiedzialności biznesu, tzn. mają wytwarzać miejsca pracy o dobrej jakości i sprzyjać wzrostowi poziomu życia¹⁰⁷. Istotne jest również umożliwienie znalezienia pracy ludziom upośledzonym, inwalidom, rencistom, emerytom oraz kobietom prowadzącym gospodarstwa domowe i wychowującym dzieci (realizacja polityki równych szans i przeciwdziałanie dyskryminacji na rynku pracy)¹⁰⁸.

Analizując rolę sektora MSP w gospodarce, należy podkreślić jego udział w wytwarzaniu Produktu Krajowego Brutto – udział sektora MSP w wytwarzaniu PKB w 2012 roku wyniósł 48,5%, w 2011 roku 47,3%, w 2010 roku 47,6%, w 2009 roku 48,4%, w 2008 roku 46,9%, w 2007 roku 47%, w 2006 roku 47,5%, w 2005 roku 47,6%, a w 2004 roku 48,3% (zob. rys. 4). Pomimo malejącej tendencji do 2011 roku, zważywszy na niewielki zakres działania tych jednostek i tak można mówić o ich znaczącym udziale w rozwoju gospodarki¹⁰⁹.

Należy również podkreślić inny aspekt działalności małych i średnich przedsiębiorstw – otóż uważa się, że małe i średnie przedsiębiorstwa przyciągają inwestycje, programy i dotacje, dzięki czemu realizowana jest

105 G. Gołębiowski, *Miejsce i znaczenie małych i dużych przedsiębiorstw na rynku*, [w:] J. Ostaszewski (red.), *Finanse przedsiębiorstwa*, SGH, Warszawa 2005, s. 2–3.

106 A. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, PWN, Warszawa 2004, s. 163.

107 S. Jankiewicz, *Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw jako priorytet polityki gospodarczej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2004, s. 42; K. Wygnański, *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, [w:] *Raport: W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2006, s. 33–35.

108 B. Mikołajczyk, M. Krawczyk, *Sektor przedsiębiorstw mikro, małych i średnich w krajach Unii Europejskiej*, „Studia Europejskie” 2006, nr 2, s. 68; M. Branka, M. Rawłuszko, A. Siekiera, *Zasada równości szans kobiet i mężczyzn w projektach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2009.

109 *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, PARP, Warszawa 2010, s. 28.

większa liczba przedsiębiorzeń¹¹⁰, zaś znaczna część z nich przyczynia się do wzrostu eksportu i importu¹¹¹. Oprócz tego, podmioty z sektora MSP podnoszą innowacyjność gospodarki i unowocześniają struktury przemysłowe, gdyż przyczyniają się do poprawy efektywności działania i innowacyjności jednostek funkcjonujących w ich otoczeniu¹¹².

Rysunek 4. Udział podmiotów z sektora MSP w tworzeniu PKB w latach 2004–2012 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Żołnierski, P. Zadura-Lichota (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, PARP, Warszawa 2010, s. 28.

Ze względu na fakt, że większość przedsiębiorstw ma charakter lokalny, można mówić o ścisłej zależności pomiędzy ich rozwojem a wzrostem gospodarki lokalnej i regionalnej¹¹³. Relacja ta ma charakter dwukierun-

110 M. Nowak, H. Musiał, *Rola i znaczenie przedsiębiorczości w rozwoju przedsiębiorzeń gospodarczych*, [w:] D. Kopycińska, *Teoretyczne aspekty gospodarowania*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2005, s. 220–221.

111 J. Bednarz, E. Gostomski, *Działalność małych i średnich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 52; I. Hejduk, *Jak pomagać małym firmom*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*” 1994, nr 1, s. 13–15; V. Cigdem, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce i w Turcji*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*” 2000, nr 6, s. 8–11; E. Małeczek, *Inwestycje małych i średnich przedsiębiorstw*, „*Wiadomości Statystyczne*” 2001, nr 4, s. 46.

112 *Highlights from the 2003 Observatory. 2003 Observatory of the European SMEs No. 8*, European Commission, 2004, s. 13; *Green Paper*, Commission of the European Communities, Brussels, 21.01.2003 COM (2003) 27 final, s. 6–7.

113 M. Strużycki, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, PWE, Warszawa 2004, s. 19; M. Huczek, *Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw przez Unię Europejską na przykładzie Małopolski*, „*Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas*” 2008, nr 2, s. 9.

kowy – z jednej strony podmioty korzystają z zasobów regionów (materiały, produkty, zasoby pracy, itp.)¹¹⁴, a z drugiej sprzedają swoje produkty lub świadczą usługi, wpływając na wzrost PKB, zatrudnienia, dochodów budżetów lokalnych, zaspokojenie potrzeb społeczeństwa i konkurencyjność obszarów gospodarczych (co w konsekwencji przekłada się również na sytuację jednostek o małej i średniej skali produkcji)¹¹⁵.

Małe i średnie przedsiębiorstwa wpływają na poprawę funkcjonowania sektora dużych przedsiębiorstw (m.in. poprzez system współpracy wzajemnej, ale również tworzenie rynku zbytu dla dużych fabryk, holdingów i korporacji)¹¹⁶. Należy również wskazać na proces odciążania podmiotów o dużej skali produkcji przez jednostki z sektora MSP ze względu na produkowanie dla nich komponentów lub świadczenie usług po cenach korzystniejszych niż w przypadku własnej działalności. Oprócz tej sfery pomoc dotyczy także obszaru finansowego – małe i średnie przedsiębiorstwa niejednokrotnie pełnią funkcję kredytodawcy poprzez wydłużanie terminów płatności¹¹⁷.

Innym istotnym aspektem działania podmiotów z sektora MSP jest racjonalizacja alokacji zasobów. Ze względu na relatywnie małą skalę inwestycji rozmiary poniesionych nakładów są niewielkie, a tym samym ryzyko niepowodzenia jest również ograniczone, natomiast czas samego przedsięwzięcia krótki (większe prawdopodobieństwo przewidzenia ewentualnych zakłóceń). Także bieżąca działalność tych organizacji cechuje się stosunkowo niską kapitałochłonnością i wysokim stopniem zamrożenia środków finansowych w środkach trwałych¹¹⁸.

114 A. Rossa, *Wsparcie finansowe MSP ze środków UE w latach 2006–2013 w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*, [w:] E. Janowicz, D. Zawadzka (red.), *Finansowe uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2007, s. 11.

115 M. Strużycki, *Małe i...*, s. 239.

116 M. Matejun, *Rola sektora MSP w rozwoju dużych organizacji gospodarczych*, [w:] S. Lachiewicz, I. Staniec (red.), *Sytuacja ekonomiczna, organizacyjna i kadrowa dużych organizacji gospodarczych w aglomeracji łódzkiej*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007, s. 83–94; J. Biłski, E. Stawasz, *Bariery w korzystaniu z usług bankowych w finansowaniu działalności małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006, s. 16–17; I. Markowicz, *Statystyczna analiza rentowności...*, s. 15.

117 S. Lachiewicz, *Małe firmy...*, s. 19; J. Prus, *Funkcjonowanie małego i średniego przedsiębiorstwa*, [w:] W. Pluta (red.), *Finanse małych i średnich przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s. 17.

118 A. Bielawska, *Znaczenie małych firm dla rozwoju gospodarczego „Ekonomista”* 1992, nr 3, s. 467; M. Brojakowska, *Specyfika i znaczenie funkcjonowania mikro i małych przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2006, nr 427, s. 104.

Oprócz tego, małe i średnie przedsiębiorstwa dominują w wykorzystaniu nisz rynkowych, zwłaszcza w regionach słabo rozwiniętych¹¹⁹. Ponieważ nie są one w stanie konkurować z dużymi przedsiębiorstwami ze względu na występujące efekty skali produkcji¹²⁰, mogą być wobec nich konkurencyjne w większości poprzez zaspokajanie zindywidualizowanych potrzeb konsumentów, oferując im produkty unikalne, niemożliwe do wytworzenia przy masowej produkcji¹²¹.

Podmioty z sektora MSP wpływają także na przyspieszenie tempa przepływu kapitału. Jedną z najistotniejszych barier funkcjonowania tych organizacji (szczególnie w początkowym okresie działania) są ograniczenia kapitałowe, dlatego też przedsiębiorcy zmuszeni są do poszukiwania różnorodnych form finansowania¹²². W pierwszych miesiącach działalności zazwyczaj wykorzystywane są zasoby własne oraz pożyczki od rodziny i znajomych, zatem do obrotu gospodarczego przekazywane są środki finansowe, które bez istnienia tych przedsiębiorstw pozostałyby niewykorzystane¹²³.

Analizując znaczenie sektora MSP, konieczne jest uwzględnienie w rozważaniach ich specyfiki – małe i średnie przedsiębiorstwa charakteryzują się niższym niż duże organizacje wskaźnikiem przeżywalności, co wpływa na całą gospodarkę. Zjawisko to nosi nazwę efektu mnożnikowego, gdyż polega na oddziaływaniu powstania bądź śmierci jednego podmiotu na tworzenie lub upadłość innych, a także w analogiczny sposób pobudzanie innowacyjności i wiedzy przedsiębiorców¹²⁴.

Oprócz wcześniej wymienionych aspektów, należy także podkreślić znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw dla zrównoważonego rozwoju gospodarki (efekt ekologiczny, rozwój edukacji i wzrost dochodów społeczeństwa). Ze względu na niewielką skalę działania oraz charakter (zwykle MSP działają w branżach wiedzochłonnych), są one

119 F. Kroger, A. Vizjak, A. Kwiatkowski, *Sukces w niszach rynkowych. Strategie uzyskiwania globalnej przewagi konkurencyjnej*, Studio Emka, Warszawa 2006, s. 11.

120 L. Zienkowski (red.), *Wkład małych i średnich przedsiębiorstw w rozwój gospodarki polskiej*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 1997, s. 7.

121 H. H. Bass, *KMU in der Deutschen Volkswirtschaft: Vergangenheit, Gegenwart, "Zukunft"* 2006, No 101, s. 10–11; I. Hejduk, *Rozwój małych firm prywatnych w Polsce*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1994, nr 1, s. 9–11.

122 N. Daszkiewicz, *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004, s. 92.

123 A. Bielawska, *Znaczenie...*, s. 463.

124 J. Mertl, A. Paprocka, *Analiza istniejącej infrastruktury wspierania przedsiębiorczości i innowacji*, Fundacja Inkubator, Łódź 2003, s. 2.

w przeciwieństwie do np. dużych fabryk czy korporacji niewielkim obciążeniem dla środowiska. Ponadto małe i średnie przedsiębiorstwa dostarczają przedsiębiorcom wiedzy, a także umożliwiają praktyczne poznanie zagadnień nauczanych w szkołach, dokonywanie odkryć i postępu technicznego i naukowego¹²⁵.

1.5. Cykl życia podmiotów z sektora MSP

Przedsiębiorstwo od momentu utworzenia do zakończenia działalności podlega zmianom, zaś to, w jaki sposób będzie się ono rozwijać i jak szybko będzie przebiegał rozwój, zależy od wielu czynników, nie-rzadko niemożliwych do przewidzenia (jak choćby wykorzystanie pojawiających się na rynku szans bądź nie). Organizacje w wyniku przemian mogą się rozwijać lub zakończyć działalność w konsekwencji niesprostania konkurencji, przy czym zakończenie bieżącego etapu rozwoju i przejście do następnego wymusza wprowadzenie przez podmiot modyfikacji wewnątrz organizacji – funkcję tę doskonale spełniają innowacje, które istotnie wpływają na funkcjonowanie całej firmy, a także umożliwiają uzyskanie przewagi konkurencyjnej.

1.5.1. Cykl życia przedsiębiorstw

Każde przedsiębiorstwo posiada własną specyfikę, odróżniającą je od innych jednostek na rynku, jednak można wyodrębnić jednakowe dla wszystkich fazy przeobrażeń, jakim podlegają w trakcie swojego życia: utworzenie, rozwój, dojrzałość, schyłek i zakończenie działalności. Kolejne etapy składają się na cykl życia organizacji, definiowany jako „ogół zjawisk lub procesów tworzących zamknięty krąg rozwojowy podmiotu w pewnym okresie”¹²⁶.

Należy przy tym dodać, że długość trwania poszczególnych etapów jest różna dla każdego przedsiębiorstwa, natomiast do najważniejszych determinant należy zaliczyć: doświadczenie właściciela i kierownictwa, możliwości kapitałowe (w tym także dostępność zewnętrznych źródeł

125 R. Śliwiński, *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w polityce rozwoju gospodarczego Polski*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2003, nr 976, s. 481.

126 J. W. Gościński, *Cykl życia organizacji*, PWE, Warszawa 1998, s. 11.

finansowania), pozycję konkurencyjną, specyfikę otoczenia zewnętrznego (np. sytuację w branży, sektor, w którym działa podmiot, wsparcie ze strony organizacji rządowych)¹²⁷. Inną osobliwą cechą jest powtarzalność niektórych faz cyklu (zazwyczaj rozwoju i dojrzałości) – mogą one występować kilkakrotnie lub naprzemiennie, przy czym istotny jest fakt, że długość egzystencji podmiotu jest ograniczona, jednakże istnieją sposoby jej przedłużenia poprzez odnawianie się etapu schyłku i śmierci. Ponadto fazy życia mają charakter sekwencyjny, pojawiają się w kolejności, którą ciężko jest odwrócić, zaś przejście do kolejnego stadium uniemożliwia powrót do poprzedniego. Jednakże najistotniejszą dla samego przedsiębiorstwa cechą jest to, że na poszczególnych etapach zmieniają się jego charakterystyki, co oznacza, że sprawność jego działania jest ściśle uzależniona od cyklu życia¹²⁸.

Schemat przebiegu poszczególnych faz przedstawia rysunek 5.

Rysunek 5. Cykl życia przedsiębiorstwa

Źródło: J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 106.

Pierwsza faza to utworzenie przedsiębiorstwa. Zwykle trwa od kilku dni do roku, choć przy wyjątkowo skomplikowanej strukturze i zawiłych procedurach rejestracyjnych może trwać znacznie dłużej. Można wyróżnić dwa aspekty narodzin podmiotu: formalny, obejmujący ogół czynności związanych z zarejestrowaniem działalności gospodarczej, oraz rzeczowy,

127 J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 107.

128 M. Czerska, *Organizacja przedsiębiorstw. Metodologia zmian organizacyjnych*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1996, s. 9; J. Machaczka, *Zarządzanie rozwojem organizacji*, PWN, Warszawa–Kraków 1998, s. 45.

związany z wykreowaniem potencjału, który ma być wykorzystany do wytwarzania produktów lub świadczenia usług¹²⁹. Oprócz czynności niezbędnych do rozpoczęcia funkcjonowania podmiotu na tym etapie niezbędne jest także podejmowanie działań mających na celu jego utrzymanie na rynku. Jest to niezwykle istotne, ponieważ około 30% nowo powstałych organizacji jest likwidowanych przed upływem 3 lat od ich utworzenia, a około 50% upada w ciągu pierwszych 5 lat swojego istnienia na rynku¹³⁰. Cechą charakterystyczną dla tego etapu jest duże zapotrzebowanie na kapitał, zwłaszcza obcy, gdyż możliwości finansowe właściciela zwykle są ograniczone. Z drugiej jednak strony, ze względu na krótki czas funkcjonowania na rynku, przedsiębiorstwa te są mało atrakcyjne dla potencjalnych inwestorów, stąd problemy kapitałowe stanowią bardzo często barierę ich dalszego rozwoju¹³¹. Wśród najważniejszych przyczyn prowadzących do upadłości małych podmiotów na tym etapie należy wymienić¹³²:

- małe doświadczenie właściciela,
- brak umiejętności i wiedzy przedsiębiorcy,
- niewielki stopień znajomości otoczenia,
- zbyt wysokie wydatki związane z utworzeniem firmy,
- brak kapitału.

Drugie stadium (rozwój) trwa minimum kilka lat, zaś charakterystyczna dla niego jest zwiększona sprzedaż produktów, towarów lub usług, wzrost udziału w rynku (poprzez zdobywanie nowych rynków zbytu, oferowanie coraz szerszego asortymentu wyrobów i pozyskiwanie większej rzeszy klientów), niska płynność finansowa oraz opóźnienia w produkcji. Występujące zwłaszcza na początku niedobory środków pieniężnych wynikają ze zwiększonych wydatków, początkowo przekraczających wpływy, a także niedostosowania podaży do popytu na produkty czy usługi. Do najważniejszych zagrożeń występujących na tym etapie należy zaliczyć¹³³:

- działanie na zbyt dużą skalę,
- brak jedności w zespole pracowniczym, wynikający z jego małego zaangażowania,

129 J. Lichtarski (red.), *Podstawy...*, s. 105.

130 H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła...*, s. 23.

131 *Źródła finansowania działalności gospodarczej i montaż finansowy*, Fundacja Edukacji Europejskiej, Wałbrzych 2006, s. 5; <http://www.fee.hm.pl/academiaw/doc/modul%2007.pdf> (dostęp 27.06.2011).

132 A. Gorczyńska, *Specyfika małego przedsiębiorstwa*, [w:] H. Zadora, *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2009, s. 23.

133 A. Gorczyńska, *Specyfika...*, s. 24.

- słabą motywację zatrudnionych,
- niewielki stopień znajomości obszaru działania przedsiębiorstwa,
- przerost struktury organizacyjnej.

Zjawiskiem charakterystycznym dla tego etapu jest maksymalne wykorzystanie zdolności przedsiębiorstwa, zarówno w odniesieniu do urządzeń i maszyn, jak i pracowników. Powodem takiego stanu rzeczy jest dążenie do maksymalizacji przychodów i poszukiwanie oszczędności (kosztem wykorzystania maksimum możliwości sprzętowych czy nadgodzin zatrudnionych), ponieważ właściciel nie potrafi znaleźć optymalnego poziomu produkcji i sprzedaży. Gdy podmiot pozna rynek, kontrahentów, klientów i zaspokoi w znacznej części popyt na dany produkt czy usługę, zaczyna wchodzić w kolejną fazę cyklu życia¹³⁴.

Etap dojrzałości charakteryzuje się względną stagnacją sprzedaży (występują okresowe wzrosty i spadki, ale wartości oscylują wokół jednego poziomu) i stabilnym udziałem organizacji w sektorze, w którym działa. Nabyte doświadczenie pozwala właścicielowi dokładniej prognozować przychody i koszty, co wpływa na wysoką płynność finansową, zaś zdobyta pozycja na rynku przekłada się na stałe zyski. Faza trwa do momentu pogorszenia się wyników finansowych, który to moment sygnalizuje kolejny etap. Środkiem zaradczym może być wprowadzenie istotnych zmian w przedsiębiorstwie, czego konsekwencją jest ponowne wystąpienie stadium rozwoju¹³⁵.

W fazie schyłkowej spada wielkość produkcji i przychodów, czemu zwykle towarzyszy zmniejszenie udziału w rynku. Wynika to ze spadku konkurencyjności przedsiębiorstwa, będącego konsekwencją pojawienia się na rynku nowych konkurentów, innowacyjnych produktów, nowoczesnych technologii czy zmiany upodobań konsumentów. Jeżeli podmiot nie podejmie zdecydowanych kroków, pojawią się problemy z płynnością finansową, co w konsekwencji może doprowadzić do zaprzestania działalności¹³⁶.

W literaturze można spotkać się z koncepcją trójfazowego modelu cyklu życia organizacji, wyróżniającą następujące etapy¹³⁷:

134 M. Bieliński, *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*, Wyd. C. H. Beck, Warszawa 2004, s. 24–28.

135 E. Więcek-Janka, *Specyfika cyklu życia przedsiębiorstwa rodzinnego*, [w:] E. SkaWińska (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Wyd. Instytutu Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, Poznań 2007, s. 368–369.

136 A. Mohr, *Managing Business Growth: Get a Grip on the Numbers That Count*, Self-Counsel Press, Canada 2005, s. 12.

137 R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996, s. 372; H. A. Gram, *The Canadian Manager. An Introduction to Management*, Concordia

- narodziny i walka o przetrwanie – celem podmiotu jest utrzymanie się na rynku, zaś działania podejmowane są w perspektywie krótkookresowej. Właściciel przedsiębiorstwa zazwyczaj musi zadowalać się na własne umiejętności i doświadczenie;
- faza młodości i dynamicznego wzrostu – celem organizacji jest stabilizacja i umocnienie pozycji na rynku, natomiast podejmowane działania są bardziej zaplanowane i przemysłane. Struktura przedsiębiorstwa się rozrasta, zatrudniani są nowi pracownicy, w tym specjaliści;
- faza dojrzałości – podmiot dąży do uzyskania miana lidera, jego produkty czy usługi mają być unikatowe, co zapewni mu stały popyt. Działania podejmowane na tym etapie stanowią podstawy rozwoju w przyszłości, mogą dotyczyć np. wejścia na nowe rynki, intensyfikacji działalności badawczo-rozwojowej czy zróżnicowania asortymentu.

1.5.2. Cykl życia małych przedsiębiorstw

Cykl życia małych przedsiębiorstw, ze względu na ich specyfikę, przebiega w nieco odmienny sposób, dlatego też konieczne jest zastosowanie adekwatnego narzędzia – np. modelu ewolucji uwzględniającego specyfikę małych firm N. C. Churchilla i V. L. Lewisa¹³⁸. Koncepcja ta opiera się na cechach charakterystycznych przedsiębiorstw znajdujących się na poszczególnych etapach życia, takich jak:

- wielkość,
- dywersyfikacja,
- kompleksowość podmiotu i styl zarządzania,
- struktura organizacyjna,
- formalizacja,
- główne cele strategiczne,
- stopień zaangażowania właściciela.

University, Toronto 1986, [za:] J. W. Gościński, *Cykl życia organizacji*, PWE, Warszawa 1989, s. 19; K. Bolesta-Kukułka, *Zarządzanie firmą: strategię, struktury, decyzje, tożsamość*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1995, s. 85; J. Kortan (red.), *Podstawy ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 1997, s. 113; D. H. Thaine, *Stages of Corporate Development*, New York 1972, za: K. Bolesta-Kukułka, *Jak patrzeć na świat organizacji*, PWN, Warszawa 1993, s. 189–198.

138 N. C. Churchill, V. L. Lewis, *The Five Stages of Small Business Growth*, "Harvard Business Review", May–June 1983, s. 2–11.

Przekształcenia zachodzące w poszczególnych obszarach pozwoliły na wyodrębnienie pięciu etapów rozwoju: powstanie, przetrwanie, powodzenie (występują dwa alternatywne scenariusze – wycofanie i rozwój), oderwanie się i dojrzałość. Zmiany w zakresie wymienionych kryteriów powodowały następowanie kolejnego etapu rozwoju, w związku z czym konieczne było dostosowanie pozostałych cech. Model rozwoju małych przedsiębiorstw przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Model rozwoju małych przedsiębiorstw N. C. Churchilla i V. L. Lewisa

	Powstanie I	Przetrwanie II	Powodzenie – wycofanie III	Powodzenie – rozwój III	Oderwanie się IV	Dojrzałość V
Styl zarządzania	bezpośredni nadzór	nadzorowanie nadzoru	funkcyjny	funkcyjny	oddziałyowy	linii i pracowników
Struktura organizacyjna	oparta na bezpośrednim nadzorze	powstanie hierarchii	liniowa	liniowa	dywizyjna	dywizyjna sztabowa
Formalizacja	minimalna lub brak	minimalna	słaba	rozwijająca się	postępująca	duża
Główne cele strategiczne	zaistnienie	przetrwanie	zapewnienie określonej zyskowności	zdobycie zasobów dla wzrostu	wzrost	realizacja stopy zwrotu z kapitału
Stopień zaangażowania właściciela*

* Czarne koło reprezentuje działalność gospodarczą, szare – właściciela.

Źródło: opracowanie własne na podstawie N. C. Churchill, V. L. Lewis, *The Five Stages of Small Business Growth*, "Harvard Business Review", May–June 1983, s. 4.

W pierwszym etapie widoczne jest bardzo duże zaangażowanie właściciela, który niemalże utożsamia się z przedsiębiorstwem. Struktura organizacyjna jest uproszczona i opiera się na bezpośrednim nadzorze, stopień formalizacji jest minimalny lub zerowy. Dla podmiotu najistotniejszym celem jest zaistnienie na rynku.

Przedsiębiorstwa, które osiągnęły fazę przetrwania, udowodniły, że są rentowne, a ich produkty satysfakcjonują klientów. Kluczowym problemem w tym stadium jest niesatysfakcjonująca właściciela relacja między wpływami i wydatkami. Głównym zadaniem na tym etapie jest

przetrwanie. W organizacji można zauważyć początki hierarchizacji, jednak stopień formalizacji jest niewielki. Stopień zaangażowania właściciela w działalność jest mniejszy niż w przypadku pierwszej fazy.

Stadium powodzenia przebiega według jednego z dwóch scenariuszy: dalszy rozwój lub wycofanie. W drugim przypadku działalność utrzymuje *status quo*, podczas gdy właściciel całkowicie lub częściowo przestaje się angażować w sprawy firmy. Jeżeli przedsiębiorca decyduje się na rozwój, cała strategia organizacji zostaje podporządkowana temu celowi – zdobywane zasoby są wykorzystywane w sposób zapewniający jej wzrost.

W fazie oderwania się styl zarządzania ma charakter oddziaływy przy postępującej formalizacji. Na uwagę zasługuje również fakt zmniejszenia stopnia zaangażowania właściciela (wynika to z przekazania funkcji nadzorczych wykwalifikowanym pracownikom). Głównym celem na tym etapie jest dalszy rozwój.

Ostatni etap to faza dojrzałości, charakteryzująca się konsolidacją działalności oraz realizacją stopy zwrotu z kapitału. Stopień formalizacji jest duży, zaś struktura organizacyjna dywizjonalna (sztabowa)¹³⁹.

Przebieg cyklu życia małych przedsiębiorstw według modelu N. C. Churchilla i V. L. Lewisa przedstawia rysunek 6.

Po każdym etapie możliwa jest realizacja jednego z dwóch scenariuszy: przejście do kolejnego stadium lub upadek i likwidacja przedsiębiorstwa. O sukcesie lub porażce decyduje potencjał podmiotu (zasoby finansowe, ludzkie, systemowe i informacyjne oraz biznesowe) i cechy właściciela – menedżera (umiejętność oddzielenia celów organizacji od własnych zamiarów, zdolność do działania oraz operatywność, predyspozycje menedżerskie i gotowość delegowania uprawnień i odpowiedzialności, a także umiejętności strategiczne, takie jak myślenie perspektywiczne czy zdolność oceny mocnych i słabych stron firmy). Rola poszczególnych czynników na kolejnych etapach życia jednostki ulega zmianie, przykładowo od fazy sukcesu wzrasta znaczenie odpowiedniego doboru pracowników i przekazania im upoważnień i obowiązków¹⁴⁰.

Badaniem nad cyklem życia małych przedsiębiorstw zajmowali się także M. Scott, R. Bruce i A. Damodaran. Na podstawie ich analiz zostały wydodrębnione czynniki kluczowe dla poszczególnych faz rozwoju tych podmiotów (zob. tab. 2).

139 S. Lachiewicz, H. Zdrajkowska, *Cykl życia małej firmy*, [w:] S. Lachiewicz (red.), *Małe firmy w regionie łódzkim. Znaczenie – Struktura – Warunki działania*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2003, s. 105.

140 J. Ropęga, *Przyczyny likwidacji małych i średnich przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 100.

Tabela 2. Model życia małych przedsiębiorstw

	Faza I Pojawienie się	Faza II Przetwarzanie	Faza III Wzrost	Faza IV Ekspansja	Faza V Dojrzałość
Kluczowe kwestie	rentowny poziom produkcji, zdobycie klientów	poziom dochodów i wydatków	wzrost znaczenia zarządzania, zapewnienie zasobów	utrzymanie kontroli, istotne znaczenie ma poziom finansów	kontrola wydatków, istotną rolę odgrywa produktywność
Główne źródła finansowania	głównie kapitał własny, pożyczki od rodziny i znajomych, leasing	kapitał własny, pożyczki od rodziny i znajomych, kredyty od dostawców, kredyty krótkoterminowe	kredyty, środki od nowych wspólników, zyski zatrzymane	zyski zatrzymane, kapitał nowych wspólników, kredyty długoterminowe	zyski zatrzymane, kredyty długoterminowe
Zmieniająca się sytuacja finansowa	zmiany negatywne (odpływ gotówki, niedobory)	zmiany negatywne (odpływ gotówki, niedobory) / osiągnięcie progu rentowności	zmiany pozytywne (wpływ gotówki), ale reinwestowanie	zmiany pozytywne (wpływ gotówki) z niewielką dywidendą	wypracowywanie gotówki, wysokie dywidendy
Struktura organizacyjna	brak formalnej struktury, właściciel sprawuje bezpośredni nadzór	prosta struktura, nadzór właściciela o charakterze pilnowanym	funkcjonalna, zdecentralizowana, oddzielanie zadań do pracowników	funkcjonalna, zdecentralizowana	zdecentralizowana pod względem funkcjonalnym/produktowym
Badania nad produktem i rynkiem	brak	niewielkie	rozwój nowego produktu	innowacje w obszarze nowego produktu, badania rynkowe	innowacje produkcyjne
Rynek zbytu	jedna branża, ograniczona liczba kanałów i rynków	jedna branża i rynek, ale wzrost skali działania i kanałów dystrybucji	rozszerzenie skali działania, ale w ograniczonym zakresie, jeden rynek, ale zróżnicowane kanały	powiększenie skali działania, wzrost rynków i kanałów	utrzymanie dotychczasowej pozycji rynkowej
Potrzeby rozwojowe	bardzo wysokie przedsiębiorstwo poszukuje sposobów na określenie się	wysokie potrzeby rozwoju są olbrzymie i nieprzewidywalne	wysokie potrzeby rozwoju pozostają nieprzewidywalne	niskie podmiot ma niskie i bardziej przewidywalne potrzeby inwestycyjne	brak jednostka nie ma nowych potrzeb inwestycyjnych
Główne źródła inwestycji	maszynny i wyposażenie	kapitał obrotowy	kapitał obrotowy, powiększenie parku maszynowego	nowe jednostki operacyjne (zakłady, oddziały)	utrzymanie maszyn i dotychczasowej pozycji rynkowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Scott, R. Bruce, *Five Stages of Growth in Small Business*, "Long Range Planning" 1987, vol. 20, no 3, s. 47–48; J. Ropęga, *Przyczyny likwidacji małych i średnich przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 105; A. Damodaran, *Corporate Finance. Theory and Practice*, second ed., John Wiley & Sons, New York 2001, s. 512–562.

Cykl życia małych przedsiębiorstw składa się z pięciu faz: pojawienie się, przetrwanie, wzrost, ekspansja i dojrzałość. Na podstawie wyszczególnionych w tabeli 2 czynników można zauważyć, że ewolucja podmiotu jest w głównej mierze uzależniona od osoby właściciela, posiadanych kapitałów, sytuacji finansowej i procesu wprowadzania nowego produktu na rynek. W początkowym okresie działania przedsiębiorstwo najczęściej korzysta ze środków własnych właściciela oraz pożyczek od rodziny i znajomych, dopiero wraz z rozwojem działalności staje się możliwe pozyskanie kapitału z mniej dostępnych źródeł obcych oraz dysponowanie zatrzymanym zyskiem (który pojawia się dopiero w dalszych fazach). We wstępnych fazach podmiot koncentruje się na zaistnieniu na rynku i wypracowaniu pozycji, dopiero gdy to nastąpi, dąży do podnoszenia produktywności, a środki przeznacza na inwestycje w badania i rozwój, ulepszanie produktów, wdrażanie innowacji, poszerzanie asortymentu czy otwieranie nowych oddziałów. Widoczne jest to również przy analizie głównych źródeł inwestycji – początkowo są to maszyny, które mają przyczynić się do generowania zysków, natomiast w fazie ekspansji przedsiębiorstwo dąży do poszerzenia skali działania. Wraz z rozwojem podmiotu widoczne jest również osłabienie zaangażowania właściciela – na etapie pojawienia się jest bardzo silne, gdyż sprawuje on bezpośredni nadzór nad firmą, zaś w okresie dojrzałości struktura organizacyjna jest bardziej rozbudowana, co sprawia, że nadzór nad poszczególnymi szczeblami organizacji pełnią zatrudnieni eksperci¹⁴¹.

Na podstawie przeprowadzonych badań otrzymano następujące wnioski dotyczące życia małych przedsiębiorstw¹⁴²:

1. W większości przypadków po fazie pojawienia się i przetrwania następuje weryfikacja rynkowa, w wyniku której przedsiębiorstwo przyjmuje trend rozwojowy, stabilizuje swoje działania lub upada (duża część jednostek).
2. Krótki cykl życia małych przedsiębiorstw jest konsekwencją dużej dynamiki tych organizacji – w momencie wyczerpania możliwości w danym układzie organizacyjno-prawnym czy branżowym ulegają przeobrażeniom (w zakresie rozmiaru, formy własnościowo-prawnej lub branży).
3. Małe tradycyjne przedsiębiorstwa rzemieślnicze i firmy stylu życia, zakładane w celu realizacji potrzeby udowodnienia niezależności i samodzielności właścicieli, wykazują tendencję do stabilnego

141 S. Lachiewicz, H. Zdrajewska, *Cykl życia...*, s. 108–109.

142 M. Scott, R. Bruce, *Five Stages of Growth in Small Business*, "Long Range Planing" 1987, vol. 20, no 3, s. 47–48, [za:] J. Ropęga, *Przyczyny likwidacji małych i średnich przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 105.

- i długotrwałego funkcjonowania ze względu na umiarkowany rozwój i niechęć do zmian (a dokładniej do związanego z nimi ryzyka).
4. Do najważniejszych potrzeb małych podmiotów, a zarazem jednych z najistotniejszych barier ich działania, należy kapitał (lub raczej jego brak). To właśnie on determinuje dalszy rozwój organizacji, wdrażanie inwestycji, prowadzenie badań, itp., jednakże znaczna część przedsiębiorców nie posiada wiedzy o sposobach pozyskania środków finansowych¹⁴³.
 5. W większym stopniu likwidacji ulegają przedsiębiorstwa handlowe i usługowe, ze względu na mniejsze zaangażowanie kapitałowe i większą elastyczność w zakresie zmiany profilu działania.
 6. Jak już wcześniej wspomniano, rozwój podmiotu jest uzależniony od stopnia zaangażowania właściciela. Paternalizm, brak zaufania do pracowników i nadmierna centralizacja uprawnień decyzyjnych są uznawane za najczęstsze przyczyny kryzysów i upadków w sektorze MSP.
 7. Na rynku działają organizacje, których celem powołania jest szybki zysk dla właściciela – są to firmy o charakterze konsumpcyjnym lub działające na pograniczu szarej strefy i legalizmu. Ta grupa charakteryzuje się wyjątkowo krótkim okresem życia.
 8. Na upadek najbardziej narażone są przedsiębiorstwa, których okres funkcjonowania jest krótki. Wraz z upływem czasu zmniejsza się prawdopodobieństwo likwidacji ze względu na wzrastającą pozycję na rynku, zdobytą wiedzę i potencjał.

1.5.3. Droga rozwoju przedsiębiorstw

Rozwój przedsiębiorstwa jest uzależniony od wielu czynników, m.in. zdolności odkrycia i wykorzystania szansy, kompetencji i wiedzy przedsiębiorcy, uwarunkowań otoczenia i stosowanych sposobów zarządzania przedsiębiorstwem¹⁴⁴. Zgodnie z teorią L. Greinera, jest on zdeterminowany wiekiem podmiotu, jego wielkością, stopą wzrostu branży, w której działa, oraz fazami ewolucji i rewolucji. Koncepcja ta bazuje na założeniu, że przedsiębiorstwo i jego problemy zmieniają się w ciągu całego życia, co oznacza, że jako mała organizacja ma możliwość zastosowania prostego modelu zarządzania ze względu na prostą strukturę, jednakże

143 Z. Dmowski, E. Gostomski, L. Śledź, *Małe i średnie firmy we Wspólnocie Europejskiej i możliwości ich współpracy z Polską*, Instytut Gospodarki Światowej, Warszawa 1992, s. 23.

144 B. Glinka, S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 179–180.

wraz z rozwojem firma potrzebuje bardziej dostosowanych do swojej wielkości i potrzeb rozwiązań¹⁴⁵.

Teoria L. Greinera zakłada, że cykl życia podmiotu, składający się z fazy twórczej, kierowania i formalizacji, delegowania, koordynacji i współpracy, i obejmujący jego rozwój od małej firmy do dużego koncernu, wyróżnia na wszystkich etapach okresy ewolucyjne i następujące po nich rewolucyjne¹⁴⁶. Małe jednostki o niewielkim potencjale i udziale w rynku wraz z upływem lat umacniają się, rozrastają i przekształcają w średnie, duże, a nawet bardzo duże. Taki szybki rozwój i zwiększanie rozmiarów firmy są uznawane za najlepszą strategię, jednakże niektóre podmioty o małej skali produkcji pozostają małymi przez dłuższy czas, a nawet całe życie (zwłaszcza firmy rodzinne)¹⁴⁷.

Początkowo można zaobserwować stabilny wzrost przedsiębiorstwa, który kończy się zaburzeniem i zmianą (rewolucja). W tych momentach dotychczasowe działania podmiotu, przy jego mniejszym rozmiarze, okazują się nieefektywne, dlatego też konieczne jest podjęcie czynności, które zapobiegą upadkowi i pozwolą na dalszy rozwój, w tym wzrost skali organizacji. Dla przetrwania i progresu niezbędne jest znalezienie rozwiązania, które pozwoli jej wyjść z kryzysu i wkroczyć w kolejną fazę życia. Jednakże metoda zastosowana w czasie kryzysu może się okazać przyczyną wystąpienia kolejnego, dlatego też nieodzowna jest stała kontrola procesów zachodzących w podmiocie. Istotne jest również to, że wraz z wiekiem i wielkością przedsiębiorstwa fazy ewolucyjnego rozwoju ulegają wydłużeniu, tak że możliwe jest wyróżnienie w nich mini-faz. Z kolei rynkowe otoczenie branży, w której działa podmiot, ma wpływ na tempo, w jakim przeżywa okresy wzrostu i kryzysu – w szybko rozwijających się sektorach okresy ewolucji są krótsze niż w przypadku tych o małej dynamice ewolucji¹⁴⁸.

Rysunek 7 przedstawia drogę rozwoju przedsiębiorstwa.

W przedsiębiorstwach małych i „młodych” wzrost następuje poprzez innowacyjne działania właściciela. Innowacyjność stosowanych rozwiązań jest szczególnie istotna na początku egzystencji podmiotu, ponieważ decyduje o jego przetrwaniu na rynku. Znaczenie innowacji dla rozwoju podmiotów z sektora MSP wynika z ich bezpośredniego i pośredniego wpływu na konkurencyjność firmy i szansę zdobycia znaczącej pozycji na rynku lokalnym, krajowym i międzynarodowym. Wynika to z faktu,

145 L. Greiner, *Evolution and Resolution as Organizations Grow*, “Harvard Business Review”, July–August 1972, s. 37–46; L. Greiner, *Evolution and Resolution as Organizations Grow*, “Harvard Business Review”, May–June 1998, s. 55–67.

146 L. Greiner, *Evolution and...*, May–June 1998, s. 55–67.

147 Z. Pierścioneek, *Strategie rozwoju firmy*, PWN, Warszawa 1996, s. 235.

148 P. F. Schlesinger, V. Sathe, L. A. Schlesinger, J. P. Kotter, *Projektowanie organizacyjnej*, PWN, Warszawa 1999, s. 541–553.

Rysunek 7. Fazy rozwoju organizacji L. Greinera

Źródło: L. Greiner, *Evolution and Resolution as Organizations Grow*,
 “Harvard Business Review”, July–August 1972, s. 37–46.

że działania innowacyjne pozwalają na wdrażanie technologii i produktów dotychczas niewystępujących w otoczeniu, co zapewnia przedsiębiorstwu rangę nowości, a także pozwala zdobyć niszę rynkową. Innym aspektem związanym z działalnością innowacyjną jest możliwość budowania prestiżu w środowisku regionalnym i krajowym (rozpoznawalność ze względu na unikatowe produkty czy usługi) oraz tworzenie silnej pozycji przetargowej w negocjacjach z kontrahentami¹⁴⁹. Obok możliwych do uzyskania korzyści konieczne jest zrozumienie specyfiki tej fazy – etap wzrostu przez kreatywność charakteryzuje się naciskiem na tworzenie produktu i rynku, a także autokratycznym stylem zarządzania przedsiębiorcy. Rozwój następuje głównie na drodze ilościowej. Wzrost produkcji wiąże się ze zwiększaniem liczby zatrudnianych pracowników, ale również pojawiającymi się problemami i koniecznością zatrudnienia specjalistów w zakresie poszczególnych obszarów działania firmy (przede wszystkim zarządzania), sformalizowania procedur rachunkowości i kontroli oraz pozyskania kapitału¹⁵⁰. Pojawiający się w tej fazie kryzys przywództwa

149 A. Sosnowska, S. Łobejko, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce w warunkach konkurencji: pozytyw i trudności w rozwoju*, PARP, Warszawa 2006, s. 7.

150 R. Walkowiak, Z. Mietlewski, *Oblicza restrukturyzacji mikro i małych przedsiębiorstw w świetle badań*, Olsztyńska Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania im. Prof. Tadeusza Kotarbińskiego, Olsztyn 2007, s. 28.

wynika z nadmiaru obowiązków właściciela oraz braku umiejętności zarządzania przedsiębiorstwem, zaś najskuteczniejszym rozwiązaniem jest zatrudnienie wykwalifikowanych pracowników¹⁵¹.

Drugi etap rozwoju podmiotów to kierowanie i formalizacja. W tym stadium widoczne są efekty ewolucji firm, takie jak: wprowadzenie funkcjonalnych procedur kierowania, standardów rachunkowości, budżetowania, ewidencjonowania zapasów, zarządzania sprzedażą i produkcją oraz kanałów informacyjnych. Można również zauważyć postępującą formalizację kierowania, co w konsekwencji prowadzi do kryzysu autonomii. Metodą zredukowania zakłócenia jest delegowanie uprawnień (decentralizacja)¹⁵².

Okres ewolucyjny kolejnej fazy cechuje się cedowaniem części kompetencji na niższe szczeble zarządzania. Koordynatorzy mają prawo do samodzielnego podejmowania decyzji, jednakże brak wiedzy o działaniach pozostałych jednostek może prowadzić do zaburzeń funkcjonowania organizacji, co jest szczególnie dotkliwe w momencie dynamicznego wzrostu firmy. Taka sytuacja może doprowadzić do kryzysu kontroli, który objawia się tym, że pomimo dobrych wyników poszczególnych jednostek cały podmiot przestaje dążyć do realizacji wspólnych celów. Konieczne jest wówczas zastosowanie specjalnych metod koordynacji¹⁵³.

Zapoczątkowane w poprzedniej fazie działania mają na celu skonsolidowanie funkcjonowania poszczególnych jednostek czy zespołów w ramach danego przedsiębiorstwa i zwykle mają formę wyodrębnienia stanowiska dyrektora lub kierownika, odpowiedzialnego za koordynację i nadzór. Ma to jednak określone konsekwencje, jak choćby rozbudowanie wewnętrznej sprawozdawczości, konieczność odbywania większej liczby spotkań monitorujących oraz pisanie raportów z ich przebiegu. Dodatkowym efektem tych działań jest wzrost zatrudnienia pracowników o charakterze sztabowym i spadek zaufania między zatrudnionymi w relacji podwładny–przełożony. Pojawia się kryzys biurokratyzmu, możliwy do przezwyciężenia przez współpracę¹⁵⁴.

151 TC Concept, *Sterowanie ręczne – śmiertelny wróg rozwoju firm*, http://www.ba-concept.eu/files/RECZNE_STEROWANIE_ARTYKUL.pdf (dostęp 07.07.2011).

152 J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 116.

153 K. Wygnański, *Duże organizacje – zwycięzcy czy ofiary własnego sukcesu*, http://www.psouu.org.pl/sites/default/files/publikacje/KWygna%C5%84ski_referat_final.pdf (dostęp 06.07.2011).

154 K. Sekutowicz, *Organizacja i jej rozwój*, [w:] P. Jordan, K. Sekutowicz (red.), *Narzędzia samooceny i rozwoju organizacji pozarządowej*, BORIS, <http://boris.home.pl/narzedzia/rozwoj.pdf> (dostęp 06.07.2011).

Współpraca w piątej fazie polega na współdziałaniu całego zespołu, zmniejsza się również liczbę specjalistów zatrudnionych w centrali firmy (pełnią funkcje doradców) i rozbudowuje systemy informacyjne działające w czasie realnym. Kryzys w tej fazie może mieć różną formę, między innymi brak wewnętrznych rozwiązań prorozwojowych, zmęczenie psychiczne i fizyczne pracowników skoncentrowanych na pracy grupowej bądź brak motywacji do ich osobistego rozwoju. Skutecznych rozwiązań należy poszukiwać poza organizacją, mogą to być fuzje, przejęcia, alianse strategiczne, tworzenie holdingów, itp.¹⁵⁵

1.5.4. Momenty krytyczne w rozwoju przedsiębiorstw

Warunki zmienności i wysokiego ryzyka powodują, że rozwój przedsiębiorstw nie przebiega jednostajnie, lecz jak można było zauważyć w przedstawionych modelach, jest zakłócany przez występowanie tzw. momentów krytycznych. Początkowo przybierają postać różnego rodzaju trudności i nieprawidłowości w funkcjonowaniu podmiotu, jednakże wzrost skali tych zjawisk powoduje, że stają się one zagrożeniem dla istnienia organizacji, a sytuacja kryzysowa zmienia się w kryzys, rozumiany jako „proces niekorzystnych, trudno odwracalnych zmian w przebiegu i wynikach działalności gospodarczej, obejmujących większość lub wszystkie obszary (sfery) działania przedsiębiorstwa, stanowiących zagrożenie dla jego istnienia”¹⁵⁶. Jednakże momenty krytyczne mogą pełnić funkcję punktów zwrotnych (w tym zwrotów strategicznych, po których następuje redefiniowanie wytyczonych wcześniej celów i diametralna zmiana działania jednostki, np. zmiana rynku docelowego, profilu czy asortymentu) i katalizatorów rozwoju organizacji poprzez wykorzystanie pojawiających się szans oraz zmianę sposobu funkcjonowania. Sposób, w jaki przedsiębiorca postąpi w krytycznej sytuacji, jego zdolność do przystosowania się do modyfikacji otoczenia i dostrzegania potencjalnych okazji, stają się kluczowymi czynnikami przetrwania i ewolucji podmiotu.

Przez momenty krytyczne należy definiować „sytuacje przełomowe powodujące zaburzenia równowagi w przedsiębiorstwie lub najbliższym otoczeniu i wymagające podjęcia natychmiastowych decyzji przez przedsiębiorców”¹⁵⁷. Każde zdarzenie przełomowe przybiera jeden z dwóch

155 L. Greiner, *Evolution and resolution...*, s. 37–46, 55–67.

156 B. Nogalski, H. Macinkiewicz, *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2004, s. 110–113.

157 B. Glinka, S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, s. 157.

wariantów jego podstawowych cech: przewidywalności, pochodzenia czynników wywołujących zdarzenia oraz wywieranego na przedsiębiorstwo wpływu, stąd też może ono być¹⁵⁸:

- endogeniczne lub egzogeniczne,
- antycypowane bądź nieantycypowane,
- pozytywne albo negatywne.

Pierwszy podział dotyczy pochodzenia czynników wywołujących przełom; mogą być one egzogeniczne, czyli zewnętrzne, wywołane przez otoczenie, lub endogeniczne, będące skutkiem procesów zachodzących w organizacji. Stosując drugi sposób klasyfikacji, można wyróżnić momenty antycypowane – takie, które przedsiębiorca mógł przewidzieć, oraz takie, które świadomie wywołał, m.in. przez wykorzystanie nadarzającej się okazji. Przykładem takiego działania może być wejście na nowy rynek w wyniku dostrzeżenia niszy (charakter egzogeniczny) bądź opracowanie innowacyjnego produktu lub usługi (pochodzenie endogeniczne). Z kolei zdarzenia nieantycypowane są całkowicie poza kontrolą właściciela organizacji, zaś ich pojawienia nie mógł on zaplanować. Otrzymanie korzystnej propozycji współpracy od kontrahenta to przykład momentu krytycznego nieantycypowanego egzogenicznego, gdyż przedsiębiorca nie mógł przewidzieć złożenia oferty, a ponadto pojawiła się ona z otoczenia zewnętrznego podmiotu. W sytuacji, w której pracownik opuszcza przedsiębiorstwo wraz z częścią jego klientów, mamy do czynienia ze zdarzeniem nieantycypowanym endogenicznym, ponieważ jest ono zaskoczeniem dla właściciela i dzieje się wewnątrz firmy. O ile ostatni przykład jest zdecydowanie negatywny dla organizacji, to wcześniejszy ma charakter pozytywny, jednakże istotne jest to, że niejednokrotnie niekorzystne zmiany rynkowe stały się szansą dla przedsiębiorcy, a świadomie wzbudzone sytuacje kryzysowe mogą przyczynić się do poprawy sytuacji w jednostce¹⁵⁹.

Na początku działania małych przedsiębiorstw istotna jest rola właściciela w zarządzaniu podmiotem, a tym samym jego zdolność do kierowania podmiotem, dostrzegania potencjalnych szans i reagowania na zagrożenia. Reakcja przedsiębiorcy determinuje przetrwanie i rozwój organizacji, jednakże jest to czynnik trudny do przewidzenia. Przeprowadzone badania pozwoliły wyróżnić podstawowe rodzaje zachowań w sytuacjach kryzysowych (zob. rys. 8).

158 B. Glinka, S. Gudkova, *Małe przedsiębiorstwa w sytuacjach kryzysowych*, „Problemy Zarządzania” 2003, nr 2, s. 118.

159 S. Gudkova, *Rozwój małych przedsiębiorstw. Wiedza, sieci osobistych powiązań, proces uczenia się*, WAiP, Warszawa 2008, s. 122.

Rysunek 8. Typologia zachowań przedsiębiorców w momentach kryzysowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Glinka, S. Gudkova, *Małe przedsiębiorstwa w sytuacjach kryzysowych*, „Problemy Zarządzania” 2003, nr 2, s. 118.

Zachowania przedsiębiorców można podzielić na dwie podstawowe grupy¹⁶⁰:

- bierne (niepodejmowanie żadnych działań bądź wykonywanie czynności wyłącznie wymuszonych), mogące przynieść rezultaty jedynie w krótkim okresie, zaś w długim przyczynić się do nawarstwienia wewnętrznych problemów,

¹⁶⁰ B. Glinka, S. Gudkova, *Małe przedsiębiorstwa...*, s. 118.

- aktywne (aktywna adaptacja, podjęcie działań innowacyjnych)
 - momenty krytyczne stanowią dla właścicieli organizacji impuls do zmian, umożliwiając nie tylko eliminację zagrożenia, ale również zdobycie przewagi konkurencyjnej.

Należy przy tym zwrócić uwagę, że zachowanie przedsiębiorcy w czasie przełomowych zdarzeń nie jest jednakowe w czasie całego jego życia, ulega ono zmianom wraz z nabywaniem doświadczenia i wiedzy. Stąd też można mówić o zjawisku transformacji postaw wobec prowadzonej działalności, która niejednokrotnie prowadzi do przejścia z podejścia biernego do aktywnego poszukiwania okazji rynkowych¹⁶¹.

1.6. Bariery rozwoju podmiotów małej i średniej skali działania

Działanie podmiotów z sektora MSP jest zdeterminowane wieloma czynnikami, pochodzącymi zarówno z wnętrza organizacji, jak i jej otoczenia. Ich znaczenie i siła wpływu są zróżnicowane w zależności od branży, lokalizacji, wielkości przedsiębiorstwa czy posiadanego potencjału¹⁶², jednak można wyróżnić najpopularniejsze, należące do obszaru informacyjnego, finansowego, technologicznego, technicznego, administracyjnego, rynkowego, makroekonomicznego, społecznego, fiskalnego lub prawnego.

Bariery zakwalifikowane do grupy pierwszej dotyczą niedostatecznej informacji na temat różnych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, np. dostępności źródeł finansowania, obowiązujących przepisów, konkurencji, potencjalnych dostawców i odbiorców, popytu na produkt lub usługę, itp.¹⁶³

Z kolei ograniczenia finansowe, uznawane za najistotniejsze bariery funkcjonowania podmiotów z sektora MSP, niejednokrotnie decydują o ich upadłości¹⁶⁴. Przedsiębiorcy wśród najczęstszych trudności wymieniają:

161 J. D. Antoszkiewicz, *Rozwijanie przedsiębiorczości – wybrane koncepcje*, [w:] K. Piech, M. Kulikowski (red.), *Przedsiębiorczość szansą na sukces rządu, gospodarki przedsiębiorstw, społeczeństwa*, Instytut Wiedzy, Warszawa 2003, s. 13.

162 A. Skórska, R. Jeż, J. Wąsowicz, *Bariery i perspektywy...*, s. 184.

163 Z. Dmowski, E. Gostomski, L. Śledź, *Małe i średnie...*, s. 23.

164 E. Więcek-Janka, *Specyfika cyklu życia...*, s. 371.

- dysponowanie niewielkimi zasobami finansowymi (zwłaszcza na początku działalności), niewystarczającymi do finansowania podjętych inwestycji¹⁶⁵,
- brak dostępu (bądź ograniczony) do zewnętrznych źródeł finansowania¹⁶⁶ ze względu na dużą niepewność działalności podmiotów z sektora MSP¹⁶⁷, wysoki koszt kapitału¹⁶⁸ i zaostrzone wymogi formalne (przede wszystkim zabezpieczenie udostępnionych środków finansowych)¹⁶⁹,
- konieczność przedstawienia dowodu dobrej sytuacji finansowej podmiotu i wysokiego prawdopodobieństwa sukcesu planowanej inwestycji, a także skompletowania wymaganych dokumentów (należy przy tym dodać czasochłonność procedury)¹⁷⁰,
- problem z utrzymaniem płynności finansowej¹⁷¹,
- podejmowanie zbyt ambitnych inwestycji, szczególnie o długim okresie zwrotu¹⁷²,
- wydłużone, często przekroczone terminy płatności za towary i usługi¹⁷³.

Bariery w obszarze technicznym związane są z możliwościami transferu technologii oraz pozyskiwania specjalistycznej wiedzy¹⁷⁴. Wynika

165 A. Skórska, R. Jeż, J. Wąsowicz, *Bariery i perspektywy...*, s. 186.

166 B. Mikołajczyk, *Wybrane formy finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, [w:] T. Famulska, J. Nowakowski (red.), *Finanse i bankowość w integrującej się Unii Europejskiej*, Difin, Warszawa 2006, s. 292.

167 A. Hyttinen, M. Pakarinen, *Small Business Finance in Finland. A Descriptive Study*, ETLA 2002, s. 1; B. Mikołajczyk, T. Rynkowski, *Wokół przedsiębiorczości i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] B. Mikołajczyk (red.), *Finansowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw z uwzględnieniem sektora MSP*, Difin, Warszawa 2006, s. 211.

168 A. Ochryniuk, *Kredyt banku we wspieraniu działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*, [w:] J. Sikorski (red.), *Banki a rozwój przedsiębiorczości*, Uniwersytet Białostocki, Białystok 2003, s. 89; P. Karpiński, *Opinie przedsiębiorstw o poziomie cen produktów bankowych*, „Bank i Kredyt” 2001, nr 4, s. 52.

169 *Firmy boją się kredytów jak ognia*, „Profit” 2003, nr 4, s. 72; *Mało dla małych*, „Business Magazine” (on-line) 2003, nr 3, s. 1–2.

170 H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła...*, s. 27.

171 A. Pietrzak, *Polityka rządu wobec sektora MSP*, [w:] W. Pluta (red.), *Finanse małych i średnich przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s. 213.

172 B. Godziszewski, M. Haffer, M. J. Stankiewicz, S. Sudoł, *Przedsiębiorstwo. Teoria i praktyka zarządzania*, PWE, Warszawa 2011, s. 391.

173 E. Mroczek, *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, „Przegląd Organizacji” 1998, nr 4, s. 24.

174 M. Martin, *Bariery w rozwoju małych firm technologicznych w aglomeracji łódzkiej*, „Gospodarka Narodowa” 2004, nr 5–6, s. 92–94.

to z niedoboru kapitału, ale również ograniczonego zatrudnienia (brak specjalistów, łączenie funkcji)¹⁷⁵. W większości przypadków podmioty z sektora MSP nie mogą prowadzić długookresowych, kosztownych badań nad nowymi technologiami i produktami (zazwyczaj opierają swoją działalność na zewnętrznym napływie projektów, rozwiązań technologicznych, patentów, itp.), co przekłada się na zmniejszenie możliwości zdobycia przewagi konkurencyjnej¹⁷⁶. Istotnym problemem w funkcjonowaniu przedsiębiorstw jest również przestarzały park maszynowy¹⁷⁷.

Ograniczenia techniczne pojawiają się w przypadku różnic w standardach, jakim odpowiadają takie same towary w kraju eksportera i importera. Bariery w tym obszarze ograniczają możliwości eksportowe i pozyskiwanie nowych rynków zbytu¹⁷⁸.

Istotnym utrudnieniem dla podmiotów z sektora MSP są biurokratyczne bariery rozpoczęcia i prowadzenia działalności, takie jak konieczność uzyskania pozwoleń czy koncesji, uznawane za uciążliwe, kosztowne i czasochłonne. Ogromną przeszkodą dla przedsiębiorców są niejasne przepisy prawa, niejednokrotnie niezrozumiałe nie tylko dla właścicieli przedsiębiorstw, ale również urzędników (szczególnie kłopotliwa jest procedura zamówień publicznych). Rozbudowane obowiązki administracyjne są szczególnie dotkliwe dla przedsiębiorców przy braku profesjonalnej obsługi przez urzędników oraz ich niekompetencji¹⁷⁹.

Bariery rynkowe związane są z niekorzystnymi dla małych i średnich przedsiębiorstw zmianami w otoczeniu rynkowym, przede wszystkim konkurencją ze strony firm zagranicznych i należących do szarej strefy¹⁸⁰. W szerszej perspektywie w działalności małych i średnich przedsiębiorstw mogą pojawić się ograniczenia makroekonomiczne, rozumiane jako zjawiska zachodzące w gospodarce, mające negatywne skutki dla działalności podmiotów z sektora MSP, np. wolne tempo wzrostu gospodarczego, spadek dochodów społeczeństwa, inflacja, zmiana kursu¹⁸¹.

175 A. Pietrzak, *Polityka rządu...*, s. 213.

176 A. Skowronek-Mielczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, C. H. Beck, Warszawa 2007, s. 9.

177 *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce narodowej*, MPiH, Warszawa 1955, s. 15.

178 J. Klimek, *Pracownicy małych i średnich przedsiębiorstw – ich rola i znaczenie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. 18.

179 M. Starczewska-Krzysztozek, *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, „Infos” 2008, nr 4, s. 3–4, [http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/C5322E-D5A2F2D077C12573F400399B54/\\$file/infos_028.pdf](http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/C5322E-D5A2F2D077C12573F400399B54/$file/infos_028.pdf) (dostęp 12.07.2011).

180 D. Kobus-Ostrowska, *Identyfikacja barier rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz sposoby ich przezwyciężania*, „Gospodarka w Teorii i Praktyce” 2003, nr 2, s. 43–52.

181 H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła...*, s. 25.

W obszarze społecznym wyróżniono następujące bariery¹⁸²:

- wysoki stopień korupcji,
- przestępczość,
- kradzieże,
- brak porządku.

Znaczna część przedsiębiorców uznaje system podatkowy za niedostosowany do warunków funkcjonowania firm z sektora MSP¹⁸³, a obciążenia za nadmierne (w zależności od formy organizacyjno-prawnej PIT lub CIT oraz podatki pośrednie)¹⁸⁴. Wśród wskazywanych przez właścicieli przedsiębiorstw barier w tym obszarze należy wymienić¹⁸⁵:

- złożoność systemu podatkowego,
- ograniczony system ulg i zwolnień od podatku,
- niejednoznaczność przepisów,
- niestabilność systemu fiskalnego.

Do największych utrudnień w działalności małych i średnich przedsiębiorstw w sferze prawnej należą¹⁸⁶:

- niestabilność regulacji prawnych,
- zawilość aktów prawnych,
- wchodzenie w życie przepisów prawa z mocą wsteczną, co implikuje krótkim czasem na dostosowanie się do wprowadzonych zmian.

Na podstawie badania przeprowadzonego przez Związek Przedsiębiorców i Pracodawców można wskazać, że największą barierą dla przedsiębiorców z sektora MSP były wysokie koszty pracy (koszty pozapłacowe), zaś najmniejszą – zbyt wolne rozstrzyganie sporów sądowych¹⁸⁷. Ocenę znaczenia najistotniejszych ograniczeń przedstawia rysunek 9.

182 *Przedsiębiorczość w Polsce 2006*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2006, s. 74.

183 W. Piątkowski, *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] K. Piech (red.), *Przemiany i perspektywy polityki gospodarczej*, PTE, Warszawa 2001, s. 4.

184 W. Kozek, P. Mielczarek, *Raport z badań: Opinie przedsiębiorców sektora MSP o prowadzeniu działalności gospodarczej*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000, s. 88–91.

185 B. Niedzielski, *Sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Ocena barier i trudności prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce*, Kraków 2005, http://www.made-inpomorskie.pl/files/81/127/153_sektor_msp_ocena_barier_i_trudnosci_prowadzenia_dzialalnoscia_gospodarczej_w_polsce_2006.pdf (dostęp 11.07.2011).

186 M. Kochmańska, *Bariery rozwoju przedsiębiorczości małych i średnich firm*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” 2007, nr 1, s. 62.

187 *Największe przeszkody w prowadzeniu działalności gospodarczej według przedsiębiorców*, Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, Warszawa 2011, s. 1.

Rysunek 9. Największe przeszkody działania zidentyfikowane przez małych i średnich przedsiębiorców

Źródło: Największe przeszkody w prowadzeniu działalności gospodarczej według przedsiębiorców, Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, ZPP, Warszawa 2011, s. 1.

Rozdział 2

Innowacje w sektorze MSP

2.1. Innowacje w przedsiębiorstwach

Warunki funkcjonowania podmiotów gospodarczych podlegają ciągłym zmianom – są to nie tylko metamorfozy o charakterze dostosowawczym, ale również te wynikające z cyklu życia przedsiębiorstw i specyfiki fazy, w której obecnie się znajdują zarówno same podmioty, jak i sektory gospodarki, w których funkcjonują (przykładem może być starzenie się aparatu wytwórczego na skutek wieloletniej eksploatacji, zdobywanie nowych doświadczeń przez właścicieli i pracowników, wdrażanie nowych rozwiązań i ulepszeń w celu poprawy funkcjonowania firmy).

Ekonomiści nie zajmują się w swoich rozważaniach motywami wprowadzania zmian w organizacjach, zazwyczaj przyjmuje się, że są one następstwem diagnoz wewnętrznego stanu przedsiębiorstwa i jego relacji z rynkiem (przeobrażenia autonomiczne) bądź stanowią reakcję na zjawiska zachodzące w jego otoczeniu (zmiany wymuszone)¹. Inne podejście zakłada, że metamorfozy organizacji są ściśle związane z jej celami. Do najistotniejszych należą²:

- utrzymanie lub poprawa pozycji rynkowej (mierzona udziałem w rynku lub wielkością sprzedaży) – zmiany dotyczą takich sfer, jak: obniżenie kosztów i cen produktów lub usług, wzrost udziału

1 P. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1992, s. 44.

2 W. Świtalski, *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005, s. 12–13.

w rynku, podniesienie technicznej lub użytkowej jakości produktów, intensyfikacja działań marketingowych, wejście na nowe rynki, zwiększenie zakresu lub podwyższenie sprawności obsługi posprzedażowej, sprzedaż nowych produktów bądź usług;

- utrzymanie lub podniesienie rentowności produktu – cel ten jest realizowany poprzez takie działania jak redukcja bezpośrednich kosztów wytwarzania danego produktu (przy założeniu jego niezmięnionej jakości) lub obniżenie narzutu kosztów pośrednich;
- zachowanie lub poprawa sytuacji finansowej przedsiębiorstwa – w tym obszarze przeprowadzane są następujące zmiany: korekta systemów naliczania odpisów amortyzacyjnych, skrócenie cyklu przepływu należności od odbiorcy, wydłużenie płatności zobowiązań wobec dostawców, wybór najefektywniejszej strategii finansowania firmy;
- poprawa wizerunku organizacji w otoczeniu – cel ten jest realizowany poprzez: podejmowanie działań mających na celu poprawę bezpieczeństwa i higieny pracy, ochronę środowiska, podnoszenie kwalifikacji pracowników oraz rozbudowę intelektualnego majątku firmy, a także kreowanie postawy przyjaznej spełnianiu oczekiwań klientów.

Zmiany, które modyfikują lub wprowadzają zupełnie nowe elementy do sposobu lub wyniku funkcjonowania przedsiębiorstwa, wprowadzone w sposób świadomy, celowy i trwałe, w wyniku których działanie podmiotu jest bardziej efektywne bądź wyniki funkcjonowania firmy są bardziej użyteczne, zaś opracowane rozwiązania mają zdolność do upowszechniania się wśród innych jednostek, są innowacjami. Przeobrażenia tracą znamiona innowacji w momencie, gdy większość podmiotów o podobnym sposobie działania wprowadziło takie lub podobne rozwiązanie bądź w gospodarce została wprowadzona taka zmiana, która niweluje efekt nowości tej poprzedniej³. W literaturze niejednokrotnie jest podkreślane stanowisko, że dla efektywnego i dynamicznego rozwoju przedsiębiorstw potrzebne jest wprowadzanie nie tylko zmian, ale i innowacji⁴.

2.1.1. Definicje innowacji

Termin „innowacja” jest różnie definiowany, nie istnieje jedno uniwersalne znaczenie tego słowa, podobnie jak nie jest możliwe wybranie najlepszego objaśnienia. Na przestrzeni lat niejednokrotnie podejmowano

³ Tamże, s. 68–69.

⁴ J. Penc, *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1999, s. 141.

próbę usystematyzowania istniejącej terminologii, czego rezultatem było tworzenie kolejnych definicji, uwzględniających zakres, skalę i obszar zmian. Samo pojęcie wywodzi się od łacińskiego słowa *innovatio* (odnowienie) lub *innovare* (odnawiać, odświeżać, zmieniać). W słowniku wyrazów obcych znajdujemy następujące objaśnienie innowacji: „wprowadzenie czegoś nowego; rzecz nowo wprowadzona; nowość; reforma”⁵. W świetle powyższych rozważań można wysnuć wniosek, że innowacja jest zmianą, polegającą na wprowadzeniu czegoś nowego, jednakże to stwierdzenie ma zbyt ogólny charakter. Dla zrozumienia istoty tego zagadnienia konieczny jest przegląd najważniejszych definicji pojawiających się w literaturze przedmiotu.

Pierwszy raz pojęcie innowacji zostało wprowadzone do nauk ekonomicznych w 1911 roku przez Josepha Schumpetera. Zgodnie z jego definicją fenomen ten obejmował⁶:

- wprowadzenie do produkcji nowych produktów bądź udoskonalenie już istniejących,
- wdrożenie nowej lub udoskonalonej metody wytwarzania,
- wykreowanie nowego rynku,
- wykorzystanie nowej formy sprzedaży lub zakupów istniejących produktów,
- zastosowanie w procesie produkcyjnym nowych surowców lub półproduktów,
- wdrożenie nowej organizacji procesów.

Definicja Schumpetera obejmuje zmiany o charakterze technicznym i organizacyjnym, zachodzące w podmiocie gospodarczym. P. F. Drucker rozszerzył tę definicję o inne sfery działalności przedsiębiorstwa – zmiany w zakresie marketingu (m.in. działania promocyjne, polityka cenowa, kanały dystrybucji) oraz zmiany w organizacji i sposobie zarządzania przedsiębiorstwem⁷. Samo pojęcie definiował jako działania systemowe⁸, polegające na aktywnej identyfikacji przemian zachodzących w otoczeniu oraz systematycznej analizie możliwości wykorzystania pojawiających się okazji w celu tworzenia kolejnych innowacji. Taką szansę stwarzają m.in. niespodziewane zdarzenia, istniejące zapotrzebowanie na dany produkt lub usługę, zmiany w strukturze rynku lub branży, przeobrażenia o cha-

5 W. Kopaliński, *Podręczny słownik wyrazów obcych*, Oficyna Wydawnicza Rytm, Warszawa 2006, s. 547.

6 J. A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 60.

7 P. F. Drucker, *The Practice of Management*, Harper Collins, London 1968, s. 58.

8 Tenże, *On the Profession of Management*, Harvard Business School Press, Boston 1998, s. 54.

rakterze demograficznym, zmiany w zakresie postrzegania, tendencji i znaczenia oraz nowa wiedza⁹.

Dalsze rozważania nad istotą pojęcia innowacji będą prowadzone w oparciu o występujące w literaturze przedmiotu wybrane definicje (ich zestawienie zawiera tab. 3).

Tabela 3. Wybrane definicje innowacji występujące w literaturze przedmiotu

Autor, rok	Definicja
J. A. Allen, 1966	Wprowadzenie nowych produktów, procesów lub sposobów postępowania ¹⁰
A. Aftach, 2003	Każda zmiana, która jest nowa w stosunku do rozwiązań przyjętych w danej firmie ¹¹
J. Beksiak, 1972	Zmiany w procesie produkcji związane z inną jakością nakładów oraz wyników produkcji, czyli zmiany polegające na: innym niż dotychczas zastosowaniu rzeczowych i ludzkich czynników wytwórczych, na produkcyjnym uruchomieniu dotychczas niewykorzystanych sił przyrody, na tworzeniu dóbr produkcyjnych i konsumpcyjnych o nowych właściwościach ¹²
J. Brilman, 2002	Zastosowanie jakiejś twórczej idei ¹³
C. F. Carter, B. R. Williams, 1958	Wprowadzenie wynalazku stanowiącego część niewykorzystanej wiedzy technicznej ¹⁴
D. Castenow, 1996	Wyszukiwanie dobrych pomysłów i ich urynkowanie. Istotną rolę w tym zakresie odgrywa intuicja – zasadniczy trzon każdej innowacji ¹⁵
J. Czupiał, 1988	Wytworzenie i wprowadzenie do sprzedaży, a tym samym do użytku, nowego produktu albo gospodarcze zastosowanie nowego procesu otrzymywania znanych już wcześniej produktów ¹⁶
D. A. DeCenzo, S. P. Robbins, 2002	Proces przekształcania twórczego pomysłu w pożyteczny wyrób, usługę lub sposób działania ¹⁷
B. Fiedor, 1979	Każda zmiana w danych właściwościach funkcji produkcji ¹⁸

9 Tenże, *Innowacja...*, s. 42–129.

10 J. A. Allen, *Scientific Innovation and Industrial Prosperity*, Longman, London 1966, s. 7.

11 A. Aftach, *Innovation Management*, Oxford University Press, New York 2003, s. 13.

12 J. Beksiak, *Spółeczeństwo gospodarujące*, PWE, Warszawa 1972, s. 127.

13 J. Brilman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 169.

14 C. F. Carter, B. R. Williams, *Industry and Technological Progress*, Oxford University Press, London 1958, s. 29.

15 D. Castenow, *Nowy marketing w praktyce*, PWE, Warszawa 1996, s. 35.

16 J. Czupiał, *Zarys metodologii planowania i oceny przedsięwzięć badawczo-innowacyjnych*, PWN, Warszawa 1988, s. 50; J. Czupiał (red.), *Ekonomika innowacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego, Wrocław 1994, s. 10.

17 D. A. DeCenzo, S. P. Robbins, *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 347.

18 B. Fiedor, *Teoria innowacji*, PWN, Warszawa 1979, s. 31.

Autor, rok	Definicja
S. Gomułka, 1998	Zarówno akt jakościowej zmiany w gospodarce, kiedy zaczyna się produkcja nowego wyrobu (stosowanie nowego procesu), jak i sam ten produkt (proces) ¹⁹
B. Gruchman, 1989	Każda zmiana udoskonalająca produkt lub metodę wytwarzania ²⁰
R. W. Griffin, 1996	Kierowany wysiłek organizacji na rzecz opanowania nowych produktów i usług bądź też nowych zastosowań już istniejących produktów i usług ²¹
E. Hagen, 1962	Organizowanie produkcji opartej na nowych pomysłach służących celom innowatorów lepiej niż stare. Innowacje składają się z dwóch etapów – odkrycia nowej wiedzy, umożliwiającej wzrost podaży dóbr i usług na jednostkę pracy, kapitałów i materiałów użytych do produkcji oraz wdrożenia tej wiedzy do procesów produkcji ²²
J. Harman, 1971	Wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych produktów lub procesów produkcji do gospodarki ²³
K. Hejduk, W. M. Grudzewski, 2000	Każda myśl, zachowanie lub rzecz, która jest nowa, tzn. jakościowo różna od form istniejących ²⁴
P. Hildreth, C. Kimble, A. Hargadon, R. I. Sutton, 2004	Efekt wymiany wiedzy z różnych obszarów, która następnie integrowana jest w nowy, odmienny sposób, w wyniku czego powstają nowe produkty materialne, usługi lub procesy ²⁵
H. Jasiński, 1997	Zmiany w metodach wytwarzania lub produktach, bazujące na nowej lub niewykorzystanej dotąd wiedzy ²⁶
R. Johnston, 1966	Pojęcie innowacji stosuje się nie tylko do pierwszej aplikacji wyrobu czy metody wytwarzania, ale również do kolejnych, gdy zmiany przyswajane są przez inne firmy, sektory przemysłu czy kraju ²⁷

19 S. Gomułka, *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*, Wydawnictwo CASE, Warszawa 1998, s. 17–20.

20 B. Gruchman, *Nowe spojrzenie na rolę innowacji i postępu technicznego w rozwoju regionalnym i lokalnym*, [w:] B. Gruchman (red.), *Postęp techniczny i innowacje przemysłowe w rozwoju regionalnym*, PWE, Warszawa 1989, s. 17.

21 R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania...*, s. 646.

22 E. Hagen, *On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins*, Dorsey Press, Chicago 1962.

23 A. J. Harman, *The International Computer Industry. Innovation and Comparative Advantage*, Harvard University Press, Cambridge Mass. 1971, s. 151–169.

24 W. M. Grudzewski, I. K. Hejduk (red.), *Przedsiębiorstwo przyszłości*, Difin, Warszawa 2000, s. 138–140.

25 P. Hildreth, C. Kimble, *Knowledge Networks: Innovation Through Communities of Practice*, Idea Group Publishing, London 2004, s. 81; A. Hargadon, R. I. Sutton, *Building Innovation Factory*, "Harvard Business Review", May–June 2000, vol. 78, no 3, s. 157–166.

26 A. H. Jasiński, *Innowacje i polityka innowacyjna*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 1997, s. 12.

27 R. Johnston, *Technical Progress and Innovation*, "Oxford Press" 1966, no 18, Oxford University Press, s. 158.

Tabela 3. (cd.)

Autor, rok	Definicja
T. B. Kalinowski, 2010	Wszelkie pozytywne zmiany wdrożone do użytku, które postrzegane są jako nowe z punktu widzenia wprowadzającej je jednostki. Mogą one dotyczyć różnych obszarów funkcjonalnych firmy, a ich efektem jest wyrób rozumiany jako wynik procesu innowacyjnego. Tak więc mogą to być zarówno produkty materialne – w przypadku innowacji produktowych, jak i niematerialne – w przypadku innowacji organizacyjnych ²⁸
S. Kasprzyk, 1980	Nowy, nieznany dotychczas sposób zaspokojenia nowych potrzeb ²⁹
J. R. Kimberly, 1981	Zmiany mające znaczący wpływ na organizację, w której są wprowadzane ³⁰
Ph. Kotler, 1999	Każda rzecz, która jest postrzegana jako nowa ³¹
S. Kuznets, 1959	Nowe zastosowanie starej lub nowej wiedzy do procesu produkcji inicjujące zastosowanie wynalazku ³²
S. Kwiatkowski, 1990	Proces wewnętrzny, w równej mierze techniczny co społeczny, w takim samym stopniu kulturowy co organizacyjny – jest rezultatem procesów, nie zaś rezultatem pozornie tylko dających się kształtować zachowań ³³
Z. Madej, 1970	Coś nowego, czyli zmiany w stosunku do istniejącego stanu, ale mogą być to zmiany o charakterze postępowym, neutralnym lub regresowym ³⁴
E. Mansfield, Ch. Freeman, 1982	Pierwsze handlowe zastosowanie wynalazku – nowego produktu, procesu lub urządzenia ³⁵
S. Marciniak, 2000	Twórcze zmiany w systemie społecznym, strukturze gospodarczej, technice oraz przyrodzie, a więc wszelkie rozwiązania problemów, które zmieniają dotychczasowy stan rzeczy, wprowadzają nowości i mają twórczy charakter ³⁶
Z. Pajestka, 1975	Produkty i technologie znane gdzie indziej, ale nieznane danemu społeczeństwu ³⁷

28 T. B. Kalinowski, *Innowacyjność przedsiębiorstw a systemy zarządzania jakością*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 18.

29 S. Kasprzyk, *Innowacje. Od koncepcji do produkcji*, Instytut Wydawniczy CRZZ, Warszawa 1980, s. 26.

30 J. R. Kimberly, *Managerial Innovation*, [w:] P. C. Storm, W. H. Starbuck (eds.), *Handbook of Organizational Design*, Oxford University Press, Oxford 1981, s. 84–104.

31 Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Felberg, Warszawa 1999, s. 322.

32 S. Kuznets, *Six Lectures on Economic Growth*, The Free Press, Chicago 1959, s. 30.

33 S. Kwiatkowski, *Spółczeństwo informacyjne*, PWN, Warszawa 1990, s. 38.

34 Z. Madej, *Nauka i rozwój gospodarczy*, PWE, Warszawa 1970, s. 13.

35 E. Mansfield, *Industrial Research and Technological Innovation*, W. W. Norton, New York 1968, s. 83; Ch. Freeman, *The Economics of Industrial Innovation*, F. Printer, London 1982, s. 7.

36 S. Marciniak, *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Kolegium Nauk Społecznych i Administracji Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000, s. 11–18.

37 Z. Pajestka, *Determinanty postępu. Czynniki i współzależności rozwoju społeczno-gospodarczego*, PWE, Warszawa 1975, s. 179–180.

Autor, rok	Definicja
J. Parker, 1974	Proces obejmujący wszelkie działania doprowadzające nowy produkt lub metodę wytwarzania do praktycznego zastosowania ³⁸
L. Pasieczny, J. Więckowski, 1981	Odkrycia będące wynikiem inwencji ludzi i powodujące postępowe zmiany w określonych stanach rzeczy ³⁹
J. Penc, 1955	Tworzenie lub modyfikowanie procesów, wyrobów, technik i metod działania, które są postrzegane przez daną organizację jako nowe oraz postępowe w danej dziedzinie i prowadzą do zwiększenia efektywności wykorzystania zasobów będących w jej dyspozycji ⁴⁰
I. Perlaki, 1983	Każda świadoma, funkcjonalna, pozytywna i postępową zmiana materialnych i niematerialnych elementów (parametrów) jednostki organizacyjnej, tj. każda zmiana sprzyjająca jej rozwojowi, wzrostowi oraz zwiększeniu efektywności ⁴¹
Z. Pietrański, 1971	Celowe zmiany dotychczasowych stanów rzeczy wprowadzone przez człowieka, które oceniane są dodatnio na mocy określonych kryteriów i uważane za przejaw postępu ⁴²
Podręcznik OECD <i>Oslo Manual</i> , 2005	Wdrożenie nowych bądź istotnie przekształconych produktów lub usług, procesów albo rozwiązań w obszarze organizacji i zarządzania. Wprowadzane modyfikacje muszą być nowe co najmniej w skali danego przedsiębiorstwa oraz mogą być zaadoptowane z zewnątrz ⁴³
A. Pomykański, 2001	Jest w takiej samej mierze technicznym co społecznym, w takim samym stopniu kulturowym co organizacyjnym, rezultatem procesów, nie zaś rezultatem pozornie tylko dających się kształtować zachowań ⁴⁴
M. E. Porter, 1990	Ulepszenia technologiczne, lepsze metody czy sposoby wykonywania danej rzeczy, ujawniające się w zmianach produktu albo procesu, nowych podejściach do marketingu, nowych formach dystrybucji ⁴⁵
W. Spruch, 1976	Nowość absolutna – nowość w skali światowej, nieposiadająca pierwowzoru i będąca najczęściej wynikiem prac badawczo-rozwojowych ⁴⁶

38 J. Parker, *The Economics of Innovation. The National and Multinational Enterprise in Technological Change*, Longman, London 1974.

39 L. Pasieczny, J. Więckowski, *Ekonomika przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1981, s. 136.

40 J. Penc, *Strategie zarządzania i ich realizacja – zarządzanie strategiczne*, A. W. „Placet”, Warszawa 1955, s. 67.

41 I. Perlaki, *Innowacje w organizacjach*, PWE, Warszawa 1983, s. 17.

42 Z. Pietrański, *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1971, s. 9.

43 OECD, *Oslo Manual, Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third Edition, Organisation for Economic Cooperation and Development, Statistical Office of the European Communities, Paris 2005, s. 46.

44 A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 17.

45 M. E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Press Ltd., London 1990, s. 45.

46 W. Spruch, *Strategia postępu technicznego*, PWN, Warszawa 1976, s. 37.

Tabela 3. (cd.)

Autor, rok	Definicja
K. Szatkowski, 2001	Zmiana przyczyniająca się do tworzenia postępu w danej dziedzinie aktywności ludzkiej ⁴⁷
Volkswagen Group, 2003	Spełnianie wymagań klienta poprzez tworzenie nowych rozwiązań, które przyniosą mu określone korzyści ⁴⁸
K. Wandelt, 1972	Zużytkowanie w konkretnych celach produkcyjnych odkrycia i wynalazku, będących wyrazem inwencji (poszukiwanie i badanie ukierunkowane na rozwój i zweryfikowanie poznania; świadomy, zaplanowany wysiłek skierowany na rozwiązywanie problemów techniczno-organizacyjnych i ekonomiczno-finansowych) ⁴⁹
R. A. Webber, 1996	Modyfikacja wyrobu, usługi, procesu produkcyjnego lub technologii ⁵⁰
Whirlpool Corporation, 2003	Wyroby lub usługi, w wyniku których powstają rozwiązania kreujące określoną wartość dla klientów lub stwarzające szansę osiągnięcia przewagi konkurencyjnej ⁵¹
P. R. Whitfield, 1979	Ciąg skomplikowanych działań polegających na rozwiązywaniu problemów, w których rezultacie powstaje kompleksowo opracowana nowość ⁵²

Źródło: opracowanie własne na podstawie zacytowanych źródeł.

Pojęcie innowacji można rozważać w szerokim ujęciu (jak w przypadku m.in. Schumpetera, Druckera, Whitfielda, Kotlera, Harmana, Marciniaka czy Kwiatkowskiego) lub wąskim (reprezentantami są m.in. Freeman, Mansfield, Carter, Williams, Gruchman, Jasiński i Brzeziński). Te pierwsze określają zmianę w produkcji polegającą na przyswajaniu uzyskanej wiedzy, zaś te drugie opisują modyfikacje w metodach wytwarzania i produktach (alternatywnie w organizacji procesu produkcyjnego) opierające się na nowej lub niewykorzystanej wcześniej wiedzy⁵³. W niektórych definicjach silnie podkreślane jest praktyczne zastosowanie innowacji (np. Parker, Whitfield), które stawia przed przedsiębiorstwami następujące wymagania: konieczność wdrożenia opracowanych rezulta-

47 K. Szatkowski, *Istota i rodzaje innowacji*, [w:] M. Brzeziński (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001, s. 18–21.

48 N. T. Snyder, D. L. Durate, *Strategic Innovation*, Jossey-Bass, San Francisco 2003, s. 5.

49 K. Wandelt, *Studia nad postępowaniem technicznym i organizacyjnym*, PTPN, Poznań 1972, s. 18–23.

50 R. A. Webber, *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa 1996, s. 468.

51 N. T. Snyder, D. L. Durate, *Strategic...*, s. 6.

52 P. R. Whitfield, *Innowacje w przemyśle*, PWE, Warszawa 1979, s. 26.

53 W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007, s. 13.

tów do użytku⁵⁴, przebieg procesów innowacyjnych jest działaniem celowym (nieprzypadkowym), wprowadzenie zmian powinno przynosić określone korzyści (dające się zmierzyć)⁵⁵.

Kolejny aspekt rozważań nad istotą innowacji odnosi się do problemu skali zmian – niektórzy autorzy (np. Spruch) wskazywali, że za innowację należy uznać wyłącznie nowość absolutną na skalę światową. Popularniejszym poglądem jest ten o zastosowaniu rozwiązania nieznanego dotychczas w przedsiębiorstwie (takie stanowisko można zauważyć w podręczniku *Oslo Manual*, u Aftacha czy Pajestki). Z problemem skali wiąże się również kwestia uznania za innowację rezultatów prowadzonych badań wyłącznie w przypadku ich pierwszego (reprezentantami tej opinii są m.in. Mansfield, Schumpeter, Czupiał i Białoń) bądź kolejnego (np. Johnston) zastosowania.

Pojęcie innowacji jest także rozważane z punktu widzenia korzyści bądź strat, jakie wiążą się z ich wdrożeniem. Próbując usystematyzować dotychczas przedstawioną wiedzę oraz koncentrując się na analizowanym w dalszej części obszarze badawczym przyjęto założenie, że wprowadzone zmiany muszą pozytywnie oddziaływać na przedsiębiorstwo. W świetle prowadzonych rozważań na potrzeby niniejszej pracy będzie wykorzystywana następująca definicja: innowacja jest każdą zastosowaną po raz pierwszy w praktyce zmianą w zakresie produktów, procesów, organizacji lub marketingu, opierającą się na posiadanej lub nowej wiedzy, przynoszącą przedsiębiorstwu korzyści, a dotychczas nie wprowadzoną.

2.1.2. Klasyfikacja innowacji

Ze względu na fakt, że nie istnieje uniwersalna definicja pojęcia innowacji, w literaturze nie występuje również ich jednoznaczny podział. Klasyfikacji dokonuje się w zależności od celów, jakim mają służyć. Poszczególne rozwiązania mogą należeć do kilku grup, a w niektórych przypadkach przynależność do określonej kategorii również jest dyskusyjna. W literaturze można spotkać różne typologie innowacji w zależności od przyjętego kryterium.

Według przedmiotu zmian (najpopularniejszy sposób klasyfikacji) wyróżnia się innowacje⁵⁶:

54 J. Wiśniewska, *Rola procesów dyfuzji w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] *Rola polskiej nauki we wzroście innowacyjności gospodarki*, materiały konferencyjne, PTE i Katedra Ekonomii Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2003, s. 190.

55 T. B. Kalinowski, *Innowacyjność...*, s. 18.

56 R. B. Tucker, *Driving Growth Through Innovation*, Beret-Kohler Publisher, San Francisco 2002, s. 19–24.

- produktowe – polegające na tworzeniu nowych produktów bądź udoskonalaniu już istniejących w celu lepszego zaspokojenia potrzeb i oczekiwań klientów;
- procesowe – dotyczą sposobów projektowania, wytwarzania, dostarczania oraz serwisu wytwarzanych produktów, a także wewnętrznych zasobów przedsiębiorstwa;
- strategiczne – odnoszą się do zasad określających sposoby postępowania organizacji w otoczeniu, w którym ona funkcjonuje. W literaturze ten rodzaj innowacji funkcjonuje także jako zmiany proceduralne⁵⁷.

Klasyfikacja przedmiotowa, przedstawiona przez OECD w *Oslo Manual*, wyróżnia innowacje⁵⁸:

- produktowe,
- procesowe,
- organizacyjne – wprowadzenie nowych rozwiązań w zakresie organizacji bądź zarządzania,
- marketingowe – wdrożenie nowych metod marketingowych.

Zgodnie z kryterium stopnia nowości można mówić o innowacjach będących nowością w skali⁵⁹:

- światowej,
- kraju bądź całej branży,
- przedsiębiorstwa.

Uwzględniając potencjalną szybkość, z jaką innowacje mogą być wprowadzone, jako podstawę klasyfikacji innowacji wyróżnia się⁶⁰:

- zmiany wdrażane w krótkim czasie – dotyczą głównie wyrobów i procesów, a także drobnych usprawnień,
- rozwiązania implementowane w długim okresie – dotyczące struktury lub kultury organizacyjnej, zwykle mają charakter przyrostowy bądź przełomowy i są rezultatem nagromadzenia drobnych usprawnień.

Ze względu na zakres wprowadzanej zmiany można mówić o innowacjach⁶¹:

57 P. Schumann, D. C. L. Prestwood, A. H. Tong, J. H. Vanston, *Innovate – Straight Path to Quality, Customer Delight and Competitive Advantage*, McGraw-Hill, New York 1994, s. 10.

58 OECD, *Oslo Manual, Guidelines...*, s. 47–56.

59 J. Gordon, *Jak utorować drogę innowacjom?*, „Życie Gospodarcze” 1978, nr 31, [za:] W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty...*, s. 20.

60 H. J. Bullinger, *Technology Management*, Teubner, Stuttgart 1994; U. E. Haner, *Innovation Quality – A Conceptual Framework*, “International Journal of Production Economics”, November 2002, vol. 80, no 1, s. 31–37.

61 R. A. Goldman, M. W. Lawless, *Technology and Strategy, Conceptual Models and Diagnostics*, Oxford University Press, New York 1994, s. 238–245.

- wprowadzanych wewnątrz przedsiębiorstwa – w ramach tej klasyfikacji występują innowacje jednostkowe (dotyczą pojedynczego obszaru funkcjonalnego podmiotu) i synergiczne (powodujące zmiany w wielu obszarach działania przedsiębiorstwa),
- w obszarze relacji z otoczeniem organizacji – można tu wyodrębnić rozwiązania autonomiczne (zachodzące w ramach pojedynczej organizacji) i systemowe (wpływające na otoczenie przedsiębiorstwa).

Kryterium roli, jaką odgrywają innowacje we wprowadzaniu nowych rozwiązań, pozwala wyszczególnić zmiany⁶²:

- pośrednie – służą opracowywaniu kolejnych rozwiązań,
- finalne – rozwiązania, które ostatecznie trafiają do odbiorców.

Klasyfikacja innowacji według źródeł pochodzenia wyróżnia rozwiązania:⁶³

- samodzielne – są wynikiem prowadzonych przez przedsiębiorstwo prac badawczo-rozwojowych,
- zaadaptowane – polegają na wdrożeniu przyjętych w innych podmiotach gospodarczych rozwiązań,
- narzucone – są wymuszone przez regulacje, zmiany w otoczeniu, politykę powiązanych przedsiębiorstw, itp.

Z punktu widzenia rynku (konsumenta) innowacje dzielą się na⁶⁴:

- ciągłe – wywierają mały wpływ na wzorce konsumpcji, ponieważ tylko w niewielkim stopniu modyfikują istniejące produkty,
- dynamicznie ciągłe – przy wprowadzaniu tych innowacji konieczne są niewielkie modyfikacje postępowania konsumentów,
- nieciągłe – rozwiązania zupełnie nowe, z ich wdrożeniem związana jest konieczność przyswojenia przez konsumentów nowych umiejętności i zachowań.

W zależności od intensywności technologicznej i kapitałowej wyróżnia się innowacje⁶⁵:

- „lekkie” o zaawansowanej technologii,
- „ciężkie” o zaawansowanej technologii,
- „lekkie” o prostej technologii,
- „ciężkie” o prostej technologii.

62 G. Zaltman, R. Duncan, J. Holbek, *Innovations and Organizations*, Wiley, New York 1973.

63 N. R. Anderson, *Managing Innovation in Organizations*, „Leadership and Organizational Development Journal” 1991, vol. 12, no 4, s. 17–21.

64 A. Robertson, *Innovative Behaviour and Communication*, Holt, Reinhard and Winston, New York 1971, [za:] A. Pomykalski, *Zarządzanie innowacjami*, s. 23.

65 Z. Fengler, *Potencjał firmy a innowacyjność*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1991, nr 10, [za:] W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty...*, s. 20.

Zgodnie z kryterium oryginalności zmian występują innowacje⁶⁶:

- kreatywne (pionierskie) – obejmują wynalazki i odkrycia o doniosłym znaczeniu, będące samodzielnymi wytworami danej grupy,
- imitujące (adaptowane) – naśladowanie funkcjonujących rozwiązań, rozpowszechnianie oryginalnych osiągnięć.

Podział według zakresu rozwiązań nowatorskich pozwala wyróżnić innowacje⁶⁷:

- podstawowe – analogiczne do zmian kreatywnych, polegają na przeprowadzeniu przełomu technologiczno-organizacyjnego i przyczyniają się do radykalnych przeobrażeń,
- usprawniające – usprawniają innowacje podstawowe.

Zgodnie z klasyfikacją według czasu i zakresu oddziaływania innowacje dzielą się na⁶⁸:

- rewolucyjne – zakres zmiany technologicznej i organizacyjnej jest znaczący i wyznacza kierunek rozwoju przedsiębiorstwom działającym w danej branży w krótkim czasie,
- ewolucyjne – oddziałują na pozycję konkurencyjną podmiotów gospodarczych w długim okresie.

Według kryterium stopnia złożoności innowacji wyróżnia się zmiany⁶⁹:

- sprzężone – będące rezultatem prac większej grupy ludzi lub organizacji oraz przebiegające według schematu uwzględniającego przekazywanie informacji zwrotnych od wszystkich uczestników procesu,
- niesprężone – stanowiące efekt działalności pionierskiej lub naśladowczej jednego twórcy, zwykle mają charakter wyłącznie usprawniający.

Z punktu widzenia spontaniczności opracowanych rozwiązań można mówić o innowacjach⁷⁰:

- autonomicznych – odkrycia przełomowe, powstałe w sposób spontaniczny,
- indukowane – stworzone jako rezultat badań i prac rozwojowych w celu zaspokojenia potrzeb.

66 W. Spruch, *Strategia...*, s. 37.

67 W. Bierfelder, *Entstehung und Ausbreitung von technischen Neuerungen*, [w:] E. Hofmeister, M. Ulbricht (Ed.), *Von den Bereitschaft zum technischen Wandel*, Siemens Aktiengesellschaft, Berlin und München 1981, s. 35–36.

68 A. Nowak-Far, *Globalna konkurencja*, PWN, Warszawa–Poznań 2000, s. 25–26.

69 W. Spruch, *Strategia...*, s. 37.

70 K. Budziński, *Formy i geneza postępu technicznego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego” 1974, nr 4, s. 20.

Ze względu na przyczynę powstania innowacje można podzielić na⁷¹:

- popytowe – będące odpowiedzią na potrzeby rynkowe i pozarynkowe,
- podażowe – inicjowane przez naukę i technikę, są następstwem odkryć, wynalazków, itp.

Zgodnie z klasyfikacją według zakresu powodowanych przez innowacje skutków można wyróżnić zmiany⁷²:

- strategiczne – dotyczą długiej perspektywy czasowej, mają duże znaczenie dla realizacji celów strategicznych jednostek gospodarczych,
- taktyczne – odnoszą się do krótkiego okresu oraz bieżących modyfikacji w wyrobach, technologiach produkcji, organizacji pracy; służą podniesieniu efektywności.

Typologia innowacji według zmian przez nie wywołanych przedstawia się następująco⁷³:

- radykalne – wprowadzenie nowych rozwiązań (analogiczne do innowacji kreatywnych, podstawowych lub rewolucyjnych),
- rekombinacyjne – wykorzystanie istniejących rozwiązań technicznych, produkcyjnych i organizacyjnych w celu tworzenia nowych produktów, technologii czy systemów zarządzania (inaczej innowacje usprawniające),
- modyfikacyjne – obejmują nieznaczne zmiany istniejących produktów, technologii lub systemów zarządzania; ukierunkowane na zaspokojenie potrzeb klientów.

Ze względu na korzyści, jakie przynosi ich wdrożenie, wyróżnia się innowacje powodujące⁷⁴:

- obniżenie kosztów,
- poprawę jakości wyrobów,
- wzrost ilości produktów,
- poprawę warunków pracy i bezpieczeństwa,
- ochronę środowiska naturalnego.

Zgodnie z podziałem według dziedziny działalności, której dotyczy nowe rozwiązanie, występują następujące rodzaje innowacji⁷⁵:

71 J. Penc, *Innowacje...*, s. 141–146.

72 J. Kalisiak, *Nowy produkt. Planowanie i organizacja*, PWN, Warszawa 1975, s. 113.

73 J. Dąbrowski, I. Koładkiewicz, *Praktyki innowacyjne polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 1998, s. 139–140.

74 J. Baruk, *Innowacje czynnikiem efektywnego rozwoju przedsiębiorstwa (aspekty ekonomiczno-organizacyjne)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1992, s. 32–39.

75 J. Penc, *Innowacje...*, s. 144.

- funkcyjne – służą nowym funkcjom, zaspokajają nowe potrzeby konsumentów,
- przedmiotowe – polegają na wprowadzeniu ulepszonych przedmiotów,
- technologiczne – dotyczą wykorzystania nowych metod wytwarzania,
- organizacyjne – obejmują zmiany w zakresie organizacji pracy i produkcji,
- ekologiczne – zmniejszają bądź eliminują negatywne skutki oddziaływania przedsiębiorstwa na środowisko.

Przedstawiona klasyfikacja w teorii jest dosyć przejrzysta, jednakże w praktyce gospodarczej rzadko zdarzają się innowacje, które można jednoznacznie przyporządkować do konkretnej kategorii. Najpopularniejszą (a zarazem najprostszą) typologią innowacji jest ta wskazana w *Oslo Manual*, niemniej w zależności od potrzeb badaczy wykorzystywane są wszystkie rozróżnienia⁷⁶. Jednakże nawet ta klasyfikacja nastrocza problemów – znaczącą przeszkodą w przypisaniu rozwiązań do danej grupy jest wzajemne przenikanie się innowacji produktowych i procesowych, co wynika z faktu, że wytwarzanie nowych produktów wymaga również wprowadzenia nowego wyposażenia technicznego. Innym problemem może być kwestia rozstrzygnięcia, czy innowacja procesowa jest rezultatem zastosowania innowacji produktowych czy też modyfikacji metod produkcyjnych, przyczyniających się do wzrostu efektywności wykorzystania czynników produkcji⁷⁷.

2.1.3. Źródła innowacji

Źródłem innowacji dla przedsiębiorstw może być każdy podmiot, który tworzy nowe pomysły i projekty, które w dalszym procesie są przekształcane w finalne produkty, usługi, procesy czy technologie. Organizacje muszą stworzyć sieć współpracy z potencjalnymi kreatorami oraz posiadać wiedzę na temat istniejących rozwiązań i możliwości skorzystania z nich. W przypadku braku takiej wiedzy do zaimplementowania lub wykupienia do niej praw, podmioty muszą szukać innych źródeł innowacji, zarówno w otoczeniu wewnętrznym, jak i zewnętrznym.

⁷⁶ W. Kasperkiewicz, *Istota i charakterystyka innowacji*, [w:] W. Kasperkiewicz (red.), *Innowacyjność, konkurencyjność i rynek pracy w procesie transformacji polskiej gospodarki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009, s. 13–14.

⁷⁷ W. Welfe (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy*, PWN, Warszawa 2007, s. 63.

Niemniej prowadzenie działalności innowacyjnej nie jest procesem jednorazowym, wymaga raczej nawiązania współpracy z pomysłodawcami. Jednakże prawidłowo przeprowadzona kooperacja może zapewnić przedsiębiorstwu stały dostęp do najnowszych rozwiązań, a tym samym zapewnić mu przewagę konkurencyjną nad innymi graczami na rynku.

Rysunek 10. Źródła pochodzenia innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Penc, *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999, s. 158.

Podstawowy podział źródeł innowacji wyróżnia ich pochodzenie z zewnątrz lub wewnątrz organizacji (zob. rys. 10). W tej pierwszej grupie potrzebnych informacji dostarcza bezpośrednio rynek, na którym działa przedsiębiorstwo (zgodnie z koncepcją P. F. Druckera innowacja jest odpowiedzią na potrzeby rynku⁷⁸). Jednakże źródło to nie jest pomysłodawcą idealnym ze względu na różnicę pomiędzy szybkością zmian w technice i technologii a czasem, po jakim nowe rozwiązania są imple-

⁷⁸ P. F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 153.

⁷⁹ B. Fura, M. Fura, *Innowacje jako czynnik ułatwiający osiągnięcie sukcesu przez przedsiębiorstwa*, [w:] S. Makarski (red.), *Transfer wiedzy i działań innowacyjnych w obszarze biznesu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007, s. 31.

mentowane⁸⁰. Stąd też to właśnie nauka i technika wydaje się lepszym źródłem innowacji, jednakże wymaga to nawiązania współpracy z jednostkami badawczo-rozwojowymi, instytucjami naukowo-badawczymi, itp. bądź też stworzenia własnego działu zajmującego się opracowywaniem nowych pomysłów (zob. źródła endogeniczne). Należy zwrócić uwagę na fakt, że oprócz badań prowadzonych przez krajowe wyspecjalizowane organizacje naukowo-badawcze (szkoły wyższe, placówki naukowe Polskiej Akademii Nauk oraz jednostki resortowe i branżowe⁸¹), istotnej informacji o nowych rozwiązaniach dostarczają badania i opublikowane osiągnięcia zagranicznych jednostek oraz licencje i *know-how* zakupione lub uzyskane od innych przedsiębiorstw, import maszyn i urządzeń⁸², wspólne przedsięwzięcia naukowe, a także wymiana pracowników w celu transferu doświadczeń i szkolenia⁸³. Dzięki temu możliwe jest czerpanie z pomysłów dotychczas nieznanymi w danym państwie, a bardzo często (ze względu na wyższy poziom rozwoju technologii) również bardziej innowacyjnych⁸⁴. Ze względu na to, że współcześnie technologie charakteryzują się wysoką dynamiką rozwoju i krótkim okresem starzenia się, dysonans technologiczny (a zarazem i innowacyjność) między krajami rozwiniętymi i rozwijającymi się stale się pogłębia. Trzeba tu zaznaczyć, że samo importowanie technologii nie jest działaniem wystarczającym⁸⁵, niezbędne jest również zaangażowanie sektora prywatnego i państwowego w działalność badawczo-rozwojową (B+R)⁸⁶, ponieważ poprzez budowanie własnego potencjału naukowego zwiększa się liczba opracowanych nowych rozwiązań⁸⁷. Istotnym działaniem w tym obszarze jest budowa infrastruktury naukowej, niezbędnej do prowadzenia badań⁸⁸.

80 J. Penc, *Innowacje...*, s. 157; A. Stępniewski, *Innowacyjność MŚ. Rozwiązania i instytucje wspierające*, Instytut Agrofizyki im. Bohdana Dobrzańskiego PAN w Lublinie, Lublin 2004, s. 10.

81 W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty...*, s. 29.

82 M. Piatucha, B. Siuta, *Wspieranie procesów innowacyjnych w Polsce i w Unii Europejskiej*, Warszawa 2003, s. 46–47.

83 W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty...*, s. 29.

84 W. Nasierowski, *Zarządzanie rozwojem techniki*, Poltext, Warszawa 1997, s. 36.

85 S. Marciniak, *Innowacje...*, s. 28.

86 L. Wasilewski, S. Kwiatkowski, J. Kozłowski, *Nauka i technika dla rozwoju. Polska na tle Europy: konteksty, miary, tendencje*, Ośrodek Przetwarzania Informacji, Warszawa 1997, s. 73–75.

87 A. Karpiński, *Co warto wiedzieć o polityce gospodarczej rządów*, „ORGMAZ”, Warszawa 1997, s. 121–133.

88 A. Mazurkiewicz, M. Szczerek, *Zadania nauki w rozwoju przemysłu w warunkach transformacji*, „Organizacja i Kierowanie” 1997, nr 1, „ORGMAZ”, Warszawa, s. 35.

Źródłem innowacji pochodzących z otoczenia są również klienci i dostawcy. Ci ostatni dostarczają cennych informacji o preferencjach odbiorców⁸⁹ oraz zapotrzebowaniu na dane produkty i usługi⁹⁰. Z kolei klienci są zainteresowani ich ciągłym doskonaleniem, co w konsekwencji przekłada się na presję na przedsiębiorstwo, aby prowadziło działalność innowacyjną (uparte trwanie przy starych produktach i procesach skutkuje spadkiem zainteresowania klientów). Pomimo nieustannej rywalizacji o pozycję konkurencyjną, to właśnie konkurenci dostarczają sobie wzajemnie wiedzy na temat stosowanych rozwiązań, co w konsekwencji przekłada się na wzmocnione procesy innowacyjne⁹¹. Wśród pozostałych zewnętrznych źródeł innowacji należy wymienić organizacje publiczno-prawne (jak choćby konieczność dostosowania się do regulacji prawnych bądź możliwość skorzystania z programów pomocowych dla przedsiębiorstw), społeczeństwo (np. poprzez dążenie do wzrostu dbałości o środowisko) oraz inne grupy interesariuszy⁹².

Źródła wewnętrzne innowacji tkwią wewnątrz podmiotu⁹³ i obejmują wyniki prac własnego zaplecza badawczego i technicznego, kół jakości, kadry kierowniczej, racjonalizatorów, itp. Należy przy tym powiedzieć, że w przeciwieństwie do źródeł egzogenicznych dotyczą one raczej rozwiązań o niewielkiej skali, jednakże czerpanie z nich jest stosunkowo tanie, a korzyści są wielostronne i mają charakter kumulatywny (wzmacnianie procesów innowacyjnych). Ponadto nie sposób nie docenić ich

89 S. Thomke, E. von Hippel, *Customers as Innovators: A New Way to Create Value*, "Harvard Business Review" 2002, no 4, vol. 80, Harvard Business School Publishing, Boston, s. 74–81.

90 Tzw. „funkcjonalne źródła innowacji” realizowane przez zarządzanie łańcuchem dostaw. Szerzej na ten temat: W. T. Walker, *Emerging Trends in Supply Chain Architecture*, „International Journal of Production Research” 2005, no 16, vol. 43, Taylor & Francis, London, s. 3517–3528; S. Piramuthu, *Knowledge-based Framework for Automated Dynamic Supply Chain Configuration*, „European Journal of Operational Research” 2005, no 1, vol. 165, Butterworth-Heinemann, Oxford, s. 219–230; H. Håkansson, G. Persson, *Supply Chain Management: The Logic of Supply Chains and Networks*, „International Journal of Logistics Management” 2004, no 1, vol. 15, Emerald Early Cite, Wagon Lane, s. 11–26.

91 Z. Cygan (red.), *Nowoczesne działania innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Informatycznej w Warszawie, Warszawa 2008, s. 93; T. B. Kalinowski, *Innowacyjność...*, s. 46.

92 T. B. Kalinowski, *Innowacyjność...*, s. 45.

93 E. Stawasz, *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 1999, s. 19–23; J. Baruk, *Innowacje...*, s. 39–42; Z. Kin, *Wdrażanie postępu techniczno-organizacyjnego w przedsiębiorstwie przemysłowym*, PWE, Warszawa 1973, s. 16–26.

funkcji motywacyjnej, gdyż umożliwiają rozwój indywidualny pracowników poprzez docenianie ich zaangażowania w tworzenie nowych pomysłów⁹⁴.

Nie każde przedsiębiorstwo decyduje się na własną komórkę badawczo-rozwojową⁹⁵, zaś problem ten jest szczególnie widoczny w mikro i małych przedsiębiorstwach, w których zatrudnia się niewielu pracowników, a samo wyodrębnienie takiego działu jest nieopłacalne w stosunku do skali działania przedsiębiorstwa i osiąganych przychodów⁹⁶. W takiej sytuacji pomysłodawcami są zwykle sami właściciele lub zatrudnione w organizacji osoby. Powszechnie uważa się, że to właśnie innowacyjność pracowników jest najistotniejszym czynnikiem sukcesu przedsiębiorstwa, zaś motywowanie ich do tworzenia nowych rozwiązań należy do zadań kadry kierowniczej⁹⁷. Szczególnie w podmiotach gospodarczych o małej skali działania można zauważyć tworzenie specyficznej kultury organizacyjnej i klimatu społecznego, charakteryzującego się osobistym zaangażowaniem w rozwój przedsiębiorstwa zatrudnionych w nim osób (w tym również w działalność innowacyjną)⁹⁸. Z kolei przedsiębiorcy, którzy są personalnie zainteresowani osiągnięciem przez ich firmy sukcesu, niejednokrotnie realizują swoje „wizje” działalności gospodarczej, nawet

94 J. Szczepański, *O indywidualności*, IWZZ, Warszawa 1988, s. 126.

95 W. Butryn, *Determinanty skuteczności procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, praca doktorska, SGGW w Warszawie, Warszawa 2006, s. 33–34.

96 Szerzej: K. Poznańska, A. Sosnowska (red.), *Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, Instytut Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, SGH, Warszawa 2002.

97 J. Penc, *Innowacje...*, s. 163; J. S. Oakland, *Oakland on Quality Management*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford 2004, s. 41–61; R. B. Trucker, *Driving Growth Through Innovation*, Beret-Kohler Publisher, San Francisco 2002, s. 38–41; R. L. Daft, *Organization Theory and Design*, Thomson Learning, Cincinnati 2001, s. 378; B. Von Stamm, *Managing Innovation, Design & Creativity*, Wiley, Chichester 2003, s. 381–385; J. Tidd, J. Bessant, K. Pavitt, *Managing Innovation*, Wiley, Chichester 2005, s. 468–473; P. McGowan, *Innowacja i przedsiębiorczość wewnętrzna*, [w:] D. M. Stewart (red.), *Praktyka kierowania*, PWE, Warszawa 1994, s. 580–582.

98 C. D. Jacobs, L. Th. Heracleous, *Answer for Questions to Come: Reflective Dialogue as an Enabler of Strategic Innovation*, „Journal of Organizational Change Management” 2005, no 4, vol. 18, s. 338–352; R. Lines, M. Selart, B. Espedal, S. Johansen, *The Production of Trust During Organizational Change*, „Journal of Management” 2005, no 2, vol. 5, s. 221–245; M. Jarret, *Tuning Into the Emotional Drama of Change: Extending the Consultant’s Bandwidth*, „Journal of Change Management” 2004, no 3, vol. 4, s. 247–258; C. Clegg, S. Walsh, *Change Management: Time for a Change!*, „European Journal of Work & Organizational Psychology” 2004, no 2, vol. 13, s. 217–239; S. Woodward, Ch. Hendry, *Leading and Coping with Change*, „Journal of Change Management” 2004, no 2, vol. 4, s. 155–183.

nieświadomie odnajdując nisze rynkowe i wyprzedzając konkurentów oryginalnymi pomysłami⁹⁹.

Inny podział źródeł nowych rozwiązań w przedsiębiorstwie, uwzględniający zależności pomiędzy konsumentem i producentem, wyróżnia podażowe i popytowe pochodzenie innowacji¹⁰⁰. Te pierwsze tworzone są niezależnie od zapotrzebowania, często mówi się o nich, że są „pchane przez naukę”, gdyż są efektem odkryć i pomysłów stymulowanych przez ewolucję nauki i techniki. Z kolei źródła popytowe (inaczej „ssane przez rynek”) to pojawiające się na rynku potrzeby¹⁰¹. Niemniej w praktyce występują silne sprzężenia między sferą nauki i rynkiem, zaś innowacje są rezultatem kombinacji obu źródeł¹⁰².

2.2. Działalność innowacyjna podmiotów z sektora MSP

Problematyka innowacyjności należy do kluczowych zagadnień rozwoju przedsiębiorczości, zaś działalność innowacyjna stwarza możliwość lepszego konkurowania, zwiększania efektywności w każdej dziedzinie działalności przedsiębiorstwa oraz lepszego zaspokojenia potrzeb konsumentów. Trzeba przy tym powiedzieć, że nie są to działania jednorazowe, lecz ciągły proces doskonalenia produktów i procesów, oparty na strategii innowacyjnej. Badania pokazują, że istotną rolę innowacji w działalności gospodarczej dostrzegają przede wszystkim podmioty gospodarcze o średniej i dużej skali działania, jednakże uważa się, że największe możliwości dostosowania się do zmiennych wymagań rynku mają małe i średnie jednostki ze względu na elastyczną strukturę organizacyjną, umożliwiającą szybkie wprowadzanie zmian.

Wprowadzanie innowacji jest warunkiem koniecznym dla rozwoju każdego przedsiębiorstwa, jednakże wdrażanie nowych rozwiązań w przypadku małych i średnich podmiotów jest nierzadko sposobem ich przetrwania. Należy przy tym podkreślić, że są to procesy wymagające

99 J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWE, Warszawa 1960, s. 142, 147–150; P. F. Drucker, *Innowacja...*, s. 37.

100 A. H. Jasiński, *Innowacje...*, s. 22–24; E. Stawasz, *Innowacje...*, s. 25–28.

101 Z. Cygan (red.), *Nowoczesne...*, s. 92.

102 R. Rothwell, W. Zegveld, *Reindustrialization and Technology*, Longman, London 1985, [za:] A. H. Jasiński, *Innowacje...*, s. 14.

wiedzy i doświadczenia pracowników, wyposażenia w nowoczesne technologie informacyjne, współpracy ze sferą badawczo-rozwojową oraz wielu innych czynników. Kooperacja tych wszystkich elementów ma kluczowe znaczenie dla przyszłości podmiotu (tego, czy przetrwa oraz jaką pozycję osiągnie na rynku), zaś w przypadku sektora MSP jest to dodatkowo newralgiczne zagadnienie, m.in. ze względu na jego ograniczony dostęp do środków finansowych czy nowoczesnych technologii.

2.2.1. Istota i modele działalności innowacyjnej

Podobnie jak w przypadku pojęcia innowacji, nie istnieje jedna definicja działalności innowacyjnej. Najogólniej mówiąc, jest to proces polegający na tworzeniu, projektowaniu i realizacji innowacji. W literaturze można odnaleźć bardziej szczegółowe objaśnienia tego pojęcia, jednakże ze względu na ich podobieństwo do powyższej definicji, zostaną przytoczone tylko te najpopularniejsze:

- „Generowanie idei innowacyjnej, obejmującej tworzenie, projektowanie i pierwszą realizację pomysłu, przy czym najistotniejszym ogniwem procesu jest wdrożenie nowego rozwiązania”¹⁰³.
- „Zespół działań, których efektem jest powstanie i pierwsze wprowadzenie do praktyki gospodarczej nowych rozwiązań”¹⁰⁴.
- „Ciąg zdarzeń od powstania pomysłu (inwencja, wynalazek) poprzez ucieleśnienie (innowację) oraz upowszechnienie (imitację)”¹⁰⁵.
- „Ciągły proces przemian zapewniający powstanie innowacji, ich rozwój i wprowadzenie do praktyki”¹⁰⁶.
- „Działalność twórcza, w której kładzie się większy nacisk na wdrożenie pomysłu. Jest to nieustanny proces, rozpoczynający się od dostrzeżenia okazji czy potrzeby do zaspokojenia, a kończący się z chwilą podjęcia decyzji o wdrożeniu tego pomysłu i przystąpieniu do realizacji”¹⁰⁷.

103 W. Janasz, K. Janasz, A. Świadek, J. Wiśniewska, *Strategie innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001, s. 194–197.

104 S. Krajewski, *Procesy innowacyjne w przemyśle*, PWE, Warszawa 1985, s. 19–21; W. Kasperkiewicz, *Systemy funkcjonowania gospodarki a innowacje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989, s. 15, 21–22; A. Pomykalski, *Zarządzanie...*, s. 35.

105 W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty...*, s. 33.

106 J. Penc, *Innowacje...*, s. 164.

107 P. McGowan, *Innowacje i przedsiębiorczość wewnętrzna*, [w:] D. M. Stewart (red.), *Praktyka kierowania*, PWE, Warszawa 1994, s. 281–283.

- „Proces opracowania, stosowania, uruchamiania, rozwijania twórczej idei oraz kierowania jej dojrzewaniem i upadkiem”¹⁰⁸.
- „Ciąg skomplikowanych działań polegających na rozwiązywaniu problemów”¹⁰⁹.
- „Zespół czynności w obszarze inwencji, oceny technicznej wykonalności, projektowania, ekonomicznej oceny, produkcji i dystrybucji, które prowadzą do stworzenia rynku nowego rozwiązania i spowodowania, by nowe rozwiązanie (wyrób lub proces) zaspokoiło określone potrzeby”¹¹⁰.

Działalność innowacyjna obejmuje czynności od momentu pojawienia się pomysłu do wdrożenia gotowego rozwiązania. Najogólniej, proces innowacyjny przebiega według schematu: pojawienie się pomysłu, analiza potencjalnych rozwiązań i opracowanie planu wdrożeniowego, projektowanie i rozwój (w tym testowanie) i wprowadzenie na rynek¹¹¹. Co istotne, po każdym etapie następuje ocena i weryfikacja rezultatów, dzięki czemu możliwa jest stała kontrola efektów oraz zachowanie niewykorzystanych pomysłów do innych badań¹¹². W literaturze można spotkać liczne modele procesów innowacyjnych, zaś najpopularniejsze koncepcje to: model McGowana, R. W. Griffina, Shingeo Shingo, A. Sosnowskiej oraz A. Francika i A. Poczowskiego.

W modelu McGowana pierwszym etapem jest identyfikacja problemu lub okazji oraz poszukiwanie pomysłów na rozwiązanie. Konieczne jest rozpoznanie wielu idei, zaś ich analiza jest przeprowadzana na podstawie informacji zebranych wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Fazę tę kończy redefinicja i ponowna ocena pierwszego problemu lub okazji, zaś odrzucone koncepcje mogą być zachowane na później. Kolejny etap zaczyna się od identyfikacji realnych problemów oraz analizy porównawczej korzyści płynących z każdego z nich. Prace należy zakończyć uszeregowaniem pomysłów na podstawie ogólnej oceny porównawczej oraz wyborem najlepszego. Odrzucone idee zostają zachowane na inną okazję. Ostatni etap zaczyna się opracowaniem i wdrożeniem wybranej koncepcji oraz oceną jej skuteczności. W razie potrzeby pomysł jest udoskonalany¹¹³.

108 R. W. Griffin, *Podstawy...*, s. 659.

109 I. Durlik, *Zmiany innowacyjne jako element strategii restrukturyzacji przedsiębiorstw*, „*Ekonomika i Organizacja*” 1998, nr 2, s. 20.

110 W. Poptawski, *Mechanizmy procesów innowacyjnych w rozwoju przemysłów wysokiej techniki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1995, s. 23.

111 J. J. Brdulak, *Zarządzanie wiedzą a proces innowacji produktu. Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy*, SGH, Warszawa 2005, s. 52.

112 J. Bućko, *Procesy i organizacje innowacyjne (wybrane zagadnienia)*, [w:] J. Bućko (red.), *Innowacje. Kształcenie. Zarządzanie*, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Radom 2006, s. 144.

113 P. McGowan, *Innowacja*, s. 583.

Proces innowacyjny opracowany przez R. W. Griffina przebiega według następującego schematu¹¹⁴:

- Narodziny pomysłu,
- Rozwój (ocena, modyfikacja, doskonalenie, budowa prototypu),
- Zastosowanie (przekształcenie pomysłu w materialne dobra i usługi),
- Uruchomienie (wprowadzenie rozwiązań na rynek),
- Wzrost (wzrost popytu na uruchomienie produkcji, okres „zbierania plonów”),
- Dojrzałość (kopiowanie pomysłu przez inne przedsiębiorstwa),
- Upadek (spadek popytu na innowacje, „starzenie się” innowacji, tworzenie nowych pomysłów).

Model Shingeo Shingo przedstawia ciekawą koncepcję przebiegu procesu innowacyjnego¹¹⁵:

- Etap przygotowawczy: tworzenie zasad klasyfikacji, które pozwolą wybrać najlepsze pomysły; analiza relacji między obiektami (przyczynowo-skutkowe, opozycja, podobieństwa i bliskość); obserwacja i analiza.
- Etap identyfikacji problemu: należy zidentyfikować istniejące i potencjalne problemy przy jednoczesnym nieakceptowaniu *status quo*.
- Etap koncepcji przygotowań ulepszeń: zrozumienie obecnej sytuacji, analiza celów pod kątem efektywniejszej działalności.
- Etap opracowania projektu innowacyjnego: obserwacja i krytyczna analiza oraz poszukiwanie ulepszeń przez *brainstorming*, ocena pomysłów, dalsze poszukiwania rozwiązań i pomysłów.
- Etap wprowadzenia projektów do praktyki: zorganizowanie sposobu praktycznego zastosowania rozwiązań, wdrożenie pomysłu, aktywne pilotowanie procesu.

Schemat przebiegu procesu innowacji A. Sosnowskiej jest następujący¹¹⁶:

114 R. W. Griffin, *Podstawy...*, s. 659. Podobny schemat odnajdujemy w: M. Trocki, B. Grucza, K. Ogonek, *Zarządzanie projektami*, PWE, Warszawa 2003, s. 35–71; K. Lewin, *Field Theory in Social Science*, Harper and Brothers, New York 1951, s. 228–229; F. Luthans, *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, New York 1995, s. 569; D. A. Garvin, *General Management, Processes and Actions*, McGraw-Hill, Boston 2002, s. 520; R. G. Shroeder, A. Van de Ven, G. D. Scudder, D. Polley, *The Development of Innovation Ideas*, [w:] A. Van de Ven, *Research on the Management of Innovation: The Minnesota Studies*, Harper & Row, New York 1989, s. 107–135.

115 Z. Martyniak, *Żałożenia systemu Shingeo Shingo*, A. W. „Placet”, Warszawa 1998, s. 18; M. Osęka, J. Wipijewski, *Innowacyjność przedsiębiorstw. Ekonomiczne i organizacyjne determinanty*, PWN, Warszawa 1985, s. 37.

116 A. Sosnowska, *Innowacje – podstawowe pojęcia*, [w:] A. Sosnowska, S. Łobejko, A. Kłopotek, J. Brdulak, A. Rutkowska-Brdulak, K. Żbikowska (red.), *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie. Podręcznik dla przedsiębiorców*, PARP, Warszawa 2005, s. 13.

- Krok 1: Analiza rynku.
- Krok 2: Ocena stanu wiedzy oraz ustalenie potencjalnych źródeł innowacji.
- Krok 3: Sformułowanie zadania projektowego.
- Krok 4: Stworzenie zespołu projektowego.
- Krok 5: Opracowanie wstępnej koncepcji realizacji projektu i analizy rynkowe.
- Krok 6: Decyzja o realizacji projektu i ustalenie ostatecznego zespołu projektowego.
- Krok 7: Opracowanie projektu technicznego z podziałem poszczególnych działań między członków zespołu.
- Krok 8: Ocena techniczna i ekonomiczna projektu oraz decyzja o finansowaniu przedsięwzięcia.
- Krok 9: Realizacja, próby techniczne, promocja.
- Krok 10: Zakończenie projektu i wdrożenie rozwiązania.
- Krok 11: Ocena i wnioski.

Model procesu innowacyjnego z punktu widzenia gospodarki obejmuje: badania podstawowe, stosowane, prace rozwojowe, wdrożeniowe, fazę innowacji i rozprzestrzenianie¹¹⁷. Badania podstawowe służą odkryciu nowych prawd, zależności, zasad, itp. Ich celem jest rozwiązywanie problemów społeczeństwa, dlatego też charakteryzują się szerokim zakresem prac badawczych¹¹⁸. Mogą mieć formę ukierunkowaną (skierowaną) lub nieukierunkowaną (czystą). Te ostatnie służą rozwojowi nauki, gdyż ich wyniki nie mają zwykle wartości handlowej, lecz przynoszą najczęściej nowe prawa i teorie naukowe¹¹⁹. Co ważne, nie mają narzuconych konkretnych celów, ich istota ma charakter poznawczy, dlatego też nie wchodzi w zakres działań projektów innowacyjnych¹²⁰. Przeciwnieństwem są badania ukierunkowane, które są nastawione na rozwiązywanie ściśle określonych celów, a ich wyniki mają rozwiązywać konkretne problemy (oprócz naukowego mają także przeznaczenie użytkowe)¹²¹.

Badania stosowane są podejmowane dla zdobycia nowej wiedzy, która

117 A. Francik, A. Pocztowski, *Procesy innowacyjne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1991, s. 12–15; J. Czupiał (red.), *Ekonomika...*, s. 10–14.

118 M. Dworczyk, R. Szlasa, *Zarządzanie innowacjami*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2001, s. 14.

119 J. Baruk, *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2006, s. 57.

120 *Podręcznik Frascati. Pomiar działalności naukowo-badawczej*, OECD, Paryż 2002, s. 36.

121 W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty...*, s. 34.

ma konkretne zastosowania praktyczne¹²². Ich istota sprowadza się do poszukiwania zastosowań praktycznych dla wyników badań podstawowych lub do opracowywania nowych rozwiązań, pozwalających na osiągnięcie z góry założonych celów praktycznych. Wynikami badań stosowanych są modele próbne wyrobów, procesów czy metod¹²³.

Prace rozwojowe obejmują praktyczne testowanie efektów badań stosowanych, zaś ich wyniki stanowią podstawę do podjęcia ostatecznej decyzji o realizacji projektu. Dzielią się na: prace konstrukcyjne, technologiczno-projektowe i doświadczalne, badania modeli nowych rozwiązań, eksperymentowanie¹²⁴.

Rysunek 11. Gospodarczy model procesu innowacyjnego

Źródło: J. Czupiał (red.), *Ekonomika innowacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Łąckiego, Wrocław 1994, s. 1.

Prace wdrożeniowe to przejście przedsięwzięcia ze sfery badawczej i rozwojowej do sfery nauki i wdrożenia nowych rozwiązań, z kolei innowacje to pierwsze gospodarcze wykorzystanie wynalazku lub pomysłu¹²⁵.

122 E. Wojnicka, *System innowacyjny Polski z perspektywy przedsiębiorstw*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004, s. 33.

123 GUS, http://www.stat.gov.pl/gus/definicje_PLK_HTML.htm?id=POJ-17.htm (dostęp 23.02.2012).

124 W. Kasperkiewicz, *Istota...*, s. 17.

125 J. Czupiał (red.), *Ekonomika...*, s. 35.

Ostatnim etapem jest dyfuzja innowacji, polegająca na wykorzystaniu opracowanych rozwiązań przez inne przedsiębiorstwa¹²⁶.

Działalność innowacyjną w ujęciu gospodarczym przedstawia rysunek 11.

Pomimo występowania teoretycznych opracowań przebiegu procesu innowacyjnego, praktyka gospodarcza pokazuje, że działalność innowacyjna niejednokrotnie jest prowadzona w sposób nieuporządkowany i nieprzewidywalny¹²⁷.

2.2.2. Bariery działalności innowacyjnej podmiotów z sektora MSP

Na każdym etapie procesu innowacyjnego, także w fazie koncepcyjnej, mogą pojawić się przeszkody, które uniemożliwią skuteczne wprowadzenie innowacji. Ich wczesna identyfikacja pozwala na prawidłowe przeprowadzenie procedury wdrożeniowej, stąd też wiedza o potencjalnych zagrożeniach jest dla nich kluczowa. Bariery, jakie pojawiają się przy wprowadzaniu innowacji, wynikają z ryzyka ich wdrożenia, a także zmian, jakie wywołują¹²⁸.

Podmioty mogą napotkać trudności funkcjonowania w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym. W środowisku dalszym najistotniejszymi przeszkodami są:

- bariery podażowe – trudności w pozyskiwaniu informacji dotyczących produkcji, zasobów, środków finansowych,
- bariery popytowe – niedopasowanie potrzeb konsumentów do oferowanych produktów i usług, krajowe lub zagraniczne ograniczenia rynkowe, niepewny popyt na innowacje lub jego brak,
- bariery związane z otoczeniem (środowiskowe) – regulacje rządowe, decyzje polityczne, nieodpowiednia polityka badawczo-rozwojowa, techniczna, przemysłowa i infrastrukturalna lub ich brak, trudno-

126 M. Brzeziński (red.), *Zarządzanie...*, s. 104.

127 N. King, *Modelling the Innovation Processes, An Empirical Comparison of Approaches*, "Journal of Occupational and Organizational Psychology" 1992, vol. 65, no 2, s. 89–100; D. C. Pelz, *Quantitative Case Histories of Urban Innovations: Are There Innovation Stages?*, "IEEE Transactions on Engineering Management" 1983, vol. 30, no 3, s. 60–67.

128 M. Zastempowski, *Ocena składników potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] W. Popławski, A. Sudolska, M. Zastempowski (red.), *Współpraca przedsiębiorstw w Polsce w procesie budowania ich potencjału innowacyjnego*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2008, s. 147–148.

ści w znalezieniu partnera do współpracy, brak informacji na temat rynku, technologii, niewielka współpraca ze sferą badawczo-rozwojową lub jej brak, ograniczony potencjał badawczo-rozwojowy kraju, niewystarczające i niewłaściwie ukierunkowane wsparcie publiczne, brak możliwości pozyskania środków ze źródeł zewnętrznych, niestabilność rynku, silna konkurencja, brak odpowiedniej polityki proinnowacyjnej, niesprzyjająca polityka fiskalna państwa.

Z kolei w otoczeniu operacyjnym (bliższym) można mówić o możliwości wystąpienia następujących rodzajów barier działania podmiotów z sektora MSP:

- bariery związane z zasobami – brak środków finansowych, brak technicznej ekspertyzy, brak kultury organizacyjnej sprzyjającej wdrażaniu innowacji, zbyt wysokie koszty innowacji, brak wykwalifikowanego personelu, brak potrzeby wprowadzenia innowacji ze względu na innowacje wprowadzone w latach poprzednich, brak wiedzy na temat roli innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, niska jakość produkcji i stare parki maszynowe,
- bariery związane z osobowością ludzi – niechęć przedsiębiorcy do ryzyka, opór pracowników wobec zmian, brak zainteresowania tworzeniem warunków sprzyjających dzieleniu się wiedzą i jej wzbogacaniem.

Zarówno przeszkody pochodzące z makrootoczenia, jak i mikrootoczenia, są równie istotne dla działalności przedsiębiorstw, gdyż mogą wpłynąć na dalszy rozwój lub przyczynić się do ich upadku¹²⁹.

129 S. Gudkova, *Rozwój małych przedsiębiorstw. Wiedza, sieci osobistych powiązań, proces uczenia się*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008; Z. Cygan (red.), *Nowoczesne działania innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Informatycznej w Warszawie, Warszawa 2001, s. 69–70; *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Paryż 2005, s. 119; Ł. Wściubiak, *Bariery działalności innowacyjnej zaawansowanych technologicznie firm produkcyjnych z sektora MŚP. Wyniki badań empirycznych*, s. 3; http://www.profuturo.agh.edu.pl/pliki/Pliki_III_KKMU/Zbiory_referatow/551-556_NE_Wsciubiak.pdf (dostęp 26.02.2012); W. Burzyński, U. Kłósiewicz-Górecka, L. Kuczevska, B. Słomińska, *Współpraca podmiotów jako czynnik podnoszenia innowacyjności małych przedsiębiorstw w Polsce*, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2008, s. 61–63; M. Stefański, *Regionalne wspieranie procesów innowacyjnych w gospodarce w oparciu o fundusze strukturalne*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie, Lublin 2008, s. 26; M. Juchniewicz, B. Grzybowska, *Innowacyjność mikroprzedsiębiorstw w Polsce*, PARP, Warszawa 2010, s. 42–46; W. Popławski, W. Szymczak, *Bariery innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w regionie kujawsko-pomorskim*, [w:] W. Kosiedowski (red.), *Przedsiębiorczość i innowacyjność jako czynniki rozwoju regionalnego i lokalnego*, Włocławskie Towarzystwo Naukowe, Włocławek 2002, s. 227; R. Panek, *Stymulatory i bariery działalności innowacyjnej i transferu technologii*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej

Jak pokazują wyniki przeprowadzonych wśród małych i średnich przedsiębiorstw ankiet, do najistotniejszych barier ich działalności innowacyjnej należą wysokie koszty ich wdrożeń (61,9% respondentów wskazało tę odpowiedź), niesprzyjająca polityka fiskalna (57,1% odpowiedzi) oraz niejasne lub niekorzystne regulacje prawne (54,8% wskazań)¹³⁰. Hierarchię barier aktywności innowacyjnej przedstawia rysunek 12.

Rysunek 12. Najczęściej wymieniane przez podmioty z sektora MSP bariery działalności innowacyjnej

Źródło: Ł. Wściubiak, *Bariery działalności innowacyjnej zaawansowanych technologicznie firm produkcyjnych z sektora MŚP. Wyniki badań empirycznych*, s. 3, http://www.profuturo.agh.edu.pl/pliki/Pliki_III_KKMU/Zbiory_referatow/551-556_NE_Wsciubiak.pdf (dostęp 26.02.2012)

Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2009, nr 2, s. 51–55; M. Dzierżanowski, M. Rybicka, S. Szultka (red.), *Kierunki inwestowania w nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach MSP*, PARP, Warszawa 2007, s. 49; GUS, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*, GUS, Warszawa 2002–2004; S. D. Anthony, M. W. Johnson, J. V. Sinfield, E. J. Altman, *Przez innowację do wzrostu. Jak wprowadzić innowację przełomową*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 243.

130 Ł. Wściubiak, *Bariery...*, s. 3.

Opisane bariery mają ogromne znaczenie dla powodzenia działalności innowacyjnej. Wszystkie one, zwłaszcza przy ich kumulacji i braku podjętych przeciwdziałań, mogą doprowadzić do osłabienia korzyści wynikających z wdrożenia innowacji, opóźnienia ich wystąpienia lub nawet zaniechania całego procesu¹³¹.

2.3. Polityka wspierania działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw

Prowadzenie działalności innowacyjnej wymaga znacznych nakładów kapitałowych, zaś sam proces jest obciążony dużym ryzykiem. Dlatego też małe i średnie przedsiębiorstwa, które niejednokrotnie nie posiadają odpowiedniej infrastruktury oraz środków, potrzebują wsparcia instytucjonalnego, gospodarczego i naukowego. Stąd też konieczne jest stworzenie instrumentów stymulujących i promujących inwestycje podejmowane przez firmy z sektora MSP, przy czym podejmowane działania powinny obejmować poziom krajowy, regionalny i lokalny.

Znaczenie polityki innowacyjnej jest na tyle duże, że uznaje się ją za jedną z najważniejszych polityk rządów krajów Unii Europejskiej. Wynika to z faktu, że innowacje odgrywają ogromną rolę we wzroście gospodarczym (niektórzy autorzy nazywają je czwartym, obok ziemi, kapitału i pracy, czynnikiem produkcji). Należy również wskazać, że polityka ta jest prowadzona także ze względu na niedoskonałość rynku, który bez pomocy rządu nie jest w stanie zapewnić optymalnych dla rozwoju innowacyjności warunków. Jednakże skuteczność tej ingerencji jest uzależniona od tego, w jakim stopniu wsparcie to będzie ukierunkowane na likwidację głównych barier działalności innowacyjnej oraz udostępniane wszystkim podmiotom na tych samych zasadach.

2.3.1. Pojęcia, cele i typy polityki innowacyjnej

Najogólniejsza definicja prezentuje politykę innowacyjną jako „działalność państwa i innych instytucji publicznych służącą rozwojowi badań i wspieraniu wprowadzania do praktyki gospodarczej wyników badań

131 W. Grudzewski, I. Hejduk, *Efektywność działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] E. Horodyńska (red.), *Rola polskiej nauki we wzroście innowacyjności gospodarki*, PTE, Warszawa 2004, s. 254.

naukowych, nowych osiągnięć wiedzy, wynalazków i usprawnień”¹³². W ujęciu szczegółowym jest ona definiowana jako „połączenie wybranych składników polityki przemysłowej, naukowej i technologicznej, wzmacniające powiązania w narodowym systemie innowacji, kształtujące i rozbudowujące zdolności do wprowadzania innowacji, wykorzystujące współpracę międzynarodową i procesy globalizacji w gospodarce”¹³³. W celu zrozumienia istoty polityki innowacyjnej konieczne jest zdefiniowanie jej składników. Przez politykę przemysłową należy rozumieć „zamierzone działanie rządu mające wpływ na strukturę produkcji przemysłowej”¹³⁴. W zakresie pozostałych elementów polityki innowacyjnej można wyróżnić dwa podejścia:

- Traktujące politykę naukową i techniczną jako odrębne, lecz powiązane¹³⁵:
 - Polityka naukowa – kierowanie procesem rozwoju nauki i wykorzystywanie jej efektów dla rozwoju gospodarki;
 - Polityka techniczna – zarządzanie rozwojem majątku narodowego dla zaspokojenia potrzeb społeczeństwa.
- Łączące oba elementy w politykę naukowo-techniczną, definowaną jako „część polityki strukturalnej państwa, która zajmuje się ustalaniem reguł: kierowania rozwojem nauki i techniki oraz wykorzystania jej wyników zgodnie z celami przedsiębiorstwa i społeczeństwa”¹³⁶.

W ujęciu makroekonomicznym polityka innowacyjna to „świadoma i celowa działalność władzy publicznej zmierzająca pośrednio lub bezpośrednio do wspierania innowacyjności, a przez to konkurencyjności gospodarki”¹³⁷. Zgodnie z tym podejściem wspieranie działalności innowacyjnej przez państwo ma na celu promowanie innowacji zwiększających konkurencyjność gospodarki i podnoszących poziom życia społeczeństwa, reorientację gospodarki opartej na pracy w gospodarkę opartą

132 P. Niedzielski, *Polityka innowacyjna w transporcie*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003, s. 51–52.

133 K. Koziół, *Modele polityki innowacyjnej w Unii Europejskiej*, [w:] W. Janasz (red.), *Innowacje w działalności przedsiębiorstw w integracji z Unią Europejską*, Warszawa 2005, s. 131.

134 W. Janasz, K. Koziół-Nadolna, *Innowacje...*, s. 136.

135 L. Białoń, T. Obrębski (red.), *Nauka i technika w rozwoju społeczno-gospodarczym*, PWN, Warszawa 1989, s. 192–193.

136 S. Marciniak, *Innowacje...*, s. 90.

137 S. Ciok, H. Dobrowolska-Kaniewska, *Polityka innowacyjna państwa a regionalny potencjał innowacyjny. Przykład Dolnego Śląska*, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009, s. 10.

na wiedzy, tworzenie sieci powiązań pomiędzy poszczególnymi elementami systemu innowacji, czyli nauką, techniką, edukacją, podmiotami gospodarczymi, rynkiem, administracją, organizacjami pozarządowymi, itp.¹³⁸ Działania te są możliwe dzięki tworzeniu mechanizmów i struktur sprzyjających przeprowadzaniu procesów innowacyjnych, kształtowaniu postaw sprzyjających realizacji tej polityki oraz zwiększaniu efektywności wdrażania nowych rozwiązań¹³⁹. Zbliżone podejście można odnaleźć u J. Baruka, który politykę innowacyjną uznaje za „integralną część polityki społeczno-gospodarczej, przejawiającej się różnorodnymi formami oddziaływania o charakterze organizacyjnym, technicznym, finansowym, informacyjnym, prawnym, ujętymi w zbiór zasad, zmierzających do takiego ukształtowania związków między nauką a różnymi przejawami ludzkiej działalności, aby osiągnąć cele w zakresie nauki i rozwoju społeczno-gospodarczego”¹⁴⁰.

Podobną definicję można odnaleźć u W. Janasza: „przez politykę innowacyjną rozumiemy oddziaływanie państwa, które za pomocą różnych instrumentów oddziałuje na procesy innowacyjne w gospodarce, aby osiągać cele prowadzonej polityki społeczno-gospodarczej”¹⁴¹. W podejściu tym szczególnie akcentuje się potrzebę tworzenia warunków do rozwoju przedsiębiorczości, pobudzanie i ukierunkowanie na innowacyjność.

Jedna z klasyfikacji źródeł wyróżnia innowacje popytowe („ssane przez rynek”) i podaźowe („pchane przez naukę”). W zakresie polityki innowacyjnej również można zauważyć wzajemne oddziaływanie na siebie obu elementów. Zmiana popytu na określone rozwiązania ze strony podmiotów gospodarczych motywuje sferę nauki do zaspokojenia ich potrzeb. Z drugiej strony ośrodki badawczo-rozwojowe i inne jednostki naukowe stanowią ograniczenie polityki innowacyjnej ze względu na fakt, że tworzą zdolność technologiczną gospodarki (ma na to wpływ m.in. stan urządzeń i maszyn, nakłady na B+R, liczba pracowników naukowych, itp.).

138 T. Szulc, *Innowacyjność polskiej gospodarki*, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2001, s. 98; Z. Piątkowski, M. Sankowski, *Procesy innowacyjne i polityka naukowo-techniczna państwa*, Oficyna Wydawnicza Wyższej Szkoły Ekologii i Zarządzania w Warszawie, Warszawa 2001, s. 56; H. Dobrowolska-Kaniewska, *Endo- i egzogeniczne determinanty obszarów wzrostu i stagnacji w województwie dolnośląskim w kontekście Dolnośląskiej Strategii Innowacji*, Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej, Wrocław 2009, s. 119, 120.

139 P. Niedzielski, J. Markiewicz, K. Rychlik, T. Rzewuski, *Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw. Kompendium wiedzy*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2007, s. 115.

140 J. Baruk, *Innowacje...*, s. 73–74.

141 W. Janasz, *Innowacyjne strategie rozwoju przemysłu*, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999, s. 150.

Polityka innowacyjna przebiega dwutorowo – wsparcie dotyczy zarówno strony popytowej, jak i podażowej. W zakresie tej pierwszej może polegać na bezpośrednim (obszar VI) lub pośrednim (obszar VII) kształtowaniu rynków krajowych oraz zagranicznych (obszar VIII), bądź też sprzedaży przez rząd krajowych towarów na rynku międzynarodowym (obszar IX). Z kolei oddziaływanie od strony podażowej może odbywać się bezpośrednio (prowadzenie działalności B+R – obszar I lub partycypacja w nakładach na inwestycje – obszary II, III i IV) lub pośrednio (kształtowanie otoczenia ekonomicznego, politycznego i prawnego działalności innowacyjnej – obszar V)¹⁴². Proces oddziaływania polityki innowacyjnej na gospodarkę przedstawia rysunek 13.

Co istotne, polityka innowacyjna jest specyficzna dla danego kraju, gdyż kształtują ją takie czynniki, jak: doświadczenie historyczne, kultura, kapitał ludzki, uwarunkowania prawno-instytucjonalne, itp.¹⁴³ Czynnikiem determinującym ewolucję wsparcia ze strony państwa są procesy globalizacyjne oraz konieczność dostosowania się do regulacji ponadnarodowych (przykładem może być rozwój polskiej polityki innowacyjnej po przystąpieniu do Unii Europejskiej). Z kolei do najistotniejszych przesłanek tworzenia i prowadzenia tej polityki należą¹⁴⁴:

- wzrost nakładów na działalność innowacyjną, przekraczający możliwości kapitałowe pojedynczego przedsiębiorstwa, zwłaszcza podmiotów z sektora MSP,
- wzrastająca konkurencja międzynarodowa,
- konieczność rozwoju nauki, techniki, technologii oraz prowadzenia badań naukowych,
- zagwarantowanie bezpieczeństwa i obronności kraju,
- prowadzenie działań przeciwdziałających negatywnym skutkom działalności gospodarczej przedsiębiorstw (np. w zakresie ochrony środowiska),
- występowanie negatywnych zjawisk gospodarczych, społecznych i przyrodniczych.

142 M. Weresa, *Ewolucja polityki naukowo-technicznej i innowacyjnej w Niemczech w kontekście integracji*, Instytut Gospodarki Światowej, Warszawa 2007, [za]: S. Ciok, H. Dobrowolska-Kaniewska, *Polityka innowacyjna państwa a regionalny potencjał innowacyjny. Przykład Dolnego Śląska*, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009, s. 11–12.

143 L. Kwieciński, *Unia Europejska. Polska. Dolny Śląsk – w kierunku innowacyjnej gospodarki*, [w:] *Innowacyjny jednolity rynek. Wyzwania dla wymiaru gospodarczego Unii Europejskiej*, Warszawa 2007, s. 13.

144 J. Baruk, *Rola państwa w procesach rozwojowych*, „Nowator” 1999, nr 6, Podkarpackie Centrum Edukacji Nauczycieli, Rzeszów, [za:] P. Niedzielski, *Polityka...*, s. 51–52.

Rysunek 13. Sfery oddziaływania polityki na innowacyjność oraz cele i narzędzia

Źródło: R. Rothwell, W. Zegveld, *Reindustrialization and Technology*, Longman, London 1985, [za:] S. Ciok, H. Dobrowolska-Kaniewska, *Polityka innowacyjna państwa a regionalny potencjał innowacyjny. Przykład Dolnego Śląska*, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009, s. 12.

Polityka innowacyjna może mieć zasięg narodowy (wówczas koncentruje się na stworzeniu i pobudzaniu rozwoju krajowego systemu innowacji) lub ponadnarodowy (jej celem jest integracja krajowych gospodarek dla utworzenia organizacji wspierającej globalnie innowacyjność)¹⁴⁵. Jednakże kluczowym przedmiotem jej oddziaływania są przedsiębiorstwa podejmujące działalność innowacyjną, stąd też jej głównym celem jest ułatwienie podejmowania i realizacji innowacji, zmniejszenie stopnia ryzyka i niepewności oraz pomoc przedsiębiorstwu w całym procesie wdrażania nowych rozwiązań¹⁴⁶. Jego realizacja wymaga podejmowania następujących działań¹⁴⁷:

145 W. Janasz (red.), *Determinanty...*, s. 54.

146 K. B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005, s. 118.

147 P. Niedzielski, *Polityka...*, s. 54–55.

- wytyczanie kierunków badań i ustalanie ich struktury,
- edukacja kadr naukowych i kierowniczych,
- budowanie infrastruktury badawczo-rozwojowej,
- pomoc w zapewnieniu zasobów niezbędnych do prowadzenia działalności innowacyjnej,
- tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi badań i prac naukowych oraz zapewnienie im skutecznej ochrony prawnej,
- kreowanie sieci współpracy międzynarodowej w dziedzinie nauki i techniki,
- tworzenie systemów informacyjnych i doradczych.

Cele polityki innowacyjnej mogą mieć charakter: horyzontalny (działania dotyczą długiego okresu, zaś szczególne znaczenie ma wspieranie prac naukowo-badawczych i badawczo-rozwojowych), sektorowo-branżowy (pomoc długoterminowa dla przedsiębiorstw z sektorów bądź branż o szczególnym znaczeniu dla rozwoju innowacyjności całego kraju) lub regionalny (wspieraniem są objęte regiony słabiej rozwinięte)¹⁴⁸. Z kolei OECD stosuje odmienną klasyfikację¹⁴⁹:

- cele militarne – wzrost obronności kraju,
- cele społeczne – poprawa warunków życia i pracy społeczeństwa,
- cele ekonomiczne – podniesienie konkurencyjności kraju oraz poprawa efektywności wykorzystania posiadanych zasobów,
- cele naukowe – tworzenie warunków dla rozwoju nauki.

Polityka innowacyjna może przybierać trzy formy: partycypacyjną, regulacyjną i wspierającą. Pierwszy typ obejmuje bezpośrednie działania państwa realizowane przez wyspecjalizowane organizacje, które mają na celu sfinansowanie badań naukowych oraz finansowe wspieranie działalności innowacyjnej podmiotów gospodarczych. Charakter ingerencji niebezpośredniej ma polityka innowacyjna regulacyjna, której zadaniem jest zapewnienie odpowiednich warunków prawnych dla wdrażania innowacji i zapewniania im należytej ochrony. Ostatni typ polityki ma charakter wspierający i obejmuje działania podmiotowe (wsparcie finansowe dla instytucji prowadzących działalność innowacyjną) i projektowe (finansowanie wybranych z rządowych programów projektów badawczych bądź projektów o strategicznym znaczeniu dla rozwoju kraju)¹⁵⁰.

148 P. Niedzielski, J. Markiewicz, K. Rychlik, T. Rzewuski, *Innowacyjność...*, s. 113.

149 Za: B.-A. Lundvall, S. Borrás, *Science, Technology and Innovation Policy*, [w:] J. Fagerberg, D. C. Mowery, R. R. Nelson, *Innovation Handbook*, Oxford University Press, Oxford 2005, s. 599–631.

150 P. Niedzielski, *Polityka...*, s. 55–57.

2.3.2. Instrumenty polityki innowacyjnej

Realizacja polityki innowacyjnej wymaga zastosowania odpowiednich narzędzi w zależności od obszaru interwencji¹⁵¹:

- edukacja i nauka – instrumenty strukturalne: możliwość kształcenia społeczeństwa na różnych poziomach, szkolenia i doradztwo zawodowe, zapewnienie nowoczesnego sprzętu badawczego, rozwój poprzez granty, krajowe programy badawcze, stypendia, itp.,
- infrastruktura wspomagająca działalność innowacyjną – narzędzia infrastrukturalne: parki technologiczne, inkubatory przedsiębiorczości, sieci pomocy technicznej i technologicznej dla podmiotów z sektora MSP, centra innowacji, itp.,
- informacja – polityka innowacyjna jest realizowana za pomocą narzędzi instytucjonalnych (organizacyjnych): ośrodki i sieci informacyjne, biblioteki tradycyjne i cyfrowe, doradztwo dla przedsiębiorców, itp.,
- finanse – wśród instrumentów finansowych można wyróżnić m.in. pożyczki, ulgi podatkowe, gwarancje kredytowe, kredyty na preferencyjnych warunkach,
- prawo i regulacje – do instrumentów prawnych należą: kontrola monopolu, ochrona własności intelektualnej, itp.,
- handel – w tym obszarze można wymienić następujące instrumenty handlowe: umowy handlowe, cła, subsydia eksportowe, kontyngenty, itp.

Narzędzia polityki innowacyjnej mogą być klasyfikowane w kontekście dopływów do przedsiębiorstwa¹⁵²:

- wiedza techniczna i informacje rynkowe – obejmuje takie działania państwa, jak: rozwijanie mechanizmów łączących sferę nauki i biznesu, promowanie jednostek uczestniczących w przepływie nowej techniki, tworzenie narodowych programów badawczych, zachęcanie przedsiębiorstw do wykorzystywania licencji, itp.,
- środki finansowe – fundusze bezzwrotne (dotacje) i zwrotne (kredyty, pożyczki, akcje, obligacje), usługi doradcze, granty, fundusze nagród, dotacje państwowe dla firm zamawiających prace badawczo-rozwojowe w instytucjach zewnętrznych, itp.),
- wykwalifikowana kadra kierownicza – ośrodki informacyjne, wspieranie organizacji badawczo-technicznych.

151 B. Jurkowska, *Analiza poziomu innowacyjności polskiej gospodarki a polityka innowacyjna państwa*, „Studia Lubuskie”, t. 5: Prawo, administracja, ekonomia, regionalistyka, red. K. Marszałek, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Sulechowie, Sulechów 2009, s. 296; S. Ciok, H. Dobrowolska-Kaniewska, *Polityka...*, s. 13.

152 A. H. Jasiński, *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, Książka i Wiedza, Warszawa 1992, s. 133–141.

Inny podział wyróżnia instrumenty podatkowe (zaliczenie do kosztów uzyskania przychodów wydatków poniesionych na badania naukowe, prace badawczo-rozwojowe lub zakup badań, odliczenie od dochodu do opodatkowania wydatków poniesionych na innowacje w okresie dłuższym niż jeden rok podatkowy oraz ulgi podatkowe dla autorów nowych rozwiązań innowacyjnych) oraz finansowe i organizacyjne (m.in. przyspieszona amortyzacja, ulgi i preferencyjne warunki kredytowania modernizacji produkcji przez wdrożenie nowych krajowych technologii, wdrażanie nowych rozwiązań prawnych i instytucjonalnych na rynku kapitałowym, ubezpieczanie przedsiębiorców inwestujących w nowe technologie, koordynacja polityki licencyjnej i naukowej, budowanie systemu ochrony własności przemysłowej)¹⁵³. W literaturze można odnaleźć klasyfikację wymienionych narzędzi polityki innowacyjnej w zależności od obszaru gospodarki – wyróżnia się wówczas instrumenty podażowe (obejmujące działania na rzecz potencjalnych twórców innowacji, np. określenie branż i sektorów, w których promuje się innowacyjność, tworzy systemy kształcenia, itp.), popytowe (polegające na kształtowaniu przez państwo odpowiedniego popytu na innowacyjne produkty lub usługi) i kształtujące otoczenie (środki prawne, finansowe, edukacyjne, itd.)¹⁵⁴.

Klasyfikację instrumentów polityki innowacyjnej w zależności od realizowanych celów prezentuje tabela 4.

Tabela 4. Wybrane cele i narzędzia polityki innowacyjnej

Cele	Narzędzia
Inicjowanie i tworzenie innowacji, pojawienie się nowych potrzeb, tworzenie nowych rynków.	Finansowanie przez rząd badań podstawowych, tworzenie infrastruktury umożliwiającej przepływ informacji.
Prowadzenie działalności B+R dla osiągnięcia określonego rezultatu.	Finansowanie wybranych badań przez rząd.
Zorientowanie na jednostkę, a nie na organizację.	Granty, stypendia indywidualne, szkolenia.
Wytęczenie priorytetowych dziedzin B+R na potrzeby rozwoju światowych gospodarek.	Obserwacja zmian w gospodarce światowej oraz kształtowanie polityk narodowych i regionalnych przez ich pryzmat.
Pobudzanie regionów do kreowania zdolności absorpcyjnych.	Finansowanie na szczeblu regionalnym.
Uelastycznianie sfery nauki.	Tworzenie infrastruktury prawnej umożliwiającej tworzenie interdyscyplinarnych zespołów badawczych.

153 P. Niedzielski, J. Markiewicz, K. Rychlik, T. Rzewuski, *Innowacyjność...*, s. 116–117.

154 S. Ciok, H. Dobrowolska-Kaniewska, *Polityka...*, s. 13.

Tabela 4. (cd.)

Cele	Narzędzia
Dostosowanie do standardów UE w zakresie kreowania wiedzy.	Tworzenie odpowiednich rozwiązań prawnych.
Nawiązanie współpracy krajowych ośrodków badawczych z zagranicznymi.	Promowanie udziału w zagranicznych programach stypendialnych i badawczych.
Koordinacja z zagraniczną polityką ekonomiczną.	Selektywne stosowanie narzędzi pozataryfowych w celu promowania handlu towarami <i>high-tech</i> .
Zacieśnianie współpracy z firmami z zagranicznym kapitałem w procesie kreowania innowacji i ich transferu z zagranicy.	Stosowanie ulg inwestycyjnych i podatkowych przy ponoszeniu nakładów na badania i rozwój.

Źródło: B.-A. Lundvall, S. Borrás, *Science, Technology and Innovation Policy*, [w:] J. Fagerberg, D. C. Mowery, R. R. Nelson, *Innovation Handbook*, Oxford University Press, Oxford 2005, s. 599–631.

2.3.3. Polityka innowacyjna w Polsce – ewolucja, organizacja, instrumenty

Znaczenie polityki innowacyjnej w Polsce wzrosło dopiero w latach 90. XX wieku, podczas gdy w krajach zachodnich można było zauważyć te tendencje od lat 50. Ocena polityki innowacyjnej w Polsce wymaga porównania jej ewolucji z etapami rozwoju w krajach Unii Europejskiej, gdyż pozwoli to lepiej zrozumieć dzielący je dystans.

Na przestrzeni ostatnich 40 lat w Unii Europejskiej zmieniła się koncepcja polityki innowacyjnej – do lat 70. XX wieku opierała się ona głównie na badaniach podstawowych w szkołach wyższych i jednostkach naukowych. Początkowo to naukowcy określali kierunki badań oraz zgłaszali potrzeby wspierania. Ta wiara w naukę jako źródło postępu legła w gruzach w połowie lat 60., kiedy to stało się jasne, że konieczne jest określenie obszarów badawczych wymagających wsparcia. Za źródło postępu uznawano badania stosowane, stąd też zmniejszyła się rola uniwersytetów i uczonych, a wzrosła ekonomistów i polityków jako głównych decydentów. Przełom w kreowaniu polityki innowacyjnej nastąpił w latach 80. XX wieku (równoległe do przełomu technologicznego i nastania ery przemysłowej), gdy polityka naukowa (kształtowana przede wszystkim przez pryzmat radykalnych innowacji technicznych) połączyła się z polityką przemysłową (skoncentrowaną głównie na przemysłach innowacyjnych). Na skutek przyjęcia interaktywnego modelu innowacyjnego zmniejszyło się znaczenie badań podstawowych i stosowanych w polityce naukowej, ale wzrosła za to rola uczelni, traktowanych jako ośrodek transferu nowych rozwiązań do gospo-

darki. W kolejnych latach tendencja ta została utrzymana, przy czym jeszcze silniej akcentowano potrzebę wzrostu gospodarczego i poprawy konkurencyjności gospodarki. Najistotniejszym czynnikiem w latach 90. XX wieku stała się wiedza, zaś rozwiązaniem mogącym zapewnić powodzenie przyjętej polityki innowacyjnej stało się powiązanie nauki i biznesu¹⁵⁵.

Rozwój polityki innowacyjnej w Polsce dzieli się na trzy etapy: okres przedtransformacyjny, okres transformacji systemowej, okres członkostwa w Unii Europejskiej. Do roku 1989 (I etap) wsparcie państwa było znikome. Okres ten charakteryzuje się ekstensywnym rozwojem gospodarczym (stały poziom wydajności pracy, nie poszukiwano efektywniejszych rozwiązań technologicznych) i sprowadzeniem nauki do roli kulturotwórczej. Stąd też polityka naukowa i przemysłowa stanowiły odrębne działania polityczne¹⁵⁶.

Dopiero otwarcie na rynki zewnętrzne, które nastąpiło w procesie transformacji systemowej i przekształcenia gospodarki w rynkową, spowodowało wzrost konkurencyjności oraz znaczenia innowacji. W wyniku tych przemian zrodziła się potrzeba stworzenia polityki innowacyjnej, która mogłaby sprostać wyzwaniom transformacji¹⁵⁷. Instrumenty wsparcia miały głównie charakter finansowy, przy czym były skierowane przede wszystkim do sfery nauki, głównie obejmując proces twórczy, nie zaś dyfuzję innowacji¹⁵⁸. Istotną cechą polityki tego okresu był brak spójnej koncepcji działań, podejmowane inicjatywy miały charakter raczej jednorazowy niż kreujący długookresową strategię rozwoju nauki i techniki¹⁵⁹.

Ostatni etap ewolucji polityki innowacyjnej trwa od momentu przystąpienia do Unii Europejskiej. Wraz z akcesją Polski zostały podjęte działania sprzyjające uporządkowaniu poszczególnych działań politycznych oraz zwiększeniu ich efektywności¹⁶⁰. Porównując obecną politykę innowacyjną do tradycyjnej, można zauważyć kilka istotnych tendencji¹⁶¹:

155 J. Kozłowski, *Polityka naukowa państw OECD*, „Sprawy Nauki” 1996, nr 4, Wydawnictwo ALEMA Jerzy Świątek, Warszawa, s. 5–11.

156 S. Ciok, *Polityka rzędu wobec...*, s. 119–145.

157 N. I. Gust-Bardon, *Polityka innowacyjna w Polsce*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici” 2011, nr 403, Toruń, s. 221.

158 Szerzej: K. Kozioł, *Determinanty procesów innowacyjnych w polskich przedsiębiorstwach przemysłowych na tle doświadczeń krajów Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.

159 A. H. Jasiński, *Postęp techniczny w okresie transformacji. Polskie doświadczenia i perspektywy*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2003, s. 62.

160 N. I. Gust-Bardon, *Polityka...*, s. 222.

161 J. Kozłowski, *Polityka naukowa – polityka innowacyjna. Nowe rozwiązania*, BKBN, Warszawa 1995, [za:] W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty...*, s. 100.

- obok rozwoju innowacji technologicznych kładzie się nacisk na następujące ich aspekty: instytucjonalny, organizacyjny i kulturowy,
- realizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju,
- wspieranie procesów innowacyjnych od etapu badań do wdrożenia nowego rozwiązania,
- państwo jest czynnikiem wspierającym, koordynującym działalność innowacyjną,
- przejście od bezpośredniej kontroli do kontroli kontekstu.

Trzeba również dodać, że współczesna polityka innowacyjna szczególnie koncentruje się na strategicznych obszarach gospodarki, mających kluczowe znaczenie dla jej rozwoju, m. in. na pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw. Inną zauważalną tendencją jest ścisłe połączenie celów wsparcia rządu z potrzebami społeczeństwa, co skutkuje realizacją projektów szczególnie istotnych dla jego rozwoju (z zakresu ochrony środowiska, likwidacji bezrobocia, rozwoju przedsiębiorczości, poprawy jakości życia, itp.). Współczesna polityka innowacyjna jest bardziej ukierunkowana na popyt, zaś stosowane instrumenty wsparcia są dostosowane do odbiorców¹⁶².

Jedną z wymagających interwencji aktywności była konieczność usystematyzowania i uregulowania państwowego wsparcia, dlatego też zostały stworzone dokumenty sprzyjające jego realizacji i efektywnemu kreowaniu innowacyjnej gospodarki. Podstawy polityki innowacyjnej w Polsce wyznaczają:

- *Ustawa o niektórych formach wspierania innowacyjności* – głównym jej celem jest wzrost konkurencyjności i innowacyjności gospodarki, przy czym będzie on realizowany poprzez¹⁶³:
 - rozwój prywatnego sektora działalności badawczo-rozwojowej,
 - wzrost nakładów przedsiębiorstw na sferę B+R,
 - zwiększenie efektywności wdrażania polityki innowacyjnej w skali kraju i regionu,
 - optymalizację efektów z wykorzystanych środków publicznych na działalność innowacyjną.
- *Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 200–2013*, będące częścią programu rządowego *Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do 2006 roku* – celem tego dokumentu jest podniesienie innowacyjności przedsiębiorstw dla zwiększenia

162 P. Caracostas, U. Muldaur, *Society. The endless frontier*, [w:] M. Dworczyk, R. Szlasa, *Zarządzanie innowacjami. Wpływ innowacji na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2001, s. 21.

163 Ustawa z dnia 3 lutego 2011 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej, Dz. U. z 2011 r., nr 85, poz. 457.

tempa wzrostu gospodarczego Polski i tworzenia nowych, lepszych miejsc pracy¹⁶⁴.

- *Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do 2006 roku* – priorytetowymi obszarami są: zrównoważony rozwój gospodarki, zwiększenie sprawności wdrażania nowoczesnych rozwiązań, tworzenie mechanizmów i struktur sprzyjających działalności innowacyjnej, kształtowanie postaw innowacyjnych¹⁶⁵.
- *Koncepcja Polityki Przestrzennego Zagospodarowania Kraju* – celem opracowania jest dynamizacja polskiej przestrzeni w europejskim systemie innowacyjności i konkurencyjności poprzez tworzenie lokalnych, regionalnych i europejskich systemów innowacji¹⁶⁶.
- *Narodowy Plan Rozwoju na lata 2004–2006* – opracowana strategia była realizowana za pomocą programów operacyjnych i projektów Funduszu Spójności. Obejmowała sektorowe, horyzontalne i regionalne działania państwa, zmierzające do stworzenia konkurencyjnej gospodarki opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zdolnej do długofalowego, harmonijnego rozwoju, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz poprawę spójności społecznej, ekonomicznej i przestrzennej¹⁶⁷.
- *Ustawa o zasadach finansowania nauki* – dokument wdraża rozwiązania organizacyjno-prawne, które mają służyć zintensyfikowaniu realizacji badań stosowanych oraz prac rozwojowych, jak również rozwijaniu aktywnej polityki innowacyjnej państwa¹⁶⁸.
- *Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 roku* – opracowanie podkreśla znaczenie współpracy nauki z biznesem oraz konieczność stosowania pozabudżetowych źródeł finansowania nauki¹⁶⁹.
- *Ustawa o Krajowym Funduszu Kapitałowym* – celem działania tego funduszu jest gromadzenie i udostępnianie środków funduszom

164 *Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007–2013*, Ministerstwo Gospodarki. Departament Rozwoju Gospodarki, Warszawa 2006.

165 *Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do 2006 roku*, Ministerstwo Gospodarki. Departament Rozwoju Gospodarczego, Warszawa 2004.

166 *Koncepcja Polityki Przestrzennego Zagospodarowania Kraju*, „Monitor Polski” 2001, nr 26, poz. 432.

167 *Narodowy Plan Rozwoju na lata 2004–2006*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2003.

168 Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki, Dz. U. 2010, nr 96, poz. 615.

169 *Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 roku*, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, Warszawa 2004.

kapitałowym, które zainwestują je we wspieranie innowacyjnej działalności małych i średnich przedsiębiorstw¹⁷⁰.

- *Krajowy Program Reform na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej* – w dokumencie zostały opisane obszary interwencji dla utrzymania wysokiego tempa wzrostu gospodarczego, sprzyjającego tworzeniu nowych miejsc pracy przy jednoczesnej realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju, wytyczone w ramach Strategii Lizbońskiej¹⁷¹.
- *Strategia Rozwoju Kraju 2007–2015* – głównym celem opracowanej strategii jest podniesienie poziomu i jakości życia społeczeństwa polskiego, który będzie realizowany poprzez wzrost konkurencyjności i innowacyjności gospodarki, co zostanie osiągnięte poprzez rozwój przedsiębiorczości, wzrost nakładów na działalność B+R i innowacje, a także rozwój społeczeństwa informacyjnego¹⁷².
- *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka na lata 2007–2013* – jeden z sześciu programów Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia, wspierający innowacyjne przedsiębiorstwa poprzez finansowanie ze środków unijnych innowacyjnych działań¹⁷³.
- *Nowe podejście do zamówień publicznych* – w dokumencie podkreślone jest znaczenie innowacyjnych zamówień publicznych dla budowy polityki innowacyjnej¹⁷⁴.
- *Krajowy Program Reform na lata 2008–2011 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej* – priorytetowym celem programu jest stworzenie w Polsce najlepszych w Europie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej, w tym aktywnego społeczeństwa, innowacyjnej gospodarki i sprawnych instytucji¹⁷⁵.

170 Ustawa z dnia 4 marca 2005 r. o Krajowym Funduszu Kapitałowym, Dz. U. 2005, nr 57, poz. 491.

171 *Krajowy Program Reform na lata 2005–2008 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2005; *Krajowy Program Reform na lata 2008–2011 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2008.

172 *Strategia Rozwoju Kraju 2007–2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006.

173 *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka na lata 2007–2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013, Warszawa 2007.

174 *Nowe podejście do zamówień publicznych: Zamówienia publiczne a małe i średnie przedsiębiorstwa, innowacje i zrównoważony rozwój*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2008.

175 *Krajowy Program Reform na lata 2008–2011 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2008.

Analizując kierunki prowadzonej w Polsce polityki innowacyjnej, można zauważyć dwie tendencje:

- zmianę charakteru polityki innowacyjnej z ogólnokrajowego na regionalny,
- wzrost efektywności krajowego systemu innowacyjnego.

System innowacyjny może być rozważany w kontekście państwa lub regionu. Krajowy System Innowacji (KSI) to układ zależności systemów produkcyjnych i usługowych (PiU), naukowo-technicznych (NiT) oraz organizacji i instytucji prowadzących politykę innowacyjną w danej gospodarce. Pomiedzy tymi podmiotami występują powiązania o charakterze prawnym, organizacyjnym, finansowym, itp. Na skuteczność działania KSI mają wpływ składniki otoczenia¹⁷⁶:

- społeczne i kulturowe – np. jakość kapitału ludzkiego, historia, tradycja, itp.,
- ekonomiczne – ogół czynników określających potencjał gospodarczy,
- technologiczne – związane ze stanem technologii i techniki kraju,
- rozwiązania prawne i system polityczny – tworzą ogólne warunki działania poszczególnych elementów KSI,
- powiązania międzynarodowe i integracja – współpraca z innymi krajami, zwłaszcza wysoko rozwiniętymi.

W ramach Krajowego Systemu Innowacji funkcjonują Regionalne Systemy Innowacyjne (RSI). Idea RSI opiera się na założeniu, że dzięki silnym zależnościom w społecznościach lokalnych (wśród właścicieli przedsiębiorstw), otwartości i współpracy z otoczeniem instytucjonalnym możliwe będzie podniesienie innowacyjności podmiotów gospodarczych i konkurencyjności regionów¹⁷⁷. Regionalny System Innowacji tworzy sieć instytucji prywatnych i publicznych, których celem działania jest wytwarzanie, adaptacja, modyfikacja i dyfuzja innowacji oraz nowych technologii w regionie¹⁷⁸. System składa się z podsystemów: instytucjonalnego, finansowego, produkcyjnego, itp.¹⁷⁹, połączonych kanałami

176 Z. Piątkowski, M. Sankowski, *Procesy...*, s. 66–67.

177 R. Galar, *Gospodarka oparta na wiedzy i innowacje przełomowe*, [w:] A. Kukliński (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy – wyzwania dla Polski XXI wieku*, KBN, Warszawa 2001, s. 153.

178 M. Miedziński, *Koordinacja procesów innowacji na przykładzie polskiego województwa. Aspekty instytucjonalne regionalnych systemów innowacji*, [w:] *Gospodarka oparta na wiedzy*, KBN, Warszawa 2001, s. 211.

179 W. Jastrzębska, *Pobudzanie aktywności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw w teorii regionalnych systemów innowacji i polityce innowacyjnej Unii Europejskiej*, [w:] M. G. Woźniak, *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Uniwersytet Rzeszowski. Katedra Teorii Ekonomii, Rzeszów 2005, s. 192.

dystrybucji wiedzy między nimi¹⁸⁰. RIS stanowią podstawę współpracy wszystkich podmiotów w regionie tworzących i wspomagających przebieg procesów innowacyjnych¹⁸¹.

Przy kreowaniu i prowadzeniu polityki innowacyjnej istotne znaczenie mają instytucje wsparcia o charakterze ogólnokrajowym i regionalnym. Do najistotniejszych należą¹⁸²:

- Ministerstwo Gospodarki – realizuje zadania w zakresie wspierania innowacyjności i transferu technologii na szczeblu centralnym,
- Agencja Rozwoju Przemysłu – wspiera projekty inwestycyjne i doradcze związane z tworzeniem parków naukowo-technologicznych, przemysłowych oraz inkubatorów technologicznych,
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) – zajmuje się promocją i rozwojem innowacyjnych postaw, projektów, przedsiębiorstw (w tym jednostek badawczo-rozwojowych), a także wspieraniem rozwoju transferu technologii (do najistotniejszych inicjatyw należą: Krajowa Sieć Innowacji, Bank Technologii i Wytrobów, konkurs Polski Produkt Przyszłości, Klub Innowacyjnych Przedsiębiorstw, baza krajowych instytucji wspierających innowacyjność i transfer technologii, prowadzenie „Portalu innowacji”),
- Polska Federacja Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych – realizuje zadania w zakresie wspierania innowacyjności i transferu technologii,
- Fundacja na rzecz Rozwoju Nauki Polskiej – udziela pomocy uznanym przez środowisko naukowcom i zespołom badawczym.

Polityka innowacyjna ma kluczowe znaczenie dla innowacyjności i konkurencyjności danego kraju, dlatego też musi ona uwzględniać specyfikę krajowych systemów innowacyjnych, gdyż to one mają bezpośredni wpływ na procesy gospodarcze. Konieczne jest zatem, aby wszystkie elementy polityki wsparcia były efektywne i odpowiednio dobrane do potrzeb podmiotów gospodarczych.

180 E. Wojnicka, P. Rot, P. Tamowicz, T. Brodzicki, *Regionalny system innowacyjny w województwie pomorskim*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2001, s. 15.

181 A. Nowakowska, *Postrzeganie regionalnej polityki innowacyjnej przez podmioty publiczne*, [w:] *Przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w kontekście europejskim – ocena dystansu*, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź 2008, s. 187.

182 M. Juchniewicz, B. Grzybowska, *Innowacyjność...*, s. 63–67.

Rozdział 3

Potencjał innowacyjny podmiotów z sektora MSP

3.1. Uwarunkowania działalności innowacyjnej

Zdolność wdrażania innowacji jest podstawą uzyskania przez przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej na rynku globalnym, lokalnym lub regionalnym. Innowacje nie są zazwyczaj rezultatem prac jednego podmiotu gospodarczego, lecz skomplikowanym wytworem zależności pomiędzy czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Innowacyjne przedsiębiorstwa cechują się przede wszystkim intensywnymi interakcjami między rynkiem a oferowanymi produktami lub stosowanymi technologiami, ale również w większym stopniu wykorzystują w swojej działalności potencjał zasobów niematerialnych. Aktywa te mają nad materialnymi tę przewagę, że są unikalne, zatem umożliwiają przedsiębiorstwu wyróżnienie się na rynku, a także tempo ich zużywania jest stosunkowo niskie, mają silne oddziaływania synergiczne (są źródłem ekonomicznych korzyści dla firmy) i są komplementarne wobec siebie i innych zasobów. Z drugiej jednak strony są one bardzo wrażliwe na zachodzące w otoczeniu zmiany, co wpływa na ciągłą konieczność ich doskonalenia, ale również wymagają długiego czasu tworzenia. Jednakże w zależności od specyfiki przedsiębiorstwa, zasoby materialne w różnym stopniu mają wpływ na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej – dla przedsiębiorstw produkcyjnych ich znaczenie będzie większe niż dla organizacji usługowych.

Analizując determinanty innowacyjności przedsiębiorstw, nie sposób pominąć wagi czynników występujących w otoczeniu przedsiębiorstwa. Bodźce działalności podmiotów mogą mieć swoje źródła w specyficznych

warunkach najbliższego otoczenia, w którym one funkcjonują (jak choćby kontrahenci, konkurencja czy uwarunkowania regionalne) albo mogą być takie same dla całego kraju (np. regulacje prawne, kultura, tradycje). Co istotne, kierunek i siła oddziaływania uwarunkowań zewnętrznych oraz ich skuteczność jest różna dla każdego podmiotu gospodarczego i zależy od wielu czynników, m.in. rodzaju branży, rozmiaru przedsiębiorstwa, posiadanych zasobów, itp.

W gospodarce można zauważyć tendencję do budowania potencjału innowacyjnego kraju poprzez działania na poziomie regionów. Z kolei zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej na obszarze poszczególnych województw¹ jest pochodną innowacyjności jego mieszkańców oraz podmiotów gospodarczych działających na ich terenie. Stąd też można mówić o współzależności między jednostkami gospodarczymi funkcjonującymi na danym regionie a samym regionem – z jednej strony specyficzne zasoby województwa wpływają na rozwój działalności innowacyjnej, a z drugiej każdy podmiot bierze udział w budowaniu potencjału województwa.

Podział i lista czynników warunkujących zdolność do podejmowania czynności innowacyjnych są niejednoznaczne – w literaturze można spotkać wiele klasyfikacji, przy czym należy dodać, że ich wpływ na przedsiębiorstwa jest różny. Możliwa jest również sytuacja, że dany faktor oddziałuje na procesy innowacyjne zachodzące w danym podmiocie gospodarczym, podczas gdy w innym już nie. Najprostszy podział wyróżnia uwarunkowania zewnętrzne (wynikające z otoczenia organizacji) i wewnętrzne (kształtowane przez zasoby własne).

3.1.1. Pojęcie potencjału innowacyjnego

Potencjał rozumiany jest jako „zasób możliwości, zdolności, sprawności, mocy lub wydajności, tkwiący w jakiejś dziedzinie”². Przenosząc to pojęcie na płaszczyznę przedsiębiorstw, można zauważyć, że definicja obejmuje wiele aspektów ich działalności – kapitały, ich struktury, cechy i właściwości jakościowe oraz strategie ich efektywnego wykorzystania³. Z tego punktu widzenia w podmiotach gospodarczych wyróżnia się różne rodzaje potencjałów, np. rzeczowy, finansowy czy pracy⁴.

1 Na potrzeby pracy przyjęto założenie, że pojęcie regionu jest tożsame z pojęciem województwa.

2 <http://sjp.pwn.pl/slownik/2572226/potencja%C5%82> (dostęp 25.03.2013).

3 J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 156.

4 M. Gablet (red.), *Potencjał pracy w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 12–13.

L. Białoń definiuje potencjał działalności innowacyjnej jako „zbiór wzajemnie powiązanych elementów zasobów, który dzięki wykonywanej pracy przekształcony zostanie w nowy stan rzeczy – dzięki możliwościom konkretnych środków i sił tworzenia nowych wartości; suma potencjałów nauki, techniki i gospodarki”⁵. W tym podejściu jest silnie akcentowana współzależność wszystkich elementów otoczenia przedsiębiorstwa, a także znaczenie kreowania warunków makroekonomicznych sprzyjających innowacyjności.

Według A. Żołnierskiego potencjał innowacyjny podmiotu gospodarczego „jest determinowany przez wewnętrzny potencjał innowacyjny i dostęp do zewnętrznych źródeł innowacji”⁶. Definicja ta silnie podkreśla znaczenie zasobów wewnętrznych firmy dla prowadzenia działalności innowacyjnej – ze względu na fakt, że przedsiębiorstwa dysponują różnymi aktywami, możliwość osiągnięcia przewagi konkurencyjnej jest determinowana ich specyfiką, a dokładniej oryginalnością, jakością i ilością oraz stopniem wykorzystania i zużycia. Z kolei otoczenie pełni funkcję informacyjną w zakresie niezaspokojonych potrzeb klientów oraz kierunków prowadzenia działalności innowacyjnej. Koncepcję A. Żołnierskiego przedstawia rysunek 14.

Rysunek 14. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa wg A. Żołnierskiego

Źródło: A. Żołnierski, *Potencjał innowacyjny polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2005, s. 6.

5 L. Białoń (red.), *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2010, s. 65.

6 A. Żołnierski, *Potencjał innowacyjny polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2005, s. 65.

Z kolei K. Poznańska określa potencjał innowacyjny jako „zdolność do efektywnego wprowadzania innowacji (nowych produktów, metod organizacyjnych, innowacji marketingowych”⁷. Ponadto autorka wyróżnia jego cztery kluczowe elementy: potencjał finansowy, ludzki, rzeczowy i wiedzę, podkreślając przy tym znaczenie otoczenia jako czynnika na nie oddziałującego. W kontekście tych powiązań można mówić o wewnętrznym i zewnętrznym potencjale innowacyjnym przedsiębiorstwa (zob. rys. 15)⁸.

Rysunek 15. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa według koncepcji K. Poznańskiej

Źródło: K. Poznańska, *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 41.

Definicję zbliżoną do A. Żołnierskiego przedstawia R. Sitkowska: „potencjał innowacyjny jest zdeterminowany przez dwie sfery – wewnętrzny potencjał innowacyjny oraz zewnętrzne źródła innowacji”⁹. To, co różni obie koncepcje, to umieszczenie przez Sitkowską potencjału innowacyjnego w ogólnym modelu innowacyjnym (zob. rys. 16).

⁷ K. Poznańska, *Uwarunkowania...*, s. 40–41.

⁸ Tamże.

⁹ R. Sitkowska, *Potencjał innowacyjny firmy i jego czynniki*, [w:] J. Bućko, *Innowacje. Kształcenie. Zarządzanie*, Instytut Technologii i Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy, Radom 2006, s. 180.

Rysunek 16. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa według koncepcji R. Sitkowskiej

Źródło: R. Sitkowska, *Potencjał innowacyjny firmy i jego czynniki*, [w:] J. Bućko, *Innowacje. Kształcenie. Zarządzanie*, Instytut Technologii i Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy, Radom 2006, s. 180.

Analizę czynników warunkujących działalność innowacyjną można odnaleźć u J. Hii'a i A. Neely'ego. Zgodnie z przedstawioną w publikacji definicją potencjał innowacyjny to „wewnętrzny potencjał do generowania

nowych pomysłów, identyfikacji nowych możliwości rynkowych oraz wdrażanie innowacji, na które istnieje zapotrzebowanie na rynku, poprzez wykorzystanie istniejących zasobów i możliwości przedsiębiorstwa, co jest możliwe dzięki istnieniu powiązań pomiędzy różnymi jej zasobami, kulturą organizacyjną, kompetencjami, relacjami z innymi organizacjami¹⁰. Autorzy wskazują zasoby, kulturę organizacyjną, kompetencje i sieci powiązań z otoczeniem jako najistotniejsze czynniki budujące potencjał innowacyjny.

Z kolei OECD definiuje potencjał innowacyjny poprzez jego elementy – najistotniejszym jest wiedza, zawarta głównie w kapitale ludzkim, procedurach i rutynowych operacjach. Zdolność do działalności innowacyjnej umożliwia wykorzystanie pojawiających się szans rynkowych, zaś obszarami działalności przedsiębiorstw umożliwiającymi zdobycie przewagi konkurencyjnej są zasoby ludzkie, powiązania z innymi podmiotami oraz technologie teleinformatyczne¹¹.

W literaturze potencjał innowacyjny jest również określany jako „współzależność pomiędzy wewnętrzną zdolnością i umiejętnością do wprowadzania innowacji, wyborem odpowiednich strategii innowacji, sprawną organizacją procesów innowacyjnych, umiejętnością kooperacji z przedsiębiorstwami mikrootoczenia, a także licznymi uwarunkowaniami ukształtowanymi przez mezo- i makrootoczenie podmiotów gospodarujących¹²”.

Zgodnie z teorią zdolności absorpcyjnej organizacji W. M. Cohena i D. A. Lewinthal, zdolność do generowania innowacji jest uzależniona od zdolności organizacji do pozyskiwania i wykorzystywania informacji ze środowiska zewnętrznego i wewnętrznego. Potencjał do absorpcji innowacyjnych składników wejściowych jest uzależniony od indywidualnych i organizacyjnych czynników¹³. Teoria W. M. Cohena i D. A. Lewinthal wprowadza do prowadzonych nad potencjałem innowacyjnym rozważań istotny element – pokazanie znaczenia poszczególnych zasob-

10 J. Hii, A. Neely, *Innovative Capacity of Firms: on why some firms are more innovative than others*, 7th International Annual EurOMA Conference 2000, Ghent, Belgium, June 2000, s. 7, https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/1826/3788/3/Innovative_capacity_of_firms-2000.pdf (dostęp 24.03.2012).

11 OECD, *Oslo Manual. The Measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third edition, OECD and Eurostat, Paris 2005, s. 76.

12 H. Brdulak, T. Gołębiowski, *Rola innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej*, [w:] *Wspólna Europa – Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa 2003, s. 18.

13 W. M. Cohen, D. A. Lewinthal, *Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation*, "Administrative Science Quarterly" 1990, no 35, s. 128.

bów przedsiębiorstwa dla wykorzystania pojawiających się okazji – podmioty działające w tym samym warunkach osiągają różne rezultaty.

Definicję potencjału innowacyjnego z punktu widzenia zasobów organizacji można odnaleźć także u M. Haffera. Zgodnie z tym podejściem zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej jest rozumiana jako „określona konfiguracja materialnych i niematerialnych zasobów, niezbędnych do kreowania i skutecznej komercjalizacji innowacji”¹⁴. W tym podejściu podkreśla się znaczenie wewnętrznych warunków do tworzenia i wdrażania nowych rozwiązań, zaś czynniki zewnętrzne mają budować sprzyjające temu środowisko. Otoczenie przedsiębiorstwa innowacyjnego przedstawia rysunek 17.

Rysunek 17. Otoczenie przedsiębiorstwa innowacyjnego według koncepcji M. Haffera

Źródło: M. Haffer (red.), *Innowacyjność i potrzeby proinnowacyjne przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego*, Wydawnictwo UMK, Toruń 2004, s. 7.

Co istotne, posiadane przez organizacje zasoby mogą mieć charakter statyczny lub dynamiczny. Pierwszą kategorię stanowią przede wszystkim elementy odnoszące się do przeszłości o niezmiennym charakterze, np. infrastruktura badawcza czy system zarządzania. Z kolei potencjał dynamiczny jest kreowany przez zasoby ludzkie, ich wiedzę i determinację, które wykorzystują potencjał statyczny¹⁵.

¹⁴ M. Haffer (red.), *Innowacyjność i potrzeby proinnowacyjne przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego*, UMK, Toruń 2004, s. 3–8.

¹⁵ M. Brzeziński, *Innowacyjne dylematy przeszłości*, [w:] M. Brzeziński (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001, s. 179.

Należy również zwrócić uwagę na fakt zmienności czynników budujących potencjał innowacyjny. Wraz z rozwojem wiedzy, technologii i potrzeb zmieniają się także elementy wpływające na zdolność innowacyjną przedsiębiorstw¹⁶. Definicję potencjału innowacyjnego uwzględniającego tę zmienność przedstawili m.in. B. Lawson i D. Samson: „zdolność do ciągłego przekształcania wiedzy i pomysłów na nowe produkty, procesy i systemy z korzyścią dla firmy i jej udziałowców”¹⁷.

W modelu interakcyjnym (sprzężeniowym) R. Rothwella i W. Zegwelda pokazane jest znaczenie współdziałania wszystkich obszarów przedsiębiorstwa dla powodzenia procesów innowacyjnych¹⁸. Stąd też potencjał innowacyjny budują nie tylko posiadane przez organizację zasoby, ale i sieć powiązań między nimi.

Podobne stanowisko można odnaleźć u W. Janasza i K. Koziół-Nadolnej. Zdaniem tych autorów aktywa pozostające w dyspozycji podmiotów gospodarczych nie są w stanie zapewnić im odpowiedniego poziomu natężeń procesów innowacyjnych, gdyż jest on uwarunkowany utworzeniem sieci powiązań pomiędzy administracją, regionami ekonomicznymi i przedsiębiorstwami¹⁹.

W literaturze można odnaleźć klasyfikację determinant procesów innowacyjnych z punktu widzenia skali oddziaływania. Te, które tkwią w systemie działania podmiotu gospodarczego i jego zdolności do tworzenia i absorpcji innowacji, należą do grupy czynników mikroekonomicznych (jak choćby posiadane zasoby finansowe, rzeczowe, ludzkie czy wiedza), zaś te, które są rezultatem polityki państwa w zakresie rozwoju nauki i techniki, mają charakter makroekonomiczny (np. polityka kredytowa, polityka podatkowa, polityka innowacyjna)²⁰.

Kompleksowej analizy potencjału innowacyjnego dokonał M. Zastempowski. W kontekście podmiotów z sektora MSP autor definiuje go jako „zasoby małego i średniego przedsiębiorstwa (wszystko to, co pozostaje w jego dyspozycji i może wpływać na jego funkcjonowanie²¹) w sfe-

16 M. Terziovsky, *Building Innovation Capability in Organizations. An International Cross – Case Perspective*, „Series on Technology Management” 2007, vol. 13, s. 4.

17 B. Lawson, D. Samson, *Developing Innovation Capability in Organizations: A Dynamic Capabilities Approach*, „International Journal of Innovation Management” 2001, no 5(3), s. 377–400.

18 R. Rothwell, W. Zegveld, *Reindustrialization and Technology*, Longman, Harlow 1985, s. 50.

19 W. Janasz, K. Koziół-Nadolna, *Innowacje...*, s. 56.

20 W. Kasperkiewicz, *Innowacyjność...*, s. 27.

21 M. J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalnych*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 2002, s. 103.

rze produkcji, zatrudnienia, logistyki, badawczo-rozwojowej, organizacji i zarządzania, zarządzania jakością, marketingu, zasobów niewidzialnych, finansów oraz informacji i komunikacji, które powinny być wykorzystywane do skutecznego kreowania i komercjalizowania innowacji²². Podobne ujęcie można znaleźć u J. Rokity: „potencjał innowacyjny tworzą zasoby tkwiące wewnątrz firmy oraz możliwości (umiejętności, kompetencje) ich wykorzystania”²³.

W literaturze można spotkać wiele definicji potencjału innowacyjnego, jednakże w niniejszej pracy będzie wykorzystywana następująca: „Potencjał innowacyjny to zdolność do kreowania i wdrażania innowacji, budowana przez ogół zasobów, wiedzy i umiejętności będących w dyspozycji małych i średnich przedsiębiorstw, a także specyficzne warunki otoczenia bliższego i dalszego”.

3.1.2. Znaczenie potencjału innowacyjnego dla rozwoju przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwa, zwłaszcza te o małej i średniej skali działania, nie dysponują wystarczającą wiedzą, kwalifikacjami i zasobami do współtworzenia wartości z konsumentami. Stąd też dla zachowania ciągłości konieczne jest nieprzerwane budowanie zdolności organizacyjnych. Tworzenie potencjału innowacyjnego jest procesem trwającym przez całe życie przedsiębiorstwa i wymagającym spełnienia określonych czynności wykorzystujących i zwiększających posiadane zasoby²⁴. Ze względu na fakt, że proces innowacyjny przebiega inaczej w przypadku każdego podmiotu²⁵, w zależności od posiadanego potencjału innowacyjnego, jego oszacowanie stanowi jedną z jego podstawowych determinant²⁶.

Zdolność do działalności innowacyjnej ma wpływ na rozwój i pozycję konkurencyjną podmiotów gospodarczych – pozwala przedsiębiorstwu wyróżnić się na rynku, a co za tym idzie, osiągnąć przewagę nad innymi organizacjami i zwiększyć swoje zyski²⁷. Im posiadane zasoby są rzadsze

22 M. Zastempowski, *Uwarunkowania budowy potencjału innowacyjnego polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010, s. 153.

23 J. Rokita, *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 2005, s. 139–145.

24 C. K. Prahalad, M. S. Krishnan, *Nowa era...*, s. 10.

25 J. Guinet, *National Systems...*, s. 21.

26 K. Wójcik, T. Sierotowicz, *Potencjał...*, s. 55–56.

27 J. Kay, *Podstawy sukcesu...*, s. 143–149.

i trudniejsze do imitacji i substytucji, tym stwarzają większą możliwość pozyskania nowych klientów i rynków²⁸. Niemniej samo posiadanie uniikatowych aktywów nie zapewni przedsiębiorstwu sukcesu przedsięwzięcia, istotne jest efektywne wykorzystanie ich oraz dynamicznego powiązania obszarów badań, rozwoju, produkcji, marketingu i komercjalizacji.

Potencjał innowacyjny ma także wpływ na kreowanie wartości organizacji. W myśl koncepcji zarządzania wartością organizacji, innowacje przyczyniają się do budowania strategii zachowań organizacji i efektywnego systemu zarządzania podmiotem poprzez kreowanie nowych, wartościowych zasobów²⁹. Odpowiedni zasób wiedzy i kompetencji koniecznych do prowadzenia działalności innowacyjnej jest warunkiem niezbędnym do przyrostu wartości innowacji, a tym samym wartości instytucji³⁰.

Tym, co pozwala przedsiębiorstwom na uzyskanie pierwszeństwa na rynku, są kluczowe kompetencje, pozwalające na zaspokojenie nowych potrzeb konsumentów³¹, w literaturze niejednokrotnie jest podkreślana rola innowacji w zdobywaniu przewagi konkurencyjnej, zaś one same są zaliczane przez niektórych badaczy do kluczowych kompetencji³². Pogląd ten jest charakterystyczny dla przedstawicieli szkoły zasobowej (RBV – *Resource Based View*)³³, w myśl której przedsiębiorstwo rozwija się poprzez wykorzystanie posiadanego potencjału własnego i dostępnych zasobów³⁴. Zgodnie z tą koncepcją uzyskanie przewagi konkurencyjnej jest możliwe dzięki efektywnemu wykorzystaniu zasobów własnych, przy czym uwarunkowania wewnętrzne są cenniejsze niż otoczenie i struktura branży³⁵.

28 E. Głuszek, *Zarządzanie zasobami...*, s. 20.

29 R. Borowiecki (red.), *Pomiar i ocena procesów...*, s. 96–105.

30 W. Janasz, K. Koziół-Nadolna (red.), *Innowacje...*, s. 51–52.

31 C. K. Prahalad, G. Hamel, *The Core Competence of the Corporation*, "Harvard Business Review", May–June 1990, s. 79–91.

32 C. K. Prahalad, G. Hamel, *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1999, s. 14; J. B. Barney, *Gaining and sustaining competitive advantage*, Addison-Wesley Publishing Company, New York 1997, s. 143–144; I. Dierick, K. Cool, *Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage*, "Management Science" 1989, vol. 35, no 12, s. 1504–1511; B. Wernefelt, *From critical resource to corporate strategy*, "Journal of General Management" 1989, vol. 14, no 3, s. 4–12; B. Godziszewski, *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo UMK, Toruń 2001, s. 59.

33 Szerzej na ten temat: E. Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford University Press, London 1959.

34 K. Obłój, *Strategia: szkoła zasobów i kompetencji*, [w:] K. Obłój (red.), *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2007, s. 125–150.

35 N. J. Foss, *Research in Strategy. Economics and Michael Porter*, "Journal of Management Studies" 1996, no 33, s. 1–24.

Jednakże w literaturze można znaleźć nieco inne spojrzenie na ten problem – przy budowaniu pozycji rynkowej przedsiębiorstwa obok potencjału wewnętrznego podkreśla się także znaczenie czynników egzogenicznych³⁶. Ten punkt widzenia podkreśla nie tylko potrzebę efektywnego wykorzystywania zasobów własnych podmiotów gospodarczych, ale również konieczność czerpania wiedzy z ich otoczenia. Bardziej skrajną wersją tego poglądu jest koncepcja charakterystyczna dla szkoły strategii dźwigni, w myśl której rozwój jest możliwy dzięki wykorzystaniu potencjału zewnętrznego³⁷.

Współcześnie można zauważyć w przedsiębiorstwach stanowisko pośrednie, podkreślające znaczenie zasobów zewnętrznych i wewnętrznych dla rozwoju firm. Uważa się, że innowacyjność powinna stać się główną siłą kreatywną każdej organizacji, trwale wpisaną w jej system zarządzania i kulturę, gdyż tempo i zakres tworzenia i wdrażania innowacji decyduje o powodzeniu całego przedsięwzięcia³⁸.

3.2. Zewnętrzny potencjał innowacyjny

Zewnętrzny potencjał innowacyjny jest kreowany przez otoczenie przedsiębiorstwa, czyli ogół warunków wywierających mniejszy lub większy wpływ na jego funkcjonowanie. Z jednej strony podmioty gospodarcze są wyodrębnione z otoczenia w sensie prawnym (posiadają nazwę, określoną formę prawną i majątkową), ekonomicznym (posiadają własne lub obce składniki majątkowe) i organizacyjnym (mają określoną wewnętrzną strukturę i sposób zarządzania)³⁹, z drugiej zaś są nierozdzielnie z nim związane (organizacje nie mogą istnieć poza nim)⁴⁰. Podobne sprzężenie zwrotne występuje na płaszczyźnie wymiany – przedsiębiorstwa korzystają z zasobów występujących w danym regionie

36 M. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 256; J. Hagel III, J. S. Brown, *Organizacja jutra. Zarządzanie talentem, współpracą i specjalizacją*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 38.

37 Szerzej na ten temat: A. Brandenburger, J. Barry, *Co-operation, Currency Doubleday*, New York 1996; J. F. Moore, *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*, Harper Business, New York 1996, s. 45–64.

38 K. Poznańska, *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, www.rsi.org.pl/dane/download/innowacyjność_jako.pdf (dostęp 28.03.2012).

39 K. Bolesta-Kukata, *Świat organizacji*, [w:] A. K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 1995, s. 74.

40 G. Nizard, *Metamorfozy przedsiębiorstwa. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, PWN, Warszawa 1998, s. 9.

czy kraju (np. informacji, kapitału ludzkiego, surowców, itp.), ale również dostarczają im nowe produkty, usługi czy informacje⁴¹. Naturalnie zakres tej współpracy jest różny i zależy od otwartości podmiotów na otoczenie, przy czym im chętniej przedsiębiorstwo nawiązuje takie relacje, tym bardziej jest ono otwarte na czerpanie z potencjału zewnętrznego⁴².

Potencjał innowacyjny zewnętrzny jest zdeterminowany czynnikami zewnętrznymi⁴³, które dzielą się na:

- otoczenie ogólne i zadaniowe⁴⁴,
- tradycyjną i internetową przestrzeń rynkową⁴⁵,
- makrootoczenie i mikrootoczenie⁴⁶.

Zgodnie z pierwszą klasyfikacją można mówić o otoczeniu ogólnym i zadaniowym. W ramach tego pierwszego wyróżnia się sektory, które nie oddziałują bezpośrednio na codzienne funkcjonowanie podmiotów gospodarczych, lecz dostrzegalny jest ich pośredni wpływ (zwykle obejmuje sektor rządowy, socjokulturowy, uwarunkowania ekonomiczne, technologiczne i zasoby finansowe). Z kolei otoczenie zadaniowe jest tworzone przez sektory, z którymi organizacje bezpośrednio współdziałają oraz które bezpośrednio oddziałują na ich zdolność do osiągnięcia założonych celów. Stąd też zazwyczaj obejmuje sektor przemysłowy, surowcowy i rynkowy, ale również sektor zasobów ludzkich i sektor międzynarodowy⁴⁷.

Tradycyjna przestrzeń rynkowa obejmuje otoczenie wewnętrzne (tworzone z potencjału wewnętrznego przedsiębiorstwa, np. kapitału ludzkiego, zarządu, kultury organizacyjnej, itp.) i zewnętrzne, które dzieli się na celowe, tworzone przez organizacje bądź grupy oddziałujące na podmiot gospodarczy, i ogólne, składające się z uwarunkowań makroekonomicznych, np. polityka, kultura, technologia, przepisy prawa, itp.⁴⁸

41 W. J. Otta, *Strategia przedsiębiorstwa*, [w:] T. Gołębiowski (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym*, PWN, Warszawa 1994, s. 13.

42 J. Brózda, S. Marek, *Otoczenie przedsiębiorstwa*, [w:] S. Marek (red.), *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999, s. 69–70.

43 K. Andruszkiewicz, *Strategiczne zarządzanie marketingowe w polskich przedsiębiorstwach w warunkach kryzysu*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2007, s. 15–23.

44 R. L. Daft, *Organization Theory and Design. Seventh Edition*, South-Western College Publishing, United States 2001, s. 131–135; D. Hellrigel, J. W. Stocum, Jr., *Management. 6th Edition*, Addison-Wesley Publishing Company, Boston 1992, s. 76–97.

45 J. Brózda, S. Marek, *Otoczenie...*, s. 75.

46 Ph. Kotler, *Marketing. Analiza...*, s. 139–157; S. Sudol, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2006, s. 43–57.

47 R. L. Daft, *Organization*, s. 131–135.

48 R. W. Giffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996, s. 104–118.

Przeciwieństwem jest wirtualna przestrzeń informacji, którą tworzy⁴⁹:

- internetowa przestrzeń informacji – zbiór poszczególnych kanałów informacji, przez które przekazywana jest wiedza na temat produktu lub przedsiębiorstwa,
- internetowa przestrzeń komunikacji – kreowana przez tradycyjne obszary, przez które organizacja może komunikować się w sieci z innymi podmiotami (przy czym obszar ten obejmuje nie tylko sposoby wymiany poglądów czy opinii, ale również możliwości budowania relacji, kształtowania społeczności czy grup interesów),
- internetowa przestrzeń dystrybucji – cyfrowe sposoby dystrybucji produktów i usług, substytucyjne lub komplementarne do tradycyjnych, np. elektroniczne książki, elektroniczne bazy danych, itp.,
- internetowa przestrzeń transakcji – wykorzystanie Internetu do zawierania transakcji handlowych.

Należy przy tym powiedzieć, że obie te przestrzenie wzajemnie się przenikają, a nawet uzupełniają. Przestrzeń wirtualna, która kilka lat temu była uważana za dostępną wyłącznie dla bogatszej części społeczeństwa, dziś jest tradycyjnym obszarem działania przedsiębiorstw⁵⁰.

Najpopularniejszym podziałem otoczenia organizacji jest klasyfikacja grupująca je na makrootoczenie (otoczenie dalsze) i mikrootoczenie (otoczenie bliższe). Pierwsze z nich dotyczy tego środowiska, którego zmiany wpływają na działalność przedsiębiorstwa, ale na które organizacja nie ma wpływu. Przeciwieństwem jest otoczenie bliższe, charakteryzujące się wzajemnym oddziaływaniem firmy i środowiska⁵¹. W dalszej części pracy zostaną bardziej szczegółowo przedstawione uwarunkowania z tych grup.

3.2.1. Otoczenie dalsze przedsiębiorstwa

Wszystkie organizacje funkcjonują w pewnym specyficznym środowisku, stworzonym przez czynniki, trendy i megatrendy makrootoczenia⁵². Do najważniejszych uwarunkowań przestrzeni dalszej należą m.in. czynniki⁵³:

49 T. Szapiro, R. Cierniak, *Internet – nowa strategia firmy*, Difin, Warszawa 1999, s. 63–65.

50 J. Brózda, S. Marek, *Otoczenie...*, s. 75.

51 K. Obłój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999, s. 108.

52 Trend jest rozumiany jako kierunek lub sekwencja zdarzeń, które wykazują pewną siłę i ciągłość w czasie. Z kolei megatrendy to znaczące zmiany społeczne, polityczne i technologiczne, kształtujące się w długim okresie, lecz w momencie zaistnienia oddziałują przez pewien czas na wszystkie dziedziny życia. Szerzej na ten temat: J. Naisbitt, P. Aburdene, *Megatrends 2000*, Avon Books, New York 1990; J. Naisbitt, N. Naisbitt, D. Philips, *High Tech. High touch*, Zysk i S-ka Wydawnictwo, Poznań 2003.

53 Szerzej: K. Janasz, W. Janasz, K. Kozioł, K. Szopik-Depczyńska, *Zarządzanie strategiczne. Koncepcje. Metody. Strategie*, wyd. II, Difin, Warszawa 2010.

- ekonomiczne,
- polityczno-prawne,
- socjokulturowe,
- demograficzne,
- międzynarodowe,
- techniczne,
- geograficzne (naturalne).

Warunki ekonomiczne są kształtowane przez pryzmat kondycji gospodarki państwa. Do najistotniejszych czynników w tej grupie należą: stopa i trendy wzrostu gospodarczego⁵⁴, stopa procentowa oraz stopa inflacji⁵⁵, kurs walutowy, stopa bezrobocia, wysokość zadłużenia zagranicznego, wartość inwestycji zagranicznych, saldo handlu zagranicznego i saldo budżetu⁵⁶. W literaturze można też spotkać następujące determinanty o charakterze ekonomicznym: organizacja i sposób funkcjonowania rynku kapitałowego, warunki obrotu papierami wartościowymi,⁵⁷ umiędzynarodowienie gospodarek i koszty energii⁵⁸, a także ceny⁵⁹.

A. H. Jasiński dokonał podziału uwarunkowań zewnętrznych na systemowe i funkcjonalne. Te pierwsze obejmują rozwiązania ukierunkowane na podnoszenie efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwach, odnoszące się do działania systemu finansowego, kredytowego, podatkowego i monetarnego. Z kolei uwarunkowania funkcjonalne to: zrównoważony i konkurencyjny rynek, bogata i urozmaicona baza nowych opracowań naukowych z jednostek B+R, warunki w sferze wymiany towarowej z zagranicą, itp.⁶⁰

W literaturze można też znaleźć odrębną klasyfikację dla czynników systemowych, wyróżniającą determinanty ogólne (np. własność prywatna, wolność ekonomiczna i konkurencja) oraz szczegółowe (np. oprocentowanie kredytów bankowych, ceny, sposoby naliczania amortyzacji, rozwiązania prawne i finansowe w zakresie zakładania podmiotów gospodarczych i organizowania badań naukowych, konkurencja zagraniczna i otwarcie na świat)⁶¹.

54 D. Begg, S. Fisher, R. Dornbush, *Ekonomia*, t. 2, PWE, Warszawa 1994, s. 332–359.

55 R. Milewski (red.), *Podstawy ekonomii*, PWN, Warszawa 1998, s. 563–566.

56 D. Needle, *Business in Context: An Introduction to Business and Its Environment*, Chapman & Hall, London 1993, s. 26–27.

57 M. Romanowska, G. Giraszewska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003, s. 36.

58 M. Zastempowski, *Uwarunkowania...*, s. 122.

59 M. Osęka, J. Wipijewski, *Innowacyjność przedsiębiorstw*, s. 44–45.

60 A. H. Jasiński, *Innowacje i...*, s. 38–39.

61 W. Janasz, *Chłonność innowacyjna przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1992, s. 67–75.

Z kolei czynniki polityczno-prawne obejmują system prawny (jakość prawa, jasność przepisów, przystępność i dostępność dla odbiorcy, stabilność prawa, czas postępowań sądowych), instytucje rządowe (m.in. polityka innowacyjna, antymonopolowa, działania w ramach handlu z zagranicą, ochrona środowiska, polityka celna, finansowa, rynku pracy, wspieranie przemysłu i sektora MSP) oraz grupy nacisku, takie jak związki zawodowe⁶². Z punktu widzenia podmiotów z sektora MSP istotną rolę w rozwoju ich potencjału innowacyjnego ma polityka innowacyjna państwa, opisana szczegółowo w rozdziale 2.

Do grupy uwarunkowań socjokulturowych należą czynniki związane ze środowiskiem, w którym żyje dane społeczeństwo. Środowisko to jest kształtowane przez cztery elementy: kulturę, jakość edukacji, demograficzne i socjologiczne cechy społeczności, w której funkcjonuje podmiot⁶³. Determinanty te są kształtowane przez kulturę i styl wychowania, np. podstawowe wierzenia⁶⁴, wartości i normy zachowań (etyczne i moralne)⁶⁵, poziom edukacji⁶⁶. Ta grupa uwarunkowań otoczenia dalszego przedsiębiorstwa zawiera istotne motywy działalności innowacyjnej (ambicja, prestiż, itp.) i uwidacznia niebezpieczeństwo asymetrii pomiędzy szybkim postępem technologicznym a procesami adaptacyjnymi w sferze psychiki i kultury człowieka⁶⁷. Co istotne, wraz z upływem lat zmienia się styl życia, model rodziny i priorytety konsumpcyjne, co znajduje swoje odzwierciedlenie w ekonomicznych zjawiskach, jak choćby skłonności do oszczędzania czy kształtowaniu się popytu na określone dobra⁶⁸.

Wśród najistotniejszych czynników demograficznych należy wymienić: stopę przyrostu naturalnego, strukturę społeczeństwa z podziałem na płeć i wiek, rozkład dochodów w społeczeństwie, mobilność siły

62 A. Franacik, A. Pocztowski, *Procesy...*, s. 27.

63 M. Dołhasz, *Wpływ otoczenia społecznego na komunikację marketingową na przykładzie reklamy (wybrane aspekty)*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 2006, nr 729, s. 157.

64 R. Oczkowska, *Uwarunkowania procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 2005, nr 677, s. 26.

65 Ph. Kotler, *Marketing...*, s. 161.

66 S. Marek, A. Wieczorek-Szymańska, *Otoczenie przedsiębiorstwa*, [w:] S. Marek, M. Białasiewicz (red.), *Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza*, PWE, Warszawa 2011, s. 88.

67 E. G. Mesthene, *Technological Change Impact on Man and Society*, New American Library, New York 1970, [za:] A. Pomykalski, *Zarządzanie innowacjami*, s. 81.

68 M. Romanowska, *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2009, s. 35.

roboczej, poziom wykształcenia ludności, ruchy migracyjne⁶⁹. Ta grupa determinant wpływa na przedsiębiorstwa w sposób pośredni, ponieważ oddziałuje na specyfikę konsumentów i ich preferencje, a przez to na stronę popytową rynku. W przypadku społeczeństw młodych w większym stopniu rozwijają się branże bardziej zaawansowane technologiczne, innowacyjne i wykorzystujące specjalistyczną wiedzę niż w przypadku społeczeństw starzejących się, nastawionych na przemysł tradycyjny. W dobie globalizacji wzrosło znaczenie migracji ludności dla budowania potencjału innowacyjnego, gdyż jest to związane z liczbą potencjalnych klientów i ich potrzebami, a także potencjałem zasobów ludzkich⁷⁰.

Uwarunkowania międzynarodowe obejmują takie czynniki, jak: procesy globalizacyjne, konkurencja na rynkach międzynarodowych, nasylenie rynków międzynarodowych, przepisy prawne w zakresie ochrony rynków międzynarodowych, itp.⁷¹ W tej grupie determinant potencjału innowacyjnego należy zwrócić szczególną uwagę na procesy globalizacyjne i ich oddziaływanie na podmioty z sektora MSP. Zjawisko to jest o tyle istotne, że ma ogromny wpływ na zmiany i procesy zachodzące we współczesnym świecie⁷², przy czym odnosi się również osobno do gospodarki, rynku, przedsiębiorczości i konkurencji każdego kraju⁷³. Należy przy tym powiedzieć, że jest to zjawisko intensyfikujące współpracę i współzależność między poszczególnymi państwami i ich przedsiębiorstwami, co jednocześnie powoduje, że podmioty gospodarcze muszą być konkurencyjne nie tylko w skali danego kraju, ale i na rynkach zagranicznych⁷⁴. Zatem globalizacja może stanowić zagrożenie

69 Z. Piątkowski, M. Sankowski, *Procesy innowacyjne*, s. 8–9.

70 M. Romanowska, *Planowanie*, s. 34.

71 M. Zastempowski, *Uwarunkowania...*, s. 123.

72 N. Daszkiewicz, *Internacjonalizacja małych i średnich...*, s. 8; A. S. Sundram, J. S. Black, *The International Business Environment. Text and Cases*, Prince Hall, Englewood Cliffs 1995, s. 9.

73 A. Zaorska, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 1998, s. 13.

74 A. G. McGrew, *Conceptualizing Global Politics*, [w:] A. G. McGrew (ed.), *Global Politics*, Polity Press, Cambridge 1992, s. 28; B. Liberska, *Procesy globalizacji i regionalizacji w gospodarce światowej*, [w:] Komitet Prognoz „Polska w XXI wieku”, *Globalizacja gospodarki światowej a integracja regionalna*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 1998, s. 41; N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk, P. Dominiak (red.), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu internacjonalizacji i integracji gospodarek europejskich. Przykłady Włoch, Francji, Polski i Czech*, Publishing Group, Gdańsk 2005, s. 8; M. J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, s. 45.

dla podmiotów z sektora MSP⁷⁵. W kontekście polskich małych i średnich przedsiębiorstw mówi się o szansach wynikających z członkostwa w Unii Europejskiej, w tym możliwości wspierania innowacyjności dzięki funduszom unijnym⁷⁶, a w szczególności Programowi Operacyjnemu Innowacyjna Gospodarka⁷⁷. Sektor MSP jest szczególnie wspierany przez Unię Europejską ze względu na fakt, że jest uważany za źródło konkurencyjności europejskiej gospodarki i jej wzrostu⁷⁸, gdyż wpływa na pogłębianie więzi międzynarodowych, poprawę sytuacji społeczeństwa, rozwój przedsiębiorczości oraz powstawanie i wdrażanie innowacji⁷⁹.

Uwarunkowania techniczne obejmują tempo pojawiania się nowych rozwiązań, szybkość, z jaką jest przeprowadzany transfer techniki („metody wytwarzania określonego produktu”⁸⁰) i technologii („wiedzy, umożliwiającej człowiekowi celową działalność gospodarczą, polegającej na przetwarzaniu dóbr naturalnych”⁸¹), stopień korzystania z narzędzi ochrony własności przemysłowej oraz wspieranie przez państwo działalności badawczo-rozwojowej⁸². Wzrost gospodarczy, a szerzej wzrost przedsiębiorczości i innowacyjności, jest obecnie osiąganym przede wszystkim przez kraje, które inwestują w rozwój nauki i techniki⁸³. Dynamicznie

75 R. Narula, *R&D Colaboration by SMEs: New opportunities and limitations in the face of globalization*, „Technovation” 2004, no 24, s. 153–161; Ch. Harvie, *Globalization and SMEs in East Asia*, Edward Elgar, Cheltenham 2002, s. 10–42; L. Piscitello, F. Sgobbi, *Globalization, E-business and SMEs: Evidence from the Italian District of Prato*, „Small Business Economics” 2004, s. 333–347; T. Kasim, A. Armin, *ICT usage in the SME sector and globalization: The case of Bosna and Herzegovina*, Zbornikradova, University of Sarajevo, Sarajevo 2008, s. 521–541; J. Ebestova, *Globalization tendencies in the Czech SMEs – historical approach (1997–2004)*, Zbornikradova, University of Sarajevo, Sarajevo 2008, s. 242–244; H. L. Dhingra, *Globalization of SMEs Through Strategic Alliances. An Empirical Analysis of Investment Strategies of Canadian SMEs in the Asia-Pacific Countries*, „ASEAN Economic Bulletin” 1991, vol. 8, no 1, s. 47–65.

76 R. Krzemień, M. Struś, *Rola...*, s. 7.

77 *Innowacyjne fundusze europejskie na innowacyjne inwestycje*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010, s. 12.

78 P. Szczubiata, *Fundusze Unii Europejskiej na lata 2007–2013 jako szansa na poprawę pozycji Polski na arenie międzynarodowej*, www.cargo.ue.wroc.pl/publikacje/05_Szczubiata.pdf (dostęp 04.04.2012).

79 M. Huczek, *Wspieranie rozwoju małych...*, s. 10.

80 S. Gomułka, *Teoria innowacji...*, s. 13.

81 A. H. Jasiński, *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji*, Difin, Warszawa 2006, s. 12.

82 M. Zastempowski, *Uwarunkowania...*, s. 123.

83 W. M. Grudzewski, I. K. Hejduk, *Zarządzanie technologiami. Zaawansowanie technologiczne i wyzwanie ich komercjalizacji*, Difin, Warszawa 2008, s. 24.

zmieniająca się gospodarka oraz ciągły rozwój wiedzy sprawiają, że niezbędne jest stałe prowadzenie badań i wdrażanie nowych rozwiązań⁸⁴. Czynniki techniczne mają istotne znaczenie dla kierunku i dynamiki rozwoju gospodarczego, ale również kształtowania współpracy międzynarodowej⁸⁵. Od stopnia zaawansowania technologicznego zależy stopień wymiany handlowej pomiędzy poszczególnymi krajami, jednakże w odniesieniu do pojedynczych przedsiębiorstw ma on także ogromne znaczenie, gdyż wpływa na poprawę wydajności i efektywności działania, poszerzenie asortymentu, pozyskanie nowych rynków zbytu, pozyskanie nowych klientów, itp.⁸⁶ Należy przy tym zwrócić uwagę, że uwarunkowania techniczne wpływają na dostęp przedsiębiorstw do najnowszych rozwiązań oraz technologii, w wyniku czego zwiększona jest ich aktywność innowacyjna⁸⁷.

Ostatnią grupą czynników determinujących potencjał innowacyjny są uwarunkowania naturalne, nazywane też geograficznymi. Przedsiębiorcy powinni być świadomi stanu środowiska naturalnego, a także występujących w nim surowców naturalnych. Te z kolei są uwarunkowane położeniem geograficznym, jednakże zakłada się, że są one jednakowo dostępne dla wszystkich przedsiębiorstw z sektora MSP w ramach danego regionu⁸⁸. W przypadku zasobów naturalnych istotne znaczenie ma ich dostępność i stopień wyeksploatowania, gdyż niektóre z nich są powszechnie osiągalne (i wówczas działalność gospodarcza na nich oparta nie jest zagrożona brakiem ciągłości czy wręcz upadłością)⁸⁹, ale znaczna część jest ograniczona, co wpływa na zwiększony koszt ich pozyskania. Czynnikiem ekonomicznym pozyskania dóbr materialnych jest szczególnie istotny w odniesieniu do małych przedsiębiorstw, w których zasoby finansowe są niższe niż w przypadku średnich czy dużych podmiotów⁹⁰. Uwagę zwraca

84 M. Dzierżanowski, M. Rybacka, S. Szultka (red.), *Kierunki inwestowania...*, s. 23.

85 S. Umiński, *Znaczenie zagranicznych inwestycji bezpośrednich dla transferu technologii do Polski*, „Organizacja i Kierowanie” 2000, nr 4, s. 43; Z. Wysokińska, *Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu technologiami*, PWN, Warszawa – Łódź 2001, s. 37.

86 J. Misala, *Teorie międzynarodowej wymiany gospodarczej*, PWN, Warszawa 1990, s. 13.

87 D. Firszt, *Międzynarodowy transfer technologii a innowacyjność polskiej gospodarki*, [w:] D. Kopycińska (red.), *Kapitał ludzki w gospodarce opartej na wiedzy*, Printgroup, Szczecin 2006, s. 65.

88 M. E. Porter, *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 30–35.

89 Ph. Kotler, *Marketing...*, s. 147–150.

90 D. Needle, *Business...*, s. 28.

też fakt wzrastającego poziomu zanieczyszczenia⁹¹ – korzystanie z surowców niejednokrotnie wymaga stosowania wymaganych prawem zabezpieczeń, co również generuje dla organizacji koszty.

Pomimo omówienia najistotniejszych czynników otoczenia dalszego wpływających na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw z sektora MSP, jeśli uwzględnimy perspektywę tworzenia warunków przyjaznych do tworzenia i dyfuzji innowacji w gospodarce, warto przytoczyć klasyfikację determinant potencjału innowacyjnego E. Stawasa⁹²:

- infrastruktura instytucjonalna, organizacyjna i informacyjna, tworząca system innowacyjny państwa (czyli sferę produkcyjną i naukowo-techniczną oraz sieć ich wzajemnych zależności), wpływające na poziom innowacyjności danego państwa,
- polityka innowacyjna państwa,
- warunki instytucjonalno-rynkowe z uwzględnieniem mechanizmu rynkowego oraz infrastrukturą społeczną, kapitałową, transportową, telekomunikacyjną i techniczną, a także odpowiednio rozbudowanym systemem prawnym i podatkowym,
- system edukacyjny państwa, obejmujący instytucje kształcenia, programy edukacji i podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Czynniki otoczenia dalszego są całkowicie poza kontrolą organizacji, zaś ich wpływ może być różny w zależności od rozmiaru firmy, branży, w której działa, posiadanych zasobów, itp. Należy przy tym powiedzieć, że wszelkie zmiany zachodzące w otoczeniu dalszym przedsiębiorstwa mogą być dla niego szansą bądź zagrożeniem (zarówno dla rozwoju podmiotu, jak i jego innowacyjności). W otoczeniu dalszym zasadniczą rolę dla skuteczności działań innowacyjnych odgrywają preferencje i potrzeby społeczne, których poziom zależy od poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego kraju⁹³.

3.2.2. Otoczenie bliższe przedsiębiorstwa

W przypadku otoczenia bliższego zasadne wydaje się jego ograniczenie geograficzne, podobnie jak w przypadku otoczenia dalszego (terytorium kraju). W literaturze przedmiotu autorzy traktują region za środowisko operacyjne organizacji, stąd też w dalszej części pracy będzie stosowane takie założenie.

91 J. K. Galbraith, *Economics, Peace and Laughter*, A Signet Book from New American Library, Times Mirror, USA 1972, s. 218–219.

92 E. Stawasz, *Innowacje...*, s. 36–41.

93 W. Popławski, *Mechanizmy procesów...*, s. 110–113.

Region jest definiowany jako obszar posiadający mniej lub bardziej wyraźne granice oraz pewien rodzaj wewnętrznej jednorodności bądź spójności⁹⁴. Pomiedzy poszczególnymi obszarami kraju można zauważyć dysproporcje rozwojowe, czyli zróżnicowanie poziomu rozwoju, wynikające z różnego tempa ich progresu gospodarczego i różnego stopnia wyposażenia w zasoby czynników wzrostu⁹⁵. Zjawisko to ma charakter strukturalny, wynikający z ilości oraz jakości potencjału produkcyjnego, jakim dysponują województwa⁹⁶, na który wpływają m. in.⁹⁷:

- położenie geograficzne,
- warunki przyrodnicze,
- występowanie bogactw naturalnych,
- rozwój infrastruktury,
- posiadane zasoby (rzeczowe, finansowe i ludzkie),
- determinanty kulturowe,
- uwarunkowania historyczne.

Innowacyjność może być postrzegana także na poziomie regionów i w tym przypadku jest ona definiowana jako rezultat posiadanych zasobów proinnowacyjnych (ludzkich, rzeczowych, kapitałowych, informacyjnych) oraz umiejętności i zdolności do permanentnego wyszukiwania i wykorzystywania w praktyce nowych rozwiązań⁹⁸. Z kolei przez zdolność innowacyjną regionów rozumie się „układ wewnętrznych warunków i właściwości danego regionu, umożliwiające tworzenie procesów innowacyjnych”⁹⁹. Zagadnienie to jest szczególnie istotne dla efektywności działalności innowacyjnej firm działających na obszarze regionu, ale ma ono wpływ nie tylko na pojedyncze przedsiębiorstwo, lecz także na wzrost napięcia relacji pomiędzy poszczególnymi podmiotami otoczenia blizszego, co z kolei wpływa na wzmacnianie procesów innowacyjnych.

Zdolności innowacyjne regionu należy rozpatrywać z dwóch punktów widzenia¹⁰⁰:

94 I. Sagan, *Teorie rozwoju regionalnego i ich praktyczne zastosowanie*, [w:] G. Gorzelak, A. Tucholska (red.), *Rozwój, region, przestrzeń*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007, s. 91.

95 A. Gralak (red.), *Rozwój regionalny...*, s. 13.

96 J. Świata, *Wpływ kapitału ludzkiego...*, s. 76.

97 A. Gralak (red.), *Rozwój regionalny...*, s. 13.

98 P. Niedzielski, *Innowacyjność*, [w:] K. B. Matusiak, *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, Wyd. Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008, s. 150.

99 A. Nowakowska, *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011, s. 40–41.

100 Szerzej: Z. Rykiel, *Skutki przestrzenne przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, [w:] A. Kukliński, K. Pawłowska, *Innowacje – Edukacja – Rozwój Regionalny*, Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz 1998.

- potencjału czynnego, polegającego na tworzeniu, absorpcji i dyfuzji innowacji w regionie,
- potencjału biernego, występującego w sytuacji, gdy innowacje są tworzone bez ich osadzenia w realiach działania.

W konsekwencji możliwy jest podział regionów na cztery kategorie¹⁰¹:

- zdolne do generowania i absorpcji innowacji,
- zdolne wyłącznie do generowania innowacji,
- zdolne wyłącznie do absorpcji innowacji z zewnątrz i dyfuzji w regionie,
- nieposiadające zdolności innowacyjnych.

Z punktu widzenia zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej można wyróżnić¹⁰²:

- regiony innowacyjne (grupa cechująca się wysokim potencjałem innowacyjnym i częstym wdrażaniem innowacji technicznych, ekonomicznych i społecznych),
- regiony adaptacyjne (posiadające zdolność do adaptacji i popularyzacji nowych rozwiązań),
- regiony imitacyjne (ich cechą charakterystyczną jest znaczne opóźnienie w transferze innowacji i ich znaczne niedopasowanie do specyfiki regionu),
- regiony skansenowe (regiony nieinnowacyjne).

Zdolność do prowadzenia innowacji jest ściśle związana z zasobami występującymi w regionie i możliwościami ich wykorzystania i rozwoju, a także specyfiki otoczenia dalszego oraz ich wzajemnych relacji. Zasoby regionu wpływają na innowacyjność jego oraz zlokalizowanych w nim przedsiębiorstw (w literaturze zależność ta jest nazywana paradoksem innowacyjnym¹⁰³)¹⁰⁴. Stworzenie w regionie warunków, które sprzyjałyby funkcjonowaniu środowiska innowacyjnego, prowadzi do kreowania

101 P. Niedzielski, *Innowacyjność...*, s. 151.

102 A. Nowakowska, *Regionalny...*, s. 42.

103 Ch. Oughton, M. Landabaso, K. Morgan, *The Regional Innovation Paradox: Innovation Policy and Industrial Policy*, "Journal of Technology Transfer" 2002, vol. 27, no 1, s. 97–110.

104 R. Sternberg, O. Arndt, *The firm or the region – what determines European firms' innovation behaviour?*, "Working Paper" 2000, no 2, s. 3–7; A. Langendijk, *Regional learning between variation and convergence: The concept of 'mixed – land – use' in regional spatial planning in the Netherlands*, "Canadian Journal of Regional Science" 2001, vol. XXIV, no 1, s. 136–155; O. Pfirrmann, *The Geography of Innovation in Small and Medium-Sized Firms in West German*, "Small Business Economics" 1994, vol. 6, no 1, s. 27–41; A. Jewtuchowicz, *Innowacyjne środowisko przedsiębiorczości*, [w:] K. B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005, s. 72–74.

innowacyjnych przedsiębiorstw¹⁰⁵. Poprzez zasoby regionu należy rozumieć nie tylko dobra naturalne, ale również instytucje wsparcia biznesu, infrastrukturę społeczną, komunikacyjną i informatyczną, jednostki B+R, itp.

Analizując potencjał innowacyjny przedsiębiorstw z punktu widzenia otoczenia bliższego, można zauważyć, że środowisko działania w odniesieniu do każdego z nich jest stosunkowo jednorodne. Jednakże inicjatywy podejmowane w ramach regionów (oraz wężej w środowisku lokalnym) w różnym stopniu stanowią dla podmiotów gospodarczych szansę na rozwój i podniesienie aktywności innowacyjnej. Im więcej powstaje w regionie ośrodków naukowych i jednostek B+R, instytucji wspierających działalność innowacyjną przedsiębiorstw, organizacji doradczych i szkoleniowych, a także im łatwiejszy jest dostęp firm do kapitału, wykwalifikowanego rynku pracy i technologii, tym zdolność jednostek do wdrażania nowych rozwiązań jest wyższa¹⁰⁶.

Otoczenie bliższe, zwane również zadaniowym lub operacyjnym, tworzone jest przez różnorodne składniki, stanowiące dla podmiotów gospodarczych zewnętrzne źródła informacji, finansów, technologii i doradztwa. Zgodnie z koncepcją E. Stawasza, do uwarunkowań potencjału innowacyjnego znajdujących się w najbliższym otoczeniu przedsiębiorstw należą¹⁰⁷:

- funkcjonalne źródła innowacji (odbiorcy, dostawcy, kooperanci i kontrahenci, a także konkurencja) – pełnią istotną rolę w budowaniu potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw, ponieważ stymulują działania innowacyjne poprzez transfer wiedzy, technologii i informacji, a także wdrażanie i komercjalizację nowych rozwiązań;
- instytucje sfery nauki i techniki – zajmują się tworzeniem nowej wiedzy, wykorzystywanej w sferze biznesu, a także doradztwem i szkoleniami;
- instytucje i organizacje zajmujące się wspieraniem i pośrednictwem w dziedzinie innowacji – pośredniczą w dostępie podmiotów gospodarczych do zewnętrznych zasobów wiedzy, doradztwa, finansów i nawiązywania współpracy z różnymi kontrahentami;
- instytucje finansowe – wspomagają kapitałowo przedsiębiorstwa.

105 K. Wach, *Wpływ potencjału innowacyjnego Małopolski i Śląska na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, [w:] S. Pangsy-Kania (red.), *Wiedza i innowacje rozwoju polskich regionów. Siły motoryczne i bariery*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 214.

106 Ph. Cooke, *Planowanie regionalnej sieci innowacyjnej. Doświadczenia regionalnej polityki innowacyjnej Unii Europejskiej w Południowej Walii*, [w:] *Polityka rozwoju regionalnego. Innowacje i restrukturyzacja*, PARP, Warszawa 1997, s. 25–26.

107 E. Stawasz, *Zewnętrzne uwarunkowania innowacyjności i wzrostu firm*, [w:] K. B. Matusiak, E. Stawasz, A. Jewtuchowicz, *Zewnętrzne determinanty rozwoju innowacyjnych firm*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 18–23.

Pierwszy czynnik stanowi główny trzon koncepcji M. E. Portera, który w otoczeniu operacyjnym przedsiębiorstwa wyodrębnił odbiorców, dostawców, rywalizację pomiędzy obecnymi w sektorze konkurentami, groźbę nowych wejść oraz groźbę substytutów. W teorii tej na uwagę zasługuje znaczenie sygnałów wychwytywanych w środowisku podmiotu, które stanowią impuls do podjęcia decyzji produkcyjnych, innowacyjnych i handlowych¹⁰⁸.

Także A. Pomykański podkreśla znaczenie rynku dla budowy potencjału innowacyjnego. Czynniki, które wpływają na aktywność innowacyjną podmiotów, to: branża, w której działa przedsiębiorstwo, konsumenci i konkurenci¹⁰⁹. Uzupełnieniem tej koncepcji może być teoria W. Janasza i K. Kozioł-Nadolnej, którzy obok odbiorców i konkurentów wskazują na udział dostawców materiałów, surowców i części oraz producentów substytutów w pobudzaniu aktywności innowacyjnej organizacji¹¹⁰.

Analogiczne podejście można znaleźć u R. L. Drafta, który opisał otoczenie bliższe jako „sektory, z którymi przedsiębiorstwo ma bezpośrednie interakcje, oraz które wywierają bezpośredni wpływ na zdolność przedsiębiorstwa do osiągnięcia założonych celów”¹¹¹. Zazwyczaj obejmuje ono sektor przemysłowy, surowcowy i rynkowy, jednak może także dotyczyć sektora zasobów ludzkich i sektora międzynarodowego.

Na potrzeby tego opracowania przyjęto, że otoczenie bliższe tworzą dostawcy, odbiorcy, konkurenci i konsumenci działający w danym regionie. Zależności pomiędzy podmiotem gospodarczym a jego środowiskiem operacyjnym przedstawia rysunek 18.

W budowaniu potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw rynek pełni funkcję informacyjną, inspirującą i weryfikującą. Informacje, które podmiot pozyskuje w środowisku, w którym działa, wpływają na decyzje o kierunkach rozwoju organizacji, w tym także o podjęciu aktywności innowacyjnej. Takimi sygnałami mogą być dane o¹¹²:

- aktualnych i przewidywanych potrzebach społecznych w kraju i na świecie,
- kierunkach ewolucji nowych produktów, które opracowują instytucje krajowe i zagraniczne,
- innowacjach technologicznych i technicznych wdrażanych przez konkurentów,

108 M. E. Porter, *Przewaga...*, s. 30–35.

109 A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami...*, s. 64.

110 W. Janasz, K. Kozioł-Nadolna, *Innowacje...*, s. 77.

111 R. L. Daft, *Organization Theory...*, s. 131–135.

112 J. Baruk, *Innowacje czynnikiem efektywnego...*, s. 93–95.

Rysunek 18. Otoczenie bliższe przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

- alternatywnych formach pozyskania środków produkcji i kapitału,
- możliwościach nawiązania współpracy z jednostkami badawczo-rozwojowymi oraz innymi producentami.

Funkcja inspirująca rynku ma zapewnić równowagę rynkową poprzez ukierunkowanie produkcji na taką, na którą konsumenci zgłaszają popyt, oraz redukowanie tej, na którą nie ma nabywców. Z kolei rola weryfikująca sprowadza się do konfrontacji wdrożonych innowacji z substytutami oraz decyzji o ich akceptacji lub odrzuceniu. Co istotne, taka weryfikacja powinna być prowadzona na każdym etapie wprowadzania nowych rozwiązań¹¹³.

W działalności innowacyjnej istotne znaczenie ma specyfika branży, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo. Istotny wpływ ma faza życia sektora, liczba konkurentów w sektorze, stopień zaawansowania technologicznego oraz specyfika konkurencji. Podmioty gospodarcze, które działają w sektorach młodych, charakteryzują się dużą innowacyjnością i wysokim stopniem zaawansowania technologicznego, stąd potencjał innowacyjny takich firm jest wyższy niż w przypadku dojrzałych branż¹¹⁴. W przypadku posiadania monopolu w danym sektorze gospodarki jednostki nie są zmuszone podejmować aktywności innowacyjnej w takim stopniu jak w sytu-

113 J. Brdulak, *Otoczenie, rynek a innowacyjność przedsiębiorstw*, „Annales UMCS” 1991, sectio H, vol. XXV, Lublin, s. 18.

114 E. Stawasz, *Innowacje...*, s. 39.

acji, gdy konkurencja jest znaczna. Można zatem powiedzieć, że im większe nasycenie firmami w branży, tym wyższa skłonność podmiotów do działań innowacyjnych. Kolejną ważną determinantą jest stopień zróżnicowania produktów. Im jest on niższy, tym więcej aktywności innowacyjnej muszą wykazać przedsiębiorstwa, żeby pozyskać klientów. Podobnie jest w przypadku zmiennej – liczba i zróżnicowanie konkurentów. Przy dużej liczbie podmiotów o podobnym profilu działania konieczne jest wprowadzanie nowych rozwiązań w celu pokonania konkurentów¹¹⁵.

Na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw znaczący wpływ mają opinie odbiorców na temat wdrażanego rozwiązania, gdyż to od ich preferencji zależy popyt na dany produkt czy usługę, a w konsekwencji przychody ze sprzedaży i zyski. Niejednokrotnie konsumenci uczestniczą w procesie innowacyjnym, zarówno w fazie koncepcyjnej, jak też oceny¹¹⁶. Co istotne, przedsiębiorcy mogą kształtować gusta i zwyczaje klientów poprzez odpowiednio przygotowaną i przeprowadzoną działalność informacyjną i marketingową.

W przypadku otoczenia dalszego, jedną z determinant potencjału innowacyjnego stanowiły uwarunkowania naturalne, które były jednakowe dla przedsiębiorstw w danym regionie. W odniesieniu do środowiska operacyjnego działalność podmiotów gospodarczych, a także potencjał innowacyjny, zależy od dostaw surowców, materiałów, produktów, itp., które nie są jednakowe dla wszystkich jednostek w obrębie województwa. Na aktywność innowacyjną mają wpływ nie tylko cena, jakość i ilość oferowanych przez dostawców dóbr (a zatem warunki umów z kontrahentami), przekładające się na ciągłość dostaw o określonych parametrach jakości, co w dalszej kolejności wpływa na płynność prowadzenia działalności i stabilizuje przepływ zasobów¹¹⁷. Ponadto podmioty gospodarcze pozyskują od dostawców informacje o preferencjach konsumentów, tendencjach rynkowych, sytuacji konkurentów, itp., co w istotny sposób wpływa na kierunki rozwoju przedsiębiorstwa¹¹⁸.

115 K. Obłój, *Strategia...*, s. 135–136.

116 A. Sosnowska (red.), *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie. Poradnik dla przedsiębiorców*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005, s. 8–19.

117 S. Marek, A. Wieczorek, *Stosunki przedsiębiorstwa z innymi podmiotami gospodarczymi*, [w:] S. Marek (red.), *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, Economicus, Szczecin 2008, s. 75–77.

118 D. Janczewska, *Proces kształtowania potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z grupy MSP w sektorze konstrukcji stalowych w warunkach konkurencji na rynku Unii Europejskiej*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Procesy transformacji przemysłu i usług w regionalnych i krajowych układach przestrzennych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2010, nr 15, s. 91–92.

W procesie innowacyjnym pozytywną rolę mogą odgrywać konkurenci, głównie poprzez nieformalne kontakty i przeciwstawne projektowanie¹¹⁹. Poprzez potrzebę oceny własnych innowacji z osiągnięciami konkurentów, przedsiębiorcy poszukują nowych rozwiązań, pobudzając w ten sposób własną aktywność innowacyjną i podmiotów w swoim otoczeniu¹²⁰. Istotne znaczenie ma również fakt, czy konkurentami są firmy zagraniczne czy krajowe, oraz czy należą do sektora prywatnego czy państwowego. Większość przedsiębiorstw zagranicznych częściej inwestuje w nowoczesne technologie niż podmioty krajowe, w związku z czym wymuszają konieczność ponoszenia nakładów na działalność innowacyjną i zakup nowych technologii. Ze względu na wyższą efektywność działania oraz większą presję konkurencyjną organizacje z kapitałem prywatnym charakteryzuje wyższa aktywność innowacyjna niż te z partycypacją finansową państwa¹²¹.

W wielu koncepcjach (m.in. M. E. Portera, W. Janasza i K. Kozioł-Nadolnej) podkreśla się znaczenie producentów substytutów w budowaniu potencjału innowacyjnego. Substytuty tworzą naturalne ograniczanie procesu wzrostu cen w ramach danej branży, a także w dłuższej perspektywie wpływają na atrakcyjność podejmowania inwestycji w danej branży. Ich rola jest zbliżona do konkurentów, jednakże czas oddziaływania na przedsiębiorstwo znacznie dłuższy¹²².

3.3. Wewnętrzny potencjał innowacyjny

Wewnętrzny potencjał innowacyjny jest definiowany jako „posiadane przez przedsiębiorstwo zasoby i umiejętności, które mogą być wykorzystane w prowadzonej działalności innowacyjnej”¹²³. W celu podnoszenia swojej zdolności do działań innowacyjnych przedsiębiorcy powinni gromadzić zasoby rzeczowe, zbierać informacje o najnowszych trendach technologicznych, wartościować dane pozyskane z otoczenia i wnętrza firmy oraz podejmować decyzje w obszarze finansowym, marketingowym, produkcyjnym i rozwojowym organizacji¹²⁴.

119 E. Stawasz, *Zewnętrzne uwarunkowania...*, s. 18–23.

120 A. Francik, A. Pocztowski, *Procesy...*, s. 27.

121 M. Dzierżanowski, M. Rybacka, S. Szultka (red.), *Kierunki inwestowania...*, s. 12–13.

122 K. Obłój, *Strategia...*, s. 134.

123 K. Poznańska, *Uwarunkowania...*, s. 41.

124 M. Zastempowski, *Uwarunkowania...*, s. 115.

Dokonując dalszej analizy pojęcia potencjału innowacyjnego z punktu widzenia zasobów, należy zauważyć, że oprócz tego, co przedsiębiorstwo faktycznie posiada (zasoby – aktywa, np. maszyny, urządzenia, marka, itp.), istotne znaczenie ma również występująca w organizacji wiedza¹²⁵. Zasoby mogą mieć charakter materialny (posiadają fizyczną postać) lub niematerialny, jednak bez względu na ich formę, mają być kontrolowane i używane przez podmioty dla rozwijania i wprowadzania w życie swojej strategii¹²⁶.

B. Godziszewski wskazuje, że w klasycznym podejściu do zasobów wyróżnia się dwa podstawowe: kapitał („wszystkie mające fizyczną postać elementy szeroko rozumianego majątku organizacji”) i pracę („ludzie, którzy jako czynnik produkcji, są pracownikami przedsiębiorstwa, posiadają wiedzę, umiejętności i kwalifikacje”)¹²⁷. Na przestrzeni lat dokonano bardziej szczegółowej klasyfikacji zasobów organizacji, co wynika z ich rosnącego znaczenia w budowaniu potencjału podmiotów¹²⁸. Przykładem może być bardziej rozbudowana klasyfikacja J. B. Barneya, który wyróżnił kapitał finansowy (wszelkie zasoby finansowe), kapitał fizyczny (wykorzystywane w przedsiębiorstwie techniki i technologie), kapitał ludzki (pracownicy i ich wiedza, kompetencje, umiejętności, inteligencja i wzajemne relacje) oraz kapitał organizacyjny (struktura organizacyjna podmiotu, formalne i nieformalne procesy planowania, kontrolowania i koordynowania, jego kultura organizacyjna i reputacja, a także nieformalne relacje pomiędzy grupami wewnątrz firmy oraz pomiędzy przedsiębiorstwem i jego otoczeniem)¹²⁹, lub M. Brzezińskiego, wyodrębniającego zasoby finansowe, ludzkie, rzeczowe i informacyjne¹³⁰.

Podobny podział można odnaleźć u A. Żołnierskiego lub R. Sitkowskiej, którzy wyróżniają następujące składniki wewnętrznego potencjału innowacyjnego¹³¹:

125 Szerzej na ten temat: J. Rokita, *Zarządzanie strategiczne...*, s. 139–145.

126 Ch. Olivier, *Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource – Based Views*, „Strategic Management Journal” 1997, no. 18 (9), s. 700.

127 B. Godziszewski, *Zasobowe uwarunkowania...*, s. 63.

128 Tym tematem zajmuje się tzw. szkoła zasobowa, reprezentowana przez E. T. Penrose, J. B. Barneya, G. Hamel, C. K. Prahalad, T. J. Peters, R. H. Waterman, R. M. Grant, B. Wernerfelt, R. J. Williams. Szerzej na ten temat: C. K. Prahalad, G. Hamel, *The Core...*, s. 79–91; J. Barney, *Resources – Based Theories of Competitive Advantage: A Ten-Year Retrospective on the Resource – Based View*, „Journal of Management” 2001, no 27, s. 99–120.

129 J. B. Barney, *Gaining and...*, s. 142–144.

130 M. Brzeziński, *Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2008, s. 81–83.

131 A. Żołnierski, *Potencjał innowacyjny...*, s. 5–6; R. Sitkowska, *Potencjał innowacyjny...*, s. 180.

- kadre (wiedza, doświadczenie, umiejętności i kwalifikacje pracowników, a także strategia zarządzania dostępnymi zasobami i informacjami),
- badania i rozwój (zarówno w postaci komórek B+R, jak i prowadzonych oraz zleconych prac),
- technologię (komputery i technologia ICT, maszyny i urządzenia, stopień zużycia parku maszynowego).

Większość klasyfikacji czynników budujących potencjał innowacyjny nawiązuje do przytoczonego podziału, zaś różnice dotyczą zazwyczaj wyodrębnienia dodatkowych kategorii bądź uwarunkowań. W literaturze można spotkać różne definicje potencjału wewnętrznego przedsiębiorstw (zob. tab. 5).

Tabela 5. Klasyfikacja definicji wewnętrznego potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw

Autor, rok	Definicja
S. D. Hunt, R. M. Morgan, 1995	Zasoby informacyjne, prawne i relacyjne ¹³²
Ch. W. Hofer, D. Schendel, 1978	Zasoby technologiczne i wizerunek ¹³³
M. J. Dollinger, 2003	Zasoby reputacyjne, zasoby ludzkie i intelektualne ¹³⁴
P. F. Drucker, 1992	Wytworzenie przekonania, że powstanie innowacji jest korzystne dla całej organizacji, rozpropagowanie idei i potrzeby innowacji oraz zapewnienie warunków do wzajemnego komunikowania się pracowników, a także wyznaczenie konkretnej strategii wdrożenia innowacji ¹³⁵
R. Hall, 1992	Na potencjał wewnętrzny składają się zasoby, które są w posiadaniu przedsiębiorstwa (potwierdzone prawem własności), oraz umiejętności i kompetencje, które prawnie nie są w posiadaniu podmiotu ¹³⁶
B. de Wit, R. Meyer, 1999	Zasoby dzielą się na materialne (środki fizycznie dostępne w organizacji) i niematerialne (niewidzialne, np. reputacja, wiedza, kultura wewnętrzna, bazy danych czy wiedza) ¹³⁷

132 S. D. Hunt, R. M. Morgan, *The competitive advantage theory of competition*, "Journal of Marketing" 1995, vol. 59, s. 6.

133 Ch. W. Hofer, D. Schendel, *Strategy formulation: Analytical concepts*, St. Paul. West, Minnesota 1978, s. 145–148.

134 M. J. Dollinger, *Entrepreneurship. Strategies and Resources*, Prentice Hall, New Jersey 2003, s. 32.

135 P. F. Drucker, *Innowacje...*, s. 36.

136 R. Hall, *The Strategic Analysis of Intangible Resources*, "Strategic Management Journal" 1992, vol. 13, s. 135–144.

137 B. de Wit, R. Meyer, *Strategy Synthesis. Resolving Strategy Paradoxes To Create Competitive Advantage*, International Business Press, London 1999, s. 198.

Autor, rok	Definicja
M. Dworczyk, R. Szlasa, 2001	Na wewnętrzny potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa składają się umiejętności: określania potrzeb innowacyjnych aktualnie i w przyszłości, przygotowania programu rozwoju i jego optymalizacji przez kierownictwo, kierowania realizacją poszczególnych działań, projektowania rozwiązań innowacyjnych, wdrażania innowacyjnych projektów, zwiększania potencjału B+R, zwiększania potencjału kadrowego, zapewnienia potencjału technicznego, zaopatrzenia w środki finansowe oraz wykorzystania potencjału innowacyjnego załogi i współpracy instytucji wsparcia z kierownictwem ¹³⁸
P. Whitefield, 1979	Wewnętrzny potencjał innowacyjny związany jest ze sposobem zarządzania (strategia organizacji, jej rozwój, charakterystyka rynku, wyniki ekonomiczno-finansowe), kompetencjami menedżera lub właściciela (wykształcenie, umiejętności, doświadczenie) i cechami organizacyjnymi podmiotu (wiek, wielkość i kierunek działalności) ¹³⁹

Źródło: opracowanie własne na podstawie zacytowanych źródeł.

W literaturze funkcjonuje wiele koncepcji wewnętrznego potencjału innowacyjnego. Najpopularniejsza i najczytelniejsza jest ta, która wyróżnia zasoby finansowe, rzeczowe, ludzkie i wiedzę, stąd też w dalszej części pracy zostanie wykorzystana ta klasyfikacja.

3.3.1. Potencjał finansowy

Potencjał finansowy przejawia się w umiejętności gromadzenia środków finansowych i ich przeznaczenia na potrzeby innowacyjno-rozwojowe organizacji oraz wspieranie potrzeb pozostałych składników potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa¹⁴⁰. Zasoby finansowe wpływają na decyzje przedsiębiorców dotyczące strategii działania podmiotów gospodarczych. Źródło ich pochodzenia może być zewnętrzne (kapitał obcy) lub wewnętrzne (kapitał własny)¹⁴¹. Przez kapitał własny należy rozumieć „środki pozostawione do dyspozycji przedsiębiorstwa przez wierzycieli na czas ograniczony”, zaś na kapitał obcy składają się „środki pozostawione do dyspozycji firmy przez jej właścicieli”¹⁴². W kontekście tego podziału mówi się o zewnętrznych uwarunkowaniach innowacyjności podmiotów

138 M. Dworczyk, R. Szlasa, *Zarządzanie innowacjami...*, s. 177–180.

139 P. Whitefield, *Innowacje...*, s. 140–142.

140 J. Łunarski, D. Stadnicka, *Metoda samooceny potencjału innowacyjnego organizacji*, „Technologia i Automatyzacja Montażu” 2007, nr 4, s. 37.

141 K. Janasz, *Kapitał w finansowaniu działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w Polsce. Źródła i modele*, Difin, Warszawa 2010, s. 25.

142 W. Pluta, *Budżetowanie kapitałów*, PWE, Warszawa 2000, s. 115.

z sektora MSP (takich jak polityka innowacyjna państwa wspierająca finansowanie inwestycji czy też łatwy dostęp do kredytów bankowych) oraz wewnętrznych determinantach (np. skłonność właściciela do korzystania z finansowania zewnętrznego)¹⁴³. Do pierwszej grupy należą czynniki ściśle związane z rozwojem gospodarki i systemu finansowego, pozostające poza kontrolą osób zarządzających przedsiębiorstwem (np. poziom rozwoju i stabilność gospodarki, pomoc publiczna dla innowacyjnych podmiotów, regulacje prawne i procedury administracyjne związane z pozyskaniem kapitału, polityka innowacyjna państwa, aktywność instytucji otoczenia biznesu)¹⁴⁴. Z kolei wewnętrzne uwarunkowania finansowe są ściśle związane z osobą przedsiębiorcy i mogą mieć charakter¹⁴⁵:

- subiektywny, np. wiedza, kwalifikacje i umiejętności z zakresu gospodarki finansowej, skłonność do ryzyka, szybkość reakcji na zmiany, zdolność do obserwacji otoczenia, preferencje przedsiębiorcy w zakresie wyboru źródeł finansowania,
- obiektywny, np. stopień samofinansowania, wartość i rodzaje majątku przedsiębiorstwa,
- stopień zapotrzebowania na kapitał obcy,
- możliwość pozyskania kapitału.

Finansowanie działalności podmiotów z sektora MSP jest zadaniem trudnym przede wszystkim ze względu na ich ograniczony dostęp do kapitałów¹⁴⁶. Kolejny problem stanowi właściwa ocena projektu innowacyjnego – ze względu na fakt, że charakteryzują się one oryginalnością i niepowtarzalnością, nie ma możliwości porównania ich ze zwykłymi przedsięwzięciami inwestycyjnymi, w związku z czym wymagają większej wiedzy, elastyczności i środków finansowych na ich ocenę¹⁴⁷. Należy również rozważyć inny aspekt tego zagadnienia – zwiększone ryzyko działalności innowacyjnej (obok typowych rodzajów ryzyka występują

143 T. Kierczyński, *Zakres i granice odpowiedzialności państwa na rzecz rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] E. Orechwa-Maliszewska, A. Kopczyk (red.), *Finansowe aspekty funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2003, s. 12.

144 M. Krawczyk, *Finansowanie działalności innowacyjnej MŚP. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 112.

145 A. Skowronek-Mielczarek, *Małe i średnie...*, s. 13.

146 Szerzej: M. Wypych, *Zarządzanie wynikiem finansowym przedsiębiorstwa*, [w:] L. Pawłowicz, R. Wierzbą, *Finanse przedsiębiorstw wobec procesów globalizacji. Finanse, bankowość i ubezpieczenia wobec procesów globalizacji*, CeDeWu, Warszawa 2003.

147 J. Bogdanienko, *W poszukiwaniu przyszłości. Zarządzanie strategiczne firmą*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002, s. 125.

nowe, związane ze specyfiką danej innowacji)¹⁴⁸. Dla potencjalnego inwestora sfinansowanie takiego projektu jest ryzykowne¹⁴⁹ ze względu na długi okres zwrotu zainwestowanego kapitału, wynikający m.in. ze zwiększonych nakładów kapitałowych, konieczności przeprowadzenia prac badawczo-rozwojowych, itp.¹⁵⁰

Pozyskiwanie środków finansowych, ich wykorzystywanie i efektywne zarządzanie nimi wymaga znajomości specyfiki poszczególnych źródeł finansowania¹⁵¹ oraz optymalnego ich doboru do potrzeb przedsiębiorstwa. Wśród najistotniejszych czynników decydujących o zapotrzebowaniu na kapitał organizacji należy wymienić¹⁵²:

- czas inwestycji,
- szybkość przebiegu procesów ekonomicznych,
- poziom wykorzystania zdolności produkcyjnej,
- rozmiary produkcji i zbytu.

Nie każde źródło finansowania działalności jest dostępne i równie atrakcyjne dla małych i średnich przedsiębiorstw. W pierwszej kolejności przedsiębiorcy decydują się na korzystanie z kapitałów własnych, traktując je jako najbezpieczniejszą metodę prowadzenia działalności gospodarczej. Zasoby te wpływają na zwiększenie płynności finansowej podmiotów gospodarczych oraz stanowią bazę gwarancyjną dla wierzycieli¹⁵³. Jednakże główną wadą finansowania kapitałem własnym jest to, że nie zawsze przynosi ono korzyści (zwłaszcza w sytuacji osiągnięcia strat)¹⁵⁴.

Z kolei te bardziej złożone formy finansowania praktycznie pozostają poza zasięgiem tych podmiotów ze względu na ograniczony czas oddania

148 P. Głodek, M. Gołębiowski, *Finansowanie innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006, s. 9.

149 W. Pluta, *Nowa metoda optymalizacji poziomu kapitałów obcych w MSP*, [w:] J. Więclawski, P. Karpuś (red.), *Rynek finansowy. Szanse i zagrożenia rozwoju. Zarządzanie finansami przedsiębiorstw i instytucji*, T. II, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2005, s. 21.

150 H. Henzel, *Współczesne kierunki inwestowania – formy i efekty*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2005, s. 171–172.

151 B. Mikołajczyk, M. Krawczyk, *Aniołowie biznesu w sektorze MSP*, Difin, Warszawa 2007, s. 26.

152 T. Łuczka, *Kapitał obcy...*, s. 36–37.

153 J. Kubiak, T. Nowaczyk, *Swoboda działalności gospodarczej a system zasilania kapitałowego przedsiębiorstw*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny, Socjologiczny” 2005, nr 3, s. 178.

154 A. Bretyn, *Źródła finansowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] M. Kunasz (red.), *Problemy gospodarowania w dobie globalizacji. Materiały konferencyjne*, Wydawnictwo Katedry Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 17.

kapitału do dyspozycji przedsiębiorstwa, a poza tym są to zwykle środki drogie i wymagające spełnienia dodatkowych warunków proceduralnych, jak choćby wniesienie dodatkowego zabezpieczenia pożyczanej kwoty¹⁵⁵. Wybór konkretnej formy finansowania pociąga za sobą określone konsekwencje, jednakże korzystanie z kapitału obcego umożliwia bardziej elastyczne prowadzenie strategii finansowej niż w przypadku środków własnych, a także pozwala na realizację przedsięwzięć przekraczających własne możliwości finansowe podmiotu¹⁵⁶.

Także w odniesieniu do podmiotów z sektora MSP ma zastosowanie teoria hierarchii metod finansowania S. C. Myersa. Zgodnie z tą regułą, przedsiębiorstwa wybierają źródła pochodzenia kapitału według określonej kolejności, nie dążąc do maksymalizacji wartości firmy¹⁵⁷. Jako pierwsze wybierają zasoby własne, zaś w przypadku ich niedoboru sięgają po środki zewnętrzne, przy czym korzystają z tych źródeł, które w jak najmniejszym stopniu uzależniają je od kapitałodawcy¹⁵⁸.

Wybierając sposób finansowania działalności gospodarczej, małe i średnie przedsiębiorstwa kierują się kryterium atrakcyjności, tzn. uznają za najbardziej atrakcyjne takie kapitały, które są łatwo dostępne, elastyczne, a ich koszt jest stosunkowo niski¹⁵⁹. Dostępność jest pierwszym warunkiem wyboru określonej formy pozyskania środków i niejednokrotnie stanowi najważniejszą barierę rozwoju i ekspansji tych podmiotów. Podział poszczególnych źródeł finansowania działalności małych i średnich przedsiębiorstw przedstawia tabela 6.

Do grupy źródeł finansowania łatwo dostępnych zakwalifikowano środki własne, kredyty od dostawców, poręczenia kredytowe, środki unijne, pożyczki z sektora pozabankowego, dotacje budżetowe oraz pożyczki od znajomych i rodziny. Można zatem stwierdzić, że są to środki, których stopień trudności pozyskania jest stosunkowo niski – przykładowo dla funduszy unijnych może to być udział w szkoleniach czy koniecz-

155 R. Borowiecki, S. Czaja, A. Jaki, *Strategia gospodarowania kapitałem w przedsiębiorstwie. Zagadnienia wybrane*, TNOiK, Warszawa-Kraków 1997, s. 11–12; W. Bień, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 1999, s. 157.

156 Kryteria oceny atrakcyjności poszczególnych źródeł finansowania działalności MSP opracowano w publikacji: M. Ziemia, *Ocena atrakcyjności źródeł...*, s. 267–278.

157 Szerzej: S. C. Myers, *The Capital Structure Puzzle*, "Journal of Finance" 1984, vol. 39, issue 3.

158 T. Łuczka, *Kapitał obcy w małym i średnim przedsiębiorstwie. Wybrane aspekty mikro- i makroekonomiczne*, PWN, Warszawa-Poznań 2001, s. 51.

159 J. Kubiak, *Hierarchia źródeł krótkoterminowego finansowania przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005, s. 19.

Tabela 6. Dostępność źródeł finansowania dla małych i średnich przedsiębiorstw

	Łatwo dostępne	Średnio dostępne	Trudno dostępne
Forma finansowania dostępna głównie dla MSP	<ul style="list-style-type: none"> • poręczenia kredytowe • pożyczki z sektora pozabankowego 	<ul style="list-style-type: none"> • kredyty bankowe krótkoterminowe 	
Formy finansowania dostępne w większym stopniu dla MSP niż dużych podmiotów	<ul style="list-style-type: none"> • dotacje budżetowe • pożyczki od rodziny i znajomych • środki unijne 	<ul style="list-style-type: none"> • kredyty od odbiorców 	
Formy finansowania dostępne dla wszystkich przedsiębiorstw	<ul style="list-style-type: none"> • środki własne • kredyty od dostawców 	<ul style="list-style-type: none"> • leasing • factoring 	<ul style="list-style-type: none"> • środki pochodzące z funduszy <i>venture capital</i> • franchising
Formy finansowania mniej dostępne dla MSP niż dla dużych podmiotów		<ul style="list-style-type: none"> • środki z emisji dłużnych papierów wartościowych na rynku pozagiełdowym 	<ul style="list-style-type: none"> • kredyty bankowe długoterminowe
Formy finansowania raczej niedostępne dla MSP			<ul style="list-style-type: none"> • środki z emisji akcji na rynku giełdowym • środki z emisji obligacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Wolański, *Nowe źródła finansowania rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] A. Żołnierski (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, PARP, Warszawa 2009, s. 82.

ność wniesienia wkładu własnego (co zwykle nie sprawia przedsiębiorcom specjalnych problemów, gdyż rozpoczynając działalność, planują ich udział w finansowaniu), zaś w szczególnych przypadkach, jak na przykład kapitału własnego czy pożyczki od rodziny, ich zdobycie nie jest obwarowane dodatkowymi warunkami¹⁶⁰. Co istotne, środki unijne, pożyczki od rodziny i znajomych oraz dotacje budżetowe to formy finansowania, które są głównie wykorzystywane w działalności małych i średnich przedsiębiorstw¹⁶¹.

Kolejnym kryterium wyboru jest koszt kapitału, zarówno obcego, jak i własnego. Ten czynnik wyraża koszt alternatywny z punktu widze-

160 R. Wolański, *Nowe źródła finansowania rozwoju...*, s. 82.

161 A. Basu, S. C. Parker, *Family Finance and New Business Start-ups*, "Oxford Bulletin of Economics and Statistics" 2001, no 63, s. 3, [w:] P. Auerswald, A. Bozkaya, *Financing Entrepreneurship*, The International Library of Entrepreneurship, An Elgar Reference Collection, Edward Elgar, Cheltenham–Northampton 2008, s. 335.

nia właściciela (czyli ile zarobiłby angażując się w projekt o podobnym poziomie ryzyka). Pozyskanie i wykorzystanie zasobów zewnętrznych generuje koszty specyficzne dla danego źródła ich pochodzenia (wymagane zabezpieczenia i koszty bieżące zadłużenia)¹⁶². Czynniki te zależą m.in. od ryzyka inwestycji dla kapitałodawcy i długości okresu, na jaki zostały pożyczone środki (przykładowo kredyty długoterminowe są „droższe” niż krótkoterminowe), ale także sytuacji danego podmiotu. Należy przy tym podkreślić, że koszt kapitału obcego dla małych i średnich przedsiębiorstw (zwłaszcza dla tej pierwszej grupy) jest wyższy niż w przypadku dużych podmiotów ze względu na ryzyko, jakie niesie ze sobą inwestycja w ten sektor – około 30% nowo powstałych firm jest likwidowane przed upływem trzech lat od ich powstania, zaś 50% ogłasza upadłość w ciągu pierwszych pięciu lat funkcjonowania. Jak już wspomniano wcześniej, przedsiębiorcy z sektora MSP preferują jako źródło finansowania działalności kapitały własne, dlatego też jest mało prawdopodobne, żeby zmniejszenie kosztów zewnętrznych zasobów finansowych wpłynęło na zmianę procesu decyzyjnego odnośnie do działań inwestycyjnych, ale mogłoby wpłynąć na wzrost korzyści płynących z inwestycji poprzez eliminację nadmiernych obciążeń¹⁶³. Należy jednak zaznaczyć, że koszt kapitału obcego, ze względu na mniejsze ryzyko oraz korzyści podatkowe, jest niższy od kosztu kapitału własnego¹⁶⁴.

Ostatnim kryterium branym pod uwagę w niniejszej klasyfikacji źródeł finansowania jest elastyczność danego źródła finansowania. Pod tym pojęciem należy rozumieć szybkość pozyskania środków, ich wielkość, czas spłaty zadłużenia, zakres kontroli kapitałodawcy oraz stopień skomplikowania i sformalizowania całej procedury¹⁶⁵. Czas pozyskania kapitału ma niekiedy kluczowe znaczenie dla powodzenia inwestycji, a ewentualne opóźnienia mogą sprawić, że stanie się ona nieopłacalna. Czynnikiem, który ma wpływ na termin pozyskania zasobów, jest stopień skomplikowania procedury ubiegania się o nie – im więcej dodatkowych warunków trzeba spełnić, tym staje się ona dłuższa. Z kolei czas spłaty kapitału i opcja renegotjacji tego terminu stwarzają możliwość dostosowania finansowa-

162 P. Bąk, *Charakterystyka źródeł pozyskiwania kapitału i finansowania działalności przedsiębiorstw górniczych*, „Gospodarka Surowcami Mineralnymi” 2007, t. 23, z. 2, Polska Akademia Nauk, s. 116.

163 H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła...*, s. 23–27.

164 M. Jerzemowska, *Kształtowanie struktury kapitału w spółkach akcyjnych*, PWN, Warszawa 1999, s. 15.

165 R. Wolański, *Nowe źródła finansowania*, s. 81.

nia do specyfiki inwestycji¹⁶⁶. Przedsiębiorcy starają się pozyskać taką formę kapitału obcego, która byłaby jak najbardziej elastyczna, to znaczy jak najbardziej odpowiadająca potrzebom przedsiębiorstwa.

Wybór instrumentu finansowego zależy również od etapu procesu innowacyjnego (zob. rys. 8). Etap i potencjał rozwojowy podmiotu, z którym wiąże się różny poziom ryzyka i wysokość zwrotu z inwestycji, stanowi odpowiednio barierę bądź zachętę do zaangażowania przez inwestorów środków¹⁶⁷. W pierwszej fazie (zasiewu lub zgodnie z wcześniejszym nazewnictwem koncepcji) małe i średnie przedsiębiorstwa korzystają ze środków własnych oraz pożyczek od rodziny i znajomych, czyli źródeł najczęściej wykorzystywanych w finansowaniu ich działalności (nie tylko innowacyjnej). Ze względu na fakt, że są to kapitały mocno ograniczone i najczęściej nie stanowią należytego zabezpieczenia dla przedsięwzięcia¹⁶⁸, podmioty gospodarcze szukają alternatywnych źródeł, jakimi mogą być np. środki publiczne i parapubliczne¹⁶⁹.

Na dalszych etapach przedsiębiorca może próbować pozyskać finansowanie zewnętrzne, głównie poprzez anioły biznesu (inwestorów indywidualnych) i fundusze *seed* oraz nieco później fundusze *venture capital*¹⁷⁰. Dla wdrożonego już projektu innowacyjnego, bazującego na nowych rozwiązaniach, opierającego się na nowoczesnych rozwiązaniach technicznych, ciekawym sposobem finansowania mogą być przedsiębiorstwa przemysłowe. Mogą one pełnić rolę inwestora strategicznego lub (co jest korzystniejsze z punktu niezależności firmy) jako korporacyjny inwestor *venture capital*¹⁷¹. W zaawansowanych fazach możliwe jest korzystanie z kredytów bankowych oraz instrumentów kapitałowych, jednakże

166 K. Łach, *Propozycja metodyki oceny sposobów finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2005, nr 687, s. 105–106.

167 J. Węclawski, *Kompozycja instrumentów finansowania wzrostu przedsiębiorstwa*, [w:] J. Węclawski, B. Filipiak (red.), *Finansowe aspekty rozwoju polskiej gospodarki*, Difin, Warszawa 2007, s. 208.

168 Fundacja Edukacji Europejskiej, *Źródła finansowania działalności gospodarczej i montaż finansowy*, Fundacja Edukacji Europejskiej, Wałbrzych 2006, s. 4.

169 K. B. Matusiak, *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*, Instytut Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego oraz Stowarzyszenie Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Łódź–Poznań 2005, s. 12–13.

170 Szerzej: A. Kukliński (red.), *Nauka – technologia – globalizacja. Wzajemne powiązania i globalne tendencje rozwoju*, KBN, Warszawa 1995; P. Tymowicz, P. Rot, *Fundusze venture capital w Polsce*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2002, s. 6.

171 P. Głodek, M. Gołębiowski, *Finansowanie innowacji...*, s. 10.

Rysunek 19. Źródła finansowania działalności innowacyjnej w małych i średnich przedsiębiorstwach w zależności od fazy rozwoju projektu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Głodek, M. Gołębiowski, *Finansowanie innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006, s. 11; V. Revest, S. Sapio, *Financing Technology – Based Small Firms in Europe: A Review of the Empirical Evidence*, “Workin Paper Series” 2009, no 28, LEM; A. Damodaran, *Corporate Finance. Theory and Practice*, Second ed., John Wiley & Sons, New York 2001, s. 512–562; Bank of England, *Financing of Technology – Based Small Firms*, <http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/financeforsmallfirms/hightech2001.pdf> (dostęp 01.08.2012).

ze względu na fakt, że projekty innowacyjne (a zwłaszcza projekty innowacyjne w małych i średnich przedsiębiorstwach) są ryzykowne, dostęp do tych form finansowania jest kosztowny i wymaga spełnienia szeregu warunków¹⁷².

Badania sektora MSP w Polsce pokazują, iż ponad 50% podmiotów do sfinansowania projektów innowacyjnych wykorzystuje wyłącznie kapitały własne oraz kredyty od dostawców. W dalszej kolejności małe i średnie przedsiębiorstwa wykorzystują najbardziej znane, powszechnie

¹⁷² Szerzej: R. Wolański, *Relacje między bankami a małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, Prace naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2005.

występujące źródła, jak kredyt bankowy (głównie krótkoterminowy) oraz leasing. Według różnych badań sektora MSP z kredytów korzysta około 30% tych przedsiębiorstw, zaś z leasingu około 20% przedsiębiorstw¹⁷³.

3.3.2. Potencjał ludzki

Potencjał ludzki to liczba zatrudnionych, ich struktura, a także ich kwalifikacje i umiejętności¹⁷⁴. Na przestrzeni lat rozwijała się teoria zarządzania zasobami ludzkimi i obecnie są one uważane przez wielu badaczy za kluczowy czynnik budujący potencjał konkurencyjny regionów i przedsiębiorstw¹⁷⁵. W literaturze pojęcia kapitału ludzkiego oraz potencjału ludzkiego są traktowane tożsamo, stąd też w pracy terminy te będą stosowane zamiennie. Sposobem zdobycia przewagi nad konkurentami jest posiadanie pewnych walorów bądź też posiadanie ich w większej ilości lub o wyższej jakości. W przypadku regionów, o szansie rozwoju decyduje położenie geograficzne, występujące zasoby naturalne, stopień wykorzystania posiadanych czynników wytwórczych, itp.¹⁷⁶ Jednakże dopiero wiedza o tym, jak posiadany potencjał wykorzystać, ma wpływ na rozwój regionu, a także możliwość zdobycia przewagi konkurencyjnej. Coraz większego znaczenia nabiera wiedza, informacja i kreatywność, zaś czynnikiem sukcesu jest właśnie kapitał ludzki¹⁷⁷.

W literaturze można spotkać wiele definicji potencjału ludzkiego. Początkowo pod pojęciem tym rozumiano „cechy populacji, które mają wartość i mogą być wzbogacane za pomocą inwestowania”¹⁷⁸. Definicja ta na przestrzeni lat ewoluowała w wyniku prowadzonych badań, obejmując kolejne aspekty danego zagadnienia. Najpopularniejsze objaśnienia pojęcia kapitału ludzkiego prezentuje tabela 7.

173 R. Wolański, *Wiedza i innowacje...*, s. 15.

174 K. Poznańska, *Uwarunkowania...*, s. 40–41.

175 J. Świtła, *Wpływ kapitału ludzkiego na rozwój regionalny w Polsce w kontekście gospodarki wiedzy*, [w:] E. Okoń-Horodyńska, S. Pangsy-Kania (red.), *Innowacyjność w budowaniu gospodarki wiedzy w Polsce*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007, s. 75.

176 R. Czyszkievicz, M. Molewicz, *Kapitał ludzki – czynnik rozwoju regionalnego*, „Roczniki Rozwoju Samorządów Woj. Zachodniopomorskiego 2003–2004” 2006, t. IV, UM Szczecin, s. 19.

177 B. Klepacki, *Niematerialne czynniki rozwoju rolnictwa polskiego*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” 2007, tom IX, nr 1, s. 231–235.

178 T. W. Schultz, *Investing in People: The Economics of Population Quality*, University of California, Berkley 1981, s. 21.

Tabela 7. Klasyfikacja definicji kapitału ludzkiego

Autor, rok	Definicja
S. R. Domański, 1998	Zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i siły vitalnej, zawarty w danym społeczeństwie/narodzie ¹⁷⁹
M. Dudek, 2003	Zdolność i umiejętność zastosowania w procesie produkcyjnym posiadanej wiedzy, ale również istotny czynnik akumulacji i wzrostu gospodarczego ¹⁸⁰
S. Marciniak, L. Białoń, Cz. Pietras, T. Obrębski, 2002	Szereg możliwości tworzenia coraz doskonalszych przestrzeni cywilizacyjnych opartych na więziach społecznych, na wartościach związanych z poczuciem przydatności dla innych ludzi, przynależności do różnych grup, tworzenia nowych wartości – kultury ¹⁸¹
A. B. Czyżewski, M. Góralczyk-Modzelewska, E. Saganowska, M. Wojciechowska, 2001	W wąskim ujęciu kapitał ludzki jest efektem inwestycji w oświatę i kształcenie, uzewewnętrznionym w cechach jakościowych zasobu pracy, zaś w szerokim ujęciu do inwestycji tworzących zasób kapitału ludzkiego zalicza się wszystkie inwestycje, które mogą wpływać na poprawę jakościowych cech pracy ludzkiej, a zatem inwestycje w zdrowie, ochronę środowiska, a także kulturę ¹⁸²
B. Koźuch, 1998	Wielkość wewnętrzna, ucieleśniona w człowieku, umożliwiającą mu maksymalizowanie swego dobrobytu ¹⁸³
OECD, 2007	Połączenie własnych wrodzonych talentów i zdolności ludzi oraz umiejętności i wiedzy, które są zdobywane w trakcie edukacji i szkoleń ¹⁸⁴
C. Azariadis, A. Drazen, 1990	Zasób wiedzy, zdolności oraz zdrowie, które łącznie zwiększają produktywność danego człowieka ¹⁸⁵
A. Pocztowski, 2003	Kultura przedsiębiorstwa, wiedza i umiejętności pracowników oraz poziom ich motywacji, kompetencje ¹⁸⁶

179 S. R. Domański, *Kapitał ludzki. Stan i perspektywy*, [w:] *Kapitał ludzki*, RSSG przy Radzie Ministrów, Warszawa 1998, s. 67.

180 M. Dudek, *Akumulacja i wartość kapitału ludzkiego w warunkach międzynarodowej wymiany gospodarczej*, Materiały z Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Wpływ zasobów niematerialnych na wartość firmy”, Kazimierz Dolny, 28–30 listopada 2003 r., UMCS, Lublin 2003, s. 431.

181 S. Marciniak, L. Białoń, Cz. Pietras, T. Obrębski, *Perspektywy kapitału ludzkiego jako czynnika wzrostu gospodarczego Polski*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2002, s. 11.

182 A. B. Czyżewski, M. Góralczyk-Modzelewska, E. Saganowska, M. Wojciechowska, *Regionalne zróżnicowanie kapitału ludzkiego w Polsce*, Studia i Prace Zakładu Badań Statystyczno-Ekonomicznych, GUS i PAN, Warszawa 2001, s. 6.

183 B. Koźuch, *Inwestowanie w kapitał ludzki a rozwój gospodarki*, Sesja IV „Przedsiębiorczość i konkurencyjność”, z. 12, Warszawa 1998, s. 8.

184 Szerzej: *OECD Insights, Human Capital: How what you know shapes your life*, OECD 2007.

185 C. Azariadis, A. Drazen, *Threshold Externalities in Economic Development*, “Quarterly Journal of Economics” 1990, no 105, s. 501–526.

186 A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2003, s. 45.

Autor, rok	Definicja
K. Sveiby, 2010	Wykształcenie, doświadczenie, umiejętności (kompetencje), stosunek do organizacji i witalność ¹⁸⁷
M. Bratnicki, 1999	Ludzie trwale związani z przedsiębiorstwem i jego misją, posiadający umiejętność współpracy, kreatywność, kwalifikacje, a także motywację, kompetencje i zręczność intelektualną ¹⁸⁸
W. R. Bukowitz, R. L. Williams, 2000	Możliwości indywidualne osób i zespołów pracowniczych do zaspokajania potrzeb klientów, a także kompetencje i modele myślowe ¹⁸⁹
H. Król, 2006	Wiedza, umiejętności, zdolności, zdrowie, motywacja, postawy i wartości pracowników ¹⁹⁰
L. Edvinsson, M. S. Malone, 2001	Wiedza, umiejętności, innowacyjność oraz zdolność pracowników do wykonywania zadań ¹⁹¹
H. Saint-Onge, 1996	<i>Know-how</i> , poziom wykształcenia, kwalifikacje zawodowe, wiedza i umiejętności związane z wykonywaną pracą, predyspozycje zawodowe, predyspozycje psychometryczne, przedsiębiorczość, zapał, innowacyjność oraz zdolności ¹⁹²

Źródło: opracowanie własne na podstawie zacytowanych źródeł.

Poziom kapitału ludzkiego jest uzależniony od sytuacji demograficznej kraju, jednakże na jego jakość mają wpływ doświadczenie, wykształcenie i umiejętności jednostek. Co istotne, na aspekt jakościowy wpływa szereg działań, m.in. w zakresie¹⁹³:

- ochrony zdrowia,
- szkoleń na różnych poziomach (podstawowym, średnim, wyższym, podyplomowym oraz szkoleń dla dorosłych),
- migracji ludzi w celu znalezienia pracy lub czynności umożliwiających dostosowanie się do zmieniających się warunków otoczenia,

187 K. Sveiby, *Measuring Intangibles and Intellectual Capital – An Emerging First Standard*, <http://www.sveiby.com/articles/EmergingStandard.html> (dostęp 16.09.2010).

188 M. Bratnicki, *Spojrzenie na kapitał intelektualny z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999, s. 35–38.

189 W. R. Bukowitz, R. L. Williams, *The Knowledge Management Fielbook*, *Financial Time*, Prentice Hall, London 2000, s. 223.

190 H. Król, *Kapitał ludzki organizacji*, [w:] H. Król, A. Ludwiciński (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa 2006, s. 94.

191 L. Edvinsson, M. S. Malone, *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001, s. 17.

192 H. Saint-Onge, *Tacit Knowledge: The Key to Strategic Alignment of Intellectual Capital*, "Strategy and Leadership" 1996, vol. 24, no 2, s. 10–14.

193 S. Marciniak, L. Białoń, Cz. Pietras, T. Obrębski, *Perspektywy kapitału...*, s. 14.

- doradztwa i pozyskiwania informacji o rynku,
- prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej.

Kapitał ludzki stanowi istotny element niematerialnych zasobów przedsiębiorstw z sektora MSP, którego jakość ma wpływ na funkcjonowanie całego podmiotu. Należy pamiętać, że organizacje te opierają swoją działalność na wiedzy i kontaktach właścicieli, znajomości rynku, tworzeniu relacji z klientami i dużej elastyczności¹⁹⁴. Takie cechy, jak: zdolność uczenia się, znajomość technologii informacyjnej (IT), umiejętności analityczne, dedukcyjne, podejmowania decyzji, komunikowania się, umiejętność pracy w zespole, kreatywność, strategiczne myślenie, zdolności przywódcze czy chęć samodoskonalenia, składające się na kluczowe cechy pracowników, powinny być u nich systematycznie rozwijane. Sposobem na podnoszenie kompetencji osób zatrudnionych w małych i średnich podmiotach są regularne szkolenia, ale również poczucie stabilności zatrudnienia i stała poprawa kwalifikacji (pobudzana ze strony pracowników i pracodawcy)¹⁹⁵.

Zasoby ludzkie w polskich przedsiębiorstwach charakteryzują się dużą niejednorodnością, zaś szybko zmieniające się otoczenie podmiotów powoduje, że posiadana przez pracowników wiedza i umiejętności stosunkowo szybko się dezaktualizują. Stąd też sposobem na podniesienie jakości kapitału ludzkiego, a przez to wzrost innowacyjności, konkurencyjności i kreatywności oraz poprawę efektywności działania organizacji, jest jego rozwój poprzez szkolenie i kształcenie zatrudnionych osób¹⁹⁶.

Cechą specyficzną dla kapitału ludzkiego jest możliwość jego ciągłego rozwoju i wzrostu – człowiek może pogłębiać posiadaną wiedzę lub zdobyć nowe umiejętności poprzez udział w szkoleniach, naukę języków obcych, edukację, praktyczną naukę w czasie wykonywanej pracy, itp. Wszystkie te działania wpływają na wzrost konkurencyjności pracownika na rynku pracy, a zgodnie z teoriami związanymi z poten-

194 M. Marcinkowska, Kapitał intelektualny w MSP, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 209–222.

195 V. R. Montequin, F. O. Fernández, V. A. Cabal, N. R. Gutierrez, *An Integrated Framework for Intellectual Capital Measurement and Knowledge Management Implementation in Small and Medium-Sized Enterprises*, "Journal of Information Science" 2006, no 32, s. 529; Ch. Martin, J. Hartley, *SME Intangible Assets*, ACCA Research Report No. 93, Certified Accountants Educational Trust, London 2006, s. 68–69.

196 J. Korpus, *Rozwój kapitału ludzkiego w MSP województwa śląskiego w świetle badań empirycznych*, [w:] S. Pangsy-Kania (red.), *Wiedza i innowacje w rozwoju polskich regionów: siły motoryczne i bariery*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 250.

cją ludzką, rynek pracy jest otwarty na każdego, kto reprezentuje większe walory niż jego konkurenci¹⁹⁷. Z drugiej jednak strony, także pracodawcy są zainteresowani zatrudnianiem jak najbardziej wykwalifikowanych pracowników, a w dalszej perspektywie dbaniem o ich rozwój ze względu na zwiększoną wydajność ich pracy, wyższą jakość świadczonych usług, a w konsekwencji sukces i konkurencyjność całego przedsiębiorstwa.

U podstaw zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach leży przekonanie, że pracownicy są kapitałem, którego wartość powinno się systematycznie podnosić poprzez inwestowanie w szkolenia i inne formy doskonalenia zawodowego. Do najistotniejszych korzyści z inwestycji w rozwój kapitału ludzkiego należą¹⁹⁸:

- budowanie trwałych relacji pracodawcy z pracownikami,
- motywowanie zatrudnionych osób do pozyskiwania nowej wiedzy i rozwijania nowych umiejętności,
- wzmacnianie poczucia identyfikacji z organizacją,
- poprawa komunikacji z pracownikami,
- pomoc w realizacji osobistych potrzeb i pragnień,
- wzbogacenie pracy i podniesienie jakości jej wykonywania.

Małe i średnie przedsiębiorstwa są specyficznym środowiskiem rozwoju kapitału ludzkiego chociażby ze względu na ograniczone możliwości kapitałowe, uzależnienie kierunków podejmowanych działań od koncepcji właściciela czy też dużą uniwersalizację stanowisk. Zatem z jednej strony sukces takich przedsięwzięć jest w większym stopniu zdeterminowany wiedzą i umiejętnościami pracowników, ale z drugiej w mniejszym zakresie podejmowane są inicjatywy mające na celu podnoszenie kwalifikacji zatrudnionych osób.

Co istotne, w podmiotach z sektora MSP polityka rozwoju pracowników jest w znacznym stopniu ograniczona lub w ogóle nie występuje, czego naturalną konsekwencją jest pozostawienie kwestii podnoszenia kompetencji samemu zatrudnionemu. Współcześnie można zauważyć w społeczeństwie rosnącą świadomość konieczności zdobywania wiedzy i jej systematycznego aktualizowania, w związku z czym zatrudnione osoby podejmują takie działania nie tylko ze względów finansowych (awans, podwyżka, itp.), ale również ze względu na potrzebę rozwoju osobistego.

197 R. Czyszkievicz, M. Molewicz, *Kapitał ludzki...*, s. 15.

198 M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 1999, s. 186–187; J. Fitz-Enz, *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, Kraków 2001, s. 23–24.

3.3.3. Potencjał rzeczowy

Na potencjał rzeczowy przedsiębiorstwa składają się wykorzystywane techniki i technologie (w tym technologie informatyczne), maszyny i urządzenia (w tym komputery) oraz dostęp firmy do stosowanych w procesach produkcyjnych materiałów¹⁹⁹. Innymi słowy przez zasoby rzeczowe należy rozumieć środki dostępne dla organizacji, które mają materialną postać i które są wykorzystywane do wytwarzania dóbr lub świadczenia usług²⁰⁰. Do istotnych cech zasobów rzeczowych należą²⁰¹:

- produktywność, tj. mogą być wykorzystywane w procesach produkcyjnych,
- brak możliwości używania ich w wielu miejscach równocześnie (są przypisane do konkretnego miejsca i zadania),
- możliwość używania ich w wielu cyklach produkcyjnych,
- deprecjacja w trakcie używania,
- powodowanie powstawania kosztów z tytułu ich posiadania (np. nieruchomości) lub wykorzystywania (np. środki trwałe),
- posiadanie wymiaru ilościowego i jakościowego,
- nabycie w wyniku kumulowania się efektów decyzji w długim czasie (decyzji inwestycyjnych, decyzji o zakupach, sprzedaży lub likwidacji),
- możliwość ich nabycia, wzięcia w leasing, wydzierżawienia lub sprzedania,
- ograniczoność (rzadkość występowania, co przekłada się na ich cenę),
- różny stopień transferowalności (np. w przypadku nieruchomości całkowity brak),
- różny stopień substytucyjności.

Należy przy tym powiedzieć, że zasoby rzeczowe są niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej, zwłaszcza w przedsiębiorstwach produkcyjnych. W przedsiębiorstwach usługowych ich rola jest odmienna, gdyż zazwyczaj nie biorą one udziału w świadczeniu klientom usług, lecz wspomagają procesy organizacyjne. Niemniej bez ich udziału nie możliwe byłoby prowadzenie działalności gospodarczej, np. prowadzenie księgowości, ewidencji, tworzenie nowych technologii, itp.²⁰²

199 M. Brzeziński (red.), *Wprowadzenie...*, s. 81–83.

200 B. de Wit, R. Meyer, *Strategy...*, s. 198.

201 K. Obłój, *Strategia...*, s. 222–223.

202 S. Kasiewicz, *Zasoby przedsiębiorstwa i ich wykorzystanie*, [w:] S. Kasiewicz, H. Możaryn (red.), *Teoria przedsiębiorstwa. Wybrane zagadnienia*, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2004, s. 71.

Potencjał rzeczowy obejmuje przede wszystkim środki trwałe (bez inwentarza żywego). Zasoby te stanowią składniki majątku trwałego przedsiębiorstwa, charakteryzują się określoną długością okresu eksploatacji, stopniową degradacją w trakcie użytkowania i zwykle mają określoną wartość progową. Klasyfikacja środków trwałych GUS wyróżnia następujące grupy środków trwałych²⁰³:

- grunty i melioracje,
- budynki, budowle,
- kotły i maszyny energetyczne,
- maszyny, urządzenia i aparaty ogólnego zastosowania,
- maszyny, urządzenia i aparaty specjalne branżowe,
- urządzenia techniczne,
- środki transportu,
- narzędzia, przyrządy, ruchomości i wyposażenie.

Znaczenie zasobów rzeczowych w działalności przedsiębiorstw zmieniło się na przestrzeni lat. W tradycyjnych organizacjach dążono do tego, by posiadać jak najwięcej środków trwałych i by były one jak najbardziej nowoczesne. Obecnie motywy nabywania środków trwałych są umiarkowane, przedsiębiorcy wybierają tylko te, które są dla nich opłacalne i które dają im przewagę konkurencyjną, a także w większym stopniu zwracają uwagę na atrakcyjność rynkową obiektów (wzrost wartości, możliwość ustanowienia na nich zabezpieczenia prawnego czy też koszt ich ubezpieczenia). Zmienił się także sposób nabywania środków trwałych – obecnie preferowane są źródła zewnętrzne przy jednoczesnym dążeniu do uzyskania minimalnego ryzyka i najniższego średniego kosztu kapitału.

Transformacji uległo także podejście do wykorzystania, utrzymania i wycofania zasobów rzeczowych. W tradycyjnych przedsiębiorstwach były one wykorzystywane w możliwie najdłuższym czasie, bez względu na rachunek przychodów i kosztów (maksymalne utrzymanie, głównie przez zatrudnionych w firmie pracowników), zaś ewentualne zmiany w inwentarzu wynikały w większości z przyczyn technicznych. Ze względu na optymalne zużycie środków trwałych, ich wycofanie następowało zwykle właśnie z tego powodu. Współcześnie zasoby rzeczowe są eksploatowane przez przedsiębiorstwo do poziomu wynikającego z potrzeb rynku i pożądanej efektywności, ich obrót i transfer są podyktowane przez przesłanki ekonomiczne. Powoduje to, że środki trwałe są sukcesywnie wymieniane na bardziej innowacyjne i zaawansowane technologicznie, co pozwala na lepsze dopasowanie do wymagań klientów, a także wpływa na poprawę pozycji konkurencyjnej podmiotów. W przeciwieństwie

203 Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 grudnia 2010 r. w sprawie Klasyfikacji Środków Trwałych (KŚT), Dz. U. 242, poz. 1622.

do tradycyjnego podejścia, we współczesnym świecie podkreślane jest znaczenie działań konserwacyjno-zapobiegawczych i kupna niezawodnej usługi (a nie konkretnego produktu) oraz minimalizacja czynności związanych z utrzymaniem środków trwałych, zaś o momencie wycofania zasobów rzeczowych decydują przesłanki finansowo-ekonomiczne²⁰⁴.

Obecnie w przedsiębiorstwach można dostrzec tendencję do automatyzacji i informatyzacji procesów, co odzwierciedla ich zaawansowanie technologiczne. Przedsiębiorcy dążą do uproszczenia czynności, a także wykorzystania w możliwie jak najszerszym zakresie rozwiązań technicznych, czego rezultatem jest ograniczanie do niezbędnego minimum posiadanych zasobów rzeczowych (dominują te o przeznaczeniu produkcyjnym, czyli wykorzystywane w działalności operacyjnej organizacji²⁰⁵)²⁰⁶.

Przy budowaniu potencjału rzeczowego znaczenie ma także stan parku maszynowego. Im bardziej jest on nowoczesny, tym przedsiębiorstwa są bardziej konkurencyjne i innowacyjne. Jeżeli dodatkowo środki trwałe mogą być wykorzystane w działalności o różnym profilu lub przy produkcji różnych rodzajów produktów (są elastyczne), to podmioty gospodarcze będą mogły zmienić branżę, w której działają, lub asortyment, co umożliwia im dostosowanie się do potrzeb konsumentów²⁰⁷.

3.3.4. Wiedza

Wiedza²⁰⁸ jest współcześnie traktowana jako niematerialny zasób umożliwiający przedsiębiorstwom uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Wraz z rozwojem organizacji i rynków, ale również w wyniku wzrostu znaczenia innowacji, globalizacji i ciągłych zmian otoczenia, coraz większą rolę odgrywa informacja i technologia informacyjna. Odpowiednio zaprojektowany system zarządzania wiedzą pozwala podmiotom gospodarczym pozyskiwać wiedzę niezbędną do tworzenia i skutecznego wdrażania innowacji, efektywnie wykorzystywać umiejętności, kompe-

204 S. Kasiewicz, *Zasoby...*, s. 75–76.

205 J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki...*, s. 178.

206 A. Żołnierski (red.), *Innowacyjność 2008. Stan innowacyjności, projekty badawcze, metody wspierania, społeczne determinanty*, PARP, Warszawa 2008, s. 30.

207 M. Zastempowski, *Uwarunkowania...*, s. 146.

208 Części tego podrozdziału zamieszczono w ramach publikacji: M. Ziemia, K. Świeszczyk, *Wiedza w procesie innowacyjnym – aspekt teoretyczny i praktyczny*, [w:] P. Urbanek (red.), *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Zarządzanie w warunkach nowej ekonomii*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011, s. 286–321.

tencje i kreatywność pracowników czy też nawiązywać kluczowe kontakty oparte na wcześniejszych doświadczeniach przedsiębiorcy.

Najogólniej mówiąc, wiedza to „zasób wiadomości z jakiejś dziedziny”²⁰⁹. W literaturze przedmiotu pojęcie to jest różnie definiowane: jako jeden z elementów kapitału intelektualnego, jedyny zasób ekonomiczny, czynnik minimalizujący niepewność i determinujący zdolność do zaspokajania pojawiających się potrzeb rynkowych, ogół informacji występujących w podmiocie gospodarczym bądź też systematyczne kształtowanie i rozwijanie umiejętności, które umożliwiają wykorzystanie pojawiających się na rynku szans²¹⁰. Najczęściej wiedza jest przedstawiana jako²¹¹:

- powiązanie informacji z ich zrozumieniem,
- rezultat intelektualnego przetworzenia informacji, doświadczeń i procesu uczenia się²¹²,
- zbiór posiadanych przez człowieka informacji²¹³,
- odzwierciedlenie stanu rzeczywistości w umyśle jednostki²¹⁴,
- potwierdzone przekonanie.

Z ekonomicznego punktu widzenia słuszne wydaje się postrzeganie wiedzy jako „ogółu wiadomości i umiejętności wykorzystywanych przez jednostki do rozwiązywania problemów; obejmujące zarówno elementy teoretyczne, jak i praktyczne, ogólne zasady i szczegółowe wskazówki postępowania”²¹⁵. W odniesieniu do przedsiębiorstw wiedza występuje w dokumentach, zbiorach danych, procedurach i procesach²¹⁶.

W literaturze można również spotkać różne klasyfikacje wiedzy. Najpopularniejsze prezentuje tabela 8.

209 *Encyklopedia Popularna PWN*, PWN, Warszawa 1982, s. 849.

210 B. Mikuła, *Elementy nowoczesnego zarządzania. W kierunku organizacji inteligentnych*, Antykwa, Kraków 2001, s. 61–63; G. Krupińska, K. Stobińska, *Inwestowanie w pracownika*, Poltext, Warszawa 1996, s. 20–21.

211 K. Perechuda (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2005, s. 13.

212 R. McDermott, *Why information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management*, „California Management Review” 1999, no 4, s. 106.

213 N. Sillamy, *Słownik psychologii*, Wydawnictwo „Książnica”, Warszawa 1994, s. 321.

214 E. Skrzypek, *Miejsce zarządzania informacją i wiedzą w strategii przedsiębiorstwa*, [w:] A. Stabryła (red.), *Zarządzanie firmą w społeczeństwie informacyjnym*, materiały z konferencji naukowej, Szczawnica, 26–29 września 2002, Wydawnictwo EJB, Kraków 2002, s. 680.

215 G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 8.

216 L. Panasiewicz, *Organizacyjne uczenie się a zarządzanie wiedzą*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2002, nr 9, s. 9.

Tabela 8. Klasyfikacja wiedzy

Autorzy	Typy wiedzy
Scheler (1926)	instrumentalna, intelektualna, duchowa
Anderson (1975), Squire (1987), Fayol (1994) na podstawie Ryle (1949)	deklarowana, proceduralna, metawiedza
Polanyi (1966)	jawna, cicha
Savage (1996)	<i>know-how, know-who, know-what, know-why, know-when, know-where</i>
Nonaka, Toyama, Konno (2000)	doświadczalna, conceptualna, syntetyczna, rutynowa
Gamble, Blackwell (2001)	spersonalizowana, opisana, osadzona
Nonaka, Takeuchi (2000)	jawna, ukryta
Bank Światowy (1999)	wiedza o technologii, wiedza o atrybutach
Czupiał (1994)	pisana, niepisana
Kacprzyński (1995)	powszechnie dostępna, o ograniczonej dostępności, dostępna za zgodą właściciela
Duraj (2000)	techniczna, społeczna, koncepcyjna

Źródło: M. Ziemia, K. Świeszcak, *Wiedza w procesie innowacyjnym – aspekt teoretyczny i praktyczny*, [w:] P. Urbanek (red.), *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Zarządzanie w warunkach nowej ekonomii*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011, s. 286–321.

Z punktu widzenia przedsiębiorstwa szczególne znaczenie ma podział wiedzy na dostępną (jawną, formalną, uzewnętrznioną, sprecyzowaną lub usystematyzowaną) i ukrytą (cichą). Ta pierwsza jest możliwa do zobrazowania w postaci danych liczbowych i procedur jako rezultat przetwarzania informacji, zaś ta druga jest zasobem wykreowanym w oparciu o doświadczenia, umiejętności i intuicję. Wiedza dostępna to „skodyfikowany, namacalny lub fizyczny opis danej wiedzy, do której firma posiada prawa własności”²¹⁷. W przypadku gdy przyjmuje ona postać kapitału intelektualnego, staje się atrakcyjnym dla przedsiębiorstwa zasobem, gdyż może podlegać ochronie jak własność intelektualna. Co istotne, ten rodzaj wiedzy przyczynia się do powstawania nowych pomysłów w organizacji i jest źródłem innowacji²¹⁸.

W przypadku wiedzy ukrytej można mówić o trudnościach w jej przekazywaniu, a czasem nawet o braku takiej możliwości²¹⁹. Najogólniej mówiąc jest to wiedza, która „wypływa z doświadczenia i jest trud-

217 P. Sullivan, *Profiting from Intellectual Capital*, John Wiley, New York 1998, s. 21–23.

218 M. Ziemia, K. Świeszcak, *Wiedza w procesie...*, s. 286–321.

219 K. K. Lim, *Managing for Quality Through Knowledge Management*, “Total Quality Management” 1995, no 10, s. 615–622.

na do wyartykułowania²²⁰, zaś jej wartość można obliczyć jako różnicę między wiedzą faktycznie posiadaną a wykorzystywaną²²¹. W sytuacji gdy zostanie skodyfikowana, staje się wiedzą jawną, stanowiącą własność organizacji, a nie pojedynczego pracownika czy zespołu zadaniowego.

Ciekawe ujęcie zagadnienia można znaleźć w koncepcji warstw wiedzy M. Marcinkowskiej²²²:

- informacje, wiadomości i dane (mogą mieć charakter teoretyczny bądź praktyczny, jawny lub niejawny),
- idee i pomysły,
- szczegółowe rozwiązania o zróżnicowanym charakterze,
- styl i procedury występujące w procesie zarządzania,
- metody działania,
- charakterystyczne właściwości.

Badania nad zagadnieniem wiedzy wymagają również analizy jej charakterystycznych cech:

- dominujący charakter – wynika to z faktu, że wiedza jest zaliczana, obok kapitału, ziemi i pracy, do strategicznych czynników produkcji przedsiębiorstw²²³,
- niewyczerpalność – zasób, który nie zużywa się, lecz w miarę częstości i efektywności wykorzystania rośnie²²⁴,
- symultaniczność – możliwość korzystania z tej samej wiedzy przez kilka osób jednocześnie²²⁵,
- nieliniowość – ilość wykorzystanej wiedzy w danej czynności nie ma wpływu na jej rezultaty²²⁶,

Inne ujęcie cech wiedzy można odnaleźć u B. Mikuły²²⁷:

220 I. Nonaka, H. Takeuchi, *Kreowanie wiedzy w organizacji*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2000, s. 14–15; M. Strojny, *Organizacja „hipertekstowa” a zarządzanie wiedzą*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2001, nr 2, s. 13.

221 W. Kotarba, M. Kotarba, *Zarządzanie wiedzą*, [w:] W. Kotarba (red.), *Ochrona wiedzy a kapitał intelektualny*, PWE, Warszawa 2006, s. 33.

222 M. Marcinkowska, *Kształtowanie wartości firmy*, PWN, Warszawa 2000, s. 93.

223 P. F. Drucker, *Post-Capitalist Society*, Harper Business, New York 1994, s. 45.

224 A. Błaszczuk, J. J. Brdulak, M. Guzik, A. Pawluczuk, *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004, s. 17.

225 E. Ziemba, M. Minich, *Informacja i wiedza w przedsiębiorstwie*, [w:] J. Oleński, Z. Olejniczak, J. Nowak (red.), *Informatyka. Strategie i zarządzanie wiedzą*, Polskie Towarzystwo Informatyczne, Katowice 2005, s. 12.

226 A. Błaszczuk, J. J. Brdulak, M. Guzik, A. Pawluczuk, *Zarządzanie wiedzą...*, s. 17.

227 B. Mikuła, *Zarządzanie wiedzą w organizacjach*, „Problemy Jakości” 2002, nr 1, s. 29.

- jest tworzona różnymi metodami,
- trudno ją zmierzyć,
- jest względna i wieloznaczna (brak standardowych wytycznych co do definicji i interpretacji),
- łatwo się dezaktualizuje,
- może obniżyć poziom ryzyka przedsięwzięć,
- w wyniku kodyfikacji strukturyzuje się w technologiach, procedurach, dokumentacji organizacyjnej, kompetencjach zatrudnionych w organizacji ludzi i bazach danych,
- może stanowić produkt sama w sobie.

Można zatem stwierdzić, że wiedza jako niematerialny zasób przedsiębiorstwa jest aktywem niejednoznacznym do opisanie i zmierzenia, ale również niosącym ze sobą niewymierne korzyści dla rozwoju podmiotu. Efektywność podmiotów gospodarczych zależy w dużym stopniu od sprawności zarządzania zasobami niematerialnymi. Szczególną uwagę zwraca się na kompetencje, kulturę organizacyjną, zarządzanie wiedzą i budowanie zespołów w celu podniesienia skuteczności podejmowanych przedsięwzięć. W literaturze można spotkać stwierdzenia, w myśl których to nie podążanie za nowoczesnymi kierunkami zmian w podejściu zasobowym zmniejsza szanse na zdobycie przewagi konkurencyjnej²²⁸. Wzrost znaczenia wiedzy wynika z poziomu integracji nauki, techniki i edukacji z wytwarzaniem i usługami, rosnącym potencjałem innowacyjnym, nowoczesnymi podmiotami gospodarczymi oraz wzajemnym powiązaniem wiedzy, kapitału ludzkiego i rozwoju różnych sfer życia społeczeństwa²²⁹.

W kontekście przedsiębiorczości wiedza jest traktowana jako jeden z elementów kompetencji przedsiębiorcy²³⁰. Z tego punktu widzenia większe znaczenie niż wiedza deklaratywna (dotyczy znajomości koncepcji teoretycznych, faktów oraz zdarzeń, ma charakter ogólny i jest łatwa do zwerbalizowania) ma wiedza proceduralna, wyrażana w umiejętnościach (odnosi się do określonych sytuacji, ma specyficzny zakres)²³¹.

228 K. Perechuda (red.), *Zarządzanie...*, s. 174.

229 T. Otrębski, *Kapitał ludzki w Polsce*, [w:] L. Białoń, Cz. Pietras, T. Otrębski, S. Marciniak (red.), *Perspektywy kapitału ludzkiego jako czynnika wzrostu gospodarczego Polski*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2002, s. 44.

230 B. Bird, *Toward a Theory of Entrepreneurial Competency*, [w:] J. A. Katz, R. H. Brockhaus (ed.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, JAI Press, Greenwich 1995, s. 51.

231 I. Nonaka, H. Takeuchi, *Kreowanie wiedzy...*, s. 83–85; H. E. Aldrich, *Organizations Evolving*, Sage Publications, London 1999, s. 91.

Wiedza w kontekście przedsiębiorczości może być specjalistyczna lub ogólna. Ta pierwsza dotyczy znajomości specyfiki określonego rynku i obejmuje takie obszary działania organizacji, jak techniczne aspekty wyrobu, informacje o preferencjach klientów, wykorzystywane kanały dystrybucji, itp. Ten rodzaj wiedzy jest kształtowany przez zasoby ludzkie przedsiębiorstwa oraz relacje z otoczeniem. Dla efektywnego funkcjonowania podmiotów gospodarczych istotne znaczenie ma wiedza przedsiębiorcza, będąca częścią wiedzy ogólnej. Ma ona charakter ukryty, zaś jej transfer do organizacji następuje poprzez nabywanie przez pracowników doświadczenia lub obserwację otoczenia²³².

Klasyfikacja wiedzy przedsiębiorczej jest różna w zależności od potrzeb metodologicznych. Przykładowo D. Politis wyróżnia poszukiwania i realizację szans na rynku (główny rodzaj wiedzy w organizacji) oraz działania związane z adaptacją do warunków panujących w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu po wprowadzeniu innowacji²³³. Z kolei J. Cope przedstawił pięcioelementowy podział²³⁴:

- wiedza o sobie,
- wiedza o biznesie,
- wiedza o otoczeniu oraz sieciach powiązań,
- wiedza o zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- wiedza o charakterze relacji oraz możliwości zarządzania nimi.

Dla zrozumienia omawianego zagadnienia niezbędne jest rozróżnienie pojęć: wiedza indywidualna, wiedza zespołowa, wiedza całej organizacji. Pierwszy typ obejmuje wyłącznie zasoby posiadane przez danego pracownika. Z kolei wiedza zespołowa to „umiejętność współpracy i zrozumienie w zespole lub grupie, to zdolność organizacji do rozwiązywania problemów, umiejętność łączenia rozproszonych zasobów wiedzy i umiejętności pojedynczych pracowników”, przy czym jest ona wyższa niż suma wiedzy wszystkich jednostek zatrudnionych w przedsiębiorstwie (wiedza indywidualna)²³⁵. Wiedza całej organizacji jest pojęciem najszerszym i obejmuje wszelką wiedzę występującą w ramach danego przedsiębiorstwa.

O konkurencyjności firmy decyduje nie tylko zdolność innowacyjna, ale także ochrona innowacji poprzez uzyskanie na nie praw wyłącznych.

232 C. W. Allinson, W. Chell, J. Hayes, *Intuition and Entrepreneurial Behaviour*, “European Journal of Work and Organizational Psychology” 2000, no 1, s. 41; T. H. Davenport, L. Prusak, *Working knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Harvard 2000, s. 11.

233 D. Politis, *The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework*, “Entrepreneurship: Theory & Practice” 2005, no 5, s. 402–405.

234 J. Cope, *Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship*, “Entrepreneurship: Theory & Practice” 2005, no 4, s. 379–380.

235 W. Kotarba, M. Kotarba, *Zarządzanie...*, s. 35.

Istnienie zbioru praw chroniących dane dobro niematerialne pozwala na przypisanie własności twórcy, przyznanie mu monopolu w tej dziedzinie oraz umożliwienie otrzymania wynagrodzenia za wykorzystywanie przez osoby trzecie jego wytworu²³⁶. O ochronie własności przemysłowej decyduje prawo własności przemysłowej, które wyróżnia następujące formy zabezpieczenia²³⁷:

- patenty na wynalazki – prawne zabezpieczenie wynalazków, które jest udzielane na ściśle określony czas (maksymalnie na 20 lat) oraz obowiązuje na ściśle określonym terytorium²³⁸,
- wzory użytkowe – „rozwiązanie o charakterze technicznym dotyczące kształtu, budowy lub zestawienia przedmiotu”²³⁹,
- wzory przemysłowe – „wygląd wytworu lub jego części, charakterystyczny m.in. dzięki określonym właściwościom linii, konturów, kolorów, kształtów, materiału czy struktury”²⁴⁰,
- znaki towarowe – „oznaczenie nadające się do odróżniania towarów lub usług określonego przedsiębiorstwa od towarów i usług tego samego rodzaju innego podmiotu”²⁴¹,
- znaki usługowe – analogiczne do znaków towarowych oznaczenie usług,
- nazwy handlowe – „oznaczenie, pod którym prowadzona jest działalność gospodarcza danej organizacji”²⁴²,
- oznaczenia pochodzenia lub nazwy pochodzenia – dotyczą rodowodu dobra niematerialnego.

Współczesne inwestycje ukierunkowane są nie tylko na zasoby materialne, ale również (w coraz większym zakresie) na wartości niematerialne. Liczne przeprowadzone badania wskazują, że nagromadzona i wykorzystana wiedza jest obecnie siłą napędową rozwoju przedsiębiorstw i ich działalności innowacyjnej²⁴³.

236 T. Sieniow, W. Włodarczyk, *Własność intelektualna w społeczeństwie informacyjnym*, Krajowa Izba Gospodarcza i Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009, s. 8.

237 Ustawa z dn. 20 marca 1883 roku „Konwencja Paryska o Ochronie Własności Przemysłowej”, Dz. U. 1975, nr 9, poz. 51 z późniejszymi zmianami.

238 A. Adamczyk, M. Gędek, *Wynalazki w działalności małych i średnich przedsiębiorstw*, Krajowa Izba Gospodarcza i Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009, s. 3–12.

239 Ustawa z dn. 30 czerwca 2000 roku „Prawo własności przemysłowej”, Dz. U. 2001, nr 49, poz. 508 z późniejszymi zmianami.

240 Tamże.

241 Ustawa z dn. 30 czerwca 2000 roku „Prawo własności przemysłowej”, Dz. U. 2001, nr 49, poz. 508 z późniejszymi zmianami.

242 Tamże.

243 W. M. Grudzewski, I. K. Hejduk, *Zarządzanie...*, s. 24.

Rozdział 4

Analiza uwarunkowań potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim

4.1. Organizacja i metodologia badania

Z uwagi na fakt, że potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw jest zagadnieniem złożonym, wielopłaszczyznowym i wielowątkowym, w pracy podjęto wyłącznie wybrane i istotne aspekty zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim. Przedstawiona w dalszej części opracowania empiryczna analiza stanu i uwarunkowań tworzenia potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim opiera się na studiach literaturowych przedmiotu, analizie danych zastanych, badaniach kwestionariuszowych i wywiadach pogłębionych, przeprowadzonych w wybranej grupie podmiotów. Analiza literatury przedmiotu pozwoliła na identyfikację kilkudziesięciu czynników kształtujących potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw, należy przy tym dodać, że stworzona lista nie jest kompletna i mogłaby obejmować jeszcze szereg innych determinant. Co istotne, wyszczególnione determinanty mogą oddziaływać na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej podmiotów w sposób hamujący, neutralny lub pobudzający. Stworzona lista czynników wydaje się na tyle obszerna, że w oparciu o nią możliwe jest zbadanie warunków rozwoju zdolności do działalności innowacyjnej wśród podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.

W celu uzyskania pełnej i wiarygodnej odpowiedzi na postawione pytania badawcze, zostały wykorzystane jakościowe i ilościowe metody

badawcze, których analiza odbyła się na zasadach właściwych dla każdej z kategorii danych. Zgromadzone dane ilościowe (dane statystyczne pozyskane z literatury przedmiotu, baz danych, raportów i danych sprawozdawczych oraz badania kwestionariuszowego) zostały poddane analizie statystycznej w celu scharakteryzowania potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego oraz przedsiębiorstw MSP w nim funkcjonujących. Z kolei dane jakościowe zostały wykorzystane przy identyfikacji uwarunkowań budowy potencjału innowacyjnego małych i średnich podmiotów oraz jego diagnozie (dane jakościowe pozyskane z literatury przedmiotu, raportów i danych sprawozdawczych, badania kwestionariuszowego i wywiadów pogłębionych).

Proces badawczy został podzielony na dwa etapy: pierwszy obejmował badanie kwestionariuszowe na grupie 100 przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim, zaś drugi – wywiady pogłębione, przeprowadzone na grupie 30 wybranych podmiotów, uczestniczących wcześniej w badaniu kwestionariuszowym. Przed przystąpieniem do właściwego badania kwestionariuszowego wśród przedsiębiorców przeprowadzono badanie pilotażowe, którego celem było dokonanie wstępnej weryfikacji narzędzia badawczego, zaś jego wyniki zostały włączone do wyników badania właściwego. Grupa respondentów obejmowała 10 mikroprzedsiębiorstw.

Ze względu na szczególne znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności regionu łódzkiego wyniki badań zostały opracowane jako rekomendacje dla przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu oraz organów administracji publicznych, odpowiedzialnych za wdrażanie polityki innowacyjnej.

4.1.1. Badanie kwestionariuszowe CAWI

Badanie kwestionariuszowe (ankieta elektroniczna CAWI) zostało przeprowadzone na próbie 100 przedsiębiorstw z sektora MSP działających w województwie łódzkim. Wybrana metoda badawcza pozwoliła na szybkie pozyskanie informacji od badanych podmiotów w dogodnej do dalszej analizy formie. Dobór przedsiębiorstw do próby został przeprowadzony na podstawie bazy firm w woj. łódzkim i ma charakter celowy, warstwowo-kwotowy, zaś próba została podzielona zgodnie z udziałem poszczególnych przedsiębiorstw wg kryterium rozmiaru i sekcji PKD 2007. Liczebność próby badawczej zapewnia reprezentatywność badania, dlatego też na jej podstawie można wnioskować o wszystkich podmiotach w województwie łódzkim. Łącznie wystosowano ponad 4000 ankiet

CAWI, przy czym ze względu na bardzo niską zwrotność proces powtarzano kilkakrotnie przy wykorzystaniu różnych kanałów elektronicznych (proces doboru próby zakończył się w momencie uzyskania próby spełniającej kryteria wyjściowe, tzn. uzyskano określoną liczbę kwestionariuszy od podmiotów określonej wielkości i działających w określonych branżach).

Badanie kwestionariuszowe pozwoliło na identyfikację kluczowych czynników budujących potencjał innowacyjny badanych przedsiębiorstw MSP w województwie łódzkim poprzez określenie przez badane podmioty wpływu poszczególnych czynników na ich zdolność do działalności innowacyjnej. Uwarunkowania te dotyczą makro-otoczenia, zasobów województwa łódzkiego, a także potencjału wewnętrznego organizacji (zasobów ludzkich, rzeczowych, finansowych i wiedzy) i barier działalności innowacyjnej. Pytania w ankiecie CAWI mają charakter zamknięty, otwarty i rangowania, tzn. odpowiedzi zostaną uporządkowane na pięciostopniowej skali oceniającej wpływ czynnika na tworzenie potencjału innowacyjnego danego podmiotu według jego preferencji, gdzie: 1 – zdecydowanie negatywny wpływ, 2 – raczej negatywny wpływ, 3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny), 4 – raczej pozytywny wpływ, 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ¹. Aby ustalić ostateczny kierunek siły wpływu każdego czynnika, obliczono średnią arytmetyczną ważoną, nazywaną w pracy współczynnikiem oddziaływania (poszczególne współczynniki obliczono jako iloczyn liczby udzielonych przez badane podmioty odpowiedzi według opisanej skali preferencji oraz przyporządkowanych im wag: zdecydowanie negatywny wpływ otrzymał wagę -2, raczej negatywny -1, neutralny 0, raczej pozytywny 1, a zdecydowanie pozytywny 2)². Na podstawie wyników tak przeprowadzonego badania możliwe było określenie kluczowych uwarunkowań budowy potencjału innowacyjnego, zdiagnozowanie zdolności do działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim oraz zidentyfikowanie podstawowych barier działalności innowacyjnej.

1 Metodologia stworzona na podstawie: J. Wiśniewski, *Ekonometryczne badanie zjawisk jakościowych. Studium metodologiczne*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 1986, s. 14–22.

2 W badaniu wykorzystano skalę przedziałową, do której opisu można stosować miary statystyczne. Szerzej: S. Kaczmarczyk, *Badania marketingowe. Metody i techniki*, PWE, Warszawa 2003, s. 91; A. Zeliaś, *Metody statystyczne*, PWE, Warszawa 2000, s. 34.

4.1.2. Indywidualne wywiady pogłębione

Informacje, które uzyskano poprzez badanie kwestionariuszowe, stanowiły istotną podstawę do formułowania wielu wniosków związanych z realizacją celu badań. Indywidualne wywiady pogłębione obejmowały 30 podmiotów z grupy biorącej udział w badaniu kwestionariuszowym, w tym 15 przedsiębiorstw prowadzących w 2011 roku działalność innowacyjną i 15 nie prowadzących w 2011 roku działalności innowacyjnej. Indywidualne wywiady pogłębione dotyczyły następujących kwestii:

- Zrozumienia pojęcia „innowacyjnego przedsiębiorstwa” (błędnego postrzegania przez przedsiębiorców pojęcia innowacyjności);
- Skłonności przedsiębiorców do podejmowania działalności innowacyjnej;
- Miejsca innowacji i działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwach;
- Perspektyw wdrożenia innowacji w przedsiębiorstwach;
- Pożądanych przez przedsiębiorców form pomocy w prowadzeniu działalności innowacyjnej;
- Zasobów wykorzystywanych przez podmioty w działalności innowacyjnej;
- Barrier działalności innowacyjnej.

Przeprowadzenie indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedsiębiorcami, którzy wdrożyli innowacje, oraz z tymi, którzy nie podjęli takich działań, pozwoliło na zbadanie dystansu pomiędzy obydwoma grupami, szczególnie w zakresie postrzegania roli innowacji w organizacji. W wywiadach uczestniczyły podmioty, które wyraziły chęć wzięcia udziału na etapie uczestniczenia w badaniu kwestionariuszowym CAWI.

4.1.3. Wskaźnik potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego

Celem analizy statystycznej była ocena potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim na tle innych podmiotów w Polsce. Do badania wykorzystano autorski wskaźnik potencjału innowacyjnego, dzięki czemu możliwe było ukazanie zmian potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego w latach 2000–2011 i określenie pozycji regionu łódzkiego na tle Polski. Wskaźnik ten został zbudowany na bazie wskaźników cząstkowych, charakteryzujących potencjał innowacyjny regionu, którym nadano równe wagi. Taka konstrukcja wskaźnika potencjału innowacyjnego umożliwiła określenie odchylenia badanego wskaźnika cząstkowego od średniej dla Polski

w poszczególnych latach, a tym samym określenie dystansu pomiędzy województwem łódzkim a pozostałymi regionami. Dla każdego wskaźnika cząstkowego możliwe było uzyskanie wartości zawartej w przedziale od -1 do 1 (0 oznaczało wartość wskaźnika cząstkowego taką samą jak średnia arytmetyczna dla wszystkich województw), odchylenie ujemne świadczyło o uzyskaniu wskaźnika cząstkowego niższego od wartości średniej dla Polski, zaś dodatnie o osiągnięciu wskaźnika wyższego od średniej.

4.1.4. Charakterystyka badanej populacji

W roku 2011 w województwie łódzkim było zarejestrowanych w systemie REGON ponad 256 tys. przedsiębiorstw, z czego liczba mikroprzedsiębiorstw wyniosła 241,6 tys., małych podmiotów 12,1 tys., a średnich 2,1 tys. 94,43% przedsiębiorstw należących do sektora MSP w województwie łódzkim stanowiły mikroprzedsiębiorstwa, 4,75% małe podmioty, a 0,82% średnie firmy (zob. tab. 9).

Tabela 9. Charakterystyka podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryterium „wielkość przedsiębiorstwa”

Rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa wg klasyfikacji PKD 2007	Udział w MSP (w %)
Mikroprzedsiębiorstwa	94,43
Małe przedsiębiorstwa	4,75
Średnie przedsiębiorstwa	0,82

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Orłowska, M. Nieć, M. Wasilewska, *Profile regionalne małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] A. Tarnawa, P. Zadura-Lichota, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011*, PARP, Warszawa 2012, s. 56.

Analizując strukturę badanych podmiotów pod kątem rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej (zob. tab. 10), można zauważyć, że w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim największą część stanowiły firmy należące do: Działu G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle oraz Działu C – przetwórstwo przemysłowe³.

³ J. Orłowska, M. Nieć, M. Wasilewska, *Profile regionalne małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] A. Tarnawa, P. Zadura-Lichota, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011*, PARP, Warszawa 2012, s. 56.

Tabela 10. Charakterystyka podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryterium „rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa” według klasyfikacji PKD 2007

Rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa wg klasyfikacji PKD 2007	Udział w ogóle MSP (w %)
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (Dział A)	0,00
Górnictwo i wydobywanie (Dział B)	0,14
Przetwórstwo przemysłowe (Dział C)	12,56
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych (Dział D)	0,12
Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją (Dział E)	0,30
Budownictwo (Dział F)	10,04
Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle (Dział G)	33,31
Transport i gospodarka magazynowa (Dział H)	6,18
Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (Dział I)	2,82
Informacja i komunikacja (Dział J)	2,14
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa (Dział K)	3,54
Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (Dział L)	2,87
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (Dział M)	7,82
Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca (Dział N)	2,21
Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe ubezpieczenia społeczne (Dział O)	0,58
Edukacja (Dział P)	2,32
Opieka zdrowotna i pomoc społeczna (Dział Q)	5,01
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (Dział R)	1,51
Pozostała działalność usługowa (Dział S)	6,56
Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby (Dział T)	0,00
Organizacje i zespoły eksterytorialne (Dział U)	0,00
Ogółem	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Orłowska, M. Nieć, M. Wasilewska, *Profile regionalne małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] A. Tarnawa, P. Zadura-Lichota, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011*, PARP, Warszawa 2012, s. 56.

4.1.5. Charakterystyka próby badawczej

Jak wspomniano wcześniej, w głównym badaniu empirycznym wzięło udział 100 podmiotów z sektora MSP działających na terenie województwa łódzkiego. Badane podmioty scharakteryzowano według następujących kryteriów:

- rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa wg klasyfikacji PKD 2007 (tab. 11 i rys. 20),
- rok powstania podmiotu (tab. 12),
- wielkość przedsiębiorstwa (tab. 13 i rys. 21),
- informacja, czy przedsiębiorstwo jest firmą rodzinną (rys. 22).

Analizując strukturę badanych podmiotów pod kątem rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej (zob. rys. 20), można zauważyć, że w badanej grupie małych i średnich przedsiębiorstw największą część stanowiły firmy należące do Działu G: Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle (35% respondentów). Drugą znaczącą grupę stanowiły przedsiębiorstwa, które prowadzą działalność w zakresie przetwórstwa przemysłowego, czyli należą do Działu C (15% respondentów).

Tabela 11. Charakterystyka badanych MSP według kryterium „rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa” według klasyfikacji PKD 2007

Rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa wg klasyfikacji PKD 2007	% odpowiedzi	Liczba odpowiedzi
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (Dział A)	0	0
Górnictwo i wydobywanie (Dział B)	0	0
Przetwórstwo przemysłowe (Dział C)	13	13
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych (Dział D)	0	0
Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją (Dział E)	0	0
Budownictwo (Dział F)	11	11
Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle (Dział G)	35	35
Transport i gospodarka magazynowa (Dział H)	6	6
Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (Dział I)	3	3
Informacja i komunikacja (Dział J)	2	2
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa (Dział K)	3	3
Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (Dział L)	3	3
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (Dział M)	8	8

Tabela 11. (cd.)

Rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa wg klasyfikacji PKD 2007	% odpowiedzi	Liczba odpowiedzi
Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca (Dział N)	2	2
Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe ubezpieczenia społeczne (Dział O)	0	0
Edukacja (Dział P)	2	2
Opieka zdrowotna i pomoc społeczna (Dział Q)	5	5
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (Dział R)	0	0
Pozostała działalność usługowa (Dział S)	7	7
Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby (Dział T)	0	0
Organizacje i zespoły eksterytorialne (Dział U)	0	0
Ogółem	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 20. Struktura badanych MSP według kryterium „rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa” według klasyfikacji PKD 2007 (w %)

Uwaga! Kolejność w legendzie zgodna z kolejnością na wykresie. Odczyt na wykresie w kolejności odwrotnej do ruchu wskazówek zegara.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego

Strukturę udziału badanych podmiotów z punktu widzenia roku powstania przedsiębiorstwa przedstawia tabela 12.

Tabela 12. Charakterystyka badanych MSP według kryterium „rok założenia przedsiębiorstwa”

Rok powstania przedsiębiorstwa	% odpowiedzi	Liczba odpowiedzi
2011	11	11
2010	7	7
2009	5	5
2008	2	2
2007	3	3
2006	5	5
2005	6	6
2004	3	3
2003	5	5
2002	2	2
2001	1	1
2000	6	6
1999	2	2
1998	1	1
1997	4	4
1996	3	3
1995	5	5
1994	1	1
1993	6	6
1992	8	8
1991	3	3
1990	2	2
1989	3	3
1986	2	2
1981	1	1
1978	1	1
1960	1	1
1902	1	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

94% badanych przedsiębiorstw stanowiły mikroprzedsiębiorstwa, 5% małe przedsiębiorstwa, zaś 1% średnie podmioty (zob. tab. 13 i rys. 21).

Tabela 13. Charakterystyka badanych MSP według kryterium „wielkość przedsiębiorstwa”

Rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa wg klasyfikacji PKD 2007	% odpowiedzi	Liczba odpowiedzi
Mikroprzedsiębiorstwa	94,00	94
Małe przedsiębiorstwa	5,00	5
Średnie przedsiębiorstwa	1,00	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 21. Struktura badanych MSP według kryterium „wielkość przedsiębiorstwa” (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego

27% badanych przedsiębiorstw to firmy rodzinne, a pozostałe nie posiadają rodzinnego charakteru (zob. rys. 22).

Podsumowując zaprezentowaną wcześniej szczegółową charakterystykę objętych badaniem MSP, zauważyć można kilka ich cech charakterystycznych:

- badaniem objęto MSP działające na terenie województwa łódzkiego,
- 35% badanych podmiotów prowadziło działalność w zakresie handlu hurtowego i detalicznego, napraw samochodów, włączając motocykle,
- 11% respondentów rozpoczęło działalność w 2011 r.,
- 94% badanych firm to mikroprzedsiębiorstwa,
- 75% respondentów nie ma charakteru firm rodzinnych.

Rysunek 22. Struktura badanych MSP według kryterium „przedsiębiorstwo rodzinne/nierodzinne” (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Co istotne, w badaniu brały udział podmioty, które wdrożyły innowacje, oraz te, które nie prowadziły działalności innowacyjnej.

4.2. Analiza zewnętrznych uwarunkowań tworzenia potencjału innowacyjnego w małych i średnich przedsiębiorstwach w województwie łódzkim

Jak już wcześniej wspomniano, badania nad potencjałem innowacyjnym małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim były prowadzone w sześciu obszarach: otoczenie dalsze, otoczenie bliższe, zasoby ludzkie, zasoby finansowe, zasoby rzeczowe oraz wiedza. Analiza zewnętrznych uwarunkowań zdolności podmiotów do prowadzenia działalności innowacyjnej została przeprowadzona dla makrootoczenia i regionu łódzkiego w oparciu o badanie kwestionariuszowe oraz literaturę przedmiotu.

4.2.1. Otoczenie dalsze

Analizę makrootoczenia pod kątem uwarunkowań potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim należy rozpocząć od zidentyfikowania grupy czynników zewnętrznych

o najistotniejszym wpływie na przedsiębiorstwa. W tym celu wykorzystano liczne badania literaturowe i na ich podstawie wyszczególniono następujące rodzaje zewnętrznych uwarunkowań zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim:

- czynnik ekonomiczny (aktualne warunki gospodarcze, np. koniunktura gospodarcza, poziom stóp procentowych, poziom inflacji, bezrobocie),
- czynnik polityczno-prawny (np. stabilność prawa i jasność jego reguł, wysokość obciążeń podatkowych, polityka proinnowacyjna, stopień biurokratyzacji),
- czynnik międzynarodowy (np. procesy globalizacyjne, integracja z Unią Europejską),
- czynnik socjokulturowy (np. kultura, jakość edukacji, wierzenia, styl życia),
- czynnik demograficzny (np. mobilność siły roboczej, struktura wiekowa społeczeństwa, zróżnicowanie dochodów w społeczeństwie),
- czynnik technologiczny (np. szybkość transferu techniki i technologii, tempo pojawiania się nowych rozwiązań),
- czynnik geograficzny (np. stan środowiska naturalnego Polski, dostępność surowców naturalnych w Polsce, położenie geograficzne).

Blizszej analizie należy poddać uwarunkowania ekonomiczne. W tym celu została przedstawiona charakterystyka wybranych wskaźników makroekonomicznych: dynamiki PKB, stopy inflacji, stopy bezrobocia i poziomu deficytu budżetowego, odnoszących się do otoczenia dalszego, w którym funkcjonowały podmioty. Analizując rysunek 23, można zauważyć, że lata 2000–2001, 2004–2005 oraz 2007–2009 to okresy osłabienia dynamiki krajowego wzrostu gospodarczego, skorelowane ze światowymi kryzysami finansowymi oraz spadkami popytu krajowego. W tych przedziałach czasowych można było zaobserwować spadek inwestycji, w tym także o charakterze innowacyjnym (przedsiębiorcy koncentrowali się bardziej na obniżaniu kosztów działania przedsiębiorstw w celu przetrwania na rynku niż na rozwijaniu organizacji)⁴.

Tempo wzrostu cen towarów konsumpcyjnych i usług miało tendencję spadkową w latach 2000–2003, 2004–2006 oraz 2008–2010 (zob. rys. 24). Poziom średniorocznej inflacji był skorelowany m.in. ze zmianami cen żywności, surowców (w tym paliwa) i kierunkiem polityki pieniężnej⁵.

4 Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906464&p_token=0.03265128276691831 (dostęp 10.11.2013).

5 Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906471&p_token=0.6527298220530948 (dostęp 10.11.2013).

Rysunek 23. Tempo zmian PKB w Polsce w latach 2000–2011 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906464&p_token=0.03265128276691831 (dostęp 10.11.2013)

Rysunek 24. Inflacja w Polsce w latach 2000–2011 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906471&p_token=0.6527298220530948 (dostęp 10.11.2013)

Analizując rysunek 25, można zauważyć, że po okresie spadku od 2002 do 2008 roku wskaźnik bezrobocia ma nieznaczną tendencję wzrostową. Poprawa sytuacji na rynku pracy była związana przede wszystkim z masową emigracją zarobkową i sprzyjającymi warunkami gospodarczymi. Wzrost stopy bezrobocia wynikał ze spowolnienia gospodarczego⁶.

⁶ Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906473&p_token=0.6020226830348141 (dostęp 10.11.2013).

Rysunek 25. Stopa bezrobocia w Polsce w latach 2000–2011 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906473&p_token=0.6020226830348141 (dostęp 10.11.2013)

Rysunek 26 przedstawia deficyt budżetowy w relacji do PKB w latach 2000–2011. W latach 2000–2002 oraz 2007–2010 można zauważyć wzrost deficytu budżetowego, wynikający głównie ze spowolnienia gospodarczego i spadku dochodów budżetowych, wynikających ze zmian w przepisach prawnych⁷.

Analiza wybranych wskaźników makroekonomicznych pokazuje, że lata 2000–2011 nie były okresem jednakowym pod względem atrakcyjności dla przedsiębiorców. Szczególnie lata 2001–2002 oraz 2007–2009 postawiły podmioty przed koniecznością szybkiego dostosowania się do niekorzystnych warunków gospodarczych i przetrwania trudnej koniunktury. Należy jednak podkreślić, że poszczególne elementy otoczenia dalszego w różnym stopniu oddziałują na przedsiębiorstwa. Badanie kwestionariuszowe wykazało, że na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji neutralny wpływ miały czynniki o charakterze ekonomicznym, polityczno-prawnym, międzynarodowym, technologicznym i geograficznym, neutralny z tendencją do raczej pozytywnej oceny czynniki o charakterze socjokulturowym i demograficznym (zob. tab. 15). 35% badanych wskazało na brak wpływu uwarunkowań ekonomicznych na ich potencjał innowacyjny, 23% na raczej negatywny wpływ, a 18% na raczej pozytywny wpływ.

⁷ Eurostat, www.appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do (dostęp 10.11.2013).

Rysunek 26. Deficyt budżetowy w relacji do PKB w Polsce w latach 2000–2011 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie:
Eurostat, www.appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do
(dostęp 10.11.2013)

Tabela 14. Uwarunkowania otoczenia dalszego i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie otoczenia dalszego	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Czynniki ekonomiczne (aktualne warunki gospodarcze, np. koniunktura gospodarcza, poziom stóp procentowych, poziom inflacji, bezrobocie)	12	23	35	18	12	-0,05
Czynniki polityczno-prawne (np. stabilność prawa i jasność jego reguł, wysokość obciążeń podatkowych, polityka proinnowacyjna, stopień biurokratyzacji)	22	31	27	11	9	-0,46
Czynniki międzynarodowe (np. procesy globalizacyjne, integracja z Unią Europejską)	3	2	70	14	11	0,28
Czynniki socjokulturowe (np. kultura, jakość edukacji, wierzenia, styl życia)	1	5	33	35	26	0,80

Tabela 14. (cd.)

Uwarunkowanie otoczenia dalszego	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Czynniki technologiczne (np. szybkość transferu techniki i technologii, tempo pojawiania się nowych rozwiązań)	4	8	41	25	22	0,53
Czynniki geograficzne (np. stan środowiska naturalnego Polski, dostępność surowców naturalnych w Polsce, położenie geograficzne)	5	4	81	7	3	-0,01
Średnia	7,5	11,6	44,4	20,7	15,8	0,25

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Z kolei czynniki związane z systemem prawnym obowiązującym w państwie, działającymi w nim instytucjami rządowymi i stabilnością przepisów prawa, przez 27% badanych były wskazane jako neutralne, a przez 31% jako raczej negatywne. Uwarunkowania międzynarodowe zostały ocenione przez 70% respondentów jako neutralne, a przez 14% jako raczej pozytywne. W przypadku determinant o charakterze socjokulturowym i demograficznym można dostrzec niewielką tendencję do raczej pozytywnej oceny (pierwsza grupa czynników została oceniona przez 35% respondentów jako raczej pozytywne, zaś 33% jako neutralne, a druga grupa przez 24% jako neutralne i 35% jako raczej pozytywne). Uwarunkowania o charakterze technologicznym były ocenione przez 41% badanych jako neutralne, a przez 25% jako raczej pozytywne. Ostatnią grupę uwarunkowań otoczenia dalszego stanowiły czynniki geograficzne, przez 81% przedsiębiorstw ocenione jako neutralne.

Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że otoczenie dalsze badanych przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim ma neutralny wpływ na ich potencjał innowacyjny (współczynnik oddziaływania mierzony średnią ważoną wyniósł 0,25 – zob. rys. 16). 44,4% badanych oceniło uwarunkowania makrootoczenia jako neutralne dla ich potencjału innowacyjnego, 20,7% jako raczej pozytywne, 15,8% jako zdecydowanie pozytywne, 11,6% jako raczej negatywne, a 7,5% jako zdecydowanie negatywne (zob. rys. 27).

Rysunek 27. Wpływ uwarunkowań makrootoczenia na potencjał innowacyjny badanych podmiotów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego

Rysunek 28. Wpływ uwarunkowań makrootoczenia na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

W celu ustalenia stopnia zgodności lub niezgodności oceny siły wpływu badanych czynników na budowę potencjału innowacyjnego w ramach poszczególnych przekrojów klasyfikacyjnych (wielkość przedsiębiorstwa mierzona liczbą zatrudnionych pracowników i dział gospodarki wg PKD 2007) posłużono się współczynnikiem korelacji Pearsona. Pomiędzy badanymi zmiennymi praktycznie brak związku, wyjątek stanowi ujemna niska zależność pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa i wpływem uwarunkowań o charakterze ekonomicznym i socjokulturowym oraz dodatnia niska zależność pomiędzy przedmiotem działalności i czynnikiem polityczno-prawnym (zob. tab. 15).

Tabela 15. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań otoczenia dalszego na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP

Współczynnik korelacji Pearsona	Dział PKD 2007	Wielkość przedsiębiorstwa
Czynnik ekonomiczny	0,06	–0,20
Czynnik polityczno-prawny	0,21	–0,09
Czynnik międzynarodowy	–0,01	0,10
Czynnik socjokulturowy	–0,10	–0,20
Czynnik demograficzny	–0,09	–0,06
Czynnik technologiczny	0,41	0,16
Czynnik geograficzny	0,04	–0,01

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

4.2.2. Otoczenie bliższe

Położenie geograficzne (centrum Polski) miało i nadal ma duży wpływ na rozwój gospodarczy województwa łódzkiego – przyczyniły się do tego m.in. trzy transeuropejskie szlaki transportowe, wyznaczające kierunki współpracy gospodarczej (północno-wschodni z Rosją, północny ze Skandynawią i zachodni z państwami Europy Zachodniej)⁸.

⁸ <http://www.lodzkie.pl/lozkie/wojewodztwo/> (dostęp 29.08.2013).

Powierzchnia tego regionu wynosi 18 219 km², co lokuje go w grupie najmniejszych regionów⁹ kraju (9. miejsce z wynikiem 5,8% powierzchni Polski), zaś strukturę administracyjną tworzy 21 powiatów, 3 miasta na prawach powiatu oraz 177 gmin, w tym 18 miejskich, 135 wiejskich i 24 miejsko-wiejskie. Stolicą, ale równocześnie centrum życia gospodarczego, kulturalnego i naukowego jest miasto Łódź¹⁰. Według danych na koniec 2011 r. województwo zamieszkiwało 2 183,13 tys. osób¹¹, z czego 48,643 tys. osób jest bezrobotnych¹².

Region łódzki jest położony w przeważającej części na Wysoczyźnie Łódzkiej, ale pomimo występowania niekorzystnych warunków przyrodniczych (mała zasobność w wody powierzchniowe i gorszej jakości gleby), w rolnictwie, leśnictwie i rybołówstwie pracuje relatywnie dużo mieszkańców (19,2% aktywnych zawodowo ogółem¹³). Jednak największą specjalizacją regionu jest przemysł (zatrudnienie w tej sekcji gospodarki w województwie łódzkim stanowi 28,43% zatrudnienia w regionie)¹⁴, który skupia się w aglomeracji łódzkiej – Łodzi, Zgierzu i Pabianicach¹⁵. Województwo łódzkie nie odgrywa znaczącej roli w skali kraju pod względem usług, nie jest to również obszar atrakcyjny turystycznie (turyści przyjeżdżają głównie w celach biznesowych)¹⁶.

Analizując potencjał regionu łódzkiego, można wyróżnić jego mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia (zob. tab. 16).

9 W ramach pracy przyjęto założenie, zgodnie z którym region utożsamiany jest z województwem.

10 <http://www.money.pl/gospodarka/regiony-polski/lodzkie/> (dostęp 29.08.2013).

11 Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906532&p_token=0.45696147064335924 (dostęp 10.11.2013).

12 Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906538&p_token=0.4892302155158375 (dostęp 10.11.2013).

13 Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906560&p_token=0.9853833440305357 (dostęp 10.11.2013).

14 Tamże.

15 <http://www.money.pl/gospodarka/regiony-polski/lodzkie/> (dostęp 29.08.2013).

16 I. Świeszewska, J. Stempień, *Profil technologiczny województwa łódzkiego*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź 2008, s. 54.

Tabela 16. Analiza SWOT regionu łódzkiego

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Budowa obiektów logistycznych jako początek tworzenia sieci centrów logistycznych – region oferuje tereny pod lokalizację w bezpośrednim sąsiedztwie dróg ekspresowych i planowanych autostrad. • Rosnąca atrakcyjność i konkurencyjność Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, Kleszczowskiej Strefy Przemysłowej i Parku Przemysłowego Boruta Zgierz – oferują inwestorom tereny niezabudowane i budynki do zagospodarowania. • Silna pozycja województwa pod względem produkcji owocowo-warzywnej, dostaw żywności i drobiu, co miało wpływ na rozwój przemysłu artykułów spożywczych powstałego na bazie rolnictwa z zapleczem naukowo-badawczym pracującym na rzecz rolnictwa. • Dynamiczny rozwój sektora usług typu <i>business process offshoring</i> dzięki stosunkowo taniej sile roboczej i niskim kosztom pracy. • Znaczny potencjał badawczy z rozwiniętą współpracą naukową z jednostkami B+R krajowymi i zagranicznymi (Centra Zaawansowanych Technologii). • Bliskie położenie i nawiązana współpraca z ośrodkami naukowymi Warszawy. • Rosnący dostęp do Internetu – 86,8% przedsiębiorstw posiada dostęp do Internetu. • Dywersyfikacja struktury gałęziowo-branżowej w gospodarce regionu, co umożliwia rozpoczęcie działalności w różnych branżach. • Duży potencjał intelektualny i rozwojowy województwa – duży potencjał szkół wyższych, sukcesywnie rozwijające się zaplecze pracowników akademickich, różnicowana oferta szkół i kierunków kształcenia. • Wzrost poziomu wykształcenia wśród ludzi młodych. • Wysoka gęstość zaludnienia na terenie województwa. • Kształtowanie się łódzkiego obszaru metropolitalnego. • Gęsta sieć dróg kołowych (wskaźniki gęstości dróg znacznie przekraczają średnie dla kraju). 	<ul style="list-style-type: none"> • Dominacja tradycyjnych gałęzi przemysłu, a także branż o małym poziomie „urynkowania” (przemysł włókienniczo-odzieżowy). • Niskie wynagrodzenia w sektorze MSP. • Przestarzały park maszynowy i dekapitalizacja majątku produkcyjnego przemysłu. • Mała obecność usług wiedzochłonnych i zaawansowanych technologicznie, włączając relatywnie niską gęstość instytucji otoczenia biznesu. • Rosnące, choć nadal niewystarczające zaangażowanie kapitału zagranicznego. • Brak koordynacji w sferze pozyskiwania inwestorów zagranicznych oraz promocji województwa jako najlepszego miejsca do inwestycji. • Zbyt mała liczba instytucji oferujących doradztwo i szkolenia dla przedsiębiorców oraz ich nierównomierne rozmieszczenie. • Niski poziom wyposażenia technicznego wsi i gospodarstw rolnych w nowoczesne narzędzia i maszyny rolnicze – stosowanie przestarzałych technologii i urządzeń. • Niskie tempo rozwoju sektora usług (województwo łódzkie jest uznawane za nieatrakcyjne turystycznie, zaś udział poszczególnych działów sektora usług jest mało znaczący dla kraju). • Brak instytucji finansowania innowacji i nowych technologii typu <i>venture capital</i>. • Słaba inicjatywa ośrodków B+R w kierunku komercjalizacji swojej działalności badawczej i innowacyjnej skutkująca przewagą zewnętrznych źródeł innowacji transferowanych do firm regionu. • Przewaga branż o niskiej innowacyjności w gospodarce regionu – dominują podmioty o niskim poziomie zaawansowania technologicznego. • Niski rozwój infrastruktury transferu technologii. • Niekorzystna struktura agrarna w rolnictwie województwa łódzkiego (dominacja gospodarstw prowadzących produkcję wielokierunkową).

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Region jest obszarem tranzytowym i węzłowym, wyposażonym w rozbudowaną w stosunku do reszty kraju infrastrukturę transportową (połączenia kolejowe, drogowe, lotnicze). • Bardzo dobre zaopatrzenie w tanią energię elektryczną. • Bogate zasoby wód podziemnych. • Istnienie rozbudowanej sieci linii najwyższego napięcia i stacji elektroenergetycznych. • Duży potencjał energii pozyskiwanej ze źródeł odnawialnych (biomasa, wody geotermalne, energia wiatrowa). • Stosunkowo wysoka atrakcyjność inwestycyjna województwa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niedostateczna podaż wolnych uzbrojonych terenów w gminach dla potrzeb inwestycyjnych. • Nadmierny indywidualizm i konkurencja pomiędzy instytucjami wspierającymi przedsiębiorczość. • Niedostateczna baza hotelowa, zwłaszcza poza głównymi miastami województwa. • Stosunkowo niski poziom wyposażenia technicznego wsi i gospodarstw rolnych w urządzenia sieciowe, w szczególności kanalizację oraz sieć gazową. • Utrata bazy ekonomicznej wielu ośrodków przemysłowych województwa. • Wewnątrzregionalne zróżnicowanie rozwoju: obszary centralne (zwłaszcza miasto Łódź i okolice) i zagrożone marginalizacją. • Powiększające się dysproporcje w dostępie do edukacji – wyższe wykształcenie wśród osób mieszkających w miastach. • Zła sytuacja demograficzna (ujemny przyrost naturalny i ujemne saldo migracji stałych, nadumieralność mężczyzn, krótsza niż średnia krajowa przeciętna długość życia). • Duża wrażliwość rynku pracy na wahania koniunkturalne. • Niedostateczna dostępność komunikacyjna regionu dla lokalizacji dużych transportochłonnych inwestycji. • Asymetria w strukturze wielkościowej miast. • Niski poziom wykorzystania linii kolejowych dla połączeń krajowych i regionalnych. • Zły stan techniczny infrastruktury drogowej i kolejowej oraz duże obciążenie ruchem niektórych dróg. • Mały udział energii uzyskiwanej ze źródeł alternatywnych. • Zanieczyszczenie zbiorników wodnych i rzek. • Niedobór zasobów wód powierzchniowych. • Brak obwodnic większości miast. • Postępujące niszczenie walorów kulturowo-krajobrazowych regionu. • Istnienie wielu obszarów zdegradowanych, wymagających rewitalizacji. • Niezadowalający stan infrastruktury telekomunikacyjnej i informatyzacji w regionie. • Niezadowalający stan gospodarki odpadami. • Wzrost powierzchni gruntów odłogowanych i problemy z ich zagospodarowaniem.

Tabela 16. (cd.)

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Korzystne położenie województwa łódzkiego w strukturze przestrzennej kraju i Europy na przecięciu transeuropejskich korytarzy transportowych. • Decyzja o realizacji planu szybkiej kolei (Łódź–Warszawa, Łódź–Warszawa–Wrocław). • Rozwój usług związanych z obsługą nieruchomości. • Budowa międzynarodowego lotniska pomiędzy Łodzią a Warszawą. • Wzrastający napływ dużych inwestorów zagranicznych typu produkcyjnego i usługowego (usługi rynkowe wyższego rzędu). • Rozwój Łódzkiego Obszaru Metropolitarne. • Liczne działania sektora publicznego i prywatnego, mające na celu wzrost innowacyjności regionu. • Rosnąca świadomość przedsiębiorców o konieczności rozwijania współpracy z otoczeniem badawczo-rozwojowym. • Kształtowanie się współpracy firm, administracji, instytucji wspierania biznesu i sfery B+R w ramach klastrów. • Znaczne możliwości wykorzystania zagranicznych instrumentów finansowych. • Stworzenie i realizacja programów kompleksowej rewitalizacji obszarów powojaskowych i przemysłowych. • Rozwój nowej aktywności gospodarczej, jaką jest funkcja logistyczno-magazynowa, dyskontująca centralne położenie regionu. • Istnienie kolejowych stacji towarowych o dużym niewykorzystanym potencjale przewozowym. • Rozwój współpracy z regionami partnerskimi. • Stopniowe bogacenie się społeczeństwa. • Istnienie ośrodków i programów wspierających rozwój przedsiębiorczości (m.in. inkubatory przedsiębiorczości, fundusze unijne). 	<ul style="list-style-type: none"> • Niekorzystny układ krajowej sieci kolejowej wpływający na złą jakość połączeń stolicy regionu z innymi ośrodkami w kraju. • Niewielki udział transportu lotniczego regionu łódzkiego w zewnętrznych powiązaniach transportowych. • Uzależnienie gospodarek lokalnych w regionie od schyłkowych rodzajów działalności gospodarczej, o niskiej wartości dodanej. • Emigracja absolwentów wyższych uczelni i wysokokwalifikowanych kadr do ośrodków gospodarczo silniejszych. • Brak koordynacji w planowaniu przestrzennym na poziomie regionalnym i krajowym. • Niska opłacalność produkcji rolniczej na rynkach zewnętrznych i silna konkurencja zagraniczna. • Ograniczona skala procesów restrukturyzacji i modernizacji rolnictwa. • Znaczny udział rolnictwa tradycyjnego w strukturze gospodarki rolnej regionu. • Zła zewnętrzna dostępność komunikacyjna województwa łódzkiego (transport drogowy). • Rosnąca tendencja w wykorzystaniu transportu indywidualnego, a jednocześnie malejące znaczenie transportu zbiorowego. • Niewystarczająca ilość działań o charakterze promocyjnym na poziomie krajowym organizowanych przez instytucje odpowiedzialne za promocję Polski. • Brak zaufania do władz lokalnych i podejmowanych inicjatyw. • Duże dysproporcje w zakresie infrastruktury i usług informatycznych pomiędzy aglomeracją a resztą regionu. • Niebezpieczeństwo utrwalenia się marazmu i stagnacji gospodarczej niektórych rejonów województwa oraz pogłębienia dysproporcji w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz regionu. • Utrzymujący się wysoki poziom cen usług teleinformatycznych i teletransmisyjnych.

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Wysoki udział rolnictwa, wynikający z tradycji regionu łódzkiego, daje podstawy do wzrostu popularnej wśród konsumentów produkcji zdrowej żywności i powstawania ekologicznych farm. • Duże znaczenie dla turystyki organizowanych imprez kulturowych o ponadregionalnym i ponadkrajowym znaczeniu oraz popularność ośrodków szkoleniowo-wypoczynkowych. 	

Źródło: opracowanie własne na podstawie:

- I. Świeszewska, J. Stempień, *Profil technologiczny województwa łódzkiego*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź 2008, s. 17–54;
Diagnoza województwa łódzkiego, RSI, Łódź 2005, s. 200–201;
T. Kalinowski (red.), *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2007*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2007, s. 50–69;
A. Rogut, B. Piasecki, *Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego RSI LORIS PLUS*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź 2008, s. 30–60;
Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020, http://www.strategia.lodzkie.pl/images/srwl_2020_uchwalona_26_02_2013.pdf (dostęp 31.07.2013);
Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego na lata 2007–2020, <http://www.lodzkie.pl/wps/wcm/connect/a626ff8042b453d0a982a9cddb9ef301/strategia-lodzkie-2007-2020.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=a626ff8042b453d0a982a9cddb9ef301> (dostęp 31.07.2013);
Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego, http://www.rpo.lodzkie.pl/wps/wcm/connect/a5a7e1804ad500fcaeb2ee0329bf70d0/RPO_WL_20032012.pdf?MOD=AJPERES (dostęp 31.07.2013).

Na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT można zauważyć, że mocne strony województwa łódzkiego koncentrują się głównie wokół wykwalifikowanych i dobrze wykształconych zasobów ludzkich, a także dużego potencjału intelektualnego i rozwojowego regionu. Na uwagę zasługuje również korzystna działalność takich instytucji, jak: Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna, Kleszczowska Strefa Przemysłowa i Park Przemysłowy Boruta Zgierz. Wśród słabych stron należy wymienić: dominację mało nowoczesnych, mało innowacyjnych i wiedzochłonnych branż, niski poziom inwestycji, brak wsparcia otoczenia biznesu, przestarzałe i zużyte zasoby rzeczowe, złą sytuację demograficzną społeczeństwa, złą dostępność komunikacyjną regionu i zły stan infrastruktury. Do najistotniejszych szans należą: korzystne położenie województwa łódzkiego, liczne inicjatywy podejmowane w celu podniesienia jego innowacyjności oraz współpraca przedsiębiorstw i instytucji otoczenia biznesu w ramach klastrów. Analizując zagrożenia dla regionu łódzkiego, należy zwrócić szczególną uwagę na: brak koordynacji w planowaniu przestrzennym, uzależnienie gospodarek

lokalnych od schyłkowych rodzajów działalności gospodarczej, znaczny udział rolnictwa tradycyjnego, złą zewnętrzną dostępność komunikacyjną województwa i niewystarczającą liczbę działań o charakterze promocyjnym. Na uwagę zasługuje także zagrożenie związane z utrwaleniem się marazmu i stagnacji gospodarczej niektórych rejonów województwa oraz pogłębienie dysproporcji w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz regionu – zaobserwowane tendencje mogą okazać się bardzo niebezpieczne dla rozwoju Łódzkiego oraz stanowią poważny sygnał dla instytucji otoczenia biznesu do podejmowania działań przeciwdziałających takim sytuacjom. Podsumowując analizę SWOT należy stwierdzić, że kluczowym dla rozwoju potencjału innowacyjnego zasobem regionu jest kapitał ludzki, jednakże niewykorzystywanie pozostałych zasobów i pojawiających się szans powoduje, że rozwój potencjału województwa łódzkiego jest nierównomierny, a tym samym nie przyniesie w pełni oczekiwanych korzyści z podejmowanych inicjatyw innowacyjnych.

Przeprowadzone badanie kwestionariuszowe pozwoliło na analizę uwarunkowań potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w otoczeniu bliższym. Na podstawie literatury przedmiotu wyodrębniono w województwie łódzkim następujące czynniki wpływające na zdolność podmiotów z sektora MSP do prowadzenia działalności innowacyjnej:

- położenie geograficzne regionu łódzkiego,
- dostępne w regionie łódzkim zasoby naturalne,
- infrastruktura regionu łódzkiego,
- zasoby ludzkie w regionie łódzkim,
- warunki przyrodnicze regionu łódzkiego,
- stan środowiska naturalnego w regionie łódzkim,
- atrakcyjność inwestycyjna regionu łódzkiego,
- występowanie instytucji otoczenia biznesu (np. ośrodki badawczo-rozwojowe, inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki szkoleniowo-doradcze, ośrodki innowacji),
- możliwość uzyskania wsparcia od instytucji otoczenia biznesu,
- koszt korzystania z usług instytucji otoczenia biznesu,
- oferta szkoleniowa instytucji otoczenia biznesu dostosowana do potrzeb przedsiębiorstwa,
- poziom aktywności innowacyjnej dostawców i kooperantów,
- poziom aktywności innowacyjnej konkurentów,
- poziom aktywności innowacyjnej odbiorców,
- konieczność zaspokajania nowych potrzeb odbiorców,
- specyfika branży, w której działa przedsiębiorstwo,
- poziom zaawansowania technologicznego branży, w której działa przedsiębiorstwo,

- poziom innowacyjności branży, w której działa przedsiębiorstwo,
- liczba konkurencyjnych przedsiębiorstw w branży, w której działa przedsiębiorstwo,
- pozycja przedsiębiorstwa na rynku.

Badanie wykazało, że na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji pozytywny wpływ miały takie czynniki, jak: zasoby ludzkie w regionie, poziom aktywności innowacyjnej odbiorców i konieczność zaspokajania nowych potrzeb odbiorców, zaś negatywny wpływ liczba konkurencyjnych przedsiębiorstw w branży, w której działa przedsiębiorstwo. Pozostałe uwarunkowania miały charakter neutralny (zob. tab. 17). 66% badanych wskazało na brak wpływu położenia geograficznego regionu na potencjał innowacyjny podmiotów z sektora MSP, 11% oceniło go negatywnie, a 23% pozytywnie. Rozkład głosów badanych dla czynnika „dostępne w regionie łódzkim zasoby naturalne” był następujący: 91% głosów neutralnych, 2% pozytywnych i 7% negatywnych. Z kolei czynniki związane z infrastrukturą regionu przez 54% badanych były wskazane jako neutralne, przez 16% jako raczej negatywne, a przez 15% jako raczej pozytywne. Zasoby ludzkie w regionie zostały ocenione przez 73% respondentów pozytywnie, przez 20% neutralnie, zaś przez 7% negatywnie. Warunki przyrodnicze i stan środowiska naturalnego regionu łódzkiego respondenci ocenili jako niemające wpływu na ich zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej (pierwszą determinantę 81% podmiotów zakwalifikowało do grupy czynników o charakterze neutralnym, 5% negatywnym, a 7% pozytywnym, natomiast dla drugiej analogiczny rozkład głosów kształtował się następująco: 91%, 4% i 5%). Atrakcyjność inwestycyjna województwa była oceniona przez 56% badanych neutralnie, przez 12% raczej negatywnie, przez 12% zdecydowanie negatywnie, przez 13% raczej pozytywnie, a przez 7% zdecydowanie pozytywnie. Występowanie instytucji otoczenia biznesu podmioty oceniły neutralnie (52% odpowiedzi), z niewielką tendencją do raczej pozytywnej oceny (29% odpowiedzi). Możliwość uzyskania wsparcia od tych instytucji została zakwalifikowana jako neutralna przez 42% respondentów, a jako raczej pozytywna przez 22%. Z kolei koszt takiego wsparcia badani ocenili jako neutralny (44% odpowiedzi), z nieznaczną tendencją do negatywnej oceny (34% negatywnych odpowiedzi). Ofertę szkoleniową instytucji otoczenia biznesu 43% przedsiębiorstw uznało za czynnik niemający wpływu na ich zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej, a 22% za raczej pozytywny.

W grupie czynników o charakterze sektorowym najbardziej pozytywnie respondenci ocenili konieczność zaspokajania nowych potrzeb odbiorców (42% podmiotów wskazało na zdecydowanie pozytywny wpływ tego uwarunkowania, a 38% na raczej pozytywny wpływ) i poziom ich

aktywności innowacyjnej (34% odpowiedzi raczej pozytywny wpływ i 19% zdecydowanie negatywny wpływ). Czynniki dotyczące liczby konkurencyjnych przedsiębiorstw w branży, w której działa podmiot, respondenci ocenili jako negatywny (43% wskazań zdecydowanie negatywnych i 19% raczej negatywnych). Specyfika branży, w której działa podmiot, została oceniona przez 18% respondentów jako czynnik neutralny, a przez 32% jako zdecydowanie negatywny. W przypadku determinant: poziom aktywności innowacyjnej konkurentów i poziom aktywności innowacyjnej dostawców i kooperantów, można dostrzec nieznaczną tendencję do raczej pozytywnej oceny (pierwsza grupa została oceniona przez 34% respondentów jako raczej pozytywne, zaś 54% jako neutralne, a druga grupa przez 38% jako neutralne i 38% jako raczej pozytywne). Uwarunkowania: poziom zaawansowania technologicznego i innowacyjność branży, w której działa przedsiębiorstwo, były ocenione w obu przypadkach przez 16% badanych jako neutralne, a przez 26% jako raczej pozytywne. Ostatnią grupę uwarunkowań otoczenia bliższego stanowiła pozycja przedsiębiorstwa na rynku, przez 18% przedsiębiorstw oceniona jako neutralna, przez 20% jako raczej pozytywna, a przez 35% jako zdecydowanie negatywna.

Tabela 17. Uwarunkowania otoczenia bliższego i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie otoczenia dalszego	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Położenie geograficzne regionu łódzkiego	4	7	66	18	5	0,13
Dostępne w regionie łódzkim zasoby naturalne	4	3	91	1	1	-0,08
Infrastruktura regionu łódzkiego	10	16	54	15	5	-0,11
Zasoby ludzkie w regionie łódzkim	3	4	20	48	25	0,88
Warunki przyrodnicze regionu łódzkiego	2	3	88	7	0	0,00
Stan środowiska naturalnego w regionie łódzkim	3	1	91	5	0	-0,02
Atrakcyjność inwestycyjna regionu łódzkiego	12	12	56	13	7	-0,09
Występowanie instytucji otoczenia biznesu (np. ośrodki badawczo-rozwojowe, inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki szkoleniowo-doradcze, ośrodki innowacji)	4	3	52	29	12	0,42

Uwarunkowanie otoczenia dalszego	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Możliwość uzyskania wsparcia od instytucji otoczenia biznesu	8	14	42	22	14	0,20
Koszt korzystania z usług instytucji otoczenia biznesu	16	18	44	12	10	-0,18
Oferta szkoleniowa instytucji otoczenia biznesu dostosowana do potrzeb przedsiębiorstwa	12	8	44	12	15	0,20
Poziom aktywności innowacyjnej dostawców i kooperantów	2	1	54	34	9	0,47
Poziom aktywności innowacyjnej konkurentów	3	9	38	38	12	0,47
Poziom aktywności innowacyjnej odbiorców	2	3	42	34	19	0,63
Konieczność zaspokajania nowych potrzeb odbiorców	5	3	12	38	42	1,09
Specyfika branży, w której działa przedsiębiorstwo	32	12	18	26	12	-0,26
Poziom zaawansowania technologicznego branży, w której działa przedsiębiorstwo	37	6	16	26	15	-0,24
Poziom innowacyjności branży, w której działa przedsiębiorstwo	35	9	16	26	14	-0,25
Liczba konkurencyjnych przedsiębiorstw w branży, w której działa przedsiębiorstwo	43	19	20	17	1	-0,86
Pozycja przedsiębiorstwa na rynku	35	13	18	20	14	-0,36
Średnia	13,6	8,2	44,0	22,6	11,6	0,10

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że otoczenie bliższe badanych przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim ma neutralny wpływ na ich potencjał innowacyjny (współczynnik oddziaływania mierzony średnią ważoną wyniósł 0,10 – zob. rys. 29). 44,0% badanych oceniło uwarunkowania otoczenia bliższego jako neutralne dla ich potencjału innowacyjnego, 22,6% jako raczej pozytywne, 11,6% jako zdecydowanie pozytywne, 8,2% jako raczej negatywne, a 13,6% jako zdecydowanie negatywne (zob. rys. 30).

Rysunek 29. Wpływ uwarunkowań otoczenia bliższego na potencjał innowacyjny badanych podmiotów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 30. Wpływ uwarunkowań otoczenia bliższego na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Analiza korelacji (zob. tab. 18) wykazała, że pomiędzy działem PKD, w którym w przedsiębiorstwa prowadzą działalność, a poziomem zaawansowania technologicznego i poziomem innowacyjności branży, w której działa podmiot, pozycją organizacji na rynku, liczbą konkurencyjnych przedsiębiorstw w branży, atrakcyjnością inwestycyjną regionu łódzkiego, możliwością uzyskania wsparcia od instytucji otoczenia biznesu, kosztem korzystania z ich usług oraz ich ofertą szkoleniową, zachodzą niśkie dodatnie zależności. Ponadto, pomiędzy wielkością przedsiębiorstw

i warunkami przyrodniczymi regionu oraz stanem środowiska naturalnego zachodzi niska negatywna korelacja. W przypadku pozostałych zmiennych występują nieistotne zależności.

Tabela 18. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań otoczenia bliższego na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP

Współczynnik korelacji Pearsona	Dział PKD 2007	Wielkość przedsiębiorstwa
Położenie geograficzne regionu łódzkiego	0,18	0,10
Dostępne w regionie łódzkim zasoby naturalne	-0,03	-0,15
Infrastruktura regionu łódzkiego	0,12	0,07
Zasoby ludzkie w regionie łódzkim	-0,03	0,14
Warunki przyrodnicze regionu łódzkiego	0,18	-0,31
Stan środowiska naturalnego w regionie łódzkim	0,19	-0,25
Atrakcyjność inwestycyjna regionu łódzkiego	0,34	0,04
Występowanie instytucji otoczenia biznesu (np. ośrodki badawczo-rozwojowe, inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki szkoleniowo-doradcze, ośrodki innowacji)	0,18	0,004
Możliwość uzyskania wsparcia od instytucji otoczenia biznesu	0,30	0,08
Koszt korzystania z usług instytucji otoczenia biznesu	0,33	0,04
Oferta szkoleniowa instytucji otoczenia biznesu dostosowana do potrzeb przedsiębiorstwa	0,21	0,00
Poziom aktywności innowacyjnej dostawców i kooperantów	0,10	0,07
Poziom aktywności innowacyjnej konkurentów	0,08	0,09
Poziom aktywności innowacyjnej odbiorców	0,18	-0,04
Konieczność zaspokajania nowych potrzeb odbiorców	-0,06	0,08
Specyfika branży, w której działa przedsiębiorstwo	0,17	0,19
Poziom zaawansowania technologicznego branży, w której działa przedsiębiorstwo	0,32	0,16
Poziom innowacyjności branży, w której działa przedsiębiorstwo	0,29	0,19
Liczba konkurencyjnych przedsiębiorstw w branży, w której działa przedsiębiorstwo	0,33	0,15
Pozycja przedsiębiorstwa na rynku	0,34	0,14

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

4.3. Analiza wewnętrznych uwarunkowań tworzenia potencjału innowacyjnego w małych i średnich przedsiębiorstwach w województwie łódzkim

Analiza wewnętrznych uwarunkowań kreowania potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim miała na celu zidentyfikowanie czynników, które znajdują się wewnątrz przedsiębiorstw i wpływają na ich zdolność do podejmowania działalności innowacyjnej. Identyfikacja determinant potencjału innowacyjnego została przeprowadzona w oparciu o zrealizowane badanie kwestionariuszowe.

4.3.1. Zasoby finansowe

Przeprowadzone badanie kwestionariuszowe pozwoliło na analizę uwarunkowań potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim w obszarze finansowym podmiotów. Na podstawie literatury przedmiotu wyodrębniono następujące czynniki wpływające na zdolność podmiotów z sektora MSP do prowadzenia działalności innowacyjnej:

- posiadane przez przedsiębiorstwo zasoby finansowe,
- dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania,
- korzystanie z zewnętrznego specjalistycznego doradztwa finansowego,
- rozwój rynku podwyższonego ryzyka (np. rozwój rynku New Connect),
- wzmożona konkurencja między bankami, która przekłada się na warunki udzielanych przez nie kredytów,
- dostęp do funduszy Unii Europejskiej,
- możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji publicznych,
- możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji prywatnych,
- umiejętność gromadzenia środków finansowych przez osobę zarządzającą przedsiębiorstwem.

Badanie wykazało (zob. tab. 19), że na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji pozytywny wpływ miały posiadane przez przedsiębiorstwo zasoby finansowe i umiejętność gromadzenia środków finansowych przez osobę zarządzającą przedsiębiorstwem

Tabela 19. Uwarunkowania w sferze zasobów finansowych i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie w sferze zasobów finansowych	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Posiadane przez przedsiębiorstwo zasoby finansowe	7	18	11	33	31	0,63
Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania	28	16	15	22	19	-0,12
Korzystanie z zewnętrznego specjalistycznego doradztwa finansowego	9	2	66	14	9	0,12
Rozwój rynku podwyższonego ryzyka (np. rozwój rynku New Connect)	2	2	86	9	1	0,05
Wzmoczona konkurencja między bankami, która przekłada się na warunki udzielanych przez nie kredytów	3	4	67	19	7	0,23
Dostęp do funduszy Unii Europejskiej	8	1	52	15	24	0,46
Możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji publicznych	11	1	59	15	14	0,2
Możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji prywatnych	11	1	68	14	8	0,07
Umiejętność gromadzenia środków finansowych przez osobę zarządzającą przedsiębiorstwem	2	0	13	21	64	1,45
Średnia	9	5	48,4	18	19,6	0,34

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

(dla pierwszego czynnika 64% odpowiedzi było pozytywnych, 11% neutralnych, 25% negatywnych, a dla drugiego odpowiednio 85% pozytywnych, 13% neutralnych i 2% negatywnych). Pozostałe uwarunkowania miały charakter neutralny (zob. tab. 25). 15% badanych wska-

zało na brak wpływu dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania na potencjał innowacyjny podmiotów z sektora MSP, 44% oceniło go negatywnie, a 41% pozytywnie. Rozkład głosów badanych dla czynnika „korzystanie z zewnętrznego specjalistycznego doradztwa finansowego” był następujący: 66% głosów neutralnych, 23% pozytywnych i 11% negatywnych. Z kolei „rozwój rynku podwyższonego ryzyka” przez 86% badanych był wskazany jako czynnik neutralny, przez 2% jako raczej negatywny, a przez 9% jako raczej pozytywny. „Wzmoczona konkurencja między bankami” została oceniona przez 25% respondentów pozytywnie, przez 67% neutralnie, zaś przez 7% negatywnie. „Dostęp do funduszy Unii Europejskiej” respondenci ocenili jako czynnik neutralny z nieznaczną pozytywną tendencją (52% podmiotów oceniło go jako neutralny, 9% jako negatywny, a 39% jako pozytywny). „Możliwości uzyskania pomocy finansowej z instytucji publicznych i prywatnych” były determinantami zakwalifikowanymi do grupy o neutralnym wpływie na kreowanie potencjału innowacyjnego (59% respondentów oceniło pierwszy czynnik jako neutralny, 29% jako pozytywny, 12% jako negatywny, a dla drugiego czynnika analogiczny rozkład głosów był następujący: 68%, 22% i 12%).

Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że obszar finansowy badanych przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim ma neutralny wpływ na ich potencjał innowacyjny (współczynnik oddziaływania mierzony średnią ważoną wyniósł 0,34 – zob. rys. 31). 48,4% badanych oceniło uwarunkowania w obszarze finansowym jako neutralne dla ich potencjału innowacyjnego, 18% jako raczej pozytywne, 19,6% jako zdecydowanie pozytywne, 5% jako raczej negatywne, a 9% jako zdecydowanie negatywne (zob. rys. 32).

Analiza korelacji Pearsona wykazała, że pomiędzy zmiennymi: „rodzaj prowadzonej działalności” i „korzystanie z zewnętrznego specjalistycznego doradztwa finansowego” oraz „możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji prywatnych” zachodzi umiarkowana korelacja dodatnia, zaś między: dostępem do funduszy Unii Europejskiej, dostępem do zewnętrznych źródeł finansowania, możliwością uzyskania pomocy finansowej z instytucji publicznych występuje słaba zależność dodatnia. Z kolei pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa i zmiennymi: rozwój rynku podwyższonego ryzyka i wzmoczona konkurencja między bankami, która przekłada się na warunki udzielanych przez nie kredytów, zachodzą nieznaczące korelacje dodatnie (zob. tab. 20).

Rysunek 31. Wpływ uwarunkowań w obszarze finansowym na potencjał innowacyjny badanych podmiotów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 32. Wpływ uwarunkowań w obszarze finansowym na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Tabela 20. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań w sferze zasobów finansowych na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryteriów klasyfikacyjnych

Współczynnik korelacji Pearsona	Dział PKD 2007	Wielkość przedsiębiorstwa
Posiadane przez przedsiębiorstwo zasoby finansowe	0,07	–0,07
Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania	0,28	0,07
Korzystanie z zewnętrznego specjalistycznego doradztwa finansowego	0,40	0,08
Rozwój rynku podwyższonego ryzyka (np. rozwój rynku New Connect)	0,28	0,21
Wzmoczona konkurencja między bankami, która przekłada się na warunki udzielanych przez nie kredytów	0,18	0,20
Dostęp do funduszy Unii Europejskiej	0,28	0,17
Możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji publicznych	0,38	0,14
Możliwość uzyskania pomocy finansowej z instytucji prywatnych	0,43	0,07
Umiejętność gromadzenia środków finansowych przez osobę zarządzającą przedsiębiorstwem	–0,02	–0,01

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego

4.3.2. Zasoby ludzkie

Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim w sferze zasobów ludzkich pozwoliła na zidentyfikowanie następujących uwarunkowań:

- wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem,
- wydajność pracowników (rozumiana jako stosunek efektów pracy pracownika do kosztów jego wynagrodzenia),
- poziom wykształcenia pracowników,
- znajomość języków obcych u pracowników,
- znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa,
- skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji,
- stosowane systemy motywacji pracowników,

- kreatywność pracowników,
- lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa,
- poczucie identyfikacji pracowników z firmą,
- elastyczność struktury organizacyjnej (rozumianej jako nieprzypisywanie pracownika do określonego stanowiska pracy).

Badanie kwestionariuszowe wykazało, że na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji pozytywny wpływ miały następujące czynniki: wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem, wydajność pracowników, poziom wykształcenia pracowników, skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji, stosowane systemy motywacji pracowników, kreatywność pracowników, lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa i poczucie identyfikacji pracowników z firmą. Pozostałe uwarunkowania miały charakter neutralny (zob. tab. 21). 72% badanych oceniło wiedzę, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem jako zdecydowanie pozytywne dla rozwoju potencjału innowacyjnego podmiotów, a 22% jako raczej pozytywne. Rozkład głosów badanych dla czynnika „wydajność pracowników” był następujący: 35% głosów neutralnych, 1% raczej negatywny, 26% raczej pozytywny i 38% zdecydowanie pozytywny. Poziom wykształcenia pracowników przez 43% badanych był wskazany jako czynnik neutralny, przez 4% jako negatywny, a przez 53% jako pozytywny. Znajomość języków obcych u pracowników została uznana przez 36% respondentów pozytywnie, przez 58% neutralnie, zaś przez 6% negatywnie. Znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa przedsiębiorcy ocenili jako czynnik neutralny z nieznaczną pozytywną tendencją (64% podmiotów uznało go za neutralny, 9% za negatywny, a 34% za pozytywny). Skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji była determinantą zakwalifikowaną do grupy o pozytywnym wpływie na kreowanie potencjału innowacyjnego (38% respondentów oceniło czynnik jako neutralny, 54% jako pozytywny, 8% jako negatywny). Z kolei stosowane systemy motywacji pracowników przez 62% badanych przedsiębiorstw były uznane za neutralne, przez 16% za raczej pozytywne, a przez 21% za zdecydowanie pozytywne. Kreatywność pracowników przez 55% badanych została wskazana jako determinanta niemająca wpływu na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw, zaś przez 44% jako jego stymulanta. Czynniki: lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa oraz poczucie identyfikacji pracowników z firmą respondenci ocenili pozytywnie (47% pozytywnych wskazań dla pierwszej determinanty i 47% dla drugiej). Elastyczność struktury organizacyjnej została oceniona przez respondentów jako neutralne uwarunkowanie kreowania potencjału innowacyjnego (69% przedsiębiorstw wskazało odpowiedź neutralną).

Tabela 21. Uwarunkowania w sferze zasobów ludzkich i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie w sferze zasobów ludzkich	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem	0	2	4	22	72	1,64
Wydajność pracowników (rozumiana jako stosunek efektów pracy pracownika do kosztów jego wynagrodzenia)	0	1	35	26	38	1,01
Poziom wykształcenia pracowników	0	4	43	24	29	0,78
Znajomość języków obcych u pracowników	1	5	58	22	14	0,43
Znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa	0	2	64	27	7	0,39
Skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji	1	7	38	24	30	0,75
Stosowane systemy motywacji pracowników	0	1	62	16	21	0,56
Kreatywność pracowników	0	1	55	22	22	0,65
Lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa	0	2	51	21	26	0,71
Poczucie identyfikacji pracowników z firmą	0	1	52	24	23	0,69
Elastyczność struktury organizacyjnej	2	2	69	15	12	0,33
Średnia	0,4	2,5	48,3	22,1	26,7	0,72

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że sfera zasobów ludzkich badanych przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim ma pozytywny wpływ na ich potencjał innowacyjny (współczynnik oddziaływania mierzony średnią ważoną wyniósł 0,72 – zob. rys. 33). Należy przy tym wskazać, że dwa zidentyfikowane uwarunkowania potencjału innowacyjnego (wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem oraz wydajność pracowników) zostały ocenione jako istotne stymulanty o zdecydowanie pozytywnym wpływie na zdolność podmiotów z sektora MSP do prowadzenia działalności innowacyjnej. 48,3% badanych oce-

niło uwarunkowania w sferze zasobów ludzkich jako neutralne dla ich potencjału innowacyjnego, 22,1% jako raczej pozytywne, 26,7% jako zdecydowanie pozytywne, 2,5% jako raczej negatywne, a 0,4% jako zdecydowanie negatywne (zob. rys. 34).

Na podstawie analizy korelacji Pearsona zidentyfikowano nieznaczną dodatnią zależność pomiędzy działem gospodarki, w którym podmioty prowadzą działalność, a kreatywnością pracowników i elastycznością struktury organizacyjnej (zob. tab. 22).

Rysunek 33. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 34. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Tabela 22. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań w sferze zasobów ludzkich na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryteriów klasyfikacyjnych

Współczynnik korelacji Pearsona	Dział PKD 2007	Wielkość przedsiębiorstwa
Wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem	0,03	–0,07
Wydajność pracowników (rozumiana jako stosunek efektów pracy pracownika do kosztów jego wynagrodzenia)	0,08	0,15
Poziom wykształcenia pracowników	0,04	0,14
Znajomość języków obcych u pracowników	0,08	0,11
Znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa	0,15	0,15
Skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji	0,11	0,09
Stosowane systemy motywacji pracowników	0,15	0,10
Kreatywność pracowników	0,22	0,15
Lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa	0,16	0,17
Poczucie identyfikacji pracowników z firmą	0,12	0,18
Elastyczność struktury organizacyjnej	0,20	0,13

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

4.3.3. Zasoby rzeczowe

Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim w sferze zasobów ludzkich pozwoliła na zidentyfikowanie następujących uwarunkowań:

- wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem,
- wydajność pracowników (rozumiana jako stosunek efektów pracy pracownika do kosztów jego wynagrodzenia),
- poziom wykształcenia pracowników,
- znajomość języków obcych u pracowników,
- znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa,
- skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji,
- stosowane systemy motywacji pracowników,

- kreatywność pracowników,
- lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa,
- poczucie identyfikacji pracowników z firmą,
- elastyczność struktury organizacyjnej (rozumianej jako nieprzypisywanie pracownika do określonego stanowiska pracy).

Badanie kwestionariuszowe wykazało, że na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji pozytywny wpływ miały następujące czynniki: wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem, wydajność pracowników, poziom wykształcenia pracowników, skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji, stosowane systemy motywacji pracowników, kreatywność pracowników, lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa i poczucie identyfikacji pracowników z firmą. Pozostałe uwarunkowania miały charakter neutralny (zob. tab. 23). 72% badanych oceniło wiedzę, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem jako zdecydowanie pozytywne dla rozwoju potencjału innowacyjnego podmiotów, a 22% jako raczej pozytywne. Rozkład głosów badanych dla czynnika „wydajność pracowników” był następujący: 35% głosów neutralnych, 1% raczej negatywny, 26% raczej pozytywny i 38% zdecydowanie pozytywny. Poziom wykształcenia pracowników przez 43% badanych był wskazany jako czynnik neutralny, przez 4% jako negatywny, a przez 53% jako pozytywny. Znajomość języków obcych u pracowników została uznana przez 36% respondentów pozytywnie, przez 58% neutralnie, zaś przez 6% negatywnie. Znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa ocenili przedsiębiorcy jako czynnik neutralny z nieznaczną pozytywną tendencją (64% podmiotów uznało go za neutralny, 9% za negatywny, a 34% za pozytywny). Skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji była determinantą zakwalifikowaną do grupy o pozytywnym wpływie na kreowanie potencjału innowacyjnego (38% respondentów oceniło czynnik jako neutralny, 54% jako pozytywny, 8% jako negatywny). Z kolei stosowane systemy motywacji pracowników przez 62% badanych przedsiębiorstw były uznane za neutralne, przez 16% za raczej pozytywne, a przez 21% za zdecydowanie pozytywne. Kreatywność pracowników przez 55% badanych została wskazana jako determinanta niemająca wpływu na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw, zaś przez 44% jako jego stymulanta. Czynniki: „lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa” oraz „poczucie identyfikacji pracowników z firmą” respondenci ocenili pozytywnie (47% pozytywnych wskazań dla pierwszej determinanty i 47% dla drugiej). Elastyczność struktury organizacyjnej została oceniona przez respondentów jako neutralne uwarunkowanie kreowania potencjału innowacyjnego (69% przedsiębiorstw wskazało odpowiedź neutralną, 27% pozytywną, a 4% negatywną).

Tabela 23. Uwarunkowania w sferze zasobów ludzkich i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie w sferze zasobów ludzkich	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem	0	2	4	22	72	1,64
Wydajność pracowników (rozumiana jako stosunek efektów pracy pracownika do kosztów jego wynagrodzenia)	0	1	35	26	38	1,01
Poziom wykształcenia pracowników	0	4	43	24	29	0,78
Znajomość języków obcych u pracowników	1	5	58	22	14	0,43
Znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa	0	2	64	27	7	0,39
Skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji	1	7	38	24	30	0,75
Stosowane systemy motywacji pracowników	0	1	62	16	21	0,56
Kreatywność pracowników	0	1	55	22	22	0,65
Lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa	0	2	51	21	26	0,71
Poczucie identyfikacji pracowników z firmą	0	1	52	24	23	0,69
Elastyczność struktury organizacyjnej	2	2	69	15	12	0,33
Średnia	0,4	2,5	48,3	22,1	26,7	0,72

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że sfera zasobów ludzkich badanych przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim ma pozytywny wpływ na ich potencjał innowacyjny (współczynnik oddziaływania mierzony średnią ważoną wyniósł 0,72 – zob. rys. 35). Należy przy tym wskazać, że dwa zidentyfikowane uwarunkowania potencjału innowacyjnego (wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem

oraz wydajność pracowników) zostały ocenione jako istotne stymulanty o zdecydowanie pozytywnym wpływie na zdolność podmiotów z sektora MSP do prowadzenia działalności innowacyjnej. 48,3% badanych oceniło uwarunkowania w sferze zasobów ludzkich jako neutralne dla ich potencjału innowacyjnego, 22,1% jako raczej pozytywne, 26,7% jako zdecydowanie pozytywne, 2,5% jako raczej negatywne, a 0,4% jako zdecydowanie negatywne (zob. rys. 36).

Rysunek 35. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Na podstawie analizy korelacji Pearsona zidentyfikowano nieznaczną dodatnią zależność pomiędzy działem gospodarki, w którym podmioty prowadzą działalność, a kreatywnością pracowników i elastycznością struktury organizacyjnej (zob. tab. 24).

Rysunek 36. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Tabela 24. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań w sferze zasobów ludzkich na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryteriów klasyfikacyjnych

Współczynnik korelacji Pearsona	Dział PKD 2007	Wielkość przedsiębiorstwa
Wiedza, doświadczenie i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem	0,03	-0,07
Wydajność pracowników (rozumiana jako stosunek efektów pracy pracownika do kosztów jego wynagrodzenia)	0,08	0,15
Poziom wykształcenia pracowników	0,04	0,14
Znajomość języków obcych u pracowników	0,08	0,11
Znajomość u pracowników strategii przedsiębiorstwa	0,15	0,15
Skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji	0,11	0,09
Stosowane systemy motywacji pracowników	0,15	0,10
Kreatywność pracowników	0,22	0,15
Lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa	0,16	0,17
Poczucie identyfikacji pracowników z firmą	0,12	0,18
Elastyczność struktury organizacyjnej	0,20	0,13

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

4.3.4. Wiedza

Badanie kwestionariuszowe pozwoliło na identyfikację uwarunkowań potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim w sferze wiedzy:

- posiadanie własnych komórek B+R,
- posiadane wartości niematerialne i prawne (np. oprogramowania, licencje, technologie),
- kontakty z wyspecjalizowanymi instytucjami naukowo-badawczymi (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze),
- wysokość budżetu na B+R,
- nowoczesność wyposażenia technicznego komórek B+R,
- posiadana strategia funkcjonowania i rozwoju firmy,

- zdolność monitorowania otoczenia przedsiębiorstwa,
- korzystanie z usług firm konsultingowych i doradczych,
- posiadane systemy zapewniania jakości (ISO, HACCAP),
- stosowane systemy doskonalenia jakości (np. Teraz Polska),
- wiedza osoby zarządzającej przedsiębiorstwem,
- wiedza pracowników,
- umiejętność kreowania nowych produktów,
- kultura organizacyjna przedsiębiorstwa,
- umiejętność kreowania nowych technologii,
- presja na rozwiązania innowacyjne ze strony odbiorców,
- doświadczenie w realizacji projektów innowacyjnych,
- presja na rozwiązania innowacyjne ze strony dostawców,
- relacje z instytucjami dysponującymi wiedzą (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze),
- posiadane narzędzia ochrony własności przemysłowej (patenty, licencje, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe, znaki usługowe, nazwy handlowe, oznaczenia pochodzenia lub nazwy pochodzenia),
- znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów i umiejętność przewidywania przyszłych zmian,
- znajomość aktualnej sytuacji na obsługiwanych rynkach i umiejętność przewidywania przyszłych zmian,
- gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji,
- wysokość budżetu na ochronę własności przemysłowej,
- wysokość budżetu na pozyskiwanie informacji o kliencie i rynku,
- wysokość budżetu na zakup wartości niematerialnych i prawnych.

Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że na zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji w sferze wiedzy pozytywny wpływ miały czynniki: posiadane wartości niematerialne i prawne (39% pozytywnych odpowiedzi, 59% neutralnych), zdolność monitorowania otoczenia przedsiębiorstwa (54% pozytywnych odpowiedzi, 44% neutralnych), wiedza osoby zarządzającej przedsiębiorstwem (93% pozytywnych odpowiedzi, 7% neutralnych), wiedza pracowników (71% pozytywnych odpowiedzi, 29% neutralnych), umiejętność kreowania nowych produktów (36% pozytywnych odpowiedzi, 63% neutralnych), kultura organizacyjna przedsiębiorstwa (41% pozytywnych odpowiedzi, 58% neutralnych), presja na rozwiązania innowacyjne ze strony odbiorców (54% pozytywnych odpowiedzi, 44% neutralnych), znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów i umiejętność przewidywania przyszłych zmian (90% pozytywnych odpowiedzi, 10% neutralnych) oraz znajomość aktualnej sytuacji na obsługiwanych rynkach i umiejętność przewidywania przyszłych zmian (91% pozytywnych odpo-

wiedzi, 8% neutralnych) – zob. tab. 25. 85% badanych oceniło posiadanie własnych komórek B+R jako neutralne dla rozwoju potencjału innowacyjnego podmiotów, a 13% jako pozytywne. Rozkład głosów respondentów dla czynnika „kontakty z wyspecjalizowanymi instytucjami naukowo-badawczymi” był następujący: 77% głosów neutralnych, 2% negatywnych, 21% pozytywnych, zaś dla „uwarunkowania: wysokość budżetu na B+R” odpowiednio 79%, 19% i 2%. Nowoczesność wyposażenia technicznego komórek B+R przez 81% badanych był wskazany jako czynnik neutralny, przez 1% jako negatywny, a przez 18% jako pozytywny. Posiadana strategia funkcjonowania i rozwoju firmy została oceniona przez 34% respondentów pozytywnie i przez 66% neutralnie. Korzystanie z usług firm konsultingowych i doradczych badani uznali za uwarunkowanie neutralne (79% odpowiedzi), podobnie jak posiadane systemy zapewniania jakości (82% odpowiedzi), stosowane systemy doskonalenia jakości produktów (80% wskazań) i posiadane certyfikaty jakości produktów (82% wskazań).

Z kolei umiejętność kreowania nowych technologii została przez 64% badanych uznana za czynnik neutralny, a przez 21% za raczej pozytywny. Doświadczenie w realizacji projektów innowacyjnych 62% badanych uznało za determinantę niemającą wpływu na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw, zaś 37% za jego stymulant. Czynniki: presja na rozwiązania innowacyjne ze strony dostawców, relacje z instytucjami dysponującymi wiedzą oraz posiadane narzędzia ochrony własności przemysłowej respondenci również uznali za neutralne (rozkład głosów dla pierwszej cechy był następujący: 68% neutralnych odpowiedzi, 29% pozytywnych, dla drugiej odpowiednio 74% i 24%, a dla trzeciej 78% i 21%).

58% respondentów oceniło gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji za uwarunkowanie neutralne dla budowy potencjału innowacyjnego, a 31% za pozytywne. Wysokość budżetu na ochronę własności przemysłowej należy do grupy czynników niewpływających na zdolność podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim do prowadzenia działalności innowacyjnej (81% organizacji wskazało na neutralność tej cechy). Z kolei wysokość budżetu na pozyskiwanie informacji o kliencie 43% badanych oceniło jako neutralne dla kreowania ich potencjału innowacyjnego, 26% jako negatywne, a 31% jako pozytywne. Ostatnie uwarunkowanie „wysokość budżetu na zakup wartości niematerialnych i prawnych” przez 45% respondentów zostało wskazane jako neutralne, przez 28% jako raczej pozytywne, a przez 9% jako raczej negatywne. Należy przy tym wskazać, że cztery uwarunkowania: wiedza osoby zarządzającej przedsiębiorstwem, wiedza pracowników, znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów oraz znajomość aktualnej sytuacji na obsługiwanych rynkach i umiejętność przewidzenia przyszłych zmian charakteryzują się wysokim stopniem oddziaływania na kreowanie potencjału innowacyjnego podmiotów.

Tabela 25. Uwarunkowania w sferze wiedzy i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie w sferze wiedzy	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Posiadanie własnych komórek B+R	1	1	85	5	8	0,18
Posiadane wartości niematerialne i prawne (np. oprogramowania, licencje, technologie)	0	2	59	24	15	0,52
Kontakty z wyspecjalizowanymi instytucjami naukowo-badawczymi (uczelnie, placówki B+R, firm doradcze)	1	1	77	14	7	0,25
Wysokość budżetu na B+R	1	1	79	7	12	0,28
Nowoczesność wyposażenia technicznego komórek B+R	0	1	81	10	8	0,25
Posiadana strategia funkcjonowania i rozwoju firmy	0	0	66	26	8	0,42
Zdolność monitorowania otoczenia przedsiębiorstwa	0	2	44	40	14	0,66
Korzystanie z usług firm konsultingowych i doradczych	1	1	79	13	6	0,22
Posiadane systemy zapewniania jakości (ISO, HACCAP)	1	1	82	14	2	0,15
Stosowane systemy doskonalenia jakości (np. Teraz Polska)	0	0	80	17	3	0,23
Wiedza osoby zarządzającej przedsiębiorstwem	0	0	7	35	58	1,51
Wiedza pracowników	0	0	29	30	41	1,12
Umiejętność kreowania nowych produktów	0	1	64	21	14	0,48
Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa	0	1	58	26	15	0,55
Umiejętność kreowania nowych technologii	0	1	64	21	14	0,48
Presja na rozwiązania innowacyjne ze strony odbiorców	0	1	44	39	16	0,70
Doświadczenie w realizacji projektów innowacyjnych	1	0	62	23	14	0,49
Presja na rozwiązania innowacyjne ze strony dostawców	1	2	68	25	4	0,29
Relacje z instytucjami dysponującymi wiedzą (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze)	1	1	74	19	5	0,26

Tabela 25. (cd.)

Uwarunkowanie w sferze wiedzy	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów i umiejętność przewidywania przyszłych zmian	0	0	10	42	48	1,38
Znajomość aktualnej sytuacji na obsługiwanych rynkach i umiejętność przewidywania przyszłych zmian	1	0	8	48	43	1,32
Gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji	7	4	58	23	8	0,21
Wysokość budżetu na ochronę własności przemysłowej	1	0	81	15	3	0,19
Wysokość budżetu na pozyskiwanie informacji o kliencie i rynku Wysokość budżetu na pozyskiwanie informacji o kliencie i rynku	17	9	43	25	6	-0,06
Wysokość budżetu na zakup wartości niematerialnych i prawnych	12	9	45	28	6	0,07
Średnia	1,7	1,5	59,5	23,0	14,3	0,47

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

59,5% badanych oceniło uwarunkowania w sferze wiedzy jako neutralne dla ich potencjału innowacyjnego, 23,0% jako raczej pozytywne, 14,3% jako zdecydowanie pozytywne, 1,5% jako raczej negatywne, a 1,7% jako zdecydowanie negatywne. Na podstawie przeprowadzonego badania kwestionariuszowego można stwierdzić, że sfera wiedzy badanych przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim ma neutralny wpływ na ich potencjał innowacyjny (współczynnik oddziaływania mierzony średnią ważoną wyniósł 0,47 – zob. rys. 37).

Analiza korelacji (zob. tab. 26) wykazała, że umiarkowane dodatnie zależności zachodzą pomiędzy działem PKD, w którym przedsiębiorstwa prowadzą działalność, a następującymi uwarunkowaniami:

- posiadanie własnych komórek B+R,
- kontakty z wyspecjalizowanymi instytucjami naukowo-badawczymi (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze),
- wysokość budżetu na B+R,
- nowoczesność wyposażenia technicznego komórek B+R,
- posiadane systemy zapewniania jakości (ISO, HACCAP),
- wysokość budżetu na pozyskiwanie informacji o kliencie i rynku.

Rysunek 37. Wpływ uwarunkowań w sferze wiedzy na potencjał innowacyjny badanych podmiotów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Tabela 26. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań sfery wiedzy na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP

Współczynnik korelacji Pearsona	Dział PKD 2007	Wielkość przedsiębiorstwa
Posiadanie własnych komórek B+R	0,50	–0,10
Posiadane wartości niematerialne i prawne (np. oprogramowania, licencje, technologie)	0,27	0,11
Kontakty z wyspecjalizowanymi instytucjami naukowo-badawczymi (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze)	0,47	0,01
Wysokość budżetu na B+R	0,48	–0,07
Nowoczesność wyposażenia technicznego komórek B+R	0,49	–0,02
Posiadana strategia funkcjonowania i rozwoju firmy	0,32	0,29
Zdolność monitorowania otoczenia przedsiębiorstwa	0,04	0,11
Korzystanie z usług firm konsultingowych i doradczych	0,30	0,11
Posiadane systemy zapewniania jakości	0,40	0,01
Stosowane systemy doskonalenia jakości	0,34	0,17
Wiedza osoby zarządzającej przedsiębiorstwem	0,30	–0,003
Wiedza pracowników	–0,04	0,07
Umiejętność kreowania nowych produktów	0,14	0,12
Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa	0,35	0,07
Umiejętność kreowania nowych technologii	0,22	0,23
Presja na rozwiązania innowacyjne ze strony odbiorców	0,36	0,25
Doświadczenie w realizacji projektów innowacyjnych	0,03	0,13
Presja na rozwiązania innowacyjne ze strony dostawców	0,39	0,28
Relacje z instytucjami dysponującymi wiedzą (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze)	0,32	0,10
Posiadane narzędzia ochrony własności przemysłowej	0,39	0,14
Znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów i umiejętność przewidywania przyszłych zmian	0,38	0,15
Znajomość aktualnej sytuacji na obsługiwanych rynkach i umiejętność przewidywania przyszłych zmian	0,02	0,05
Gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji	–0,03	–0,11
Wysokość budżetu na ochronę własności przemysłowej	0,27	0,15
Wysokość budżetu na pozyskiwanie informacji o kliencie i rynku	0,40	0,13
Wysokość budżetu na zakup wartości niematerialnych i prawnych	0,20	0,13

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Z kolei niska zależność dodatnia zachodzi pomiędzy działem PKD 2007 i następującymi uwarunkowaniami:

- kultura organizacyjna przedsiębiorstwa,
- presja na rozwiązania innowacyjne ze strony odbiorców,
- posiadane narzędzia ochrony własności przemysłowej,
- wysokość budżetu na zakup wartości niematerialnych i prawnych,
- wysokość budżetu na ochronę własności przemysłowej,
- znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów i umiejętność przewidywania przyszłych zmian,
- relacje z instytucjami dysponującymi wiedzą (uczelnie, placówki B+R, firmy doradcze),
- presja na rozwiązania innowacyjne ze strony dostawców,
- umiejętność kreowania nowych technologii,
- wiedza osoby zarządzającej przedsiębiorstwem,
- stosowane systemy doskonalenia jakości,
- korzystanie z usług firm konsultingowych i doradczych,
- posiadane wartości niematerialne i prawne.

Ponadto, pomiędzy wielkością przedsiębiorstw i zmiennymi: posiadana strategia funkcjonowania i rozwoju firmy, umiejętność kreowania nowych technologii oraz presja na rozwiązania innowacyjne ze strony dostawców i odbiorców, również występują nieznaczące zależności.

4.4. Analiza uwarunkowań potencjału innowacyjnego – podsumowanie

Analiza uwarunkowań potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw wykazała, że zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej jest zjawiskiem złożonym, uzależnionym od wielu determinant. Ich identyfikacja jest procesem wysoce skomplikowanym ze względu na stale zmieniające się warunki działania przedsiębiorstw oraz znaczne różnice pomiędzy specyfiką samych organizacji.

Badanie kwestionariuszowe przeprowadzone na grupie podmiotów z sektora MSP działających w województwie łódzkim wykazało, że na ich potencjał innowacyjny w największym stopniu wpływ miały uwarunkowania sfery zasobów ludzkich oraz sfery wiedzy. Czynniki związane z otoczeniem bliższym i sferą rzeczową przedsiębiorstw należą do grupy neutralnych uwarunkowań, zaś makrootoczenie i sfera finansowa to determinanty neutralne z nieznaczną tendencją pozytywną (zob. tab. 27).

Tabela 27. Uwarunkowania w sferze zasobów finansowych i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Uwarunkowanie w sferze zasobów finansowych	Udział % oceniających przedsiębiorstw					Współczynnik oddziaływania S
	1	2	3	4	5	
Uwarunkowania makrootoczenia	7,50	11,60	44,40	20,70	15,80	0,25
Uwarunkowania otoczenia bliższego	13,60	8,20	44,05	22,55	11,60	0,10
Uwarunkowania sfery finansowej	9,00	5,00	48,40	18,00	19,60	0,34
Uwarunkowania sfery zasobów ludzkich	0,36	2,54	48,27	22,09	27,73	0,72
Uwarunkowania sfery rzeczowej	3,10	4,00	74,10	12,40	6,40	0,15
Uwarunkowania sfery wiedzy	1,70	1,50	59,50	23,00	14,30	0,47

1 – zdecydowanie negatywny wpływ; 2 – raczej negatywny wpływ;

3 – brak wpływu lub brak występowania danego czynnika (czynnik neutralny);

4 – raczej pozytywny wpływ; 5 – zdecydowanie pozytywny wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Należy przy tym wskazać, że zidentyfikowana lista uwarunkowań nie jest zamknięta i dla dogłębnego zbadania tematu konieczne jest dalsze prowadzenie badań w tym zakresie.

Rozdział 5

Ocena potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim

5.1. Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Analiza stopnia wykorzystania posiadanego przez podmioty z sektora MSP w województwie łódzkim potencjału innowacyjnego pozwoliła ocenić, jaka część ich zasobów pozostaje niewykorzystana, a także zidentyfikować, jakie działania w samym przedsiębiorstwie oraz jego otoczeniu byłyby pomocne przy wdrażaniu innowacji. Ta część analizy została przeprowadzona na podstawie badania kwestionariuszowego, indywidualnych wywiadów pogłębionych oraz autorskiego wskaźnika potencjału innowacyjnego regionu.

5.1.1. Analiza wykorzystania potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim

Analiza wykorzystania potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim w 2011 r. została przeprowadzona na podstawie wyników badania kwestionariuszowego, zaś jej celem była identyfikacja zasobów, których podmioty nie wykorzystywały, a które mogłyby wpłynąć pozytywnie na wzrost zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej. Diagnoza została przeprowadzona na podstawie mierników właściwych dla zasobów finansowych, ludzkich, rzeczowych i wiedzy.

5.1.1.1. Analiza wykorzystania zasobów finansowych

Struktura kapitałów zaangażowanych w działalność przedsiębiorstwa ma kluczowe znaczenie dla jego sytuacji finansowej. Przede wszystkim, konieczne jest zbadanie stopnia zadłużenia przedsiębiorstwa, mierzonego udziałem kapitału obcego w ogólnej sumie kapitałów. W badanej grupie podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim 63% organizacji finansowało swoją działalność kapitałem własnym (62 mikroprzedsiębiorstwa i 1 małe przedsiębiorstwo). Tak wysoki stopień samofinansowania oznacza niewykorzystanie zewnętrznych źródeł finansowania dla zwiększenia efektywności kapitałowej i wzrostu potencjału produkcyjnego przedsiębiorstwa. Przyczyn takiego stanu rzeczy należy upatrywać w trudnościach z pozyskaniem kapitału obcego i awersji do finansowania zewnętrznego. W pozostałych przedsiębiorstwach udział kapitału własnego w kapitałach ogółem wahał się w przedziale 15–90%, zaś średnia wartość wynosiła 54%.

Badanie sposobów finansowania działalności przedsiębiorstw wykazało, że oprócz finansowania kapitałem własnym wykorzystywano następujące instrumenty finansowe: kredyty od dostawców, kredyty od odbiorców, kredyty bankowe krótkoterminowe, kredyty bankowe długoterminowe, pożyczki od rodziny i znajomych, leasing, dotacje budżetowe, fundusze unijne i faktoring. Z pożyczek od rodziny i znajomych korzystało 6% podmiotów (wyłącznie mikroprzedsiębiorstwa), zaś udział tych środków w sumie kapitałów wahał się w przedziale 5–50%, średnio 16%. Wybór tego instrumentu jest związany z brakiem dostępu do innych źródeł finansowania (np. kredytów), którego częstą przyczyną jest krótki czas działania przedsiębiorstwa na rynku oraz stosunkowa łatwość pozyskania takich pożyczek.

Popularną wśród badanych przedsiębiorstw formą finansowania działalności były kredyty bankowe. Łatwiej dostępne dla podmiotów z sektora MSP, czyli krótkoterminowe, wykorzystywało w swojej działalności 17% badanych przedsiębiorstw (14 mikroprzedsiębiorstw, 2 małe i 1 średnie przedsiębiorstwo). Udział tych kredytów w kapitałach ogółem tych firm wahał się w przedziale 5–60%, zaś średnio wynosił 20% (22% dla mikroprzedsiębiorstw, 15% dla małych organizacji i 5% dla średnich). Z kolei instrumenty długoterminowe występowały w strukturze finansowej 17% badanych firm (12 mikroprzedsiębiorstw, 4 małych podmiotów i 1 średniego). Udział kredytów długoterminowych w sumie kapitałów tych organizacji wynosił średnio 23% (20% dla mikroprzedsiębiorstw, 28% dla małych podmiotów i 30% dla średnich).

Kredyty od dostawców wśród badanej grupy przedsiębiorstw otrzymało 16 podmiotów (12 mikroprzedsiębiorstw, 3 małe przedsiębiorstwa i 1 śred-

nie), zaś udział tej formy kapitału w kapitale ogółem wahał się w przedziale 5–40% i średnio wynosił 20% (w średnich firmach 20%, w mikroprzedsiębiorstwach 18%, w małych organizacjach 25%). Należy przy tym wspomnieć, że jest to atrakcyjna dla przedsiębiorstw forma finansowania, dlatego jej pozyskanie wymaga nawiązania dobrych relacji z kontrahentami, co jest stosunkowo trudne w początkowych latach działania organizacji. Łatwiej dostępną formę finansowania, ale również mniej atrakcyjną, stanowią kredyty od odbiorców. Z tego instrumentu korzystały tylko 2 mikroprzedsiębiorstwa, zaś ich udział w sumie kapitałów wyniósł 6% i 15%.

Fundusze Unii Europejskiej w swojej działalności wykorzystało 12% badanych przedsiębiorstw (8 mikroprzedsiębiorstw, 2 małe i 1 średnie przedsiębiorstwo). Finansowanie tym sposobem wahało się w przedziale 10–50% kapitałów ogółem wśród mikroprzedsiębiorstw (średnio 34%), wśród małych organizacji wyniosło 5% i 19%, a w średniej 20%.

Podobnym do funduszy unijnych instrumentem finansowym są dotacje budżetowe, z których korzystały tylko 2 mikroprzedsiębiorstwa. Udział w finansowaniu ogółem wyniósł odpowiednio 10% i 20%.

Formą finansowania wykorzystywaną przez 10% badanych podmiotów (7 mikroprzedsiębiorstw, 2 małe przedsiębiorstwa i 1 średnie) był leasing. Udział środków pozyskanych w ramach leasingu do ogółu kapitałów stanowił 2–25% kapitałów ogółem, zaś średnio wynosił 12% (14% dla mikroprzedsiębiorstw, 6% dla małych organizacji i 10% dla średnich).

Ostatnią wybieraną przez badane podmioty formą finansowania był faktoring. Jest to instrument wymagający spełnienia określonych warunków, dlatego też nie jest łatwo dostępny dla każdej organizacji. Tę formę finansowania wybrało tylko 1 mikroprzedsiębiorstwo i 1 małe przedsiębiorstwo. Udział środków z faktoringu w sumie kapitałów wyniósł w obu przypadkach 10%.

Przy analizie struktury kapitałów konieczne jest także zbadanie wewnętrznej struktury kapitałów obcych, tzn. sprawdzenie, jaką część stanowią kapitały długoterminowe i krótkoterminowe. Podział ten ma istotne znaczenie dla wypłacalności przedsiębiorstwa i doboru sposobu finansowania do rodzaju zobowiązań. Załedwie 17% przedsiębiorstw (12 mikroprzedsiębiorstw, 4 małe przedsiębiorstwa i 1 średnie) finansowało swoją działalność kapitałami długoterminowymi (kredyty bankowe długoterminowe), ich udział w sumie kapitałów obcych wahał się od 12% do 100%, zaś średnio kształtował się na poziomie 43%. Taki sposób ukształtowania struktury kapitałów obcych może świadczyć o nadmiernym wykorzystywaniu w swojej działalności kapitałów krótkoterminowych i może przyczynić się do powstawania trudności płatniczych.

Analizując strukturę finansowania badanych przedsiębiorstw można zauważyć, że średnio były one finansowane w 83,18% przez kapitał

własny, w 0,95% przez pożyczki od rodziny i znajomych, w 3,16% przez kredyty od dostawców, w 3,49% przez środki unijne, w 0,3% przez dotacje budżetowe, w 3,23% przez kredyty bankowe krótkoterminowe, w 1,43% przez leasing, w 0,21% przez kredyty od odbiorców, w 0,2% przez faktoring i w 3,85% przez kredyty bankowe długoterminowe (zob. rys. 38).

Rysunek 38. Struktura finansowania badanych podmiotów z sektora MSP w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego

Nawiązując do tabeli 6 i podziału źródeł finansowania działalności podmiotów z sektora MSP, można zauważyć, że wraz ze wzrostem rozmiaru przedsiębiorstwa zmienia się jego struktura finansowania oraz rośnie wykorzystanie instrumentów finansowych trudno dostępnych (zob. rys. 39) – mikroprzedsiębiorstwa chętniej korzystały z zasobów własnych, małe sięgały w większym stopniu po kredyty od dostawców i kredyty bankowe, zaś średnie przedsiębiorstwo wykorzystywało szeroką gamę produktów finansowych; leasing, fundusze unijne, kredyty od dostawców, kredyty bankowe krótkoterminowe i kredyty bankowe długoterminowe. Potwierdza to przedstawioną w rozdziale 3 zależność, zgodnie z którą rozmiar przedsiębiorstwa determinuje wybór jego finansowania, zaś wraz z rozwojem możliwe jest wykorzystywanie droższych i bardziej ryzykownych źródeł finansowania ze względu na większą wiarygodność i mniejsze ryzyko inwestycji.

Analizując rysunek 40 można zauważyć, że większość badanych przedsiębiorstw przeznaczała niewielkie nakłady na działalność innowacyjną (udział wydatków na działalność innowacyjną w sumie wydatków przed 2004 rokiem kształtował się w przedziale 0–10% w 87% podmiotów, w latach 2004–2006 w 84% organizacji, w latach 2007–2010 w 74%

przedsiębiorstw, a w 2011 roku w 79% firm). Poziom ten jest niski (pomimo pozytywnej tendencji w kolejnych latach) i świadczy o niepodjęciu lub podejmowaniu w małym zakresie przez większość badanych podmiotów działań mających na celu wdrażanie innowacji.

Rysunek 39. Źródła finansowania badanych przedsiębiorstw w 2011 roku (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego

Rysunek 40. Rozkład udziału wydatków na działalność innowacyjną w wydatkach przedsiębiorstwa ogółem zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Dla uzyskania pełnego obrazu sytuacji konieczne jest zbadanie sposobów finansowania działalności innowacyjnej. Najwięcej podmiotów (52% badanych) wskazało kapitał własny, ale pojawiły się również następujące instrumenty finansowe:

- środki unijne (9% badanych),
- kredyty bankowe długoterminowe (9% badanych),
- kredyty bankowe krótkoterminowe (7% badanych),
- leasing (7% badanych),
- pożyczki od rodziny i znajomych (4% badanych),
- kredyty od dostawców (3% badanych),
- dotacje budżetowe (2% badanych),
- środki pochodzące z instytucji publicznych i parapublicznych (1% badanych),
- kredyty od odbiorców (1% badanych),
- środki pochodzące z funduszy *seed* (1% badanych).

Na uwagę zasługuje nadmierne finansowanie działalności innowacyjnej kapitałem własnym, co świadczy o trudnościach podmiotów w pozyskaniu finansowania zewnętrznego, braku wiedzy na temat alternatywnych sposobów finansowania inwestycji lub awersji do nowych instrumentów finansowych.

Ostatnim miernikiem pomocnym przy badaniu wykorzystania zasobów finansowych jest udział gotówki w sumie bilansowej. Średnia wyliczona dla wartości wskaźników dla badanych przedsiębiorstw wyniosła 65%, przy czym dla mikroprzedsiębiorstw osiągał on przeciętnie poziom 68%, dla małych podmiotów 27%, zaś dla średniego 30%. Świadczy to o nadmiernym przetrzymywaniu gotówki wśród organizacji o najmniejszej skali działania i niewykorzystywaniu wolnych środków w rozwoju przedsiębiorstwa.

5.1.1.2. Analiza wykorzystania zasobów ludzkich

Analizę wykorzystania zasobów ludzkich w badanych podmiotach należy przeprowadzić w oparciu o mierniki stanu kapitału ludzkiego. Wśród badanych przedsiębiorstw 79% zatrudniało pracowników, przy czym średnie zatrudnienie dla tych organizacji wyniosło 4,8 pracownika na organizację (w mikroprzedsiębiorstwach 2,8 pracownika na organizację, w małych przedsiębiorstwach 21,3 pracownika na organizację, a w średnim podmiocie 52 osoby na organizację). 98,74% pracowników w badanych firmach było zatrudnionych na pełny etat, w mikroprzedsiębiorstwach wskaźnik ten wyniósł 98,10%, w małych przedsiębiorstwach 98,11%, a w średnim 100% (zob. rys. 41). W 2011 roku wskaźnik rotacji

pracowników wyniósł $-0,12$, co oznacza, że podmioty więcej osób zwolniły niż zatrudniły (średnio zatrudniono $0,36$ pracownika na organizację, a zwolniono $0,48$ pracownika na organizację), przy czym dla mikroprzedsiębiorstw wskaźnik rotacji wyniósł $-0,17$ przy wskaźniku zatrudnienia na poziomie $0,26$ pracownika na organizację i wskaźniku zwolnień na poziomie $0,43$ pracownika na organizację, dla małych przedsiębiorstw wskaźnik rotacji zatrudnienia osiągnął wartość $0,5$ pracownika na organizację przy wskaźniku zatrudnienia o wartości $1,5$ pracownika na organizację i wskaźniku zwolnień na poziomie 1 pracownika na organizację, zaś w średnim przedsiębiorstwie wskaźnik rotacji wyniósł 1 (zatrudniono 1 pracownika). Przytoczone dane mogą świadczyć o tym, że rotacja zatrudnionych osób jest większa w mikroprzedsiębiorstwach, większe podmioty oferują bardziej stabilne zatrudnienie.

Rysunek 41. Zatrudnienie w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Oprócz analizy ilościowej zasobów ludzkich w badanych przedsiębiorstwach konieczne jest też przeprowadzenie analizy jakościowej w następujących obszarach badawczych:

- poziom wykształcenia pracowników (rys. 42),
- kwalifikacje pracowników (rys. 43 i 44),
- doświadczenie pracowników (rys. 45),

- udział kobiet w organizacji (rys. 46),
- poziom motywacji pracowników (rys. 47 i 48),
- poziom inwestycji w rozwój zasobów ludzkich (rys. 49 i 50).

34,41% pracowników zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach posiadało wykształcenie wyższe, przy czym dla mikroprzedsiębiorstw współczynnik ten kształtował się na poziomie 33,44% pracujących, dla małych organizacji 28,43%, a dla średniego podmiotu 73% (zob. rys. 42). Ten obszar zasobów ludzkich należy ocenić negatywnie z punktu widzenia potencjału innowacyjnego.

Rysunek 42. Udział pracowników z wykształceniem wyższym w ogóle zasobów ludzkich w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

59,92% pracowników zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach posiadało znajomość języków obcych, przy czym dla mikroprzedsiębiorstw współczynnik ten kształtował się na poziomie 61,20% pracujących, dla małych organizacji 37,96%, a dla średniego podmiotu 100% (zob. rys. 43).

87,72% pracowników zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach posiadało znajomość obsługi komputera, przy czym dla mikroprzedsiębiorstw współczynnik ten kształtował się na poziomie 89,57% pracujących, dla małych organizacji 63,50%, a dla średniego podmiotu 100% (zob. rys. 44). Zarówno znajomość języków obcych, jak i obsługi komputera u zatrudnionych osób należy ocenić jako korzystne z punktu widzenia rozwoju potencjału innowacyjnego.

Średni staż pracy osób zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach wyniósł 10,43 lat, przy czym dla mikroprzedsiębiorstw współczynnik ten kształtował się na poziomie 10,44 lat, dla małych organizacji 11 lat,

Rysunek 43. Udział pracowników ze znajomością języków obcych w ogóle zasobów ludzkich w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 44. Udział pracowników ze znajomością obsługi komputera w ogóle zasobów ludzkich w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

a dla średniego podmiotu 6 lat. Z kolei średni wiek zatrudnionych pracowników w badanych przedsiębiorstwach wyniósł 39,83 lat (w mikroprzedsiębiorstwach 40,18 lat, w małych podmiotach 37,67, w średniej firmie 28 lat) – zob. rys. 45. Otrzymane wyniki świadczą o doświadczeniu zatrudnionych pracowników, które jest korzystnie oceniane z punktu widzenia rozwoju zasobów ludzkich.

Rysunek 45. Średni staż pracy i średni wiek zatrudnionych pracowników w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Przeciętny udział kobiet w liczbie zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach w 2011 roku wyniósł 58,19%, przy czym w mikroprzedsiębiorstwach 60,41%, w małych podmiotach 39,32%, a w średniej organizacji 11,54% (zob. rys. 46).

Rysunek 46. Udział kobiet w liczbie zatrudnionych w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Analizując rysunki 47 i 48 można zauważyć, że w badanych przedsiębiorstwach pracownicy nie byli wystarczająco motywowani przez pracodawcę poprzez planowanie rozwoju. Świadczy o tym niska przeciętna liczba pracowników z zaplanowaną ścieżką kariery we wszystkich podmiotach oprócz średniego (średnia dla wszystkich podmiotów wyniosła 1,61 zatrudnionego, dla mikroprzedsiębiorstw 0,62 pracownika, dla małych organizacji 5 pracowników, a dla średniej firmy 52 pracowników) oraz brak systemów motywowania pracowników w 75,95% podmiotów (w 81,94% mikroprzedsiębiorstw i 16,7% małych organizacji).

Rysunek 47. Udział pracowników z zaplanowaną ścieżką kariery w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 48. Udział przedsiębiorstw nieposiadających systemów motywowania pracowników w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Jak można zauważyć na rysunku 49, liczba przeszkolonych pracowników wśród badanych przedsiębiorstw wzrastała wraz ze wzrostem liczby zatrudnionych pracowników. Przeciętnie na podmiot przypadało w 2011 roku 2,21 przeszkolonego pracownika, w mikroprzedsiębiorstwach 1,5 osoby, w małej firmie 4,5, a w średniej organizacji 40.

Rysunek 49. Liczba przeszkolonych pracowników w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 50. Liczba przeprowadzonych dla pracowników szkoleń w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Analizując rysunek 50 można zauważyć, że liczba szkoleń dla pracowników przeprowadzonych wśród badanych przedsiębiorstw wzrastała wraz ze wzrostem zatrudnienia. Przeciętnie w przedsiębiorstwie w 2011 roku przeprowadzono 1,52 szkolenia, w mikroprzedsiębiorstwie 1,4 szkolenia, w małej firmie 2,33, a w średniej organizacji 5.

Jak można zauważyć na rysunku 51, większość badanych przedsiębiorstw przeznaczala niewielkie nakłady na szkolenia pracowników (udział wydatków na szkolenia dla pracowników w sumie wydatków przed 2004 rokiem kształtował się w przedziale 0–10% w 65% podmiotów, w latach 2004–2006 w 60% organizacji, w latach 2007–2010 i w 2011 roku w 58% przedsiębiorstw). Poziom ten jest niski (pomimo pozytywnej tendencji w kolejnych latach) i świadczy o niepodjęciu przez większość badanych podmiotów działań mających na celu podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Rysunek 51. Rozkład udziału wydatków na szkolenia pracowników w wydatkach przedsiębiorstwa ogółem zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Ostatnim aspektem w analizie wykorzystania zasobów ludzkich w kształtowaniu potencjału innowacyjnego jest wiedza, doświadczenie i kwalifikacje osoby zarządzającej przedsiębiorstwem. Analizując rysunek 52 można zauważyć, że poziom wykształcenia osoby zarządzającej w 53% podmiotów był wyższy (w 48 mikroprzedsiębiorstwach, 4 małych organizacjach i 1 średnim podmiocie), w 3% zawodowy policealny (wyłącznie mikroprzedsiębiorstwa, w 34% średni ogólnokształcący lub zawodowy

(w 32% mikroprzedsiębiorstw i 2% małych podmiotów). Z punktu widzenia kreowania potencjału innowacyjnego otrzymane wyniki należy uznać za niezadowalające.

Rysunek 52. Poziom wykształcenia osoby zarządzającej przedsiębiorstwem (w % odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Zaledwie 48% osób zarządzających przedsiębiorstwem podnosiło swoje kwalifikacje poprzez uczestnictwo w szkoleniach, kursach, studiach, studiach podyplomowych, itp., przy czym problem dotyczył połowy małych podmiotów i 48% mikroprzedsiębiorstw. Z kolei znajomość języków obcych na tym stanowisku deklarowało 77% organizacji, w tym 77% mikroprzedsiębiorstw i 83% małych podmiotów. Znajomość obsługi komputera posiadało 81% osób zarządzających badanymi organizacjami, w tym 100% małych i średnich organizacji i 80% mikroprzedsiębiorstw. Zdolności organizacyjne posiadało 99% osób na tym stanowisku, tylko 1 mikroprzedsiębiorstwo udzieliło negatywnej odpowiedzi (zob. rys. 53).

Liczba lat pracy w aktualnej branży osoby zarządzającej przedsiębiorstwem przeciętnie wyniosła 16,93 lat, przy czym dla mikroprzedsiębiorstw wskaźnik ten wyniósł 16,84 lat, dla małych podmiotów 20 lat, a dla średniego 7 lat (zob. rys. 54). Otrzymane wyniki świadczą o dobrej znajomości branży osób zarządzających organizacją.

Rysunek 53. Kwalifikacje i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem (w % odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 54. Doświadczenie osoby zarządzającej przedsiębiorstwem

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

5.1.1.3. Analiza wykorzystania zasobów rzeczowych

Analiza wykorzystania zasobów rzeczowych zostanie ograniczona do analizy udziału wartości rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej oraz udziału wydatków poniesionych na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w łącznej kwocie wydatków poniesionych na prowadzenie działalności na koniec 2011 roku. Taki wybór wskaźników związany jest z tym, że tylko 13% badanych przedsiębiorstw zajmuje się produkcją (Dział C wg PKD 2007) i w związku z tym uzasadniona jest wyższa w stosunku do pozostałych podmiotów wartość rzeczowych aktywów trwałych (majątek produkcyjny). Kolejnym argumentem przemawiającym za tym stanowiskiem są wyniki analizy uwarunkowań potencjału innowacyjnego, które wykazały, że zasoby rzeczowe mają neutralne znaczenie dla podnoszenia zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej organizacji z sektora MSP.

Przeciętny udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej badanych przedsiębiorstw w 2011 roku wyniósł 37,5%, w tym dla przedsiębiorstw produkcyjnych 55,46% (zob. rys. 55). Dla mikroprzedsiębiorstw przeciętna wartość udziału rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej osiągnęła poziom 35,09%, w tym dla przedsiębiorstw produkcyjnych 55,09%. Dla małych podmiotów wskaźnik ten wyniósł 43,17%, w tym dla przedsiębiorstw produkcyjnych 55,08%. W średnim przedsiębiorstwie udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej kształtował się na poziomie 35%. Udział trwałych składników w majątku przedsiębiorstwa w sposób istotny zależy od rodzaju branży, technologii wytwarzania i asortymentu wyrobów. Przyjmuje się, że im większy jest udział trwałych składników majątku w jego strukturze, tym mniejsza jest zdolność przedsiębiorstwa do wypracowania przychodu. Z kolei niski udział aktywów trwałych może świadczyć o elastyczności przedsiębiorstwa, gdyż łatwiej może się on dopasować do zmian w otoczeniu rynkowym. Analizując rysunek 55 można zauważyć, że wskaźnik ten jest wyższy w małych podmiotach w porównaniu do pozostałych przedsiębiorstw, co należy uznać za negatywne w kontekście kreowania potencjału innowacyjnego.

Analizując rysunek 56 można zauważyć, że wskaźnik udziału rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej badanych podmiotów jest najwyższy w przedsiębiorstwach zajmujących się działalnością związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (Dział I – w 2011 r. średnio wyniósł on 66,7%), działalnością w zakresie usług administrowania i działalności wspierającej (Dział N – w 2011 r. średnio w badanych przedsiębiorstwach wyniósł on 62,5%), opieką zdrowotną i pomocą społeczną (Dział Q – w 2011 r. średnio w badanych przedsiębiorstwach wyniósł

Rysunek 55. Udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej badanych podmiotów (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 56. Udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej badanych podmiotów (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

on 57%), przetwórstwem przemysłowym (Dział C – w 2011 r. średnio w badanych przedsiębiorstwach wyniósł on 55,5%), pozostałą działalnością usługową (Dział S – w 2011 r. średnio w badanych przedsiębiorstwach wyniósł on 52,4%) oraz informacją i komunikacją (Dział J – w 2011 r. średnio w badanych przedsiębiorstwach wyniósł on 50%). Najmniejszy udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej w 2011 r. odnotowano w podmiotach zajmujących się transportem i gospodarką magazynową (dla Działu H wskaźnik kształtował się na poziomie 8%).

Rysunek 57. Udział wydatków poniesionych na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w łącznej kwocie wydatków poniesionych na prowadzenie działalności badanych podmiotów w 2011 roku (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Przeciętny udział wydatków poniesionych na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w łącznej kwocie wydatków poniesionych na prowadzenie działalności w badanych przed-

sieźnictwach w 2011 r. wyniósł 15,07%, w tym dla przedsiębiorstw produkcyjnych 14,15% (zob. rys. 57). Dla mikroprzedsiębiorstw przeciętna wartość tego wskaźnika osiągnęła poziom 15,41%, w tym dla przedsiębiorstw produkcyjnych 15,00%. Dla małych podmiotów udział wydatków poniesionych na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w łącznej kwocie wydatków poniesionych na prowadzenie działalności wyniósł 12,33%, w tym dla przedsiębiorstw produkcyjnych 4,00%. W średniej wielkości przedsiębiorstwie wskaźnik ten kształtował się na poziomie 0%. Udział wydatków poniesionych na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w łącznej kwocie wydatków poniesionych na prowadzenie działalności w małym podmiocie produkcyjnym osiągnął wartość niższą od średniej dla pozostałych organizacji z tej grupy, co należy uznać za negatywne, gdyż firmy z tej branży powinny ponosić wyższe nakłady ze względu na większą niż w pozostałych przypadkach potrzebę utrzymania rzeczowych aktywów trwałych w lepszym stanie.

5.1.1.4. Analiza wykorzystania wiedzy

Analiza wykorzystania wiedzy jest procesem wieloaspektowym, wymagającym zbadania wielu obszarów. Pierwszym z nich jest działalność badawczo-rozwojowa przedsiębiorstw. Wśród badanych podmiotów tylko 1 mikroprzedsiębiorstwo poniosło przed 2004 r. nakłady na działania B+R kształtujące się w przedziale 31–40% łącznej kwoty kosztów prowadzenia działalności, a 4 w przedziale 11–20%. Pozostałe organizacje osiągnęły ten wskaźnik na poziomie 0–10%. W latach 2004–2006 udział kosztów prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności 93% badanych podmiotów (w tym wszystkie małe i średnie przedsiębiorstwa) zawierał się w przedziale 0–10%, 5% w przedziale 11–20%, 1% w przedziale 21–30% i 1% w przedziale 31–40%. W latach 2007–2010 92% badanych organizacji (w tym wszystkie małe i średnie podmioty) osiągnęło wartość wskaźnika w przedziale 0–10%, 4% w przedziale 11–20%, 2% w przedziale 21–30%, zaś 2% w przedziale 31–40%. W 2011 r. w 91% przedsiębiorstw (w tym w 1 małej firmie) udział kosztów działalności B+R w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności kształtował się w przedziale 0–10%, w 4% w przedziale 11–20%, w 3% w przedziale 21–30%, a w 2% w przedziale 31–40%. Jak można zauważyć na rysunku 58, udział kosztów prowadzenia działalności B+R w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności w badanych przedsiębiorstwach nieznacznie wzrósł, jednak wciąż jest na niezadowalającym poziomie.

Rysunek 58. Rozkład udziału kosztów działalności badawczo-rozwojowej w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi w badanych podmiotach (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Wśród badanych podmiotów 91 przedsiębiorstw (85 mikroprzedsiębiorstw, 5 małych organizacji i 1 średnia) zanotowało przed 2004 r. udział kosztów zakupu wartości niematerialnych i prawnych w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności w przedziale 0–10%, 4 firmy (3 mikroprzedsiębiorstwa i 1 małe) w przedziale 11–20%, 2 mikroprzedsiębiorstwa w przedziale 21–30%, po 1 mikroprzedsiębiorstwie w przedziałach 31–40%, 41–50% i 81–90%. W latach 2004–2006 wskaźnik ten w 85% badanych podmiotów (w tym wszystkie małe i średnie przedsiębiorstwa) zawierał się w przedziale 0–10%, w 10% w przedziale 11–20%, po 1% w przedziałach 21–30%, 71–80% i 41–50% oraz w 2% w przedziale 31–40%. W latach 2007–2010 81% badanych organizacji (w tym 75 mikroprzedsiębiorstw, 5 małych i 1 średni podmiot) osiągnęło wartość miernika w przedziale 0–10%, 10% w przedziale 11–20%, 5% w przedziale 21–30%, po 1% w przedziałach 31–40% i 71–80%, 2% w przedziale 41–50%. W 2011 r. rozkład udziału kosztów zakupu wartości niematerialnych i prawnych w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności był następujący: w 79% przedsiębiorstwach (w 74 mikroprzedsiębior-

stwach, 4 małych organizacjach i 1 średniej) w przedziale 0–10%, w 11% (w tym 1 małym podmiocie) w przedziale 11–20%, w 4% (w tym w 1 małej firmie) w przedziale 21–30%, w 3% w przedziale 41–50% oraz po 1% w przedziałach 31–40%, 51–60% i 71–80%. Analizując udział kosztów zakupu wartości niematerialnych i prawnych w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności w badanych przedsiębiorstwach (zob. rys. 59), można stwierdzić, że w niewielkim stopniu wzrósł, ale jego poziom w poszczególnych latach należy uznać za niesatysfakcjonujący.

Rysunek 59. Rozkład udziału kosztów zakupu wartości niematerialnych i prawnych w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Na koniec 2011 r. przybliżony udział aktywów niematerialnych i prawnych w sumie bilansowej w badanych organizacjach wyniósł 6,72%, w mikroprzedsiębiorstwach średnio 6,7%, w małych podmiotach 7,7%, a w średnim podmiocie 2% (zob. rys. 60).

96% badanych przedsiębiorstw (89 mikroprzedsiębiorstw, wszystkie małe i średnie organizacje) osiągnęło przed 2004 r. udział wydatków na ochronę własności przemysłowej w łącznej kwocie wydatków związanych z prowadzeniem działalności w przedziale 0–10%, 2% w przedziale 11–20%, po 1% w przedziałach 21–30% i 31–40%. W latach 2004–2006 wskaźnik ten w 96% badanych podmiotów (w tym we wszystkich małych i średnich przedsiębiorstwach) zawierał się w przedziale 0–10%, po 1% w przedziałach 11–20%

i 21–30%, a 2% w przedziale 31–40%. W latach 2007–2010 95% badanych organizacji (w tym 94 mikroprzedsiębiorstw, 5 małych i 1 średni podmiot) osiągnęło wartość miernika w przedziale 0–10%, 2% w przedziale 11–20% i 3% w przedziale 31–40%. W 2011 r. rozkład udziału wydatków na ochronę własności przemysłowej w łącznej sumie wydatków związanych z prowadzeniem działalności był następujący: w 94% przedsiębiorstwach (w 88 mikroprzedsiębiorstwach, 5 małych organizacjach i 1 średniej) w przedziale 0–10%, w 3% (w tym w 1 małym podmiocie) w przedziale 11–20%, po 1% w przedziałach 21–30%, 31–40% i 41–50%. Udział wydatków na ochronę własności przemysłowej w łącznej sumie wydatków związanych z prowadzeniem działalności w badanych przedsiębiorstwach (zob. rys. 61) należy uznać, pomimo niewielkiej tendencji wzrostowej, za niezadowalający.

Rysunek 60. Udział aktywów niematerialnych i prawnych w sumie bilansowej badanych podmiotów na koniec 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Spośród badanych przedsiębiorstw 20% do 2011 r. posiadało narzędzia ochrony własności przemysłowej (17 mikroprzedsiębiorstw i 3 małe podmioty). Łącznie mikroprzedsiębiorstwa posiadały 44 narzędzia ochrony własności przemysłowej (przeciętnie 0,47 narzędzia na 1 podmiot), zaś małe organizacje 14 (średnio 2,3 narzędzia na 1 podmiot) – zob. rys. 62.

W 2011 r. 11 przedsiębiorstw zgłosiło narzędzia do ochrony własności przemysłowej (9 mikroprzedsiębiorstw i 2 małe podmioty). Mikroprzedsiębiorstwa zgłosiły 24 narzędzia ochrony własności przemysłowej (przeciętnie 0,26 narzędzia na 1 podmiot), zaś małe organizacje 5 (średnio 0,83 narzędzia na 1 podmiot) – zob. rys. 63.

Rysunek 61. Rozkład udziału wydatków na ochronę własności przemysłowej w łącznej sumie wydatków na prowadzenie działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 62. Liczba posiadanych do 2011 roku narzędzi ochrony własności przemysłowej w badanych podmiotach

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 63. Liczba zgłoszonych przez badane podmioty w 2011 roku narzędzi ochrony własności przemysłowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

90% badanych przedsiębiorstw (83 mikroprzedsiębiorstwa, wszystkie małe i średnie organizacje) osiągnęło w 2004 r. udział kosztów zakupu nowych technologii w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności w przedziale 0–10%, 4% w przedziale 11–20%, 3% w przedziale 21–30%, 1% w przedziale 51–60% i 2% w przedziale 61–70%. W latach 2004–2006 wskaźnik ten w 88% badanych podmiotów (w tym wszystkie małe przedsiębiorstwa) zawierał się w przedziale 0–10%, 5% (w tym w średniej organizacji) w przedziale 11–20%, po 2% w przedziałach 21–30%, 31–40% i 61–70%, a 1% w przedziale 71–80%. W latach 2007–2010 84% badanych organizacji (w tym 79 mikroprzedsiębiorstw i 5 małych podmiotów) osiągnęło wartość miernika w przedziale 0–10%, 10% w przedziale 11–20% (w tym 8 mikroprzedsiębiorstw, 1 mała i 1 średnia organizacja), 3% w przedziale 21–30%, 2% w przedziale 31–40% i 1% w przedziale 81–90%. W 2011 r. rozkład udziału kosztów zakupu nowych technologii w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności był następujący: w 84% przedsiębiorstw (w 79 mikroprzedsiębiorstwach, 5 małych organizacjach) w przedziale 0–10%, w 9% (w tym w 1 małym i 1 średnim podmiocie) w przedziale 11–20%, 4% w przedziale 21–30%, po 1%

w przedziałach 31–40%, 41–50% i 91–100%. Udział kosztu zakupu nowych technologii w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności w badanych przedsiębiorstwach wykazuje niewielką tendencję wzrostową, ale wciąż jest na niezadowalającym poziomie (zob. rys. 64).

Rysunek 64. Rozkład udziału kosztów zakupu nowych technologii w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Na koniec 2011 r. 45% badanych przedsiębiorstw posiadało bazy danych (w tym 38 mikroprzedsiębiorstw, 6 małych podmiotów i 1 średni). Łącznie mikroprzedsiębiorstwa dysponowały 38 bazami danych (przeciętnie na 1 organizację wypadało 1,05 bazy), małe firmy 13 (średnio 2,17 bazy na jednostkę), a średnia 2 (zob. rys. 65).

Na koniec 2011 r. przeciętny udział kosztów pozyskiwania informacji o kliencie i rynku w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności wyniósł 5,53%. W mikroprzedsiębiorstwach przeciętny udział kosztów pozyskania informacji o kliencie i rynku w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności wyniósł 5,09%, w małych podmiotach 10,5%, a w średnim 7% (zob. rys. 66).

Analizując rysunek 67 można zauważyć, że głównymi źródłami pochodzenia wiedzy były w 2011 roku: wewnątrz przedsiębiorstwa (62 podmioty wybrały tę odpowiedź, w tym 1 średni i 3 małe), klienci (55 wskazań respondentów, w tym 5 małych podmiotów), dostawcy wyposażenia, materiałów, komponentów i oprogramowania (25 wskazań, w tym 1 małe

Rysunek 65. Liczba posiadanych przez badane podmioty w 2011 roku baz danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 66. Przeciętny udział kosztów pozyskiwania informacji o kliencie i rynku w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności badanych podmiotów na koniec 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Rysunek 67. Główne źródła pochodzenia wiedzy w badanych podmiotach w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

przedsiębiorstwo), konferencje, targi i wystawy (22 wskazania, w tym 3 małych organizacji) oraz czasopisma i publikacje naukowe/techniczne/handlowe (21 wskazań). Badane mikro- i małe podmioty nie nawiązały w 2011 r. współpracy ze szkołami wyższymi w zakresie pozyskania wiedzy (uczynił to wyłącznie średni podmiot), podczas gdy to źródło pochodzenia wiedzy mogłoby być dla nich niezwykle cenne ze względu na wysokie kwalifikacje zatrudnionego personelu oraz posiadaną aparaturę badawczą. Potwierdza to także występującą w literaturze przedmiotu zależność, zgodnie z którą współpraca na linii biznes–nauka jest podejmowana zwykle przez większe przedsiębiorstwa¹.

Spośród badanych przedsiębiorstw tylko 22% (1 średni i 1 mały podmiot oraz 20 mikroprzedsiębiorstw) nabyło w 2011 r. jakąś formę wiedzy. 15 organizacji (w tym 1 mała i 1 średnia firma) zakupiło w 2011 r. licencje, 5 (w tym 1 średnia firma) usługi konsultingowe, 3 prace badawczo-rozwojowe, 1 środki automatyzacji, a 2 inne formy wiedzy (zob. rys. 68).

Rysunek 68. Nabyte przez badane podmioty w 2011 roku formy wiedzy (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

¹ *Bariera współpracy przedsiębiorców i ośrodków naukowych*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2006, raport przygotowany w oparciu o wyniki badań opinii polskich przedsiębiorców i naukowców, zrealizowany na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego przez agencję badawczą ARC Rynek i Opinia w 2006 r.

5.1.2. Analiza skłonności podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim do podejmowania działalności innowacyjnej

W 2011 roku 31% badanych przedsiębiorstw wdrożyło innowacje (25 mikroprzedsiębiorstw, 5 małych organizacji i 1 średnia), zaś ich łączna liczba wyniosła 117 (57 produktowych, 37 procesowych, 14 organizacyjnych i 9 marketingowych). Mikroprzedsiębiorstwa wdrożyły 97 innowacji, w tym 45 produktowych, 34 procesowe, 11 organizacyjnych i 7 marketingowych. Małe organizacje wdrożyły 10 innowacji, w tym 9 produktowych i 1 organizacyjną. Średnie przedsiębiorstwo w 2011 roku zastosowało 10 nowych rozwiązań, w tym 3 produktowe, 3 procesowe, 2 organizacyjne i 2 marketingowe. Liczbę wdrożonych w 2011 roku innowacji poszczególnych rodzajów przedstawia rysunek 69.

Rysunek 69. Liczba wdrożonych przez badane podmioty w 2011 roku innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

W 2011 roku 27% badanych przedsiębiorstw zakończyło projekty innowacyjne, w tym 22 mikroprzedsiębiorstwa, 4 małe podmioty i 1 średni. Łącznie sfinalizowano 52 projekty (zob. rys. 70). Mikroprzedsiębiorstwa zrealizowały 44 projekty innowacyjne, małe organizacje 7, a średnia 1.

Rysunek 70. Liczba zakończonych przez badane podmioty w 2011 roku projektów innowacyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Analizując rysunek 71 można zauważyć, że głównymi celami wdrażania innowacji były:

- poprawa jakości produktów lub usług (23 podmioty wybrały tę odpowiedź, w tym 1 średni i 2 małe),
- zwiększenie asortymentu produktów lub usług (21 wskazań respondentów, w tym 3 małe i 1 średni),
- wejście na nowe rynki lub zwiększenie udziału w rynku (19 wskazań, w tym 3 małe przedsiębiorstwa i 1 średnie),
- zastąpienie przestarzałych produktów lub procesów (15 wskazań, w tym 3 małych organizacji),
- zwiększenie zdolności produkcyjnych dla produktów lub usług (6 wskazań, w tym 1 małego podmiotu),
- poprawa elastyczności produkcji (2 wskazania, w tym 1 małej organizacji),
- obniżka osobowych kosztów pracy na jednostkę produktu (2 wskazania mikroprzedsiębiorstw),
- obniżka materiałochłonności i energochłonności na jednostkę produktu (2 wskazania mikroprzedsiębiorstw),
- poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy (2 wskazania małego podmiotu i mikroprzedsiębiorstwa),
- zmniejszenie szkodliwości dla środowiska (1 wskazanie małej organizacji).

Rysunek 71. Główne cele wdrażania przez badane podmioty innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Badane przedsiębiorstwa ponosiły wydatki na działalność innowacyjną (zob. rys. 72) przede wszystkim na zakup maszyn i urządzeń technicznych (16 odpowiedzi, w tym 13 mikroprzedsiębiorstw i 3 małe podmioty), szkolenie personelu (15 odpowiedzi, w tym 13 mikroprzedsiębiorstw, 1 mała i 1 średnia organizacja), zakup oprogramowania (15 odpowiedzi, w tym 12 mikroprzedsiębiorstw, 2 firmy małe i 1 średnia), marketing (7 odpowiedzi mikroprzedsiębiorstw), zakup wiedzy ze źródeł zewnętrznych (11 odpowiedzi mikroprzedsiębiorstw i 1 średniego przedsiębiorstwa), zakup budynków, budowli, gruntów (1 odpowiedź mikroprzedsiębiorstwa i 1 średniej firmy) i działalność B+R (1 odpowiedź mikroprzedsiębiorstwa).

Rysunek 72. Główne kierunki wydatków na działalność innowacyjną badanych podmiotów w 2011 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Jak można zauważyć, cele wdrażania innowacji i rzeczywiste kierunki wydatków na działalność innowacyjną są zbieżne, co należy ocenić pozytywnie w kontekście rozwijania potencjału innowacyjnego.

Problem w zakresie skłonności przedsiębiorców do podejmowania działalności innowacyjnej stanowi niejednokrotnie sposób postrzegania samych innowacji. Szczególnie w grupie podmiotów, które nie wdrożyły innowacji, można zauważyć pewną awersję do wprowadzania nowych rozwiązań i błędne postrzeganie działalności innowacyjnej jako dedykowanej wyłącznie organizacjom o największej skali działania, zajmującym się technologiami (w trakcie wywiadów pogłębionych niejednokrotnie przedsiębiorstwa innowacyjne były definiowane jako „przedsiębiorstwo nowoczesne, zajmujące się zaawansowanymi technologiami”, „takie, które zajmuje się nowoczesnymi technologiami, jakimś oprogramowaniem”, „te wszystkie nowoczesne korporacje zajmujące się technologiami” czy też „nowoczesny sprzęt”, „nowoczesne technologie”). Zdaniem właścicieli tych organizacji, innowacje są potrzebne, a nawet konieczne, ale raczej nie w przypadku ich przedsiębiorstw. Dowodzą tego takie wypowiedzi badanych przedsiębiorców, jak: „[innowacje] są konieczne i potrzebne dla przedsiębiorstw i gospodarki, ale nie w tej branży”, „innowacje są ważną częścią przedsiębiorczości, jednak w przypadku małych przedsiębiorstw można raczej mówić o imitowaniu innowacji niż faktycznie wymyślaniu czegoś nowego” czy „innowacje są dobre dla dużych firm, dla większości jest to ślepa pogoń za nowościami, która nigdy nie kończy się dobrze”. Tylko nieliczni właściciele przedsiębiorstw, którzy nie wdrożyli innowacji, wypowiadali się o ich wpływie w sposób pozytywny („[innowacje] są przydatne”, „[innowacje] są konieczne, trzeba korzystać z nowinek, które ułatwiają pracę, a także podnoszą bezpieczeństwo pracy”, „zdecydowanie konieczne w moim przedsiębiorstwie, przydatne dla wszystkich”). Ten sposób postrzegania działalności innowacyjnej znajduje swoje odzwierciedlenie w braku skłonności do podejmowania tego typu aktywności, także w perspektywie najbliższych lat („nie ma takiej potrzeby”, „nie ma takiej możliwości”, „brak takiej możliwości, nie ma to sensu, za duże ryzyko”, „z powodów finansowych jest to mało prawdopodobne”). Tylko nieliczne spośród grupy przedsiębiorstw, które nie wdrożyły innowacji, potrafią zidentyfikować obszary, w których można wprowadzić zmiany (takie jak: „zmiana wizerunku”, „nowy sposób świadczenia usług”, „zakup nowego sprzętu” czy „oprogramowania”), zaś rozwiązania te dotyczą usprawnienia działalności organizacji. Należy przy tym wskazać, że podmioty te jednoznacznie wskazały, że w podjęciu działań innowacyjnych przydatna byłaby pomoc państwa w postaci ulg podatkowych, dotacji, doradztwa i zmniejszeń obowiązkowych obciążeń, zaś jako kluczowy obszar potencjału innowacyjnego wewnętrznego organizacji wybrały wiedzę i zasoby ludzkie.

Na uwagę zasługuje również fakt, że przedsiębiorcy niejednokrotnie nie wiedzą, jakie zmiany mogą wdrożyć w swojej organizacji i jaki może

to mieć wpływ na ich działalność, a także utożsamiają innowacje z przełomowymi przedsięwzięciami, realizowanymi na dużą skalę. W trakcie wywiadu na pytania: „Czy zna Pan/Pani przedsiębiorstwa z tej samej branży, które wdrożyły jakieś innowacje? Co było powodem ich decyzji? Jak te działania wpłynęły na przedsiębiorstwo? Czy byłby Pan/byłaby Pani zainteresowana taką ścieżką rozwoju przedsiębiorstwa?” właściciele takich podmiotów udzielali odpowiedzi w stylu: „przedsiębiorstwa takie jak moje skupiają się na przetrwaniu, a nie innowacjach”, „wszystkie przedsiębiorstwa, które znam, działają podobnie jak moje, tzn. skupiają się na sprzedaży produktów i płaceniu rachunków, nikt nie myśli o innowacjach” czy też „większość przedsiębiorstw z mojej branży działa podobnie, to znaczy świadczy usługi i ten zakres działania wystarcza im do tego, żeby osiągać zyski”. U przedsiębiorców, którzy znają przypadki organizacji, które wdrożyły innowacje i przyczyniło się to do rozwoju przedsiębiorstwa, łatwiej można zauważyć chęć podjęcia działalności innowacyjnej („Przedsiębiorstwa te wdrażały innowacje z powodu dużej konkurencji, pozwalało to im rozszerzyć działalność o nowe obszary; jestem zainteresowany taką ścieżką rozwoju przedsiębiorstwa”, „tak [znam takie przedsiębiorstwa], jednak przedsiębiorstwa te dysponowały większymi środkami finansowymi, co umożliwiło im pozyskanie nowych rynków zbytu i poszerzenie swojej działalności; naturalnie byłbym zainteresowany taką ścieżką rozwoju przedsiębiorstwa”).

Przedsiębiorcy, którzy prowadzą działalność innowacyjną, inaczej postrzegają innowacje – raczej jako sposób usprawnienia działania organizacji („innowacyjne przedsiębiorstwo to takie, które wprowadza jakieś zmiany, coś czego wcześniej nie było, może nawet coś czego nikt dotychczas nie miał w swojej ofercie”, „innowacyjne przedsiębiorstwo to takie, które wdraża innowacje po to, żeby stale ulepszać swoją działalność i być atrakcyjnym dla klientów”, „wprowadzanie nowych rozwiązań potrzebnych do uzyskania jak największych korzyści i zysków potrzebnych do funkcjonowania przedsiębiorstwa). Odmierna jest także rola innowacji w przedsiębiorstwie – są one sposobem zdobycia pozycji konkurencyjnej i przewagi rynkowej oraz zaspokojenia potrzeb klientów („innowacje umożliwiają funkcjonowanie przedsiębiorstwa i są sposobem na bycie konkurencyjnym na rynku”, „klienci są zainteresowani nowymi produktami i żeby sprostać ich potrzebom musimy wdrażać innowacje”, „pozwala przedsiębiorstwu wprowadzać rozwiązania, które dotychczas nie funkcjonowały na rynku, a tym samym zdobywać nowych klientów i wyprzedzać konkurencję”). Na uwagę zasługuje fakt, że tylko nieliczni właściciele organizacji wskazywali na konieczność wprowadzania diametralnych zmian w przedsiębiorstwie („nowe produkty, dotychczas nie występujące na rynku”), większość koncentrowała się na ciągłym ulep-

szaniu wytwarzanych produktów lub świadczonych usług („stale ulepszamy swoje usługi i sposoby ich świadczenia”, „zamierzamy kontynuować obecną politykę w zakresie innowacji”).

Podobnie jak w przypadku przedsiębiorstw, które nie prowadziły działalności innowacyjnej, podmioty aktywne w tym obszarze wskazywały na największe znaczenie wiedzy i zasobów ludzkich dla wdrażania innowacji. Jednakże zdarzali się również przedsiębiorcy z kompleksowym podejściem („Generalnie wszystkie zasoby mają kluczowe znaczenie, wiedza jest niezbędna do tego, żeby wiedzieć, jakie i w jaki sposób wprowadzać innowacje, zasoby ludzkie pracują nad wdrażaniem innowacji, więc ich rola jest ogromna, zasoby rzeczowe są niezbędne do wytwarzania nowych produktów, a zasoby finansowe do tego, żeby działalność innowacyjna w ogóle była możliwa. Naszym zdaniem dopiero odpowiednie połączenie wszystkich zasobów zapewnia skuteczność i efektywność działalności innowacyjnej”). Odmierna jest także rola instytucji otoczenia biznesu, w części przedsiębiorstw stanowią one istotne ogniwo działalności innowacyjnej – „[instytucje otoczenia biznesu są] bardzo ważne [w działalności innowacyjnej] – instytucje otoczenia biznesu są partnerem w działalności innowacyjnej mojego przedsiębiorstwa”, „[instytucje otoczenia biznesu pełnią we wdrażaniu innowacji] obecnie dużą [rolę], instytucje otoczenia biznesu pomagają naszej firmie w obszarze doradztwa, a także wspierają proces aplikacji o fundusze Unii Europejskiej”, „przedsiębiorstwo opracowuje nowe technologie wspólnie z instytucjami otoczenia biznesu”.

Obie grupy przedsiębiorców uczestniczących w wywiadach wskazywały na konieczność wprowadzenia zmian w polityce państwa, o czym mogą świadczyć wypowiedzi: „mechanizmy wsparcia działalności badawczo-rozwojowej powinny być bardziej efektywne” oraz „województwo łódzkie jest trochę zapomniane przez inwestorów, dlatego też władze powinny podjąć działania, żeby przyciągać nowych inwestorów, na czym skorzystałyby takie przedsiębiorstwa jak nasze”. Właściciele organizacji zgadzali się, że „państwo powinno kompleksowo wspierać przedsiębiorstwa – szkolić ludzi, pomagać im finansowo, udostępniać wiedzę, która pomogłaby im wdrożyć innowacje i umożliwiać dzielenie się doświadczeniami przez przedsiębiorców (np. poprzez organizowanie konferencji, spotkań biznesowych, itp.)”, zaś wśród sposobów wymieniali przede wszystkim: „uproszczenie procedur administracyjnych, udzielanie przedsiębiorcom pomocy o charakterze informacyjno-doradczym, wsparcie finansowe w postaci dotacji, grantów, stypendiów i ulg podatkowych”, „liberalizacja części przepisów, stworzenie infrastruktury szkoleniowej dla przedsiębiorstw (darmowe szkolenia z określonej tematyki), uproszczenie rachunkowości” bądź też „zwiększenie współpracy instytucji oto-

czenia biznesu i przedsiębiorstw oraz zwiększanie wsparcia finansowego”.

Analizując skłonność przedsiębiorców do podejmowania działalności innowacyjnej można zauważyć, że znaczna część osób, które nie wdrażały innowacji, uważa je za niepotrzebne i nie widzi korzyści z nich płynących. Należy jednak podkreślić, że podejście to ulegało zmianie w sytuacji znajomości organizacji, której działalność innowacyjna przyniosła korzyści, zaś wszyscy badani właściciele podmiotów, którzy wprowadzili nowe rozwiązania, dostrzegali ich znaczenie dla rozwoju firm.

5.1.3. Analiza barier działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw

W analizie potencjału innowacyjnego niezbędna jest analiza barier działalności innowacyjnej (rys. 73). Badane przedsiębiorstwa za najistotniejsze przeszkody uznały:

- zbyt wysokie koszty działalności innowacyjnej (44 wskazania),
- brak popytu na innowacje (43 wskazania),
- brak środków finansowych w przedsiębiorstwie (29 wskazań),
- brak potrzeby prowadzenia działalności innowacyjnej ze względu na wprowadzenie innowacji w latach poprzednich (13 wskazań),
- rynek opanowany przez dominujące przedsiębiorstwa (12 wskazań),
- brak środków finansowych ze źródeł zewnętrznych (12 wskazań),
- niepewny popyt na innowacje (11 wskazań),
- trudności w znalezieniu partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej (7 wskazań),
- brak informacji na temat technologii (6 wskazań),
- brak informacji na temat rynków (5 wskazań),
- brak wykwalifikowanego personelu (3 wskazania).

Mikroprzedsiębiorstwa jako najważniejsze bariery działalności innowacyjnej wskazały:

- brak popytu na innowacje (41 odpowiedzi),
- zbyt wysokie koszty działalności innowacyjnej (39 odpowiedzi),
- brak środków finansowych w przedsiębiorstwie (25 wskazań),
- brak potrzeby prowadzenia działalności innowacyjnej ze względu na wprowadzenie innowacji w latach poprzednich (12 odpowiedzi),
- rynek opanowany przez dominujące przedsiębiorstwa (12 odpowiedzi),
- brak środków finansowych ze źródeł zewnętrznych (10 odpowiedzi),
- niepewny popyt na innowacje (9 odpowiedzi),
- brak informacji na temat technologii (6 odpowiedzi),

- trudności w znalezieniu partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej (5 odpowiedzi),
- brak informacji na temat rynków (5 odpowiedzi),
- brak wykwalifikowanego personelu (3 odpowiedzi).

Z kolei małe przedsiębiorstwa jako najistotniejsze przeszkody działalności innowacji wskazały zbyt wysokie koszty działalności innowacyjnej (4 odpowiedzi), brak środków finansowych w przedsiębiorstwie (3 odpowiedzi), brak popytu na innowacje (2 odpowiedzi), niepewny popyt na innowacje (2 odpowiedzi), brak środków finansowych ze źródeł zewnętrznych (2 odpowiedzi), brak potrzeby prowadzenia działalności innowacyjnej ze względu na wprowadzenie innowacji w latach poprzednich (1 odpowiedź) i trudności w znalezieniu partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej (1 odpowiedź).

Rysunek 73. Bariery działalności innowacyjnej (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania kwestionariuszowego.

Wśród przedsiębiorstw, które uczestniczyły w wywiadach pogłębianych jako grupa nieprowadząca działalności innowacyjnej, można wyróżnić dwa rodzaje barier wdrażania innowacji – te, które wynikają z niewystarczających zasobów organizacji („przedsiębiorstwo ma niewystarczające zasoby, nie zajmuje się odpowiednią działalnością, umożliwiającą wprowadzanie innowacji”, „brak środków finansowych”) oraz te, które związane są z mylnym sposobem postrzegania innowacji („barierą jest specyfika działalności, nie zajmuje się technologią”, „innowacje nie są potrzebne mojemu przedsiębiorstwu, nie mam czasu i pieniędzy na zbędne wydatki”, „firma nie potrzebuje innowacji, dobrze sobie radzi bez nich, po co zmieniać coś, co dobrze funkcjonuje?”).

Z kolei przedsiębiorcy, którzy prowadzili działalność innowacyjną, jako najważniejsze bariery w zakresie wdrażania innowacji podawali: „początkowo przedsiębiorcy mogą mieć problem ze znalezieniem partnera w działalności innowacyjnej, a nie zawsze posiadają wystarczająco dużo środków, by prowadzić ją samodzielnie”, „głównie brak środków finansowych, szczególnie w początkowym okresie działania firmy; dobrym rozwiązaniem są fundusze unijne, czasem wsparcie zewnętrzne, ale nie każda firma może je zdobyć”, „takich barier może być wiele, począwszy od braku środków, braku pomysłu na innowację, braku wiedzy, jak wdrożyć innowację, a skończywszy na braku popytu na innowację”. Co istotne, przedsiębiorcy ci radzili sobie z tymi przeszkodami poprzez pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania, takich jak dotacje unijne, oraz odpowiednie przygotowanie do wdrożenia innowacji.

W działalności innowacyjnej średniego przedsiębiorstwa największymi barierami były trudności w znalezieniu partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej, zbyt wysokie koszty działalności innowacyjnej i brak środków finansowych w przedsiębiorstwie.

5.2. Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim na tle Polski

Zbadanie potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw działających w regionie łódzkim wymaga analizy wewnętrznej zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej, a także dostępnych w województwie zasobów. Analizując potencjał innowacyjny województwa łódzkiego, konieczne trzeba uwzględnić wiele procesów i zjawisk o charakterze społecznym, ekonomicznym i przestrzennym. Należy przy tym pamiętać

tać, że każde przedsiębiorstwo w innym stopniu korzysta z dostępnych w regionie zasobów, jednak ich porównanie na tle Polski pozwala na ich ocenę z punktu widzenia ilości i jakości zasobów, które podmioty mogą wykorzystać w procesie innowacyjnym.

5.2.1. Wskaźnik zdolności innowacyjnej regionu

Na innowacyjność regionów mają wpływ liczne składowe, takie jak innowacyjność przedsiębiorstw, sektora naukowo-badawczego, kapitału ludzkiego czy też efektywność polityki innowacyjnej. Kolejnym problemem przy badaniu potencjału innowacyjnego jest wieloaspektowość i złożoność badanego zjawiska, heterogeniczność zestawów wskaźników stosowanych przy tego typu analizach (metody oceny stosowane w skali kraju są nieadekwatne przy badaniu województwa), mała dostępność danych statystycznych, niska ich wiarygodność oraz różnorodność przekrojów czasowych, utrudniających analizy porównawcze. Opisane ograniczenia badania powodują, że nie jest możliwe uzyskanie pełnego obrazu tego zjawiska, a wnioski mogą być obciążone istotnym błędem².

2 Problem ten został szerzej opisany w literaturze przedmiotu, np.: M. Obrębalski, *Mierniki rozwoju regionalnego*, [w:] D. Strahl (red.), *Metody oceny rozwoju regionalnego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 26–37; D. Strahl, *Przegląd koncepcji pomiaru regionalnej innowacyjności w unijnej statystyce*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2006, nr 1142; W. M. Gaczek, *Gospodarka oparta na wiedzy w regionach europejskich*, „Studia KPZK PAN” 2009, nr 118; Z. Chojnicki, T. Czyż, *Aspekty regionalne gospodarki opartej na wiedzy*, Wyd. Naukowe Bogucki, Poznań 2006; D. Strahl, *Innowacyjność europejskiej przestrzeni regionalnej a dynamika rozwoju gospodarczego*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010; R. Guzik, *Przestrzenne zróżnicowanie...*, s. 33–36; A. Koźlak, *Ocena zróżnicowania innowacyjności regionów w Polsce i jego wpływu na poziom rozwoju gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2009, nr 46; W. M. Gaczek, M. Urbaniak, R. Romanowski, *System innowacji Wielkopolski na tle pozostałych polskich regionów realizujących regionalne strategie innowacji*, [w:] W. M. Gaczek, T. Strykiewicz (red.), *Ocena realizacji celów oraz stan systemu innowacji w Wielkopolsce*, Poznań 2008; H. Godlewska-Majkowska, *Atrakcyjność inwestycyjna polskich regionów. W poszukiwaniu nowych miar*, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2008; M. Markowska, M. Stec, *Analiza porównawcza miar syntetycznych rozwoju społeczno-gospodarczego regionów*, „Wiadomości Statystyczne” 2007, nr 6, s. 51–58; B. Namyślak, *Zastosowanie metody wskaźników przyrodniczych Perkala do badania poziomu konkurencyjności regionów*, „Wiadomości Statystyczne” 2007, nr 9, s. 58–70; E. Nowińska-Łażniewska, T. Górecki, *Metody badań przestrzenno-ekonomicznych w ujęciu dynamicznym i ich zastosowanie w regionalistyce. Wizualizacja zjawisk*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2005, nr 2, s. 89–100.

Ze względu na opisane bariery dotychczasowych rozwiązań, w pracy zastosowano autorski wskaźnik oceniający dystans pomiędzy potencjałem innowacyjnym regionu łódzkiego i średnią dla wszystkich województw.

Badanie przeprowadzone przy tak skonstruowanym wskaźniku ma umożliwić:

- ukazanie zmian potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego w latach 2000–2011,
- określenie pozycji regionu łódzkiego w porównaniu do pozostałych województw.

Przy sporządzaniu autorskiego wskaźnika istotny był dobór zmiennych stanowiących zbiór cech opisujących potencjał innowacyjny regionów. Przy budowie wskaźnika konieczna była także normalizacja danych, która umożliwiła przekształcenie wartości zmiennych wyrażonych w różnych jednostkach do postaci porównywalnej³. Ostatnim etapem sporządzania wskaźnika było nadanie poszczególnym wskaźnikom częściowym wag – ze względu na ich jednakową istotność zastosowano równe wagi (podejście często spotykane w literaturze). Należy przy tym wskazać, że tak skonstruowany wskaźnik potencjału innowacyjnego umożliwiał określenie odchylenia badanego wskaźnika częściowego od średniej dla Polski w poszczególnych latach, a tym samym określenie dystansu pomiędzy województwem łódzkim a pozostałymi regionami. Dla każdego wskaźnika częściowego możliwe było uzyskanie wartości zawartej w przedziale od –1 do 1 (0 oznaczało wartość wskaźnika częściowego taką samą jak średnia arytmetyczna dla wszystkich województw), zaś odchylenie ujemne świadczyło o uzyskaniu wskaźnika częściowego niższego od wartości średniej dla Polski, zaś dodatnie o osiągnięciu wskaźnika wyższego od średniej. W wyniku tych czynności możliwe jest wykorzystanie następującej formuły obliczeniowej:

$$W = \frac{1}{k} \sum_{m=1}^k W_{cm} = \frac{1}{k} \sum_{m=1}^k \frac{x_m - \bar{x}}{x_m}$$

gdzie:

W – wskaźnik zdolności innowacyjnej regionu,

W_{cm} – wskaźnik częściowy, iloraz różnicy cechy do wartości średniej i wartości cechy,

k – liczba cech wchodzących w skład wskaźnika syntetycznego,

x_m – wartość cechy,

$\bar{x}$ – średnia wartość dla danej cechy.

3 A. Malina, *Wielowymiarowa analiza przestrzennego zróżnicowania struktury gospodarki Polski według województw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 32–35; T. Grabiński, S. Wydymus, A. Zeliaś, *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa 1989, s. 27.

Ze względu na ograniczoną dostępność danych statystycznych w ujęciu regionalnym oraz uwzględniając doświadczenia innych badaczy, potencjał innowacyjny regionu zbadano na podstawie następujących wskaźników⁴:

- wskaźniki potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw:
 - x_1 : nakłady na działalność B+R przedsiębiorstw (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw,
 - x_2 : nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach przemysłowych zatrudniających powyżej 49 osób (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 49 osób,
 - x_3 : zatrudnieni w działalności B+R w sektorze przedsiębiorstw (sekcje C, D i E) na 10 tys. pracujących w sektorze przemysłowym (sekcje C, D i E),
 - x_4 : nakłady zewnętrzne (ceny bieżące) na działalność innowacyjną w przemyśle do ogółu nakładów (w %),

⁴ Typologia wskaźników na podstawie: A. Nowakowska, *Regionalny wymiar...*, s. 163, przy czym w niektórych przypadkach z braku danych zastosowano substytuty wskaźników:

- w przypadku braku danych dla wskaźnika obrazującego gospodarstwa domowe z dostępem do Internetu w 2000 r. zastąpiono go zmienną posiadanie komputera osobistego,
- w przypadku braku danych dla wskaźnika opisującego udział uczących się w wieku 25 lat i więcej w ogóle populacji w wieku produkcyjnym w 2000 r. wykorzystano wskaźnik opisujący liczbę słuchaczy studiów podyplomowych,
- w przypadku braku danych dla wskaźnika: nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach zatrudniających powyżej 49 osób (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw (zatrudniających powyżej 49 osób) w 2000 r. zastosowano wskaźnik z roku 2002,
- w przypadku wskaźnika obrazującego nakłady na działalność B+R (w mln zł) w stosunku do PKB regionu (mld zł) w roku 2006 do obliczeń użyto danych z 2005 r. z powodu dużego opóźnienia w publikacji tej wartości,
- w przypadku danych: populacja z wyższym wykształceniem do ludności w wieku produkcyjnym (w %), szkoły wyższe na 1 mln ludności w wieku produkcyjnym i studenci szkół wyższych na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym w roku 2008 wykorzystano dane z 2009 r.,
- w przypadku danych: populacja z wyższym wykształceniem do ludności w wieku produkcyjnym (w %), uczący się w wieku 25–64 lat w ogóle populacji w wieku 25–64 lat (w %; dane tylko dla województwa łódzkiego) i zatrudnieni w działalności B+R w sektorze przedsiębiorstw (sekcje C, D, E) na 10 tys. pracujących w sektorze przemysłowym (sekcje C, D, E) w roku 2005 wykorzystano dane z 2006 r.,
- z powodu braku informacji o PKB województwa łódzkiego w 2011 r. wykorzystano dane z 2010 r.

- wskaźniki potencjału naukowo-badawczego:
 - x_5 : nakłady na działalność B+R (w mln zł) do PKB ogółem regionu (w mld zł),
 - x_6 : jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
 - x_7 : nakłady na prace rozwojowe i badania stosowane w nakładach ogółem (w %),
 - x_8 : zatrudnieni w B+R (pracownicy naukowci, techniczni i równorzędni) na 10 tys. aktywnych zawodowo,
 - x_9 : liczba doktoratów i habilitacji na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym,
- wskaźniki potencjału ludzkiego:
 - x_{10} : populacja z wyższym wykształceniem do ludności w wieku produkcyjnym (w %),
 - x_{11} : udzielone patenty na 1 mln ludności,
 - x_{12} : uczący się w wieku 25–64 lat w ogóle populacji w wieku 25–64 (w %),
 - x_{13} : gospodarstwa domowe z komputerem i łączem internetowym w ogóle gospodarstw domowych (w %),
 - x_{14} : szkoły wyższe na 1 mln ludności w wieku produkcyjnym,
 - x_{15} : studenci szkół wyższych na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym.

Na podstawie tak skonstruowanego wskaźnika autorskiego możliwe było przeprowadzenie analizy porównawczej potencjału innowacyjnego w województwie łódzkim na tle pozostałych województw.

5.2.2. Analiza porównawcza potencjału innowacyjnego w województwie łódzkim na tle Polski

Analizując tabelę 28 można zauważyć, że na przestrzeni lat 2000–2011 nie ma widocznych tendencji w kształtowaniu się wskaźnika potencjału innowacyjnego (należy wziąć pod uwagę, że przyjęte okresy badawcze obejmowały 2–3 lata oraz w niektórych przypadkach brak danych statystycznych). Wskaźnik potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego w poszczególnych latach kształtuje się na poziomie zbliżonym do 0, co oznacza, że wartości dla poszczególnych obszarów były bardzo zbliżone do średniej dla wszystkich województw.

Tabela 28. Potencjał innowacyjny województwa łódzkiego na tle Polski w latach 2000–2011

2000																
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	W
Polska	3,0	3336,9	26,2	26,9	4,5	2,2	67,4	4,6	2,2	11,2	19,3	4,1	13,8	11,8	641,0	
Łódzkie	2,4	2641,7	25,3	32,7	6,3	3,0	66,6	3,1	2,3	13,7	18,6	4,1	12,6	11,8	629,1	
Wsk. cząst.	-0,25	-0,263	-0,04	0,177	0,286	0,27	-0,01	-0,5	0,043	0,18	-0,04	0,0	-0,1	0,0	-0,02	-0,016
2003																
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	W
Polska	2,2	3964,9	25,1	30,3	3,8	2,15	63,0	4,5	2,1	13,6	13,5	4,1	12,2	15,1	728,3	
Łódzkie	2,1	2085,8	26,9	11,3	5,2	3,0	59,4	3,2	3,1	16,1	17,7	4,3	12,2	15,3	760,6	
Wsk. cząst.	-0,05	-0,901	0,07	-1,68	0,269	0,28	-0,06	-0,4	0,323	0,16	0,24	0,05	0,0	0,01	0,042	-0,1107
2005																
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	W
Polska	2,1	4726,0	33,2	23,8	5,7	2,6	62,6	4,4	2,6	19,8	28,0	4,7	22,5	16,8	743,8	
Łódzkie	4,5	2886,5	25,6	23,9	5,2	3,2	58,8	3,5	2,5	16,7	33,7	4,5	18,4	15,4	749,3	
Wsk. cząst.	0,533	-0,637	-0,3	0,004	-0,1	0,19	-0,06	-0,3	-0,04	-0,19	0,17	-0,04	-0,22	-0,1	0,007	-0,069
2008																
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	W
Polska	3,9	6578,3	31,3	32,6	4,7	2,6	58,6	4,4	2,0	20,3	31,0	4,5	44,2	17,0	713,9	
Łódzkie	5,5	10506,0	24,8	36,2	5,8	3,1	53,6	2,9	3,3	24,5	38,8	3,9	40,6	19,7	828,7	
Wsk. cząst.	0,291	0,3738	-0,26	0,099	0,19	0,16	-0,09	-0,5	0,394	0,17	0,2	-0,15	-0,09	0,14	0,139	0,0695
2011																
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	W
Polska	5,7	10195,0	35,7	26,6	8,2	2,7	63,6	4,8	2,4	23,1	51,6	5,4	62,3	17,4	666,2	
Łódzkie	8,5	18943,0	28,8	38,4	6,7	4,0	59,8	3,4	2,6	22,5	54,1	4,2	54,9	17,8	641,2	
Wsk. cząst.	0,329	0,4618	-0,24	0,307	-0,22	0,33	-0,06	-0,4	0,077	-0,03	0,05	-0,29	-0,13	0,02	-0,04	0,0096

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Analizując wskaźniki cząstkowe dla 2000 roku można zauważyć, że dla województwa łódzkiego osiągnęły one wartość wyższą od średniej dla wszystkich regionów w następujących obszarach:

- nakłady zewnętrzne (ceny bieżące) na działalność innowacyjną w przemyśle do ogółu nakładów (w %),
- nakłady na działalność B+R (w mln zł) do PKB ogółem regionu (w mld zł),
- jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
- liczba doktoratów i habilitacji na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym,
- populacja z wyższym wykształceniem do ludności w wieku produkcyjnym (w %).

Dla wskaźników cząstkowych: uczący się w wieku 25–64 lat w ogóle populacji w wieku 25–64 (w %) i szkoły wyższe na 1 mln ludności w wieku produkcyjnym wartości dla województwa łódzkiego były takie same jak dla średniej dla Polski, zaś dla pozostałych wskaźników cząstkowych niższe.

W 2003 roku następujące wskaźniki cząstkowe dla województwa łódzkiego osiągnęły wartość wyższą od średniej dla Polski:

- zatrudnieni w działalności B+R w sektorze przedsiębiorstw (sekcje C, D i E) na 10 tys. pracujących w sektorze przemysłowym (sekcje C, D i E),
- nakłady na działalność B+R (w mln zł) do PKB ogółem regionu (w mld zł),
- jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
- liczba doktoratów i habilitacji na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym,
- populacja z wyższym wykształceniem do ludności w wieku produkcyjnym (w %),
- udzielone patenty na 1 mln ludności,
- uczący się w wieku 25–64 lat w ogóle populacji w wieku 25–64 (w %),
- szkoły wyższe na 1 mln ludności w wieku produkcyjnym,
- studenci szkół wyższych na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym.

Z kolei wskaźnik cząstkowy „gospodarstwa domowe z komputerem i łączem internetowym w ogóle gospodarstw domowych (w %)” osiągnął dla województwa łódzkiego wartość równą ze średnią dla wszystkich regionów.

W 2005 roku wartość wyższą od średniej w kraju miały następujące wskaźniki cząstkowe:

- nakłady na działalność B+R przedsiębiorstw (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw,

- nakłady zewnętrzne (ceny bieżące) na działalność innowacyjną w przemyśle do ogółu nakładów (w %),
- jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
- udzielone patenty na 1 mln ludności,
- studenci szkół wyższych na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym.

W 2008 roku wartość wyższą od średniej dla wszystkich województw osiągnęły następujące wskaźniki cząstkowe:

- nakłady na działalność B+R przedsiębiorstw (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw,
- nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach przemysłowych zatrudniających powyżej 49 osób (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 49 osób,
- nakłady zewnętrzne (ceny bieżące) na działalność innowacyjną w przemyśle do ogółu nakładów (w %),
- nakłady na działalność B+R (w mln zł) do PKB ogółem regionu (w mld zł),
- jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
- liczba doktoratów i habilitacji na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym,
- populacja z wyższym wykształceniem do ludności w wieku produkcyjnym (w %),
- udzielone patenty na 1 mln ludności,
- szkoły wyższe na 1 mln ludności w wieku produkcyjnym,
- studenci szkół wyższych na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym.

Z kolei w 2011 roku tendencja zwykła w stosunku do średniej dla wszystkich województw została zachowana dla następujących wskaźników:

- nakłady na działalność B+R przedsiębiorstw (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw,
- nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach przemysłowych zatrudniających powyżej 49 osób (w mln zł) na 10 tys. przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 49 osób,
- nakłady zewnętrzne (ceny bieżące) na działalność innowacyjną w przemyśle do ogółu nakładów (w %),
- jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
- liczba doktoratów i habilitacji na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym,
- udzielone patenty na 1 mln ludności,
- szkoły wyższe na 1 mln ludności w wieku produkcyjnym.

Na podstawie analizy wskaźników cząstkowych dla poszczególnych lat można zaobserwować pewne tendencje w zakresie potencjału innowacyjnego województwa łódzkiego – na przestrzeni 12 lat w regionie łódzkim były podejmowane działania zwiększające zdolność do podejmowania działalności innowacyjnej w następujących obszarach:

- jednostki sektora B+R na 10 tys. podmiotów gospodarczych,
- liczba doktoratów i habilitacji na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym,
- udzielone patenty na 1 mln ludności,

Jak można zauważyć, są to wskaźniki charakteryzujące zasoby ludzkie. Podobnie jak w przypadku analizy SWOT przeprowadzonej w rozdziale 4, można wysnuć wniosek, że kapitał ludzki jest obszarem kluczowym dla rozwoju potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego i podejmowane są liczne inicjatywy mające na celu wspieranie go.

Z kolei negatywna tendencja w zakresie budowania potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego (wartość poniżej średniej dla wszystkich województw) była widoczna w następujących obszarach:

- zatrudnieni w działalności B+R w sektorze przedsiębiorstw (sekcje C, D i E) na 10 tys. pracujących w sektorze przemysłowym (sekcje C, D i E),
- nakłady na prace rozwojowe i badania stosowane w nakładach ogółem (w %),
- zatrudnieni w B+R (pracownicy naukowcy, technicy i równorzędni) na 10 tys. aktywnych zawodowo,
- gospodarstwa domowe z komputerem i łączem internetowym w ogóle gospodarstw domowych (w %).

Zaobserwowana tendencja negatywnie świadczy o inicjatywach podejmowanych w celu rozwijania potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego w sferze badawczo-rozwojowej.

5.3. Wnioski

Przeprowadzona przy wykorzystaniu kilku metod badawczych analiza potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim pozwoliła na ocenę zagadnienia z różnych perspektyw i z uwzględnieniem różnych jego aspektów. W celu uporządkowania wyników badań w dalszej części pracy zostaną przedstawione wnioski z analizy wykorzystania potencjału innowacyjnego przez badane podmioty, wnioski z analizy potencjału innowacyjnego regionu łódzkiego oraz wnioski z analizy uwarunkowań zdolności do prowadzenia działalności innowacyjnej przez podmioty z sektora MSP.

Przeprowadzona analiza wykorzystania potencjału innowacyjnego badanych podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim pozwoliła na kompleksową ocenę używania przez przedsiębiorstwa posiadanych zasobów w działalności innowacyjnej (zob. tab. 29).

Tabela 29. Ocena wykorzystania potencjału innowacyjnego przez badane podmioty

Obszar badawczy	Wnioski	Ocena
Zasoby finansowe	<ul style="list-style-type: none"> • nadmierne wykorzystywanie kapitałów własnych w działalności przedsiębiorstw, przede wszystkim mikroprzedsiębiorstw • różnorodność wykorzystywanych instrumentów finansowych zewnętrznych w działalności podmiotów (głównie o charakterze łatwo dostępnym) • nadmierne wykorzystywanie w działalności kapitałów o charakterze krótkoterminowym • brak lub niewielkie nakłady na działalność innowacyjną oraz finansowanie jej przede wszystkim kapitałem własnym • utrzymywanie nadmiernych stanów gotówki 	Negatywna: zła gospodarka finansowa, szczególnie mikroprzedsiębiorstw oraz niepodjęcie przez znaczną część podmiotów działalności innowacyjnej.
Zasoby ludzkie	<ul style="list-style-type: none"> • niewielki stopień rotacji pracowników z nieznaczną tendencją negatywną w zakresie zwolnień pracowników, przede wszystkim w mikroprzedsiębiorstwach • niewielki udział pracowników z wykształceniem wyższym w ogóle zatrudnionych osób • duży udział pracowników posiadających znajomość języków obcych i obsługi komputera • duże doświadczenie pracowników • znaczny poziom zatrudnienia kobiet • niski poziom motywowania pracowników • niskie nakłady na szkolenia pracowników • przeciętna liczba szkoleń i przeszkolonych pracowników oraz widoczna pozytywna tendencja wzrostowa wraz ze wzrostem rozmiaru przedsiębiorstwa • przeciętny udział osób zarządzających przedsiębiorstwem z wykształceniem wyższym w ogóle badanych osób z niewielką pozytywną tendencją do podnoszenia przez nich kwalifikacji • znaczący udział osób zarządzających przedsiębiorstwem posiadających znajomość języków obcych, obsługi komputera i zdolności organizacyjne w ogóle badanych osób • duże doświadczenie w branży osób zarządzających przedsiębiorstwem 	<p>Pozytywna w zakresie: umiejętności i doświadczenia pracowników oraz osób zarządzających organizacją.</p> <p>Negatywna w zakresie: wykształcenia pracowników i osób zarządzających podmiotem, stopnia motywowania pracowników i podnoszenia ich kwalifikacji.</p>
Zasoby rzeczowe	<ul style="list-style-type: none"> • uzasadniony z punktu widzenia efektywności działania przedsiębiorstw poziom rzeczowych aktywów trwałych (nieznaczną negatywną tendencją w małych podmiotach) • uzasadniony z punktu widzenia efektywności działania przedsiębiorstw poziom wydatków na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w podmiotach nieprodukcyjnych, zaś w organizacjach produkcyjnych (szczególnie małych firmach) zdecydowanie za niski 	<p>Negatywna dla przedsiębiorstw produkcyjnych (za niskie nakłady poniesione na odtworzenie lub unowocześnienie rzeczowych aktywów trwałych).</p> <p>Pozytywna dla przedsiębiorstw nieprodukcyjnych.</p>

Tabela 29. (cd.)

Obszar badawczy	Wnioski	Ocena
Wiedza	<ul style="list-style-type: none"> • zbyt niskie nakłady na działalność B+R • zbyt małe wydatki na zakup wartości niematerialnych i prawnych • niski udział wartości niematerialnych i prawnych w sumie bilansowej • zbyt niskie wydatki na ochronę własności przemysłowej • niewielki udział przedsiębiorstw posiadających narzędzia ochrony własności przemysłowej i zgłaszających nowe • zbyt niskie nakłady na zakup nowych technologii • zbyt niskie nakłady na pozyskiwanie informacji o kliencie i rynku • różnorodność źródeł pochodzenia wiedzy • zbyt mały zakres współpracy z instytucjami badawczo-rozwojowymi i naukowymi • zbyt mały udział podmiotów, które nabyły nową formę wiedzy, w ogóle badanych organizacji • duże znaczenie wiedzy osoby zarządzającej przedsiębiorstwem i pracowników w działalności innowacyjnej i rozwoju podmiotu • mały udział podmiotów posiadających bazy danych w ogóle badanych organizacji • zbyt mała liczba wdrożonych innowacji 	<p>Negatywna ze względu na podejmowanie w niewielkim zakresie działań mających służyć działalności innowacyjnej, rozwojowi przedsiębiorstw i poprawie ich pozycji konkurencyjnej na rynku.</p> <p>Pozytywna ocena znaczenia wiedzy osoby zarządzającej podmiotem i pracowników w rozwoju przedsiębiorstwa i działalności innowacyjnej.</p>

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wykorzystania poszczególnych zasobów w działalności innowacyjnej wykazała, że większość badanych podmiotów nie wykorzystuje swojego potencjału, co przekłada się na niewielką liczbę wdrażanych innowacji. Każdy z badanych obszarów został oceniony w większym lub mniejszym zakresie negatywnie, jedynie zasoby rzeczowe w przedsiębiorstwach nieprodukcyjnych uzyskały pozytywną ocenę. Uzyskane wyniki świadczą jednoznacznie o niewykorzystywaniu przez badane organizacje potencjału innowacyjnego.

Negatywnie należy również ocenić skłonność przedsiębiorców do podejmowania działań innowacyjnych w podmiotach, które nie wdrożyły innowacji. W większości właściciele tych organizacji nie chcieli prowadzić działalności innowacyjnej, co wynikało przede wszystkim z:

- braku wiedzy na temat przeprowadzenia procesu innowacyjnego,
- zbyt wysokich kosztów wdrażania innowacji, braku środków finansowych i barier o charakterze proceduralnym,
- niedostrzegania korzyści z prowadzenia działalności innowacyjnej dla rozwoju przedsiębiorstwa (szczególnie w przypadku podmiotów, które nie znały organizacji, które wdrożyły innowacje).

Z kolei przedsiębiorstwa, które wdrożyły w przeszłości innowacje, efektywniej wykorzystywały swoje zasoby w działalności innowacyjnej. Podmioty te dostrzegały korzyści z zaimplementowania nowych rozwiązań i ich wpływ na rozwój organizacji, wiele barier udało im się przezwyciężyć dzięki nawiązaniu współpracy z instytucjami otoczenia biznesu. Należy przy tym wskazać, że umiejętność radzenia sobie z przeszkodami w działalności innowacyjnej była często wynikiem znajomości przedsiębiorstw, które znalazły się w podobnej sytuacji, analogicznie było w przypadku innowacji – wdrożone rozwiązania przedsiębiorcy niejednokrotnie traktowali jako swoistą inspirację dla własnej firmy i wyznacznik kierunku przyszłych działań.

Obie grupy zgadzały się co do tego, że poziom wsparcia działalności innowacyjnej przedsiębiorstw jest niewystarczający i należy wprowadzić zmiany w funkcjonujących mechanizmach. Przede wszystkim państwo powinno w większym zakresie wspierać przedsiębiorców w obszarze finansowym (dotacje, granty, stypendia, ulgi podatkowe) oraz informacyjno-doradczym (przede wszystkim w zakresie zwiększenia współpracy pomiędzy sferą nauki i biznesu). Prowadzona polityka innowacyjna jest postrzegana przez organizacje jako nieadekwatna do ich potrzeb i niewystarczająca dla pokonania barier działalności innowacyjnej.

Analiza potencjału regionu łódzkiego na tle Polski pozwoliła na pozytywną ocenę występującej w województwie infrastruktury badawczej oraz zasobów ludzkich, zaś negatywną sfery B+R. W przypadku pozostałych obszarów badawczych wyniki dla województwa łódzkiego były zbliżone do średniej dla wszystkich regionów, co negatywnie świadczy o dostępnych w regionie zasobach. Oprócz tego można wysnuć wniosek, że jakość występujących w województwie łódzkim zasobów przekłada się również na niekorzystne warunki prowadzenia przez podmioty działalności innowacyjnej oraz stopień wykorzystania wewnętrznego potencjału innowacyjnego.

5.4. Rekomendacje odnośnie do zwiększenia potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Na podstawie przeprowadzonej analizy potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z sektora MSP w województwie łódzkim oraz uwarunkowań prowadzenia działalności innowacyjnej sformułowano rekomendacje, których celem jest pomoc w efektywniejszym wdrażaniu przez podmioty innowacji. Ze względu na złożoność badanego zagadnienia, rekomendacje zostaną skierowane do podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim, instytucji otoczenia biznesu oraz instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie polityki innowacyjnej na szczeblu województwa łódzkiego.

5.4.1. Rekomendacje dla podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim

Analiza wykorzystania potencjału innowacyjnego wykazała, że podmioty z sektora MSP nie wykorzystują efektywnie swoich zasobów. W oparciu o przeprowadzoną ocenę poszczególnych obszarów zostały przygotowane rekomendacje (zob. tab. 30).

Tabela 30. Rekomendacje dla podmiotów z sektora MSP w zakresie zwiększania potencjału innowacyjnego

Obszar	Rekomendacje
Zasoby finansowe	<ul style="list-style-type: none"> • korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania • lepsze dopasowanie instrumentów finansowych do rodzaju przedsięwzięcia • zwiększenie wykorzystania kapitałów długoterminowych w działalności przedsiębiorstwa • korzystanie z instrumentów finansowych dostosowanych do prowadzonej działalności innowacyjnej • inwestowanie wolnych środków finansowych
Zasoby ludzkie	<ul style="list-style-type: none"> • podnoszenie kwalifikacji pracowników i osób zarządzających przedsiębiorstwem • inwestowanie w podnoszenie wiedzy pracowników i osób zarządzających przedsiębiorstwem • tworzenie systemów motywacyjnych pracowników w celu podniesienia efektywności i satysfakcji z ich pracy • organizowanie większej liczby szkoleń dla pracowników
Zasoby rzeczowe	<ul style="list-style-type: none"> • inwestowanie w zakup nowoczesnych rzeczowych aktywów trwałych w przedsiębiorstwach produkcyjnych • zwiększanie nakładów na unowocześnienie lub odtworzenie rzeczowych aktywów trwałych w przedsiębiorstwach produkcyjnych

Obszar	Rekomendacje
Wiedza	<ul style="list-style-type: none"> • podejmowanie działalności innowacyjnej w zakresie dostosowanym do potrzeb przedsiębiorstwa • podejmowanie działalności B+R we własnym zakresie lub we współpracy z innymi podmiotami • korzystanie w większym zakresie z narzędzi ochrony własności przemysłowej • przeznaczanie większych środków na działalność B+R i działalność innowacyjną • zwiększenie inwestycji w zakup nowych technologii • zwiększenie nakładów na pozyskiwanie informacji o rynku i klientach • nawiązywanie współpracy z instytucjami otoczenia biznesu i jednostkami naukowymi • zwiększenie inwestycji w nowoczesne wartości niematerialne i prawne • poszukiwanie nowych źródeł wiedzy • nabywanie nowych form wiedzy • nabywanie baz danych • poszukiwanie nowych pomysłów na wdrażanie innowacji, m.in. poprzez korzystanie z pozytywnych doświadczeń przedsiębiorców w tej samej branży • poszukiwanie możliwości rozwoju przedsiębiorstwa oraz usprawnienia jego działania, np. poprzez ulepszanie produktów i usług

Źródło: opracowanie własne.

Znaczna część właścicieli organizacji błędnie postrzegają działalność innowacyjną jako przełomową, związaną z technologiami i skomplikowanymi projektami, nie zaś z ulepszeniami dotychczasowej działalności organizacji. Stąd też oprócz udzielonych dla poszczególnych obszarów rekomendacji, można sformułować rekomendację ogólną, według której przedsiębiorcy powinni identyfikować możliwości dalszej ekspansji w oparciu o dostępne zasoby wewnętrzne i zewnętrzne (m.in. pomoc instytucji otoczenia biznesu i jednostek naukowych) oraz korzystać z doświadczeń innych podmiotów dla podnoszenia efektywności działania przedsiębiorstwa.

5.4.2. Rekomendacje dla instytucji otoczenia biznesu

Instytucje otoczenia biznesu odgrywają niewielką rolę w działalności innowacyjnej większości badanych przedsiębiorstw. Powoduje to, że konieczne jest podjęcie działań mających na celu zwiększenie ich roli w funkcjonowaniu podmiotów, takich jak:

- pobudzanie współpracy pomiędzy instytucjami otoczenia biznesu i przedsiębiorstwami (w tym inicjowanie jej przez instytucje otoczenia biznesu),

- prowadzenie akcji informacyjnej na temat oferty instytucji otoczenia biznesu,
- zwiększanie świadomości przedsiębiorców na temat możliwości uzyskania pomocy od instytucji otoczenia biznesu poprzez akcje informacyjne i promocyjne,
- utworzenie struktur współpracy instytucji otoczenia biznesu i przedsiębiorstw w zakresie doradztwa, informowania, szkoleń i obsługi administracyjno-prawnej,
- prowadzenie działalności edukacyjnej dla podmiotów,
- konieczność przeprowadzania przez instytucje otoczenia biznesu badań potrzeb przedsiębiorców i ciągłego dostosowywania do nich oferty,
- wzmocnienie systemu kształcenia i podnoszenia kwalifikacji pracowników,
- zapewnianie wsparcia finansowego przedsięwzięć innowacyjnych,
- stworzenie systemu wymiany doświadczeń przedsiębiorców w zakresie działalności innowacyjnej i udzielania wzajemnego wsparcia,
- inicjowanie tworzenia nowych instytucji otoczenia biznesu i wspieranie ich funkcjonowania (m.in. upowszechnianie dobrych praktyk),
- uruchamianie grantów dla instytucji otoczenia biznesu na realizację projektów badawczo-rozwojowych.

Należy przy tym wskazać, że zastosowanie się instytucji otoczenia biznesu do tych rekomendacji nie spowoduje natychmiastowego zwiększenia ich roli w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, gdyż jest to przedsięwzięcie o charakterze długoterminowym, a efekty mogą być widoczne dopiero po kilku latach.

5.4.3. Rekomendacje dla instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie polityki innowacyjnej na szczeblu województwa łódzkiego

Polityka innowacyjna w ocenie badanych przedsiębiorstw nie jest zbyt skuteczna, dlatego też konieczne jest wprowadzenie w niej zmian:

- podejmowanie inicjatyw edukacyjnych w zakresie podnoszenia świadomości proinnowacyjnej przedsiębiorców,
- kontynuowanie reform i dostosowanie przyjętych kierunków polityki innowacyjnej do potrzeb przedsiębiorstw,
- tworzenie atrakcyjnych warunków dla inwestorów i podmiotów zaangażowanych w działalność innowacyjną oraz działalność badawczo-rozwojową,

- tworzenie konkurencyjnego systemu kreacji wiedzy poprzez wspieranie współpracy sfery nauki i biznesu,
- zwiększanie nakładów na działalność B+R,
- wprowadzenie nowych instrumentów finansowych (głównie bez-zwrotnych) dla podniesienia efektywności przedsięwzięć innowacyjnych,
- dostosowanie programów wsparcia do potrzeb przedsiębiorców,
- wspieranie postaw przedsiębiorczych w społeczeństwie,
- zwiększenie dostępu do kapitału dla podmiotów z sektora MSP,
- zwiększenie świadomości przedsiębiorców w zakresie możliwości uzyskania przez nich pomocy,
- uproszczenie programów pomocy.

Sformułowanie skutecznej polityki innowacyjnej jest zadaniem bardzo trudnym, lecz realizacja tego celu może przynieść wymierne korzyści w zakresie działalności innowacyjnej podmiotów z sektora MSP.

Zakończenie

Podmioty z sektora MSP stanowią trzon każdej gospodarki – ma na to wpływ nie tylko ich liczebność (znacznie wyższa niż dużych przedsiębiorstw), ale przede wszystkim rola, jaką odgrywają w państwie. Ich znaczenie można obserwować poprzez udział w tworzeniu PKB, zmniejszaniu bezrobocia, poprawie zamożności regionów czy też wzroście inwestycji i innowacji. Pomimo ogromnej roli, jaką pełnią, nie sposób zapomnieć o ich ograniczeniach – małe i średnie organizacje dysponują zwykle ograniczonymi zasobami, działają w niszowych branżach, ich struktura organizacyjna jest zazwyczaj bardzo uproszczona, działanie jest ściśle uzależnione od otoczenia, a decyzje podejmuje właściciel (co powoduje, że czas podejmowania decyzji jest stosunkowo krótki, a szybkość podejmowanych działań duża). Dla zwiększania pozytywnego wpływu podmiotów z sektora MSP na gospodarkę konieczne jest stworzenie warunków umożliwiających ich rozwój. Analiza barier działalności podmiotów z sektora MSP wykazała przeszkody w wielu obszarach – przede wszystkim wynikały one z braku zasobów (szczególnie kapitałowych), nadmiernych obowiązkowych obciążeń i niestabilności prawa, stąd też konieczne jest podjęcie przez instytucje otoczenia biznesu oraz organy państwowe działań mających na celu stworzenie warunków sprzyjających prowadzeniu działalności gospodarczej.

Inną cechą charakterystyczną podmiotów z sektora MSP jest to, że ich cykl życia wygląda odmiennie niż w przypadku dużych przedsiębiorstw – są bardziej narażone na bankructwo (szczególnie w pierwszych miesiącach działania), potrzebują większego wsparcia instytucjonalnego i finansowego, ale również są w większym stopniu narażone na negatywne zmiany w otoczeniu. Należy przy tym wskazać, że występowanie takich

krytycznych momentów jest zjawiskiem normalnym w życiu organizacji, jednak dla małych i średnich przedsiębiorstw siła oddziaływania takich zdarzeń jest o wiele większa – pojawiające się zagrożenia, jeżeli podmioty nie podejmą odpowiednich działań, mogą okazać się przyczyną upadłości. Takie przełomowe zdarzenia mogą jednak być dla tych firm także szansą na rozwój, szczególnie jeżeli spowodują wdrożenie nowych rozwiązań. Stąd wynika, że rola innowacji w przedsiębiorstwach z sektora MSP jest szczególnie istotna, gdyż mogą one zapewnić przejście do kolejnej fazy cyklu życia i dalszy rozwój.

Specyfika tych przedsiębiorstw sprawia, że ze względu na mniejszy niż w dużych przedsiębiorstwach zakres działania znaczna część z nich nie wdraża innowacji. Bierna postawa innowacyjna organizacji przekłada się na ich pozycję konkurencyjną i wyniki, dlatego też konieczne jest podjęcie działań wspomagających działalność innowacyjną małych i średnich firm.

Innowacje mogą być rozumiane w różny sposób – w literaturze funkcjonuje wiele definicji, wykorzystywanych w zależności od potrzeb badawczych. Ich cechą wspólną jest wskazanie, że innowacje mają wprowadzić w organizacji nowe rozwiązanie, które znacząco przyczynia się do poprawy funkcjonowania przedsiębiorstwa. Innowacje mogą dotyczyć różnych obszarów działania organizacji – zarządzania personelem, marketingu, produkcji, finansowania, itp. Należy przy tym wskazać, że najlepsze rezultaty przynosi wdrożenie kompleksowych zmian w całej organizacji, a nie pojedynczego rozwiązania, które może nie wpłynąć znacząco na działania pozostałych obszarów firmy. Stąd wypływa wniosek, że skuteczność działalności innowacyjnej jest ściśle uzależniona od charakteru procesu (najefektywniejszy jest ciągły sposób prowadzenia działalności), zasięgu zmian (powinna dotyczyć wszystkich obszarów przedsiębiorstwa) i stopnia przygotowania do całego procesu (ponieważ działania te mogą czasem trwać kilka lat, niezbędne jest należyte opracowanie strategii oraz analiza potencjalnych zagrożeń).

Ze względu na swoją specyfikę podmioty z sektora MSP często wdrażają innowacje, jednakże napotykają przy tym również wiele trudności. Najistotniejszą barierą jest ograniczony kapitał własny przedsiębiorców lub jego brak, a także utrudniony dostęp do finansowania zewnętrznego. Sposób finansowania działalności innowacyjnej jest uzależniony od wielu czynników, m.in. etapu procesu innowacyjnego oraz rozmiaru przedsiębiorstwa, zaś każda decyzja dotycząca pozyskania kapitału wywołuje liczne konsekwencje (np. odpłatność, konieczność odbycia szkoleń, itp.). Ponieważ wdrażanie innowacji jest procesem trudnym i kosztownym, konieczne jest podejmowanie działań mających na celu jego wspieranie (skuteczna polityka innowacyjna ułatwia wprowadzanie nowych rozwiązań).

Innowacje mogą pochodzić z wnętrza organizacji lub z jej otoczenia, zaś przedsiębiorcy dla podnoszenia efektywności działalności innowacyjnej oraz częstotliwości wdrażania innowacji powinni kształtować swój potencjał innowacyjny, rozumiany jako zdolność do kreowania i wdrażania innowacji, budowana przez ogół zasobów, wiedzy i umiejętności będących w dyspozycji małych i średnich przedsiębiorstw, a także specyficzne warunki otoczenia bliższego i dalszego.

Należy przy tym wskazać, że zdolność do prowadzenia działalności innowacyjnej warunkują liczne czynniki – zewnętrzne (pochodzące z otoczenia podmiotu) i wewnętrzne (związane z posiadanymi zasobami – ludzkimi, finansowymi, rzeczowymi i wiedzą). Wpływ tych uwarunkowań jest zagadnieniem skomplikowanym i trudnym do przewidzenia, ponieważ dla każdego przedsiębiorstwa czynniki te będą różne, a także różny będzie stopień ich oddziaływania. Przyjmuje się, że warunki makrootoczenia są jednakowe dla wszystkich organizacji działających w kraju, jednak nie na każdy podmiot będą jednakowo wpływać. Z kolei uwarunkowania otoczenia bliższego mocno oddziałują na podmioty gospodarcze ze względu na silne powiązanie sektora MSP z gospodarką regionu, zaś czynniki endogeniczne (specyficzne dla każdej organizacji) warunkują nie tylko działalność innowacyjną organizacji, ale też ich działalność w ogóle. Należy przy tym pamiętać, że wszystkie te składniki potencjału innowacyjnego są powiązane ze sobą i dopiero ich odpowiednia koncentracja i natężenie wpływają na skuteczność podejmowanych inicjatyw.

Przeprowadzona analiza uwarunkowań potencjału innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw wykazała, że potencjał innowacyjny podmiotów z sektora MSP jest zjawiskiem złożonym, uzależnionym od wielu determinant. Ponadto zidentyfikowano czynniki kreujące potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw w województwie łódzkim. Na zdolność do wdrażania innowacji badanych organizacji w największym stopniu wpływ miały uwarunkowania sfery zasobów ludzkich oraz sfery wiedzy. Czynniki związane z otoczeniem bliższym i sferą rzeczową przedsiębiorstw należą do grupy neutralnych uwarunkowań, zaś makrootoczenie i sfera finansowa wykazywały niewielką tendencję pozytywną.

Na podstawie badania kwestionariuszowego możliwa była też ocena zdolności przedsiębiorstw do działalności innowacyjnej – we wszystkich obszarach (zasoby rzeczowe, ludzkie, finansowe i wiedza) można było zauważyć, że nie wykorzystywały one efektywnie zasobów do wdrażania innowacji. Jednym z poważnych problemów podmiotów z sektora MSP, a zarazem barierą działalności innowacyjnej, jest brak zasobów finansowych – organizacje finansują swoją działalność przede wszystkim kapitałem własnym, co znacząco ogranicza ich rozwój i inwestycje.

Następny problem badanych przedsiębiorstw to nieefektywne wykorzystywanie przez nie zasobów ludzkich. Przyczyną takiego stanu rzeczy jest niewystarczający stopień motywowania pracowników, niepodjęcie lub podejmowanie w niewielkim zakresie inwestycji w rozwój pracowników oraz podnoszenie ich kwalifikacji i wiedzy. Ze względu na fakt, że respondenci badania kwestionariuszowego wskazali ten obszar potencjału innowacyjnego jako istotny, powinni oni podejmować więcej inicjatyw w zakresie rozwijania kapitału ludzkiego.

Zasoby rzeczowe zostały ocenione pozytywnie w przedsiębiorstwach nieprodukcyjnych, które nie przetrzymywały nadmiernych stanów rzeczowych aktywów trwałych. Inaczej sprawa wyglądała w przedsiębiorstwach produkcyjnych – tu odnotowano niewystarczający poziom inwestycji w zakup nowoczesnych aktywów trwałych, co negatywnie wpływa na ich potencjał innowacyjny.

Kolejnym obszarem istotnym w kreowaniu potencjału innowacyjnego badanych przedsiębiorstw była wiedza. W większości przypadków pochodziła ona z wnętrza organizacji. Podejmowano niewiele działań, których celem byłoby pozyskanie informacji z zewnątrz, nawiązanie współpracy z instytucjami otoczenia biznesu, itp., co należy ocenić bardzo negatywnie. W czasie badania można było zauważyć także brak skłonności znacznej części przedsiębiorców do podejmowania działalności innowacyjnej – organizacje te w większości nie dostrzegały korzyści dla rozwoju przedsiębiorstwa z wdrożenia innowacji. Przy braku świadomości tych przedsiębiorców w zakresie możliwości uzyskania pomocy zewnętrznej nieinnowacyjna postawa przekłada się na długotrwały brak aktywności innowacyjnej tej grupy podmiotów, co niekorzystnie wpływa na ich funkcjonowanie i rozwój.

Kolejnym problemem w kreowaniu potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP jest przeciętny potencjał innowacyjny całego regionu łódzkiego. Powoduje to, że przedsiębiorcy dysponują zasobami gorszymi niż w przypadku niektórych województw, co również wpływa na ich obniżone zdolności do wdrażania innowacji.

Zagadnienie potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim jest tematem szczególnie ważnym dla gospodarki i społeczeństwa regionu łódzkiego, dlatego też należy prowadzić dalsze badania w tym zakresie. Dla pełnej analizy problemu niewykorzystywania przez małe i średnie przedsiębiorstwa ich potencjału innowacyjnego potrzebne jest szczególnie rozszerzenie badania na wszystkie województwa, zwiększenie liczebności próby badawczej oraz poszerzenie perspektywy badawczej o instytucje otoczenia biznesu i instytucje wsparcia działalności innowacyjnej przedsiębiorstw.

Bibliografia

Przedmiotowa

- Adamczyk A., Gętlek M., *Wynalazki w działalności małych i średnich przedsiębiorstw*, Krajowa Izba Gospodarcza i Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009
- Adamczyk J., Dziura M., *Wnioski z ogólnopolskiej konferencji naukowej „Restrukturyzacja przedsiębiorstw w procesie transformacji ustrojowej”*, „Przegląd Organizacji” 1994, nr 12
- Aftach A., *Innovation Management*, Oxford University Press, New York 2003
- Aldrich H. E., *Organizations Evolving*, Sage Publications, London 1999
- Allen J. A., *Scientific Innovation and Industrial Prosperity*, Logan, London 1966
- Allinson C. W., Chell W., Hayes J., *Intuition and Entrepreneurial Behaviour*, „European Journal of Work and Organizational Psychology” 2000, no 1
- Anderson N. R., *Managing Innovation in Organizations*, „Leadership and Organizational Development Journal” 1991, vol. 12, no 4
- Andruszkiewicz K., *Strategiczne zarządzanie marketingowe w polskich przedsiębiorstwach w warunkach kryzysu*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2007
- Anthony S. D., Johnson M. W., Sinfield J. V., Altman E. J., *Przez innowację do wzrostu. Jak wprowadzić innowację przełomową*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
- Antoszkiewicz J. D., *Rozwijanie przedsiębiorczości – wybrane koncepcje*, [w:] K. Piech, M. Kulikowski (red.), *Przedsiębiorczość szansą na sukces rządu, gospodarki przedsiębiorstw, społeczeństwa*, Instytut Wiedzy, Warszawa 2003
- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 1999
- Azariadis C., Drazen A., *Threshold Externalities in Economic Development*, „Quarterly Journal of Economics” 1990, no 105
- Bariery współpracy przedsiębiorców i ośrodków naukowych*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2006 (raport przygotowany w oparciu o wyniki badań opinii polskich przedsiębiorców i naukowców zrealizowane na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego przez agencję badawczą ARC „Rynek i Opinia” w 2006 r.)
- Barney J. B., *Gaining and Sustainable Competitive Advantage*, Addison-Wesley Publishing Company, New York 1997

- Barney J., *Resources – Based Theories of Competitive Advantage: A Ten-Year Retrospective on the Resource – Based View*, "Journal of Management" 2001, no 27
- Baruk J., *Innowacje czynnikiem efektywnego rozwoju przedsiębiorstwa (aspekty ekonomiczno-organizacyjne)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1992
- Baruk J., *Rola państwa w procesach rozwojowych*, „Nowator” 1999, nr 6, Podkarpackie Centrum Edukacji Nauczycieli, Rzeszów
- Baruk J., *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2006
- Bass H. H., *KMU in der Deutschen Volkswirtschaft: Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft* 2006, No 101
- Basu A., Parker S. C., *Family Finance and New Business Start-ups*, "Oxford Bulletin of Economics and Statistics" 2001, no 63, s. 3, [w:] P. Auerswald, A. Bozkaya, *Financing Entrepreneurship*, The International Library of Entrepreneurship, An Elgar Reference Collection, Edward Elgar, Cheltenham–Northampton 2008
- Bąk P., *Charakterystyka źródeł pozyskiwania kapitału i finansowania działalności przedsiębiorstw górniczych*, „Gospodarka Surowcami Mineralnymi” 2007, t. 23, z. 2, Polska Akademia Nauk
- Bednarski J., Gostomski E., *Działalność małych i średnich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych*, Wyd. UG, Gdańsk 2009
- Begg D., Fisher S., Dornbush R., *Ekonomia*, t. 2, PWE, Warszawa 1994
- Beksiak J., *Spółeczeństwo gospodarujące*, PWE, Warszawa 1972
- Bera A., *Makroekonomiczna pozycja sektora mikro i małych przedsiębiorstw w gospodarce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego – Ekonomiczne Problemy Usług” 2010, nr 588 (51)
- Bessant J., Pavitt K., *Managing Innovation*, Wiley, Chichester 2005
- Białoń L. (red.), *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2010
- Białoń L., Obrębski T. (red.), *Nauka i technika w rozwoju społeczno-gospodarczym*, PWN, Warszawa 1989
- Bielawska A., *Podstawy sukcesu małych i średnich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 1997, nr 184
- Bielawska A., *Samofinansowanie jako instrument finansowania przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2000, nr 7
- Bielawska A., *Znaczenie małych firm dla rozwoju gospodarczego*, „Ekonomista” 1992, nr 3
- Bieliński M., *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*, Wyd. C. H. Beck, Warszawa 2004
- Bieniok H., *Zarządzanie małą firmą*, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego, Katowice 1995
- Bień W., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 1999
- Bierfelder W., *Entstehung und Ausbreitung von technischen Neuerungen*, [w:] E. Hofmeister, M. Ulbricht (Hrsg.), *Von den Bereitschaft zum technischen Wandel*, Siemens Aktiengesellschaft, Berlin und Muenchen 1981
- Biernacki M., *Małe i średnie przedsiębiorstwa na świecie oraz w Polsce – klasyfikacja i definicja*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2008, nr 47
- Bilikiewicz-Stach A., *Innowacje – czy małe i średnie przedsiębiorstwa są w stanie dorównać dużym?*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej” 2001, nr 885
- Bilski J., Stawasz E., *Bariery w korzystaniu z usług bankowych w finansowaniu działalności małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006
- Bird B., *Toward a Theory of Entrepreneurial Competency*, [w:] J. A. Katz, R. H. Brockhaus (eds.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, JAI Press, Greenwich 1995

- Błaszczuk A., Brdulak J. J., Guzik M., Pawluczuk A., *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004
- Bławat F., *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003
- Bogdanienko J., *W poszukiwaniu przyszłości. Zarządzanie strategiczne firmą*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002
- Bolesta-Kukułka K., *Świat organizacji*, [w:] A. K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 1995
- Bolesta-Kukułka K., *Zarządzanie firmą: strategię, struktury, decyzje, tożsamość*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1995
- Borowiecki R. (red.), *Pomiar i ocena procesów kreowania wartości w badaniu efektywności przedsiębiorstwa*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009
- Borowiecki R., Czaja S., Jaki A., *Strategia gospodarowania kapitałem w przedsiębiorstwie. Zagadnienia wybrane*, TNOiK, Warszawa-Kraków 1997
- Brandenburger A., Barry J., *Co-operation*, Currency Doubleday, New York 1996
- Branka M., Rawłuszko M., Siekiera A., *Zasada równości szans kobiet i mężczyzn w projektach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2009
- Bratnicki M., *Spojrzenie na kapitał intelektualny z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999
- Brdulak H., Gołębiowski T., *Rola innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej*, [w:] Wspólna Europa – Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw, Difin, Warszawa 2003
- Brdulak J. J., *Zarządzanie wiedzą a proces innowacji produktu. Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2005
- Brdulak J., *Otoczenie, rynek a innowacyjność przedsiębiorstw*, „Annales UMCS” 1991, sectio H, vol. XXV, Lublin
- Bretyn A., *Źródła finansowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] M. Kunasz (red.), *Problemy gospodarowania w dobie globalizacji – materiały konferencyjne*, Wydawnictwo Katedry Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006
- Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002
- Brojakowska M., *Specyfika i znaczenie funkcjonowania mikro i małych przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2006, nr 427
- Brózda J., Marek S., *Otoczenie przedsiębiorstwa*, [w:] S. Marek (red.), *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999
- Brussa A., Tarnawa A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, PARP, Warszawa 2011
- Brzeziński M., *Innowacyjne dylematy przeszłości*, [w:] M. Brzeziński (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001
- Brzeziński M., *Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2008
- Bućko J., *Procesy i organizacje innowacyjne (wybrane zagadnienia)*, [w:] J. Bućko (red.), *Innowacje. Kształcenie. Zarządzanie*, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Radom 2006
- Budziński K., *Formy i geneza postępu technicznego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego” 1974, nr 4
- Bukowitz W. R., Williams R. L., *The Knowledge Management Fielbook, Financial Time*, Prentice Hall, London 2000
- Bullinger H. J., *Technology Management*, Teubner, Stuttgart 1994

- Burzyński W., Kłosiewicz-Górecka U., Kuczeńska L., Słomińska B., *Współpraca podmiotów jako czynnik podnoszenia innowacyjności małych przedsiębiorstw w Polsce*, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2008
- Butryn W., *Determinanty skuteczności procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, praca doktorska, SGGW w Warszawie, Warszawa 2006
- Caracostas P., Muldaur U., *Society. The Endless Frontier*, [w:] M. Dworczyk, R. Szlasa, *Zarządzanie innowacjami. Wpływ innowacji na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2001
- Carter C. F., Williams B. R., *Industry and Technological Progress*, Oxford University Press, London 1958
- Castenow D., *Nowy marketing w praktyce*, PWE, Warszawa 1996
- Chmiel J. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w 1999 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1994–1999*, PARP, Warszawa 2001
- Chojnicki Z., Czyż T., *Aspekty regionalne gospodarki opartej na wiedzy*, Wyd. Naukowe Bogucki, Poznań 2006
- Churcill N. C., Lewis V. L., *The Five Stages of Small Business Growth*, "Harvard Business Review", May–June 1983
- Cigdem V., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce i w Turcji*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*” 2000, nr 6
- Ciolek S., Dobrowolska-Kaniewska H., *Polityka innowacyjna państwa a regionalny potencjał innowacyjny. Przykład Dolnego Śląska*, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009
- Clegg C., Walsh S., *Change Management: Time for a Change!*, "European Journal of Work & Organizational Psychology" 2004, vol. 13, no 2
- Cohen W. M., Lewinthal D. A., *Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation*, "Administrative Science Quarterly" 1990, nr 35
- Cooke Ph., *Planowanie regionalnej sieci innowacyjnej. Doświadczenia regionalnej polityki innowacyjnej Unii Europejskiej w Południowej Walii*, [w:] *Polityka rozwoju regionalnego: Innowacje i restrukturyzacja*, PARP, Warszawa 1997
- Cope J., *Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship*, "Entrepreneurship: Theory & Practice" 2005, no 4
- Cygan Z. (red.), *Nowoczesne działania innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Informatycznej w Warszawie, Warszawa 2001
- Czerska M., *Organizacja przedsiębiorstw. Metodologia zmian organizacyjnych*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1996
- Czernasty W., *Drobna wytwórczość w warunkach przemian funkcjonalnych i strukturalnych w gospodarce narodowej*, „*Zeszyty Naukowe AE*” 1985, nr 135
- Czernasty W., *Małe przedsiębiorstwa w Polsce na tle przeobrażeń systemowych (1994–1991)*, „*Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu*” 1994, nr 135
- Czupiał J. (red.), *Ekonomika innowacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego, Wrocław 1994
- Czupiał J., *Zarys metodologii planowania i oceny przedsięwzięć badawczo-innowacyjnych*, PWN, Warszawa 1988
- Czyszkievicz R., Molewicz M., *Kapitał ludzki – czynnik rozwoju regionalnego*, „*Roczniki Rozwoju Samorządów Woj. Zachodniopomorskiego 2003–2004*”, t. IV, UM, Szczecin 2006
- Czyżewski A. B., Góralczyk-Modzelewska M., Saganowska E., Wojciechowska M., *Regionalne zróżnicowanie kapitału ludzkiego w Polsce*, „*Studia i Prace*

- Zakładu Badań Statystyczno-Ekonomicznych”, GUS i PAN, Warszawa 2001
- Daft R. L., *Organization Theory and Design*. Seventh Edition, South-Western College Publishing, United States 2001
- Daszkiewicz N., *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004
- Daszkiewicz N., Wasilczuk J., Dominiak P. (red.), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu internacjonalizacji i integracji gospodarek europejskich. Przykłady Włoch, Francji, Polski i Czech*, Publishing Group, Gdańsk 2005
- Davenport T. H., Prusak L., *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Harvard 2000
- Dąbrowski J., Koładkiewicz I., *Praktyki innowacyjne polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 1998
- Dąbrowski M., *Reformy, rynek, samorząd*, PWE, Warszawa 1990
- DeCenzo D. A., Robbins S. P., *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa 2002
- Dhingra H. L., *Globalization of SMEs Through Strategic Alliances. An Empirical Analysis of Investment Strategies of Canadian SMEs in the Asia-Pacific Countries*, “ASEAN Economic Bulletin” 1991, vol. 8, no 1
- Dierick I., Cool K., *Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage*, “Management Science” 1989, vol. 35, no 12
- Dmowski Z., Gostomski E., Śledź L., *Małe i średnie firmy we Wspólnocie Europejskiej i możliwości ich współpracy z Polską*, Instytut Gospodarki Światowej, Warszawa 1992
- Dobrowolska-Kaniewska H., *Endo- i egzogeniczne determinanty obszarów wzrostu i stagnacji w województwie dolnośląskim w kontekście Dolnośląskiej Strategii Innowacji*, Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej, Wrocław 2009
- Dollinger M. J., *Entrepreneurship. Strategies and Resources*, Prentice Hall, New Jersey 2003
- Dołhasz M., *Wpływ otoczenia społecznego na komunikację marketingową na przykładzie reklamy (wybrane aspekty)*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 2006, nr 729
- Domańska E., *Kapitalizm menedżerski*, PWE, Warszawa 1986
- Domański S. R., *Kapitał ludzki. Stan i perspektywy*, [w:] *Kapitał ludzki*, RSSG przy Radzie Ministrów, Warszawa 1998
- Domański T., *Uwarunkowania tworzenia małych przedsiębiorstw*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1992
- Dominiak P., Bławat F., *Regionalny udział małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych w tworzeniu miejsc pracy w Polsce*, [w:] B. Piasecki, Z. Konieczny (red.), *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach centralnej i wschodniej Europy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995
- Dominiak P., *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005
- Drab-Kurowska A., Sokół A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, CeDe-Wu, Warszawa 2010
- Drab-Kurowska A., Sokół A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, CeDe-Wu, Warszawa 2006
- Drucker P. F., *On the Profession of Management*, Harvard Business School Press, Boston 1998
- Drucker P. F., *Post-Capitalist Society*, Harper Business, New York 1994
- Drucker P. F., *The Practice of Management*, Harper Collins, London 1968
- Drucker P., *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1992
- Dudek M., *Akumulacja i wartość kapitału ludzkiego w warunkach międzynarodowej wymiany gospodarczej*, materiały z Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Wpływ zasobów niemater-

- rialnych na wartość firmy”, Kazimierz Dolny, 28–30 listopada 2003 r., UMCS, Lublin 2003
- Durlik I., *Zmiany innowacyjne jako element strategii restrukturyzacji przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja” 1998, nr 2
- Dworczyk M., Szlasa R., *Zarządzanie innowacjami*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2001
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*, GUS, Warszawa 2002–2004
- Dzierżanowski M., Rybacka M., Szultka S. (red.), *Kierunki inwestowania w nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach MSP*, PARP, Warszawa 2007
- Dzierżanowski W., Sztetyło A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1998–1999*, PARP, Warszawa 2000
- Dzierżanowski W., Tokaj-Krzewska A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000–2001*, PARP, Warszawa 2002
- Ebestova J., *Globalization Tendencies in the Czech SMEs – Historical Approach (1997–2004)*, Zbornikradova, University of Sarajevo, Sarajevo 2008
- Edvinsson L., Malone M. S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001
- Encyklopedia Popularna* PWN, PWN, Warszawa 1982
- Fengler Z., *Potencjał firmy a innowacyjność*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 1991, nr 10
- Fiedor B., *Teoria innowacji*, PWN, Warszawa 1979
- Firmy boją się kredytów jak ognia*, „Profit” 2003, nr 4
- Firszt D., *Międzynarodowy transfer technologii a innowacyjność polskiej gospodarki*, [w:] D. Kopycińska (red.), *Kapitał ludzki w gospodarce opartej na wiedzy*, Printgroup, Szczecin 2006
- Fitz-Enz J., *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, Kraków 2001
- Foss N. J., *Research in Strategy. Economics and Michael Porter*, “Journal of Management Studies” 1996, no 33
- Fostering Entrepreneurship and Firm Creation as a Driver of Growth in a Global Economy*, OECD, Turkey 2004
- Francik A., Pocztowski A., *Procesy innowacyjne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1991
- Freeman Ch., *The Economics of Industrial Innovation*, F. Printer, London 1982
- Gableta M. (red.), *Potencjał pracy w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1998
- Gaczek W. M., *Gospodarka oparta na wiedzy w regionach europejskich*, „Studia KPZK PAN” 2009, nr 118
- Gaczek W. M., Urbaniak M., Romanowski R., *System innowacji Wielkopolski na tle pozostałych polskich regionów realizujących regionalne strategie innowacji*, [w:] W. M. Gaczek, T. Stryjakiewicz (red.), *Ocena realizacji celów oraz stan systemu innowacji w Wielkopolsce*, Poznań 2008
- Galar R., *Gospodarka oparta na wiedzy i innowacje przełomowe*, [w:] A. Kuikliński (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy – Wyzwania dla Polski XXI wieku*, KBN, Warszawa 2001
- Galbraith J. K., *Economics, Peace and Laughter*, A Signet Book from New American Library, Times Mirror, USA 1972
- Gardawski J., *Powracająca klasa: Sektor prywatny w III Rzeczypospolitej*, PWN, Warszawa 1999
- Garvin D. A., *General Management, Processes and Actions*, McGraw-Hill, Boston 2002
- Giffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996
- Glinka B., Gudkova S., *Małe przedsiębiorstwa w sytuacjach kryzysowych*, „Problemy Zarządzania” 2003, nr 2
- Glinka B., Gudkova S., *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011

- Głodek P., Gołębiowski M., *Finansowanie innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006
- Głuszek E., *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2004
- Godlewska-Majkowska H., *Atrakcyjność inwestycyjna polskich regionów. W poszukiwaniu nowych miar*, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2008
- Godziszewski B., Haffer M., Stankiewicz M. J., Sudół S., *Przedsiębiorstwo. Teoria i praktyka zarządzania*, PWE, Warszawa 2011
- Godziszewski B., *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2001
- Goldman R. A., Lawless M. W., *Technology and Strategy, Conceptual Models and Diagnostics*, Oxford University Press, New York 1994
- Gołębiowski G., *Miejsce i znaczenie małych i dużych przedsiębiorstw na rynku*, [w:] J. Ostaszewski (red.), *Finanse przedsiębiorstwa*, SGH, Warszawa 2005
- Gomułka S., *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*, Wydawnictwo CASE, Warszawa 1998
- Gorczyńska A., *Małe przedsiębiorstwo w różnych ujęciach*, [w:] H. Zadora (red.), *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, Wyd. C. H. Beck, Warszawa 2009
- Gorczyńska A., *Specyfika małego przedsiębiorstwa*, [w:] H. Zadora, *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2009
- Gordon J., *Jak utorować drogę innowacjom?*, „Życie Gospodarcze” 1978, nr 31, Katowice
- Gościński J. W., *Cykl życia organizacji*, PWE, Warszawa 1998
- Grabiński T., Wydymus S., Zeliaś A., *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa 1989
- Grabowski M., Kulawczuk P., *Odbudowa sektora małych i średnich przedsiębiorstw – analiza i rekomendacje*, „Transformacja Gospodarki” 1992, nr 25
- Gralak A. (red.), *Rozwój regionalny – ogólne zagadnienia*, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa 2006
- Gram H. A., *The Canadian Manager. An Introduction to Management*, Concordia University, Toronto 1986
- Green Paper*, Commission of the European Communities, Brussels, 21.01.2003 COM (2003) 27 final
- Greiner L., *Evolution and Resolution as Organizations Grow*, “Harvard Business Review”, May–June 1998
- Greiner L., *Evolution and Resolution as Organizations Grow*, “Harvard Business Review”, July–August 1972
- Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996
- Gruchman B., *Nowe spojrzenie na rolę innowacji i postępu technicznego w rozwoju regionalnym i lokalnym*, [w:] B. Gruchman (red.), *Postęp techniczny i innowacje przemysłowe w rozwoju regionalnym*, PWE, Warszawa 1989
- Grudzewski W. M., Hejduk I. K. (red.), *Przedsiębiorstwo przyszłości*, Difin, Warszawa 2000
- Grudzewski W. M., Hejduk I. K., *Zarządzanie technologiami. Zaawansowanie technologiczne i wyzwanie ich komercjalizacji*, Difin, Warszawa 2008
- Grudzewski W., Hejduk I., *Efektywność działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] E. Horodyńska (red.), *Rola polskiej nauki we wzroście innowacyjności gospodarki*, PTE, Warszawa 2004
- Grudzewski W., Hejduk I., *Kierowanie małą firmą – wyzwania przyszłości*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2000, nr 1
- Grudzewski W., Hejduk I., *Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2000, nr 3

- Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002
- Grzywacz W., *Polityka gospodarcza. Istota i założenia metodyczne*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1998
- Gudkova S., *Rozwój małych przedsiębiorstw. Wiedza, sieci osobistych powiązań, proces uczenia się*, WAIp, Warszawa 2008
- Guinet J., *National Systems for Financing Innovation*, OECD, Paris 1995
- Gust-Bardon N. I., *Polityka innowacyjna w Polsce*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici” 2011, nr 403
- Guzik R., *Przestrzenne zróżnicowanie potencjału innowacyjnego w Polsce*, [w:] M. Górzyński, R. Woodward (red.), *Innowacyjność polskiej gospodarki. Zeszyty innowacyjne 2*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004
- Haffer M. (red.), *Innowacyjność i potrzeby proinnowacyjne przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego*, UMK, Toruń 2004
- Hagel III J., Brown J. S., *Organizacja jutra. Zarządzanie talentem, współpracą i specjalizacją*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006
- Hagen E., *On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins*, Dorsey Press, Chicago 1962
- Håkansson H., Persson G., *Supply Chain Management: The Logic of Supply Chains and Networks*, „International Journal of Logistics Management” 2004, vol. 15, no 1, Emerald EarlyCite, Wagon Lane
- Hall R., *The Strategic Analysis of Intangible Resources*, „Strategic Management Journal” 1992, vol. 13
- Haner U. E., *Innovation Quality – A Conceptual Framework*, „International Journal of Production Economics”, November 2002, vol. 80, no 1
- Hargadon A., Sutton R. I., *Building Innovation Factory*, „Harvard Business Review”, May–June 2000, vol. 78, no 3
- Harman A. J., *The International Computer Industry. Innovation and Comparative Advantage*, Harvard University Press, Cambridge Mass. 1971, s. 151–169
- Harvie Ch., *Globalization and SMEs in East Asia*, Edward Elgar, Cheltenham 2002
- Hejduk I., *Jak pomagać małym firmom*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1994, nr 1
- Hejduk I., *Rozwój małych firm prywatnych w Polsce*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1994, nr 1
- Hellrigel D., Stocum Jr. J. W., *Management. 6th Edition*, Addison-Wesley Publishing Company, Boston 1992
- Henzel H., *Współczesne kierunki inwestowania – formy i efekty*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2005
- Highlights from the 2003 Observatory. 2003 Observatory of the European SMEs No. 8*, European Commission, 2004
- Hii J., Neely A., *Innovative Capacity of Firms: On Why Some Firms Are More Innovative than Others*, 7th International Annual EurOMA Conference 2000, Ghent, Belgium, June 2000, https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/1826/3788/3/Innovative_capacity_of_firms-2000.pdf (dostęp 24.03.2012)
- Hildreth P., Kimble C., *Knowledge Networks: Innovation Through Communities of Practice*, Idea Group Publishing, London 2004
- Hofer Ch. W., Schendel D., *Strategy Formulation: Analytical Concepts*, St. Paul. West, Minnesota 1978
- Huczek M., *Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw przez Unię Europejską na przykładzie Małopolski*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” 2008, nr 2, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Sosnowiec
- Hunt S. D., Morgan R. M., *The Competitive Advantage Theory of Competition*, „Journal of Marketing” 1995, vol. 59
- Hyttinen A., Pakarinen M., *Small Business Finance in Finland. A Descriptive Study*, ETLA 2002

- Innowacyjne fundusze europejskie na innowacyjne inwestycje*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010
- Jackson E. J., Klich J., Poznańska K., *Nowe przedsiębiorstwa w transformującej się gospodarce polskiej*, „Gospodarka Narodowa” 2000, nr 5–6
- Jacobs C. D., Heracleous L. Th., *Answer for Questions to Come: Reflective Dialogue as an Enabler of Strategic Innovation*, „Journal of Organizational Change Management” 2005, vol. 18, no 4
- Jakóbiak W., *Zmiany systemowe a struktura gospodarki w Polsce*, PWN, Warszawa 2000
- Janasz K., Janasz W., Kozioł K., Szopik-Depczyńska K., *Zarządzanie strategiczne. Koncepcje. Metody. Strategie*, wyd. II, Difin, Warszawa 2010
- Janasz K., *Kapitał w finansowaniu działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w Polsce. Źródła i modele*, Difin, Warszawa 2010
- Janasz W., *Chłonność innowacyjna przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1992
- Janasz W., *Innowacyjne strategie rozwoju przemysłu*, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999
- Janasz W., Janasz K., Świadek A., Wiśniewska J., *Strategie innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001
- Janasz W., Kozioł K., *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007
- Janasz W., Kozioł-Nadolna K. (red.), *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa 2011
- Janczewska D., *Proces kształtowania potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z grupy MSP w sektorze konstrukcji stalowych w warunkach konkurencji na rynku Unii Europejskiej*, [w:] Z. Zioto, T. Rachwał (red.), *Procesy transformacji przemysłu i usług w regionalnych i krajowych układach przestrzennych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2010, nr 15
- Jankiewicz S., *Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw jako priorytet polityki gospodarczej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2004
- Jarret M., *Tuning Into the Emotional Drama of Change: Extending the Consultant's Bandwidth*, „Journal of Change Management” 2004, vol. 4, no 3
- Jasiński A. H., *Innowacje i polityka innowacyjna*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 1997
- Jasiński A. H., *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji*, Difin, Warszawa 2006
- Jasiński A. H., *Postęp techniczny w okresie transformacji. Polskie doświadczenia i perspektywy*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2003
- Jasiński A. H., *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, Książka i Wiedza, Warszawa 1992
- Jastrzębska W., *Pobudzanie aktywności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw w teorii regionalnych systemów innowacji i polityce innowacyjnej Unii Europejskiej*, [w:] M. G. Woźniak, *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Uniwersytet Rzeszowski, Katedra Teorii Ekonomii, Rzeszów 2005
- Jaworski J., *Rozwój i znaczenie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce polskiej*, [w:] J. Jaworski (red.), *Ekonomiczne i społeczno-polityczne problemy współczesnej gospodarki*, CeDeWu, Warszawa 2011
- Jerzemska M., *Kształtowanie struktury kapitału w spółkach akcyjnych*, PWN, Warszawa 1999
- Jewtuchowicz A., *Innowacyjne środowisko przedsiębiorczości*, [w:] K. B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005

- Johnston R., *Technical Progress and Innovation*, "Oxford Press" 1966, no 18, Oxford University Press, Oxford
- Juchniewicz M., Grzybowska B., *Innowacyjność mikroprzedsiębiorstw w Polsce*, PARP, Warszawa 2010
- Jurkowska B., *Analiza poziomu innowacyjności polskiej gospodarki a polityka innowacyjna państwa*, „Studia Lubuskie” 2009, t. 5: *Prawo, administracja, ekonomia, regionalistyka*, red. K. Marszałek, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Sulechowie, Sulechów
- Kaczmarczyk S., *Badania marketingowe. Metody i techniki*, PWE, Warszawa 2003
- Kalinowski T. B., *Innowacyjność przedsiębiorstw a systemy zarządzania jakością*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
- Kalisiak J., *Nowy produkt. Planowanie i organizacja*, PWN, Warszawa 1975
- Karpiński A., *Co warto wiedzieć o polityce gospodarczej rządów*, ORGMASZ, Warszawa 1997
- Karpiński P., *Opinie przedsiębiorstw o poziomie cen produktów bankowych*, „Bank i Kredyt” 2001, nr 4
- Kasiewicz S., *Zasoby przedsiębiorstwa i ich wykorzystanie*, [w:] S. Kasiewicz, H. Możaryn (red.), *Teoria przedsiębiorstwa. Wybrane zagadnienia*, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2004
- Kasim T., Armin A., *ICT Usage in the SME Sector and Globalization: The Case of Bosnia and Herzegovina*, Zbornikrada, University of Sarajevo, Sarajevo 2008
- Kasperkiewicz W., *Istota i charakterystyka innowacji*, [w:] W. Kasperkiewicz (red.), *Innowacyjność, konkurencyjność i rynek pracy w procesie transformacji polskiej gospodarki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009
- Kasperkiewicz W., *Systemy funkcjonowania gospodarki a innowacje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989
- Kasprzyk S., *Innowacje. Od koncepcji do produkcji*, Instytut Wydawniczy CRZZ, Warszawa 1980
- Kay J., *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1996
- Kępa A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w *acquis communautaire**, [w:] „Głosa. Prawo Gospodarcze w Orzeczeniach i Komentarzach” 2004, nr 5
- Kidyba A., *Mały i średni przedsiębiorca jako kategoria normatywna*, „Prawo Spółek” 2000, nr 2
- Kierczyński T., *Zakres i granice odpowiedzialności państwa na rzecz rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] E. Orechwa-Maliszewska, A. Kopczyk (red.), *Finansowe aspekty funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2003
- Kierunki działań rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw od 2003 roku do 2006 roku*, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2003
- Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007–2013*, Ministerstwo Gospodarki. Departament Rozwoju Gospodarki, Warszawa 2006
- Kimberly J. R., *Managerial Innovation*, [w:] P. C. Storm, W. H. Starbuck, *Handbook of Organizational Design*, Oxford University Press, Oxford 1981
- Kin Z., *Wdrażanie postępu techniczno-organizacyjnego w przedsiębiorstwie przemysłowym*, PWE, Warszawa 1973
- King N., *Modelling the Innovation Processes. An Empirical Comparison of Approaches*, „Journal of Occupational and Organizational Psychology” 1992, vol. 65, no 2
- Kirchhoff B. A., *Entrepreneurship and Dynamic Capitalism. The Economics of Business Firm Formation and Growth*, PRAGER, Westport-London 1994
- Klepacki B., *Niematerialne czynniki rozwoju rolnictwa polskiego*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” 2007, t. IX, nr I

- Klimek J., *Pracownicy małych i średnich przedsiębiorstw – ich rola i znaczenie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007
- Kobus-Ostrowska D., *Identyfikacja barier rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz sposoby ich przezwyciężania*, „Gospodarka w Teorii i Praktyce” 2003, nr 2
- Kochmańska M., *Barriere rozwoju przedsiębiorczości małych i średnich firm*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” 2007, nr 1
- Kokocińska M., *Drobna wytwórczość – ocena procesu reformowania*, konferencja naukowa „Reforma gospodarcza 1984 – ocena procesu reformowania”, Warszawa 1985, maszynopis
- Kopaliński W., *Podręczny słownik wyrazów obcych*, Oficyna Wydawnicza Rytm, Warszawa 2006
- Korpus J., *Rozwój kapitału ludzkiego w MSP województwa śląskiego w świetle badań empirycznych*, [w:] S. Pangsyk (red.), *Wiedza i innowacje w rozwoju polskich regionów: siły motoryczne i bariery*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007
- Kortan J. (red.), *Podstawy ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 1997
- Koszałka J. (red.), *Strategiczny plan rozwoju firmy oparty o technologie i innowacje. Poradnik metodyczny*, Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna, Politechnika Gdańska, Fundacja Pomorska Sieć Innowacyjna BRAINET, Gdańsk 2008
- Koszałka J., *Doradztwo dla strategii rozwoju innowacyjnego MSP*, PARP, Gdańsk/Blizen 2011
- Kotarba W., Kotarba M., *Zarządzanie wiedzą*, [w:] W. Kotarba (red.), *Ochrona wiedzy a kapitał intelektualny*, PWE, Warszawa 2006
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Felberg, Warszawa 1999
- Kozek W., Mielczarek P., *Raport z badań: Opinie przedsiębiorców sektora MSP o prowadzeniu działalności gospodarczej*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000
- Kozioł K., *Determinanty procesów innowacyjnych w polskich przedsiębiorstwach przemysłowych na tle doświadczeń krajów Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006
- Kozioł K., *Modele polityki innowacyjnej w Unii Europejskiej*, [w:] W. Janasz (red.), *Innowacje w działalności przedsiębiorstw w integracji z Unią Europejską*, Warszawa 2005
- Kozłowski J., *Polityka naukowa – polityka innowacyjna. Nowe rozwiązania*, BKBN, Warszawa 1995
- Kozłowski J., *Polityka naukowa państw OECD*, „Sprawy Nauki” 1996, nr 4, Wydawnictwo ALEMA Jerzy Świątek, Warszawa
- Koźlak A., *Ocena zróżnicowania innowacyjności regionów w Polsce i jego wpływu na poziom rozwoju gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2009, nr 46
- Koźmiński A., *Zarządzanie w warunkach niepewności*, PWN, Warszawa 2004
- Kożuch B., *Inwestowanie w kapitał ludzki a rozwój gospodarki*, Sesja IV. Przedsiębiorczość i konkurencyjność, z. 12, Warszawa 1998
- Krajewski K., *Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, www.medianet.pl/~multikra/krajewski.htm (dostęp 5.11.2013)
- Krajewski S., *Procesy innowacyjne w przemyśle*, PWE, Warszawa 1985
- Krajowy Program Reform na lata 2005–2008 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2005
- Krajowy Program Reform na lata 2008–2011 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2008

- Krawczyk M., *Finansowanie działalności innowacyjnej MŚP. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012
- Kroger F., Vizjak A., Kwiatkowski A., *Sukces w niszach rynkowych. Strategie uzyskiwania globalnej przewagi konkurencyjnej*, Studio Emka, Warszawa 2006
- Król H., *Kapitał ludzki organizacji*, [w:] H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa 2006
- Krupińska G., Stobińska K., *Inwestowanie w pracownika*, Poltext, Warszawa 1996
- Krzemień R., Struś M., *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w procesie akcesyjnym Polski do Unii Europejskiej*, [w:] A. Manikowski (red.), *Unifikacja gospodarek europejskich: szanse i zagrożenia*, Wyd. Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2004
- Kubiak J., Nowaczyk T., *Swoboda działalności gospodarczej a system zasilania kapitałowego przedsiębiorstw*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny, Socjologiczny” 2005, nr 3
- Kukliński A. (red.), *Nauka – technologia – globalizacja. Wzajemne powiązania i globalne tendencje rozwoju*, KBN, Warszawa 1995
- Kurczewska A., *Drivers of SMEs' Competitiveness in a Modern Economy. A Gap Between New Concept of a Firm Competitiveness and Polish Entrepreneurs' Perception of Being Competitive*, [w:] T. Bernat (red.), *Competition of Entities with References to Competition of the Economy*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009
- Kurczewska A., *Przedsiębiorczość w okresie niestabilności gospodarczej*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 2011, nr 247
- Kuznets S., *Six Lectures on Economic Growth*, The Free Press, Chicago 1959
- Kwiatkowski S., *Spółeczeństwo informacyjne*, PWN, Warszawa 1990
- Kwieciński L., *Unia Europejska. Polska. Dolny Śląsk – w kierunku innowacyjnej gospodarki*, [w:] *Innowacyjny jednolity rynek, wyzwania dla wymiaru gospodarczego Unii Europejskiej*, Warszawa 2007
- König R., *Probleme der Mittelstandsforschung heute, Soziologische Probleme mittelstandischer Berufe*, Köln-Opladen 1962
- Lachiewicz S., *Małe firmy w regionie łódzkim*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2003
- Lachiewicz S., *Rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce polskiej*, [w:] S. Lachiewicz (red.), *Małe firmy w regionie łódzkim. Znaczenie – Struktura – Warunki działania*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2003
- Lachiewicz S., Zdrąkowska H., *Cykl życia małej firmy*, [w:] S. Lachiewicz (red.), *Małe firmy w regionie łódzkim. Znaczenie – Struktura – Warunki działania*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2003
- Langendijk A., *Regional Learning Between Variation and Convergence: The Concept of 'Mixed-Land-Use' in Regional Spatial Planning in the Netherlands*, „Canadian Journal of Regional Science” 2001, vol. XXIV, no 1
- Lawson B., Samson D., *Developing Innovation Capability in Organizations: A Dynamic Capabilities Approach*, „International Journal of Innovation Management” 2001, no 5(3)
- Lewandowska A. (red.), *Wpływ funduszy strukturalnych wykorzystanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa na rozwój regionalny woj. podkarpackiego, lubelskiego i podlaskiego*, Wydawnictwo WSiLiZ, Rzeszów 2008
- Lewin K., *Field Theory in Social Science*, Harper and Brothers, New York 1951
- Liberska B., *Procesy globalizacji i regionalizacji w gospodarce światowej*,

- [w:] *Globalizacja gospodarki światowej a integracja regionalna*, Komitet Prognoz „Polska w XXI wieku”, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 1998
- Lichtarski J. (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2005
- Lichtarski J., *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001
- Lim K. K., *Managing for Quality Through Knowledge Management*, „Total Quality Management” 1995, no 10
- Lines R., Selart M., Espedal B., Johansen S., *The Production of Trust During Organizational Change*, „Journal of Management” 2005, vol. 5, no 2
- Lundvall B.-A., Borrás S., *Science, Technology and Innovation Policy*, [w:] J. Fagerberg, D. C. Mowery, R. R. Nelson, *Innovation Handbook*, Oxford University Press, Oxford 2005
- Luthans F., *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, New York 1995
- Łach K., *Propozycja metodyki oceny sposobów finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2005, nr 687
- Łuczka T., *Kapitał obcy w małym i średnim przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa-Poznań 2001
- Łuczka T., *Wybrane problemy klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, „Gospodarka Narodowa” 1995, nr 7
- Łunarski J., Stadnicka D., *Metoda samooceny potencjału innowacyjnego organizacji*, „Technologia i Automatyzacja Montażu” 2007, nr 4
- M. Nieć, M. Wasilewska, J. Orłowska, *Profile regionalne małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2013
- Machaczka J., *Zarządzanie rozwojem organizacji*, PWN, Warszawa-Kraków 1998
- Madej Z., *Nauka i rozwój gospodarczy*, PWE, Warszawa 1970
- Maleczek E., *Inwestycje małych i średnich przedsiębiorstw*, „Wiadomości Statystyczne” 2001, nr 4
- Malina A., *Wielowymiarowa analiza przestrzennego zróżnicowania struktury gospodarki Polski według województw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce narodowej*, Ministerstwo Przemysłu i Handlu, Warszawa 1955
- Mało dla małych*, „Business Magazine on line” 2003, nr 3
- Mansfield E., *Industrial Research and Technological Innovation*, W. W. Norton, New York 1968
- Marciniak S., Białoń L., Pietras Cz., Obrębski T., *Perspektywy kapitału ludzkiego jako czynnika wzrostu gospodarczego Polski*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2002
- Marciniak S., *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Kolegium Nauk Społecznych i Administracji Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000
- Marcinkowska M., *Kapitał intelektualny w MSP*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008
- Marcinkowska M., *Kształtowanie wartości firmy*, PWN, Warszawa 2000
- Marek S., Wieczorek A., *Stosunki przedsiębiorstwa z innymi podmiotami gospodarczymi*, [w:] S. Marek (red.), *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, Economicus, Szczecin 2008
- Marek S., Wieczorek-Szymańska A., *Otoczenie przedsiębiorstwa*, [w:] S. Marek, M. Białasiewicz (red.), *Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza*, PWE, Warszawa 2011
- Markowicz I., *Statystyczna analiza rentowności i żywotności małych firm w województwie szczecińskim*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2000
- Markowska M., Stec M., *Analiza porównawcza miar syntetycznych rozwoju społeczno-gospodarczego regionów*, „Wiadomości Statystyczne” 2007, nr 6

- Martin Ch., Hartley J., *SME Intangible Assets*, ACCA Research Report No. 93, Certified Accountants Educational Trust, London 2006
- Martin M., *Bariery w rozwoju małych firm technologicznych w aglomeracji łódzkiej*, „Gospodarka Narodowa” 2004, nr 5–6
- Martyniak Z., *Założenia systemu Shingeo Shingo*, A. W. „Placet”, Warszawa 1998
- Marwede E., *Die Abgrenzungsproblematik mittelständischer Unternehmen*, Augsburg 1983
- Matejun M., *Rola sektora MSP w rozwoju dużych organizacji gospodarczych*, [w:] S. Lachiewicz, I. Staniec, (red.), *Sytuacja ekonomiczna, organizacyjna i kadrowa dużych organizacji gospodarczych w aglomeracji łódzkiej*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007
- Matusiak K. B. (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005
- Matusiak K. B., *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*, Instytut Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego oraz Stowarzyszenie Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Łódź–Poznań 2005
- Mazurkiewicz A., Szczerek M., *Zadania nauki w rozwoju przemysłu w warunkach transformacji*, „Organizacja i Kierowanie” 1997, nr 1, ORGMASZ, Warszawa
- McDermott R., *Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management*, “California Management Review” 1999, no 4
- McGowan P., *Innowacje i przedsiębiorczość wewnętrzna*, [w:] D. M. Stewart (red.), *Praktyka kierowania*, PWE, Warszawa 1994
- McGrew A. G., *Conceptualizing Global Politics*, [w:] A. G. McGrew (ed.), *Global Politics*, Polity Press, Cambridge 1992
- Mertl J., Paprocka A., *Analiza istniejącej infrastruktury wspierania przedsiębiorczości i innowacji*, Fundacja Inkubator, Łódź 2003
- Mesthene E. G., *Technological Change Impact on Man and Society*, New American Library, New York 1970
- Miedziński M., *Koordinacja procesów innowacji na przykładzie polskiego województwa. Aspekty instytucjonalne regionalnych systemów innowacji*, [w:] *Gospodarka oparta na wiedzy*, KBN, Warszawa 2001
- Mikołajczyk B., Krawczyk M., *Aniołowie biznesu w sektorze MSP*, Difin, Warszawa 2007
- Mikołajczyk B., Krawczyk M., *Sektor przedsiębiorstw mikro, małych i średnich w krajach Unii Europejskiej*, „Studia Europejskie” 2006, nr 2
- Mikołajczyk B., Rynkowski T., *Wokół przedsiębiorczości i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] B. Mikołajczyk (red.), *Finansowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw z uwzględnieniem sektora MSP*, Difin, Warszawa 2006
- Mikołajczyk B., *Wybrane formy finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, [w:] T. Famulska, J. Nowakowski (red.), *Finanse i bankowość w integrującej się Unii Europejskiej*, Difin, Warszawa 2006
- Mikuła B., *Elementy nowoczesnego zarządzania. W kierunku organizacji inteligentnych*, Antykwa, Kraków 2001
- Mikuła B., *Zarządzanie wiedzą w organizacjach*, „Problemy Jakości” 2002, nr 1
- Milewski R. (red.), *Podstawy ekonomii*, PWN, Warszawa 1998
- Misala J., *Teorie międzynarodowej wymiany gospodarczej*, PWN, Warszawa 1990
- Mohr A., *Managing Business Growth: Get a Grip on the Numbers That Count*, Self-Counsel Press, Canada 2005
- Montequin V. R., Fernández F. O., Cabal V. A., Gutierrez N. R., *An Integrated Framework for Intellectual Capital Measurement and Knowledge Management Implementation in Small and Medium-sized Enterprises*, “Journal of Information Science” 2006, no 32

- Moore J. F., *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*, Harper Business, New York 1996
- Mroczek E., *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, „Przegląd Organizacji” 1998, nr 4
- Myers S. C., *The Capital Structure Puzzle*, “Journal of Finance” 1984, vol. 39, issue 3
- Naisbitt J., Aburdene P., *Megatrends 2000*, Avon Books, New York 1990
- Naisbitt J., Naisbitt N., Philips D., *High Tech. High touch*, Zysk i S-ka Wydawnictwo, Poznań 2003
- Największe przeszkody w prowadzeniu działalności gospodarczej według przedsiębiorców i Pracodawców, Warszawa 2011
- Namyślak B., *Zastosowanie metody wskaźników przyrodniczych Perkala do badania poziomu konkurencyjności regionów*, „Wiadomości Statystyczne” 2007, nr 9
- Narodowy Plan Rozwoju na lata 2004–2006, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2003
- Narula R., *R&D Colaboration by SMEs: New Opportunities and Limitations in the Face of Globalization*, “Technovation” 2004, no 24
- Nasierowski W., *Zarządzanie rozwojem techniki*, Poltext, Warszawa 1997
- Needle D., *Business in Context: An Introduction to Business and Its Environment*, Chapman & Hall, London 1993
- Niedzielski B., *Sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Ocena barier i trudności prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce*, Kraków 2005, http://www.madeinpomorskie.pl/files/81/127/153_sektor_msp._ocena_barier_i_trudnosci_prowadzenia_dzialalndzia_gospodarczej_w_polsce_2006.pdf (dostęp 10.07.2011)
- Niedzielski P., *Innowacyjność*, [w:] K. B. Matusiak, *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, Wyd. Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008
- Niedzielski P., Markiewicz J., Rychlik K., Rzewuski T., *Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw. Kompendium wiedzy*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2007
- Niedzielski P., *Polityka innowacyjna w transporcie*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003
- Nizard G., *Metamorfozy przedsiębiorstwa. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, PWN, Warszawa 1998
- Nogalski B., Karpacz J., Wójcik-Karpacz A., *Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Od czego to zależy?*, OPO, Bydgoszcz 2004
- Nogalski B., Macinkiewicz H., *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2004
- Nonaka I., Takeuchi H., *Kreowanie wiedzy w organizacji*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2000
- Nowa definicja MŚP. Poradnik dla użytkowników i wzór oświadczenia*, Wspólnoty Europejskie, http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_pl.htm (dostęp 18.07.2011)
- Nowak-Far A., *Globalna konkurencja*, PWN, Warszawa–Poznań 2000
- Nowakowska A., *Postrzeganie regionalnej polityki innowacyjnej przez podmioty publiczne*, [w:] *Przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w kontekście europejskim – ocena dystansu*, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź 2008
- Nowakowska A., *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011
- Nowe podejście do zamówień publicznych: Zamówienia publiczne a małe i średnie przedsiębiorstwa, innowacje i zrównoważony rozwój*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2008
- Nowińska-Łaźniewska E., Górecki T., *Metody badań przestrzenno-ekono-*

- micznych w ujęciu dynamicznym i ich zastosowanie w regionalistyce. *Wizualizacja zjawisk*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2005, nr 2
- Oakland J. S., *Oakland on Quality Management*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford 2004
- Obłój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999
- Obłój K., *Strategia: szkoła zasobów i kompetencji*, [w:] K. Obłój (red.), *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2007
- Obrebalski M., *Mierniki rozwoju regionalnego*, [w:] D. Strahl (red.), *Metody oceny rozwoju regionalnego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006
- Ochryniuk A., *Kredyt banku we wspieraniu działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*, [w:] J. Sikorski (red.), *Banki a rozwój przedsiębiorczości*, Uniwersytet Białostocki, Białystok 2003
- Oczkowska R., *Uwarunkowania procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 2005, nr 677
- OECD Insights, *Human Capital: How what you know shapes your life*, OECD 2007
- OECD, *Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third Edition, Organisation for Economic Cooperation and Development, Statistical Office of the European Communities, Paris 2005
- OECD, *Oslo Manual. The Measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third edition, OECD and Eurostat, Paris 2005
- Olivier Ch., *Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource – Based Views*, “Strategic Management Journal” 1997, no. 18 (9)
- Onak-Szczepanik B., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu na przykładzie województwa podkarpackiego*, [w:] M. G. Woźniak (red.), *Spójność ekonomiczna a modernizacja regionów transgranicznych*, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2008
- Orłowski K., Romański W., *Siła małych firm*, „Bussines Magazine on line” 2000, no 11
- Osęka M., Wipijewski J., *Innowacyjność przedsiębiorstw. Ekonomiczne i organizacyjne determinanty*, PWN, Warszawa 1985
- Otrębski T., *Kapitał ludzki w Polsce*, [w:] L. Białoń, Cz. Pietras, T. Otrębski, S. Marciniak (red.), *Perspektywy kapitału ludzkiego jako czynnika wzrostu gospodarczego Polski*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2002
- Otta W. J., *Strategia przedsiębiorstwa*, [w:] T. Gołębiowski (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym*, PWN, Warszawa 1994
- Oughton Ch., Landabaso M., Morgan K., *The regional innovation paradox: Innovation policy and industrial policy*, “Journal of Technology Transfer”, vol. 27, no 1
- Pach J., *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po 2000 r.*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Wydawnictwo Nowa Era & Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG UP w Krakowie, Warszawa–Kraków 2008
- Pajestka Z., *Determinanty postępu. Czynniki i współzależności rozwoju społeczno-gospodarczego*, PWE, Warszawa 1975
- Panasiewicz L., *Organizacyjne uczenie się z zarządzania wiedzą*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2002, nr 9
- Panek R., *Stymulatory i bariery działalności innowacyjnej i transferu technologii*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2009, nr 2
- Parker J., *The Economics of Innovation. The National and Multinational Enter-*

- prise in Technological Change*, Longman, London 1974
- Pasieczny L., Więckowski J., *Ekonomika przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1981
- Pelz D. C., *Quantitative Case Histories of Urban Innovations: Are There Innovation Stages?*, "IEEE Transactions on Engineering Management" 1983, vol. 30, no 3
- Penc J., *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1999
- Penc J., *Strategie zarządzania i ich realizacja – zarządzanie strategiczne*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1995
- Penrose E., *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford University Press, London 1959
- Perechuda K. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2005
- Perlaki I., *Innowacje w organizacjach*, PWE, Warszawa 1983
- Pfirmsmann O., *The Geography of Innovation in Small and Medium-sized Firms in West German*, "Small Business Economics" 1994, vol. 6, no 1
- Piatucha M., Siuta B., *Wspieranie procesów innowacyjnych w Polsce i w Unii Europejskiej*, Warszawa 2003
- Piasecki B. (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, PWN, Warszawa 1998
- Piasecki B., *Entrepreneurship and Small Business. Development in the 21st Century*, Łódź University Press, Łódź 2002
- Piasecki B., *Mała firma w teoriach ekonomicznych*, [w:] B. Piasecki (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, PWN, Warszawa–Łódź 1999
- Piasecki B., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce – paradygmat rozwoju*, [w:] B. Piasecki (red.), *Entrepreneurship and Small Business Development in the 21st Century*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002
- Piasecki B., Rogut A., Smallbone D., *Polish SMEs in the Context of European Single Market*, Wyd. Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź 2000
- Piątkowski W., *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] K. Piech (red.), *Przemiany i perspektywy polityki gospodarczej*, PTE, Warszawa 2001
- Piątkowski W., *Małe i średnie przedsiębiorstwa*, „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica” 1999, nr 149
- Piątkowski Z., Sankowski M., *Procesy innowacyjne i polityka naukowo-techniczna państwa*, Oficyna Wydawnicza Wyższej Szkoły Ekologii i Zarządzania w Warszawie, Warszawa 2001
- Pierścionek Z., *Strategie rozwoju firmy*, PWN, Warszawa 1996
- Pietrasiński Z., *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1971
- Pietrzak A., *Polityka rządu wobec sektora MSP*, [w:] W. Pluta (red.), *Finanse małych i średnich przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004
- Piramuthu S., *Knowledge-based Framework for Automated Dynamic Supply Chain Configuration*, "European Journal of Operational Research" 2005, vol. 165, no 1, Butterworth–Heinemann, Oxford
- Piscitello L., Sgobbi F., *Globalization, E-Business and SMEs: Evidence from the Italian District of Prato*, "Small Business Economics" 2004
- Pluta W., *Budżetowanie kapitałów*, PWE, Warszawa 2000
- Pluta W., *Nowa metoda optymalizacji poziomu kapitałów obcych w MSP*, [w:] J. Więclawski, P. Karpuś (red.), *Rynek finansowy. Szanse i zagrożenia rozwoju. Zarządzanie finansami przedsiębiorstw i instytucji*, t. II, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2005
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2003
- Podręcznik Frascati. Pomiar działalności naukowo-badawczej*, OECD, Paryż 2002

- Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, OECD, Paryż 2005
- Politis D., *The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework*, "Entrepreneurship: Theory & Practice" 2005, no 5
- Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001
- Popławski W., *Mechanizmy procesów innowacyjnych w rozwoju przemysłów wysokiej techniki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1995
- Popławski W., Szymczak W., *Bariery innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w regionie kujawsko-pomorskim*, [w:] W. Kosiedowski (red.), *Przedsiębiorczość i innowacyjność jako czynniki rozwoju regionalnego i lokalnego*, Włocławskie Towarzystwo Naukowe, Włocławek 2002
- Porter M. E., *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006
- Porter M. E., *The Competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Press Ltd., London 1990
- Porter M., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001
- Poznańska K., *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, www.rsi.org.pl/dane/download/innowacyjność_jako.pdf (dostęp 28.03.2012)
- Poznańska K., Sosnowska A. (red.), *Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, Instytut Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2002
- Poznańska K., *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998
- Prahalad C. K., Hamel G., *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1999
- Prahalad C. K., Hamel G., *The Core Competence of the Corporation*, "Harvard Business Review", May–June 1990
- Prahalad C. K., Krishnan M. S., *Nowa era innowacji*, PWN, Warszawa 2010
- Probst G., Raub S., Romhardt K., *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka na lata 2007–2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013, Warszawa 2007
- Prus J., *Funkcjonowanie małego i średniego przedsiębiorstwa*, [w:] W. Pluta (red.), *Finanse małych i średnich przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004
- Przedsiębiorczość w Polsce 2006*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2006
- Rainelli M., *Ekonomia przemysłowa*, PWN, Warszawa 1996
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, PARP, Warszawa 2010
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1994–1995*, FPRMiŚP, Warszawa 1994
- Reske W., Mortsiefer H. J., *Mittelstandsforderung in der Bundesrepublik Deutschland. Anregungen zur Neugestaltung der Grossenklassengrenzen bei der Vergabe staatlicher Forderungsmittel*, Göttingen 1978
- Robertson A., *Innovative Behaviour and Communication*, Holt, Reinhard and Winston, New York 1971
- Rogut A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w integracji ekonomicznej. Doświadczenia Unii Europejskiej. Lekcja dla Polski*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002
- Rogut A., *Potencjał polskich MSP w zakresie absorbowania korzyści integracji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008
- Rokita J., *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 2005
- Romanowska M., Gierszewska G., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003

- Romanowska M., *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2009
- Ropega J., *Przyczyny likwidacji małych i średnich przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001
- Rossa A., *Wsparcie finansowe MSP ze środków UE w latach 2006–2013 w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*, [w:] E. Janowicz, D. Zawadzka (red.), *Finansowe uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2007
- Rothwell R., Zegveld W., *Reindustrialization and Technology*, Longman, Harlow 1985
- Różańska H., *Rozwój polskiej gospodarki a niektóre problemy jej restrukturyzacji w okresie transformacji*, „Gospodarka w Okresie Transformacji” 1997, nr 1
- Rybińska A., Tokaj-Krzewska A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2002*, PARP, Warszawa 2003
- Rykiel Z., *Skutki przestrzenne przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, [w:] A. Kukliński, K. Pawłowska, *Innowacje – Edukacja – Rozwój Regionalny*, Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz 1998
- Safin K., *Przedsiębiorczość, przedsiębiorca, mała firma – zagadnienia podstawowe*, [w:] K. Safin (red.), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2008
- Sagan I., *Teorie rozwoju regionalnego i ich praktyczne zastosowanie*, [w:] G. Gorzelak, A. Tucholska (red.), *Rozwój, region, przestrzeń*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007
- Saint-Onge H., *Tacit Knowledge: The Key to Strategic Alignment of Intellectual Capital*, “Strategy and Leadership” 1996, vol. 24, no 2
- Schlesinger P. F., Sathe V., Schlesinger L. A., Kotter J. P., *Projektowanie organizacyjne*, PWN, Warszawa 1999
- Schultz T. W., *Investing in People: The Economics of Population Quality*, University of California, Berkley 1981
- Schumann P., Prestwood D. C. L., Tong A. H., Vanston J. H., *Innovate – Straight Path to Quality, Customer Delight and Competitive Advantage*, McGraw-Hill, New York 1994
- Schumpeter J. A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960
- Scott M., Bruce R., *Five Stages of Growth in Small Business*, “Long Range Planning” 1987, vol. 20, no 3
- Sekutowicz K., *Organizacja i jej rozwój*, [w:] P. Jordan, K. Sekutowicz (red.), *Narzędzia samooceny i rozwoju organizacji pozarządowej*, BORIS, <http://boris.home.pl/narzedzia/rozwoj.pdf> (dostęp 06.07.2011)
- Shroeder R. G., Van de Ven A., Scudder G. D., Polley D., *The Development of Innovation Ideas*, [w:] A. Van de Ven, *Research on the Management of Innovation: The Minnesota Studies*, Harper & Row, New York 1989
- Sieniow T., Włodarczyk W., *Własność intelektualna w społeczeństwie informacyjnym*, Krajowa Izba Gospodarcza i Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009
- Sillamy N., *Słownik psychologii*, Wydawnictwo „Książnica”, Warszawa 1994
- Sitkowska R., *Potencjał innowacyjny firmy i jego czynniki*, [w:] J. Bućko, *Innowacje. Kształcenie. Zarządzanie*, Instytut Technologii i Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy, Radom 2006
- Siuta B., *Rola i znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w wybranych obszarach gospodarki światowej*, [w:] R. Borowiecki, *Przedsiębiorstwo w procesie transformacji*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Warszawa–Kraków 2003
- Skowronek-Mielczarek A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, C. H. Beck, Warszawa 2007
- Skórska A., Jeż R., Wąsowicz J., *Bariery i perspektywy rozwoju sektora małych*

- i średnich przedsiębiorstw – konsekwencje dla rynku pracy w Polsce*, [w:] J. Poteralski (red.), *Przemiany rynku pracy w kontekście procesów społecznych i gospodarczych*, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007
- Skrzypek E., *Miejsce zarządzania informacją i wiedzą w strategii przedsiębiorstwa*, [w:] A. Stabryła (red.), *Zarządzanie firmą w społeczeństwie informacyjnym*, materiały konferencji naukowej, Szczawnica, 26–29 września 2002, Wydawnictwo EJB, Kraków 2002
- Small and Medium-sized Enterprises: Local Strength, Global Reach*, Policy Brief, 2000
- Smolarek M., *Kształtowanie struktury organizacyjnej w małym przedsiębiorstwie*, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Sosnowiec 2009
- Snyder N. T., Durate D. L., *Strategic Innovation*, Jossey-Bass, San Francisco 2003
- Sobczyk G., *Strategie konkurencji małych i średnich przedsiębiorstw*, UMCS, Lublin 2006
- Solinska M., Iwaszczuk N., *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, „Науковий Вісник” 2008, № 2
- Sosnowska A. (red.), *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie. Poradnik dla przedsiębiorców*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005
- Sosnowska A., *Innowacje – podstawowe pojęcia*, [w:] A. Sosnowska, S. Łobejko, A. Kłopotek, J. Brdulak, A. Rutkowska-Brdulak, K. Żbikowska (red.), *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie. Podręcznik dla przedsiębiorców*, PARP, Warszawa 2005
- Sosnowska A., Łobejko S., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce w warunkach konkurencji. Pozytywy i trudności w rozwoju*, PARP, Warszawa 2006
- Spruch W., *Strategia postępu technicznego*, PWN, Warszawa 1976
- Stankiewicz M. J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalnych*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 2002
- Starczewska-Krzysztozek M., *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, „Infos” 2008, nr 4, [http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/C5322ED5A2F2D077C12573F400399B54/\\$file/infos_028.pdf](http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/C5322ED5A2F2D077C12573F400399B54/$file/infos_028.pdf) (dostęp 12.07.2011)
- Stawasz E., *Innowacje a mała firma*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999
- Stawasz E., *Zewnętrzne uwarunkowania innowacyjności i wzrostu firm*, [w:] K. B. Matusiak, E. Stawasz, A. Jewtuchowicz, *Zewnętrzne determinanty rozwoju innowacyjnych firm*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001
- Stefański M., *Regionalne wspieranie procesów innowacyjnych w gospodarce w oparciu o fundusze strukturalne*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie, Lublin 2008
- Sternberg R., Arndt O., *The Firm or the Region – What Determines European firms' Innovation Behaviour?*, “Working Paper” 2000, no 2
- Strahl D., *Innowacyjność europejskiej przestrzeni regionalnej a dynamika rozwoju gospodarczego*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010
- Strahl D., *Przegląd koncepcji pomiaru regionalnej innowacyjności w unijnej statystyce*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2006, nr 1142
- Strategia Rozwoju Kraju 2007–2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006
- Strojny M., *Organizacja „hipertekstowa” a zarządzanie wiedzą*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2001, nr 2
- Strużycki M. (red.), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*, Difin, Warszawa 2002

- Strużyński M., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, PWE, Warszawa 2004
- Sudoł S., *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2006
- Sullivan P., *Profiting from Intellectual Capital*, John Wiley, New York 1998
- Sundram A. S., Black J. S., *The International Business Environment. Text and Cases*, Prince Hall, Englewood Cliffs 1995
- Suszyński C., *Doradztwo z zakresu zarządzania jako czynnik rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] M. Strużyński, *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*, Difin, Warszawa 2002
- Sveiby K., *Measuring Intangibles and Intellectual Capital – An Emerging First Standard*, <http://www.sveiby.com/articles/EmergingStandard.html> (dostęp 16.09.2010)
- Szabłowski J., *Dynamika i struktura MŚP w Polsce – pierwsze doświadczenia w Unii Europejskiej*, [w:] J. Szabłowski (red.), *Strategie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w otoczeniu metropolii warszawskiej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Nauk Społecznych w Otwocku, Otwock 2005
- Szapiro T., Cierniak R., *Internet – nowa strategia firmy*, Difin, Warszawa 1999
- Szatkowski K., *Istota i rodzaje innowacji*, [w:] M. Brzeziński (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001
- Szczepanowski P., *Zasoby innowacji w procesie kreowania wartości przedsiębiorstw*, [w:] R. Nowacki, M. W. Staniewski (red.), *Podejście innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2010
- Szczepański J., *O indywidualności*, IWZZ, Warszawa 1988
- Szczubiata P., *Fundusze Unii Europejskiej na lata 2007–2013 jako szansa na poprawę pozycji Polski na arenie międzynarodowej*, www.cargo.ue.wroc.pl/publikacje/05_Szczubiata.pdf (dostęp 04.04.2012)
- Szplit A., *Barierzy rozwoju małych przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1992, nr 12, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle ORGMASZ, Warszawa
- Szulc T., *Innowacyjność polskiej gospodarki*, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2001
- Śliwiński R., *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w polityce rozwoju gospodarczego Polski*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2003, nr 976
- Świeszewska I., Stempień J., *Profil technologiczny województwa łódzkiego, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi*, Łódź 2008
- Świtalski W., *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005
- Świata J., *Wpływ kapitału ludzkiego na rozwój regionalny w Polsce w kontekście gospodarki wiedzy*, [w:] E. Okoń-Horodyńska, S. Pangsy-Kania (red.), *Innowacyjność w budowaniu gospodarki wiedzy w Polsce*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007
- Targalski J., *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2003
- Tarnawa A., Zadura-Lichota P. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011*, PARP, Warszawa 2012
- TC Concept, *Sterowanie ręczne – śmiertelny wróg rozwoju firm*, http://www.baconconcept.eu/files/RECZNE_STEROWANIE_ARTYKUL.pdf (dostęp 07.07.2011)
- Terziovsky M., *Building Innovation Capability in Organizations. An International Cross-Case Perspective*, “Series on Technology Management” 2007, vol. 13
- Thaine D. H., *Stages of Corporate Development*, New York 1972

- The New SME Definition. User Guide and Declaration*, European Commission, 2005
- Thomke V., von Hippel E., *Customers as Innovators: A New Way to Create Value*, "Harvard Business Review" 2002, vol. 80, no 4, Harvard Business School Publishing, Boston
- Tłoczyński D., *Charakterystyka małych i średnich przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1998, nr 6
- Tokaj-Krzewska A., Pyciński S. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2004–2005*, PARP, Warszawa 2006
- Tokaj-Krzewska A., Żołnierski A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2002–2003*, PARP, Warszawa 2004
- Torrés O., *Lokalna globalizacja czy globalna lokalizacja. Rozważania na temat globalizacji*, [w:] A. Jewtuchowicz (red.), *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004
- Trocki M., Grucza B., Ogonek K., *Zarządzanie projektami*, PWE, Warszawa 2003
- Tucker R. B., *Driving Growth Through Innovation*, Beret-Kohler Publisher, San Francisco 2002
- Tymowicz P., Rot P., *Fundusze venture capital w Polsce*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2002
- Ullmann H., *Związki kooperacyjne jako pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw*, „Handel Wewnętrzny” 1998, nr 6
- Umiński S., *Znaczenie zagranicznych inwestycji bezpośrednich dla transferu technologii do Polski*, „Organizacja i Kierowanie” 2000, nr 4
- Von Stamm B., *Managing Innovation, Design & Creativity*, Wiley, Chichester 2003
- Wach K., *New Classification Criteria of a Small and Medium-Sized Enterprise in the European Union Legislation*, Cracow University of Economics, Cracow 2004
- Wach K., *Wpływ potencjału innowacyjnego Małopolski i Śląska na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, [w:] S. Pangsy-Kania (red.), *Wiedza i innowacje rozwoju polskich regionów: siły motoryczne i bariery*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007
- Walker W. T., *Emerging Trends in Supply Chain Architecture*, „International Journal of Production Research” 2005, vol. 43, no 16, Taylor & Francis, London
- Walkowiak R., Mietlewski Z., *Oblicza restrukturyzacji mikro i małych przedsiębiorstw w świetle badań*, Olsztyńska Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania im. Prof. Tadeusza Kotarbińskiego, Olsztyn 2007
- Wandelt K., *Studia nad postępowaniem technicznym i organizacyjnym*, PTPN, Poznań 1972
- Waniak-Michalak H., *Pozabankowe źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw. Fundusze pożyczkowe, fundusze doręczeniowe, rynek venture capital*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2007
- Wasilczuk J., *Uwagi metodyczne dotyczące badań MSP*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Gdańskiej” 2001, nr 588, Wydawnictwa Politechniki Gdańskiej
- Wasilewski L., Kwiatkowski S., Kozłowski J., *Nauka i technika dla rozwoju, Polska na tle Europy: konteksty, miary, tendencje*, Ośrodek Przetwarzania Informacji, Warszawa 1997
- Wasiluk J. E., *Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005
- Webber R. A., *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa 1996
- Welfe W. (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy*, PWN, Warszawa 2007
- Welsh J. A., White J. F., *A Small Business is not a Little Big Business*, "Harvard Business Review", July–August 1981

- Weresa M., *Ewolucja polityki naukowo-technicznej i innowacyjnej w Niemczech w kontekście integracji*, Instytut Gospodarki Światowej, Warszawa 2007
- Wernefelt B., *From Critical Resource to Corporate Strategy*, "Journal of General Management" 1989, vol. 14, no 3
- Węclawski J., *Kompozycja instrumentów finansowania wzrostu przedsiębiorstwa*, [w:] J. Węclawski, B. Filipiak (red.), *Finansowe aspekty rozwoju polskiej gospodarki*, Difin, Warszawa 2007
- Whitfield P. R., *Innowacje w przemyśle*, PWE, Warszawa 1979
- Więcek-Janka E., *Specyfika cyklu życia przedsiębiorstwa rodzinnego*, [w:] E. Skawińska (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Wyd. Instytutu Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, Poznań 2007
- Wilczyński W., *Przedsiębiorstwo i mechanizm gospodarczy po reformie*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 1982, t. XLIV, nr 1
- Wiśniewska J., *Rola procesów dyfuzji w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] *Rola polskiej nauki we wzroście innowacyjności gospodarki*, materiały konferencyjne, PTE i Katedra Ekonomii Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2003
- Wiśniewski J., *Drobna przedsiębiorczość w okresie transformacji systemowej w Polsce*, [w:] M. Haffer, S. Sudot (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań przyszłości*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1999
- Wiśniewski J., *Ekonometryczne badanie zjawisk jakościowych. Studium metodologiczne*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 1986
- Wit de B., Meyer R., *Strategy Synthesis. Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage*, International Business Press, London 1999
- Witkowska J., Wysokińska Z., *Umiejętność dyktando międzynarodowe małych i średnich przedsiębiorstw a procesy integracji europejskiej. Aspekty teoretyczne i empiryczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006
- Woitrin M., *Untersuchung über die Lage der Industriellen Klein und Mittelbetriebe in den EWG Ländern*, „Studien Reihe” 1996, No 4
- Wojnicka E., Klimczak P., *Stan sektora MSP w 2004 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1999–2004*, PARP, Warszawa 2006
- Wojnicka E., Rot P., Tamowicz P., Brodzicki T., *Regionalny system innowacyjny w województwie pomorskim*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2001
- Wojnicka E., *System innowacyjny Polski z perspektywy przedsiębiorstw*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004
- Wolański R., *Nowe źródła finansowania rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] A. Żołnierski (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, PARP, Warszawa 2009
- Wolański R., *Relacje między bankami a małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, Prace naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2005
- Woodward S., Hendry Ch., *Leading and Coping with Change*, „Journal of Change Management” 2004, vol. 4, no 2
- Woźniak M., *System wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w Małopolsce*, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Kraków 2010
- Wójcik K., Sierotowicz T., *Potencjał innowacyjny jako determinanta konkurencyjności*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle ORGMASZ, Warszawa 2007
- Wójtowicz J., *Możliwości są większe. Jak handlować z zagranicą*, „Rynki Zagraniczne” 1999, nr 100
- Wściubiak Ł., *Bariery działalności innowacyjnej zaawansowanych technologicznie firm produkcyjnych z sektora*

- MŚP. Wyniki badań empirycznych, http://www.profuturo.agh.edu.pl/pliki/Pliki_III_KKMU/Zbiory_referatow/551-556_NE_Wsciubiak.pdf (dostęp 26.02.2012)
- Wygnański K., *Duże organizacje – zwycięzcy czy ofiary własnego sukcesu*, http://www.psouu.org.pl/sites/default/files/publikacje/KWygna%C5%84ski_referat_final.pdf (dostęp 06.07.2011)
- Wygnański K., *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, [w:] *Raport: W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2006
- Wypych M., *Zarządzanie wynikiem finansowym przedsiębiorstwa*, [w:] L. Pawłowicz, R. Wierzbą, *Finanse przedsiębiorstw wobec procesów globalizacji. Finanse, bankowość i ubezpieczenia wobec procesów globalizacji*, CeDe-Wu, Warszawa 2003
- Wysokińska Z., *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej firm na jednolitym rynku europejskim w dobie globalizacji*, [w:] Z. Wysokińska, J. Witkowska (red.), *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w procesie integracji europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004
- Wysokińska Z., *Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu technologiami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001
- Zaltman G., Duncan R., Holbek J., *Innovations and Organizations*, Wiley, New York 1973
- Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 roku*, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, Warszawa 2004
- Zaorska A., *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 1998
- Zastempowski M., *Ocena składników potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] W. Poptawski, A. Sudolska, M. Zastempowski (red.), *Współpraca przedsiębiorstw w Polsce w procesie budowania ich potencjału innowacyjnego*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 2008
- Zastempowski M., *Uwarunkowania budowy potencjału innowacyjnego polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010
- Zeliaś A., *Metody statystyczne*, PWE, Warszawa 2000
- Ziemba E., Minich M., *Informacja i wiedza w przedsiębiorstwie*, [w:] J. Oleński, Z. Olejniczak, J. Nowak (red.), *Informatyka. Strategie i zarządzanie wiedzą*, Polskie Towarzystwo Informatyczne, Katowice 2005
- Ziemba M., *Ocena atrakcyjności źródeł finansowania działalności podmiotów z sektora MSP*, „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica” 2011, nr 260
- Ziemba M., Świeszczak K., *Wiedza w procesie innowacyjnym – aspekt teoretyczny i praktyczny*, [w:] P. Urbanek (red.), *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Zarządzanie w warunkach nowej ekonomii*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011
- Zienkowski L. (red.), *Wkład małych i średnich przedsiębiorstw w rozwój gospodarki polskiej*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 1997
- Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do 2006 roku*, Ministerstwo Gospodarki. Departament Rozwoju Gospodarczego, Warszawa 2004
- Źródła finansowania działalności gospodarczej i montaż finansowy*, Fundacja Edukacji Europejskiej, Wałbrzych 2006
- Żołątniński A. (red.), *Innowacyjność 2008, Stan innowacyjności, projekty badawcze, metody wspierania, społeczne determinanty*, PARP, Warszawa 2008
- Żołątniński A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw*

w Polsce w latach 2007–2008, PARP, Warszawa 2009

Żołnierski A., *Potencjał innowacyjny polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2005

Żołnierski A., Zadura-Lichota P. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006–2007*, PARP, Warszawa 2008

Wykaz aktów prawnych

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 grudnia 2010 roku w sprawie Klasyfikacji Środków Trwałych (KŚT), Dz. U. 242, poz. 1622

Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej, Dz. U. nr 173, poz. 1808, z późniejszymi zmianami

Ustawa z dnia 20 marca 1883 roku Konwencja Paryska o Ochronie Własności Przemysłowej, Dz. U. z 1975 r., nr 9, poz. 51 z późniejszymi zmianami

Ustawa z dnia 3 lutego 2011 roku o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej, Dz. U. z 2011 r., nr 85, poz. 457

Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 roku Prawo własności przemysłowej, Dz. U. z 2001 r., nr 49, poz. 508 z późniejszymi zmianami

Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 roku o zasadach finansowania nauki, Dz. U. z 2010 r., nr 96, poz. 615

Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 roku o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, Dz. U. z 1996 r., nr 118, poz. 561 z późniejszymi zmianami

Ustawa z dnia 4 marca 2005 roku o Krajowym Funduszu Kapitałowym, Dz. U. z 2005 r., nr 57, poz. 491

Wykaz innych źródeł

Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906464&p_token=0.03265128276691831 (dostęp 10.11.2013)

Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906471&p_token=0.6527298220530948 (dostęp 10.11.2013)

Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906473&p_token=0.6020226830348141 (dostęp 10.11.2013)

Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906532&p_token=0.45696147064335924 (dostęp 10.11.2013)

Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906538&p_token=0.4892302155158375 (dostęp 10.11.2013)

Bank Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=906560&p_token=0.9853833440305357 (dostęp 10.11.2013)

GUS, http://www.stat.gov.pl/gus/definicje_PLK_HTML.htm?id=POJ-17.htm (dostęp 23.02.2012)

<http://sbinfocanada.about.com/od/businessinfo/g/SME.htm> (dostęp 05.08.2012)

<http://sjp.pwn.pl/slownik/2572226/potencja%C5%82> (dostęp 25.03.2013)

<http://www.lib.strath.ac.uk/busweb/guides/smedefine.htm> (dostęp 05.08.2012)

<http://www.lodzkie.pl/lodzkie/wojewodztwo/> (dostęp 29.08.2013)

<http://www.money.pl/gospodarka/regiony-polski/lodzkie/> (dostęp 29.08.2013)

<http://www.sba.gov/category/navigation-structure/contracting/contracting-officials/eligibility-size-standards> (dostęp 05.08.2012)

<http://www.smartcompany.com.au/Premium-Articles/TaxLegalUpdate/The-SME-tax-deduction-guide.html> (dostęp 05.08.2012)

Spis rysunków

Rysunek 1. Liczba podmiotów z sektora MSP w latach 1994–1997.	32
Rysunek 2. Liczba podmiotów z sektora MSP w latach 1998–2002.	34
Rysunek 3. Liczba podmiotów z sektora MSP w latach 2003–2011.	36
Rysunek 4. Udział podmiotów z sektora MSP w tworzeniu PKB w latach 2004–2010 (w %).	39
Rysunek 5. Cykl życia przedsiębiorstwa.	43
Rysunek 6. Cykl życia małych przedsiębiorstw.	49
Rysunek 7. Fazy rozwoju organizacji L. Greinera.	54
Rysunek 8. Typologia zachowań przedsiębiorców w momentach kryzysowych.	58
Rysunek 9. Największe przeszkody działania zidentyfikowane przez małych i średnich przedsiębiorców.	63
Rysunek 10. Źródła pochodzenia innowacji.	79
Rysunek 11. Gospodarczy model procesu innowacyjnego.	88
Rysunek 12. Najczęściej wymieniane przez podmioty z sektora MSP bariery działalności innowacyjnej.	91
Rysunek 13. Sfery oddziaływania polityki na innowacyjność oraz cele i narzędzia.	96
Rysunek 14. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa według A. Żołnierskiego.	109
Rysunek 15. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa według koncepcji K. Poznańskiej.	110
Rysunek 16. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa według koncepcji R. Sitkowskiej.	111
Rysunek 17. Otoczenie przedsiębiorstwa innowacyjnego według koncepcji M. Haffera.	113
Rysunek 18. Otoczenie bliższe przedsiębiorstwa.	130
Rysunek 19. Źródła finansowania działalności innowacyjnej w małych i średnich przedsiębiorstwach w zależności od fazy rozwoju projektu.	142
Rysunek 20. Struktura badanych MSP według kryterium: „rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa” według klasyfikacji PKD 2007 (w %).	164
Rysunek 21. Struktura badanych MSP według kryterium: „wielkość przedsiębiorstwa” (w %).	166
Rysunek 22. Struktura badanych MSP według kryterium: „przedsiębiorstwo rodzinne/nierodzinne” (w %).	167

Rysunek 23. Tempo zmian PKB w Polsce w latach 2000–2011 (w %).	169
Rysunek 24. Inflacja w Polsce w latach 2000–2011 (w %).	169
Rysunek 25. Stopa bezrobocia w Polsce w latach 2000–2011 (w %).	170
Rysunek 26. Deficyt budżetowy w relacji do PKB w Polsce w latach 2000–2011 (w %).	171
Rysunek 27. Wpływ uwarunkowań makrootoczenia na potencjał innowacyjny badanych podmiotów.	173
Rysunek 28. Wpływ uwarunkowań makrootoczenia na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione.	173
Rysunek 29. Wpływ uwarunkowań otoczenia bliższego na potencjał innowacyjny badanych podmiotów.	184
Rysunek 30. Wpływ uwarunkowań otoczenia bliższego na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione.	185
Rysunek 31. Wpływ uwarunkowań w obszarze finansowym na potencjał innowacyjny badanych podmiotów.	190
Rysunek 32. Wpływ uwarunkowań w obszarze finansowym na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione.	191
Rysunek 33. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów.	195
Rysunek 34. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione.	196
Rysunek 35. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów.	200
Rysunek 36. Wpływ uwarunkowań w obszarze zasobów ludzkich na potencjał innowacyjny badanych podmiotów – wyniki uogólnione.	201
Rysunek 37. Wpływ uwarunkowań w sferze wiedzy na potencjał innowacyjny badanych podmiotów.	207
Rysunek 38. Struktura finansowania badanych podmiotów z sektora MSP w 2011 roku.	214
Rysunek 39. Źródła finansowania badanych przedsiębiorstw w 2011 roku (w %).	215
Rysunek 40. Rozkład udziału wydatków na działalność innowacyjną w wydatkach przedsiębiorstwa ogółem zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %).	215
Rysunek 41. Zatrudnienie w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	217
Rysunek 42. Udział pracowników z wykształceniem wyższym w ogóle zasobów ludzkich w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	218
Rysunek 43. Udział pracowników ze znajomością języków obcych w ogóle zasobów ludzkich w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	219
Rysunek 44. Udział pracowników ze znajomością obsługi komputera w ogóle zasobów ludzkich w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	219
Rysunek 45. Średni staż pracy i średni wiek zatrudnionych pracowników w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	220
Rysunek 46. Udział kobiet w liczbie zatrudnionych w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	220
Rysunek 47. Udział pracowników z zaplanowaną ścieżką kariery w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	221

Rysunek 48. Udział przedsiębiorstw nieposiadających systemów motywowania pracowników w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku (w %).	221
Rysunek 49. Liczba przeszkolonych pracowników w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	222
Rysunek 50. Liczba przeprowadzonych dla pracowników szkoleń w badanych podmiotach z sektora MSP w województwie łódzkim w 2011 roku.	222
Rysunek 51. Rozkład udziału wydatków na szkolenia pracowników w wydatkach przedsiębiorstwa ogółem zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %).	223
Rysunek 52. Poziom wykształcenia osoby zarządzającej przedsiębiorstwem (w % odpowiedzi).	224
Rysunek 53. Kwalifikacje i umiejętności osoby zarządzającej przedsiębiorstwem (w % odpowiedzi).	225
Rysunek 54. Doświadczenie osoby zarządzającej przedsiębiorstwem.	225
Rysunek 55. Udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej badanych podmiotów (w %).	227
Rysunek 56. Udział rzeczowych aktywów trwałych w sumie bilansowej badanych podmiotów (w %).	227
Rysunek 57. Udział wydatków poniesionych na odtworzenie lub unowocześnienie posiadanych rzeczowych aktywów trwałych w łącznej kwocie wydatków poniesionych na prowadzenie działalności badanych podmiotów w 2011 roku (w %).	228
Rysunek 58. Rozkład udziału kosztów działalności badawczo-rozwojowej w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi w badanych podmiotach (w %).	230
Rysunek 59. Rozkład udziału kosztów zakupu wartości niematerialnych i prawnych w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %).	231
Rysunek 60. Udział aktywów niematerialnych i prawnych w sumie bilansowej badanych podmiotów na koniec 2011 roku.	232
Rysunek 61. Rozkład udziału wydatków na ochronę własności przemysłowej w łącznej sumie wydatków na prowadzenie działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %).	233
Rysunek 62. Liczba posiadanych do 2011 roku narzędzi ochrony własności przemysłowej w badanych podmiotach.	233
Rysunek 63. Liczba zgłoszonych przez badane podmioty w 2011 roku narzędzi ochrony własności przemysłowej.	234
Rysunek 64. Rozkład udziału kosztów zakupu nowych technologii w łącznej sumie kosztów prowadzenia działalności zgodnie z liczbą udzielonych odpowiedzi (w %).	235
Rysunek 65. Liczba posiadanych przez badane podmioty w 2011 roku baz danych.	236
Rysunek 66. Przeciętny udział kosztów pozyskiwania informacji o kliencie i rynku w łącznej kwocie kosztów prowadzenia działalności badanych podmiotów na koniec 2011 roku.	236
Rysunek 67. Główne źródła pochodzenia wiedzy w badanych podmiotach w 2011 roku.	237
Rysunek 68. Nabyte przez badane podmioty w 2011 roku formy wiedzy (liczba wskazań).	238
Rysunek 69. Liczba wdrożonych przez badane podmioty w 2011 roku innowacji.	239

Rysunek 70. Liczba zakończonych przez badane podmioty w 2011 roku projektów innowacyjnych.	240
Rysunek 71. Główne cele wdrażania przez badane podmioty innowacji.	241
Rysunek 72. Główne kierunki wydatków na działalność innowacyjną badanych podmiotów w 2011 roku.	242
Rysunek 73. Bariery działalności innowacyjnej (liczba wskazań).	247

Spis tabel

Tabela 1. Model rozwoju małych przedsiębiorstw N. C. Churchilla i V. L. Lewisa.	47
Tabela 2. Model życia małych przedsiębiorstw.	50
Tabela 3. Wybrane definicje innowacji występujące w literaturze przedmiotu.	68
Tabela 4. Wybrane cele i narzędzia polityki innowacyjnej	99
Tabela 5. Klasyfikacja definicji wewnętrznego potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw.	134
Tabela 6. Dostępność źródeł finansowania dla małych i średnich przedsiębiorstw.	139
Tabela 7. Klasyfikacja definicji kapitału ludzkiego.	144
Tabela 8. Klasyfikacja wiedzy.	152
Tabela 9. Charakterystyka podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryterium: „wielkość przedsiębiorstwa”.	161
Tabela 10. Charakterystyka podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryterium: „rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa” według klasyfikacji PKD 2007.	162
Tabela 11. Charakterystyka badanych MSP według kryterium: „rodzaj głównej działalności przedsiębiorstwa” według klasyfikacji PKD 2007.	163
Tabela 12. Charakterystyka badanych MSP według kryterium: „rok założenia przedsiębiorstwa”.	165
Tabela 13. Charakterystyka badanych MSP według kryterium: „wielkość przedsiębiorstwa”.	166
Tabela 14. Uwarunkowania otoczenia dalszego i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	171
Tabela 15. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań otoczenia dalszego na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP	174
Tabela 16. Analiza SWOT regionu łódzkiego.	176
Tabela 17. Uwarunkowania otoczenia bliższego i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	182
Tabela 18. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań otoczenia bliższego na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP	186

Tabela 19. Uwarunkowania w sferze zasobów finansowych i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	188
Tabela 20. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań w sferze zasobów finansowych na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryteriów klasyfikacyjnych.	192
Tabela 21. Uwarunkowania w sferze zasobów ludzkich i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	194
Tabela 22. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań w sferze zasobów ludzkich na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryteriów klasyfikacyjnych.	197
Tabela 23. Uwarunkowania w sferze zasobów ludzkich i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	199
Tabela 24. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań w sferze zasobów ludzkich na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim według kryteriów klasyfikacyjnych.	202
Tabela 25. Uwarunkowania w sferze wiedzy i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	205
Tabela 26. Współczynniki korelacji Pearsona dla zbadania siły wpływu czynników uwarunkowań sfery wiedzy na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP.	208
Tabela 27. Uwarunkowania w sferze zasobów finansowych i ich wpływ na budowę potencjału innowacyjnego podmiotów z sektora MSP w województwie łódzkim.	210
Tabela 28. Potencjał innowacyjny województwa łódzkiego na tle Polski w latach 2000–2011.	253
Tabela 29. Ocena wykorzystania potencjału innowacyjnego przez badane podmioty.	257
Tabela 30. Rekomendacje dla podmiotów z sektora MSP w zakresie zwiększania potencjału innowacyjnego.	260