

MAŁGORZATA ZIĘBA  
Politechnika Gdańska

**INNOWACYJNOŚĆ MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW  
NA PRZYKŁADZIE FIRM Z WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO**

**Wprowadzenie**

Rosnąca turbulentność oraz nieprzewidywalność otoczenia odciska coraz większe piętno na przedsiębiorstwach. Model zarządzania firmą w ten sam, niemodyfikowany sposób i sprzedawanie tych samych produktów czy usług przez wiele lat rzadko kiedy skutkują sukcesem przedsiębiorstwa. Zwiększająca się konkurencja na rynku wymusza na firmach konieczność ciągłego rozwoju i wprowadzania różnego rodzaju innowacji.

Zjawiska te dotyczą nie tylko dużych przedsiębiorstw, ale również tych z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Co więcej, obecnie na świecie można zaobserwować rosnące zainteresowanie badaczy i polityków właśnie tymi przedsiębiorstwami. Powodów tego zjawiska jest kilka. Dla przykładu, C. Gray podaje następujące źródła koncentrowania się na MŚP w Wielkiej Brytanii:

- ich rola w promowaniu elastyczności i innowacyjności,
- ich rola na rynku pracy polegająca na tworzeniu miejsc pracy oraz absorbowaniu bezrobocia,
- duże rozmiary sektora (MŚP stanowią 99% wszystkich firm w Wielkiej Brytanii i tworzą prawie 50% miejsc pracy)<sup>1</sup>.

Również w Polsce znaczenie sektora MŚP jest bardzo duże. Co prawda przedsiębiorstwa te często mają niewielki zasięg działania i mały wpływ na otoczenie,

---

<sup>1</sup> C. Gray, *Absorptive capacity, knowledge management and innovation in entrepreneurial small firms*, „International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research” 2006, vol. 12, no. 6, s. 345–360.

w którym funkcjonują, jednakże ich duża liczba sprawia, że mają one bardzo duże znaczenie w kształtowaniu gospodarki<sup>2</sup>. Potwierdzają to dane dotyczące wkładu MŚP w tworzenie produktu krajowego brutto. Wkład ten w roku 2007 wyniósł 47,4% (w tym przedsiębiorstwa mikro wytworzyły 30,1%, małe – 7,3%, zaś średnie – 10,0%). Ponadto, podobnie jak w wielu innych krajach rozwiniętych, to właśnie sektor MŚP zatrudnia większość siły roboczej zatrudnionej w przedsiębiorstwach – 6,22 mln spośród 8,969 mln zatrudnionych<sup>3</sup>.

Biorąc pod uwagę duże znaczenie sektora MŚP oraz innowacji w nim wdrażanych, w niniejszym artykule podjęto problematykę innowacyjności właśnie w kontekście małych i mikroprzedsiębiorstw. W części pierwszej przedstawiono wybrane zagadnienia teoretyczne poświęcone innowacjom, w drugiej zaprezentowano wyniki badań trzeciej edycji Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego, dotyczące innowacyjności małych i mikroprzedsiębiorstw z województwa pomorskiego.

## 1. Innowacyjność w przedsiębiorstwach – rozważania teoretyczne

Przyczynkiem do dyskusji na temat innowacji powinno być zdefiniowanie tego terminu. W literaturze nie osiągnięto jak dotychczas konsensusu odnośnie do jednej, uniwersalnej definicji<sup>4</sup>. Za innowację można uznać poszukiwanie, odkrywanie, rozwój, doskonalenie, adaptację oraz komercjalizację nowych procesów, nowych produktów oraz nowych struktur organizacyjnych i procedur. Innowacje związane są z niepewnością, podejmowaniem ryzyka, sondowaniem, eksperymentowaniem i testowaniem<sup>5</sup>. W związku z tym stymulowanie kreowania, personifikacji oraz transferu wiedzy służące wspieraniu innowacji stało się jednym z głównych celów zarządzania<sup>6</sup>.

Jak już wspomniano we wstępie, wdrażanie innowacji jest obecnie kwestią fundamentalną dla sukcesu organizacji, a nawet dla jej przetrwania. W szybko zmieniającym się świecie przedsiębiorstwo nie może utrzymać swojego udziału w rynku czy też poziomu zysków bez wprowadzania innowacyjnych rozwiązań. Innowacje mogą dotyczyć różnego rodzaju obszarów przedsiębiorstwa i nieko-

<sup>2</sup> A. Żołnierski, *Znaczenie sektora MŚP w Polsce*, w: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, red. A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2009.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

<sup>4</sup> Por. np. M. Gloet, M. Terziovski, *Exploring the relationship between knowledge management practices and innovation performance*, „Journal of Manufacturing Technology Management” 2004, vol. 15, no. 5, s. 402–409.

<sup>5</sup> E. Stam, K. Wenneberg, *The roles of R&D in new firm growth*, „Small Business Economics” 2009, vol. 33, iss. 1, s. 77–89.

<sup>6</sup> M. Corso, S. Pavesi, *How management can foster continuous product innovation*, „Integrated Manufacturing Systems” 2000, no. 11/3, s. 199–211.

nieczne muszą być efektem wyłącznie działalności badawczo-rozwojowej (B+R). Jest to o tyle istotne w kontekście małych i mikro przedsiębiorstw, że relatywnie rzadko przeznaczają one środki na formalną i ustrukturyzowaną działalność B+R. W tabeli 1 przedstawiono różne rodzaje innowacji. Warto nadmienić, że wprowadzanie jednego rodzaju innowacji w przedsiębiorstwie często wiąże się z implementacją innej – na przykład stworzenie nowego produktu może wymagać nowych rozwiązań produkcyjnych.

Tabela 1

## Rodzaje innowacji

Rodzaj innowacji	Przykład
Produktowa	Rozwój nowego lub udoskonalonego produktu
Procesowa	Rozwój procesu produkcyjnego
Organizacyjna	Nowa struktura organizacyjna, nowy wewnętrzny system komunikacji, wprowadzenie nowych procedur finansowych
Dotycząca zarządzania	Systemy TQM, reinżynieria procesów ( <i>business process re-engineering</i> )
Produkcyjna	Cykl jakości, system produkcyjny <i>just-in-time</i> , nowe oprogramowanie do planowania produkcji
Komercyjna/marketingowa	Nowa strategia sprzedaży
Usługowa	Internetowe usługi finansowe

Źródło: P. Trott, *Innovation management and new product development*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New York, w: S. Goyal, M. Pitt, *Determining the role of innovation management in facilities management*, „Facilities” 2007, vol. 25, no. 1/2, s. 48–60.

Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw jest relatywnie mało zbadanym zagadnieniem. Jedną z przyczyn tego stanu rzeczy jest fakt, że przedsiębiorstwa te w większym stopniu opierają się na nieformalnych, a więc trudno mierzalnych, działaniach badawczo-rozwojowych i rzadziej korzystają z zewnętrznych źródeł wiedzy (B+R oraz licencji) niż ich większe odpowiedniki. Zjawisko to odzwierciedla mniejszą zdolność MŚP do absorpcji wiedzy zewnętrznej<sup>7</sup>. Ponadto działają one głównie w sektorze usług<sup>8</sup>, w którym innowacje są trudniejsze do zlokalizowania i przeanalizowania niż te w sektorze wytwórczym. Po prostu innowacje

<sup>7</sup> J.R. Ortt, P.A. van der Duin, *The evolution of innovation management towards contextual innovation*, „European Journal of Innovation Management” 2008, vol. 11, no. 4, s. 522–538.

<sup>8</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, red. A. Wilmańska, PARP, Warszawa 2010.

w sektorze usług często powstają we współpracy z klientem i nie są wynikiem typowej działalności badawczo-rozwojowej<sup>9</sup>.

Istnieje wiele barier utrudniających, a czasami wręcz uniemożliwiających, małym przedsiębiorstwom wdrażanie innowacji. Jedną z głównych jest ograniczoność zasobów: finansowych, ludzkich, materialnych. Jak pokazały badania przeprowadzone wśród 294 menedżerów z hiszpańskich MŚP, najbardziej znaczącą barierą we wdrażaniu innowacji okazały się jej koszty, natomiast najmniejsze znaczenie przypisano oporowi menedżera/pracownika<sup>10</sup>. Z kolei M.S. Freel wyróżnił trzy główne braki w zakresie umiejętności stojące na drodze do innowacji. Są to:

- niewystarczające umiejętności techniczne siły roboczej,
- słabo rozwinięte kompetencje menedżerskie,
- słabe umiejętności marketingowe<sup>11</sup>.

Można domniemywać, że bariery związane z brakiem umiejętności będą miały duże znaczenie w innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach, ponieważ firmy te często przegrywają walkę o najlepszych pracowników z dużymi podmiotami, które są skłonne oferować lepsze warunki płacowe i pozapłacowe.

## 2. Innowacyjność w mikro i małych przedsiębiorstwach – wyniki badań

Innowacyjność w mikro i małych przedsiębiorstwach z województwa pomorskiego zostanie omówiona na podstawie wyników badań trzeciej edycji Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego, przeprowadzonych w 2009 roku. Pomorskie Obserwatorium Gospodarcze to cykl projektów badawczo-informacyjnych prowadzonych od 2006 roku przez Agencję Rozwoju Pomorza SA we współpracy z zespołem naukowców pod kierownictwem prof. Piotra Dominiaka i dofinansowywanych z funduszy unijnych<sup>12</sup>. Celem POG jest cykliczna ocena kondycji sektora małych i średnich przedsiębiorstw w województwie pomorskim.

W niniejszym opracowaniu przedstawiono wyniki badań dotyczących innowacyjności jedynie w mikro i małych przedsiębiorstwach z województwa pomorskiego – pominięto wyniki ze średnich firm. Próba badawcza objęła 154 mikro-przedsiębiorstwa oraz 541 małych firm.

---

<sup>9</sup> Y. Taminiau, W. Smit, A. de Lange, *Innovation in management consulting firms through informal knowledge sharing*, „Journal of Knowledge Management” 2009, vol. 13, no. 1, s. 42–55.

<sup>10</sup> A. Madrid-Guijarro, D. Garcia, H. Van Auken, *Barriers to innovation among Spanish manufacturing SMEs*, „Journal of Small Business Management” 2009, vol. 47, no. 4, s. 465–488.

<sup>11</sup> M.S. Freel, *Where are the skills gaps in innovative small firms?*, „International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research” 1999, vol. 5, no. 3, s. 144–154.

<sup>12</sup> Więcej informacji na stronie Agencji Rozwoju Pomorza SA, <http://www.arp.gda.pl/in dex.php?strona=116>, 21.11.2010.

Tabela 2

Unowocześnianie własnych produktów i stosowanych technologii przez małe i mikroprzedsiębiorstwa z województwa pomorskiego

Czy Pana(i) firma unowocześnia swoje produkty i stosowane technologie (dowolna liczba odpowiedzi)?	Małe przedsiębiorstwa		Mikroprzedsiębiorstwa	
	liczba	odsetek	liczba	odsetek
1. Nie	117	21,6	48	31,2
– nie ma takiej potrzeby	92	17,0	40	26,0
– nie ma wystarczających środków finansowych	25	4,6	8	5,2
2. Tak				
– w oparciu o pomysły pracowników	202	37,3	51	33,1
– w oparciu o pomysły/technologie zakupione na zewnątrz firmy	154	28,5	27	17,5
– w oparciu o współpracę z ośrodkami naukowymi	29	5,4	2	1,3
– w oparciu o współpracę z dostawcami/odbiorcami	212	39,2	56	36,4
– w inny sposób	13	2,4	4	2,6
– brak odpowiedzi	4	0,7	1	0,6
Suma	541	100	154	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Jak wynika z danych zamieszczonych w tabeli 2, małe przedsiębiorstwa częściej niż mikrofirmy wprowadzają różnego rodzaju unowocześnienia. W przypadku obu rodzajów firm wprowadzane innowacje są tworzone najczęściej w oparciu o współpracę z dostawcami/odbiorcami oraz pomysły pracowników. Niestety, ponad jedna piąta małych przedsiębiorstw i prawie jedna trzecia mikroprzedsiębiorstw nie wprowadza żadnych udoskonaleń, motywując to głównie brakiem tego rodzaju potrzeby. Brak potrzeby wprowadzania usprawnień może świadczyć na przykład o słabym rozpoznaniu rynku i oczekiwań klientów, a w przyszłości może skutkować pogorszeniem kondycji przedsiębiorstwa.

Tabela 3

Podjęte i planowane działania innowacyjne  
w małych przedsiębiorstwach z województwa pomorskiego

Małe przedsiębiorstwa				
Działania Pana(i) firmy podjęte w ciągu ostatniego roku oraz zamiary na najbliższy rok	podjęte w l. 2008-2009		planowane na 2010 r.	
	liczba	odsetek	liczba	odsetek
– wprowadzenie nowych produktów lub usług	211	39	218	40,3
– wprowadzenie nowocześniejszych metod produkcji	122	22,6	137	25,3
– wprowadzenie istotnych zmian organizacyjnych	84	15,5	85	15,7
– poszerzenie lub zdobycie nowych rynków zbytu	223	41,2	266	49,2
– poprawa jakości produktów (usług)	284	52,5	268	49,5
– zmniejszenie kosztów produkcji	185	34,2	192	35,5
– zwiększenie kwalifikacji zatrudnionych	170	31,4	157	29,0
– inne	6	1,1	6	1,1
– brak działań	64	11,8	69	12,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Dane przedstawione w tabeli 3 i 4 rzucają światło na podjęte w poprzednich latach oraz planowane w najbliższym roku działania innowacyjne. Podobnie jak w przypadku omawianych poprzednio danych, małe firmy charakteryzują się większą skłonnością do podejmowania tego rodzaju działań niż mikroprzedsiębiorstwa. Z kolei dysproporcje pomiędzy działaniami podjętymi a planowanymi są niewielkie dla obu rodzajów organizacji. Do najczęściej podejmowanych działań innowacyjnych należy zaliczyć te mające na celu poprawę jakości produktów (usług) – około 50% małych firm oraz 40% mikro wskazało na tego rodzaju przedsięwzięcia. Spora część małych przedsiębiorstw planuje również działania zmierzające do poszerzenia lub zdobycia nowych rynków zbytu (około 50%) oraz wprowadzenie nowych produktów lub usług (nieco ponad 40%). W przypadku mikrofirm planowane działania będą miały na celu głównie zmniejszenie kosztów produkcji (około 35%) oraz poszerzenie lub zdobycie nowych rynków zbytu (około 30%). Na podstawie powyższej analizy można wywnioskować, że zarówno mikro, jak i małe przedsiębiorstwa wprowadzają innowacje głównie w obszarze wytwarzanych produktów (usług) oraz zdobywania nowych rynków pracy. Ponadto dla mikroprzedsiębiorstw również

bardzo ważna jest kwestia redukcji kosztów produkcji, co przy braku możliwości korzystania z efektów skali może być dużym wyzwaniem i skutkować pogorszeniem jakości oferowanych produktów (usług).

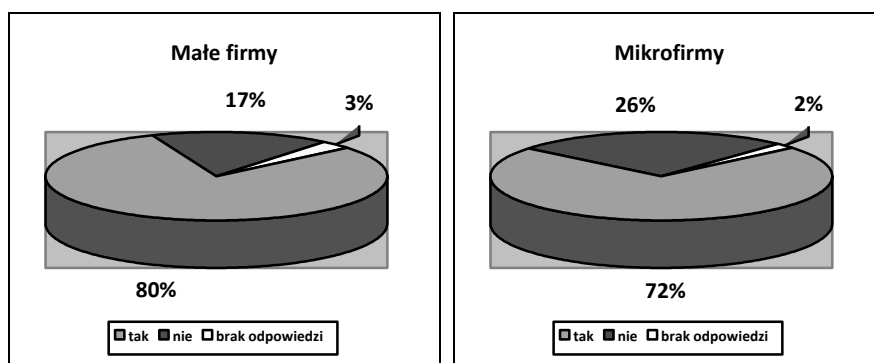
Tabela 4

Podjęte i planowane działania innowacyjne  
w mikroprzedsiębiorstwach z województwa pomorskiego

Mikroprzedsiębiorstwa				
Działania Pana(i) firmy podjęte w ciągu ostatniego roku oraz zamiary na najbliższy rok	podjęte w l. 2008-2009		planowane na 2010 r.	
	liczba	odsetek	liczba	odsetek
– wprowadzenie nowych produktów lub usług	47	30,5	46	29,9
– wprowadzenie nowocześniejszych metod produkcji	28	18,2	29	18,8
– wprowadzenie istotnych zmian organizacyjnych	22	14,3	27	17,5
– poszerzenie lub zdobycie nowych rynków zbytu	48	31,2	48	31,2
– poprawa jakości produktów (usług)	64	41,6	61	39,6
– zmniejszenie kosztów produkcji	49	31,8	54	35,1
– zwiększenie kwalifikacji zatrudnionych	37	24,0	39	25,3
– inne	1	0,6	2	1,3
– brak działań	36	23,4	32	20,8

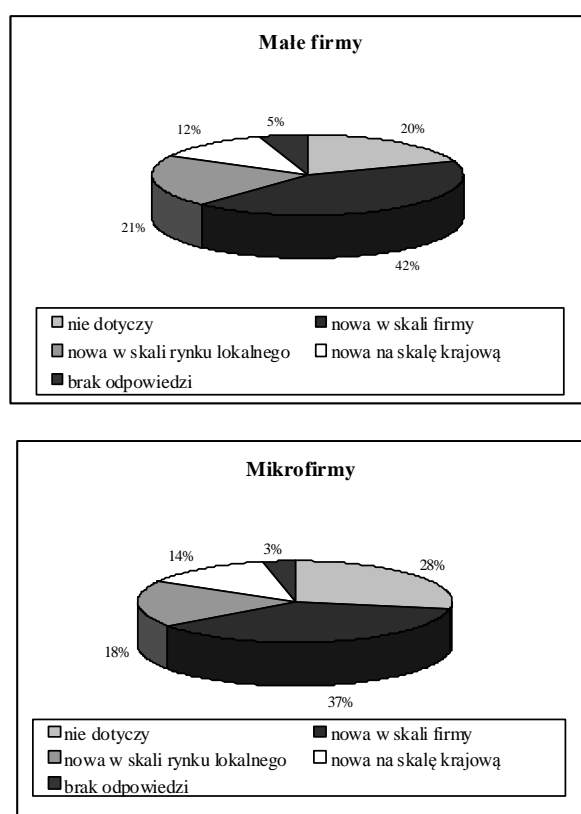
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W omawianym badaniu zamieszczono również pytanie dotyczące zainteresowania wdrażaniem innowacji oraz – zakładając pozytywną odpowiedź – skali nowatorstwa tych innowacji. Niecała jedna piąta badanych małych firm stwierdziła, że nie jest zainteresowana wdrażaniem innowacji (rysunek 1), co nie do końca pokrywa się z poprzednio analizowanymi danymi, zgodnie z którymi, jedynie około 12% firm nie podejmowało żadnych działań innowacyjnych. Pewnym wyjaśnieniem może być fakt, że niektóre przedsiębiorstwa nie są świadome, że działania przez nie podejmowane to innowacje. W przypadku firm mikro obraz wygląda nieco gorzej, ponieważ aż ponad jedna czwarta ankietowanych przedsiębiorstw nie jest zainteresowana wdrażaniem innowacji (rysunek 2). Obraz ten w znacznej mierze pokrywa się z poprzednimi wynikami.



Rys. 1 i 2. Zainteresowanie wdrażaniem innowacji (unowocześnieniem produktów, technologii, organizacji itp.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.



Rys. 3 i 4. Skala nowatorstwa wprowadzanych innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.



Skala nowatorstwa innowacji wdrażanych przez mikro i małe przedsiębiorstwa najczęściej dotyczyła nowego rozwiązania w ramach firmy (odpowiednio 37% i 42%), rzadziej była to nowość w skali rynku lokalnego, a najrzadziej – w skali rynku krajowego (jedynie kilkanaście procent). Wyniki te nie są zaskakujące. Ze względu na niewielkie rozmiary mikro i małych przedsiębiorstw oraz problemy zasobowe można zakładać, że sporadycznie będą one wdrażały innowacje o dużej skali nowatorstwa.

### Podsumowanie

Jak pokazuje przegląd literaturowy przedmiotu, przedstawiony w pierwszej części niniejszego artykułu, wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach stało się koniecznością nie tylko w przypadku dużych podmiotów, ale również tych niewielkich. Co prawda małe i mikroprzedsiębiorstwa mają ograniczone zasoby i często napotykają szereg barier na swojej drodze do innowacyjności, to jednak – jak widać na przykładzie przedsiębiorstw z województwa pomorskiego – w większości przypadków podejmują one różne działania innowacyjne.

### INNOVATIVENESS OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES ON THE EXAMPLE OF FIRMS FROM POMERANIAN VOIVODESHIP

#### Summary

There is no doubt that in the present turbulent world companies need to innovate not only to become spectacularly successful, but simply to survive. This is the case not only for large companies, but also for their smaller counterparts. That is why the goal of this article is to present selected issues related to innovations in micro and small enterprises. In the first part some theoretical aspects are discussed, while in the second – the results from the third edition of the Pomeranian Economic Observatory are analyzed. In the light of this research, micro and small enterprises from the Pomeranian region undertake some innovative activities, although the scale of those activities is – for obvious reasons – not very large.

*Translated by Małgorzata Zięba*

