



Milena Filipowska

**KONKURENCYJNOŚĆ SEKTORA  
INNOWACYJNYCH MIKROPRZEDSIĘBIORSTW  
W GOSPODARCE OPARTEJ NA WIEDZY  
NA PRZYKŁADZIE POLSKI W LATACH 2000-2010**

Rozprawa doktorska

Promotor:

**dr hab. Ewa Łaźniewska, prof. nadzw. UEP**

Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej

Poznań 2014

## **SPIS TREŚCI**

<b>WSTĘP .....</b>	<b>4</b>
--------------------	----------

### **Rozdział 1**

<b>PODSTAWY TEORETYCZNE KONKURENCYJNOŚCI NA POZIOMIE MIKROEKONOMICZNYM.....</b>	<b>16</b>
---	-----------

- 1.1.   Rozwój poglądów na problematykę konkurencji w naukach ekonomicznych ..... 16
- 1.2.   Definicja i klasyfikacja konkurencyjności przedsiębiorstw ..... 29
- 1.3.   Czynniki kształtujące konkurencyjność przedsiębiorstwa..... 41
- 1.4.   Innowacje jako źródło przewagi konkurencyjnej ..... 46

### **Rozdział 2**

<b>WIEDZA W KSZTAŁTOWANIU KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW .</b>	<b>54</b>
--	-----------

- 2.1.   Koncepcja gospodarki opartej na wiedzy ..... 54
- 2.2.   Stan i perspektywy rozwoju gospodarki opartej na wiedzy..... 69
- 2.3.   Realizacja założeń strategii lizbońskiej ..... 71
- 2.4.   *Europa 2020* – nowa strategia dla Europy..... 80

### **Rozdział 3**

<b>ROZWÓJ MIKROPRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE W LATACH 2000-2010.....</b>	<b>91</b>
---	-----------

- 3.1.   Dynamika rozwoju i znaczenie mikroprzedsiębiorstw w gospodarce..... 91
- 3.2.   Zróżnicowanie w strukturze branżowej ..... 104
- 3.3.   Kondycja mikroprzedsiębiorstw w czasie gorszej koniunktury gospodarczej ... 110

### **Rozdział 4**

<b>ISTOTA I ZNACZENIE INNOWACYJNOŚCI W BUDOWANIU PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ MIKROPRZEDSIĘBIORSTW W GOSPODARCE OPARTEJ NA WIEDZY W POLSCE W LATACH 2000-2010.....</b>	<b>121</b>
---	------------

- 4.1.   Działalność innowacyjna mikroprzedsiębiorstw ..... 121
- 4.2.   Polityka wspierania innowacyjności mikroprzedsiębiorstw ..... 158
- 4.3.   Postawy mikroprzedsiębiorstw wobec innowacji ..... 161

**Rozdział 5**

<b>REKOMENDACJE DLA SEKTORA MIKROPRZEDSIĘBIORSTW ORAZ WNIOSKI ROZSZERZAJĄCE DEFINICJĘ INNOWACYJNEGO MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA .....</b>	<b>166</b>
<b>ZAKOŃCZENIE .....</b>	<b>185</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>189</b>
<b>SPIS TABEL .....</b>	<b>208</b>
<b>SPIS RYSUNKÓW .....</b>	<b>210</b>

## **WSTĘP**

### **Uzasadnienie wyboru tematu rozprawy**

Transformacja ustrojowa oraz coraz intensywniejsza współzależność gospodarki od zjawisk zachodzących w skali światowej, a także zmiany zachodzące w obszarze współczesnych procesów gospodarczych, określane mianem „nowej gospodarki”, wywołały głębokie zmiany w gospodarce polskiej i rozległe skutki w mechanizmach konkurencji przedsiębiorstw [UOKiK 2010]. Współcześnie działające przedsiębiorstwa borykają się z coraz trudniejszymi i bardziej skomplikowanymi warunkami rozwoju. Należą do nich między innymi wzrost agresywności i tzw. turbulencji przedsiębiorstwa (wyrażającej się we wzroście nowości i szybkości zmian oraz złożoności i intensywności otoczenia), niespotykana dotąd dynamika procesów globalizacyjnych, nowe wymogi konkurencyjne i natężenie konkurencji a także bardzo szybki postęp technologiczny. Każde przedsiębiorstwo chcące odnieść sukces musi efektywnie wykorzystywać posiadane zasoby rzeczowe, finansowe czy potencjał pracowników oraz dokonywać analizy otoczenia, w którym działa. W związku z tym przedsiębiorstwa stale się zmieniają, muszą dostosowywać funkcje, cele i zadania, czy metody organizacji i zarządzania do zmieniających się warunków działalności gospodarczej [Grzebyk 2009]. Zapewnienie konkurencyjności, poszukiwanie i umiejętne wykorzystywanie jej źródeł, jest we współczesnym świecie jednym z najważniejszych wyzwań, przed jakimi stają wszystkie podmioty gospodarcze. Wzrost konkurencji, zmieniające się wymagania nabywców, oraz zmniejszające się znaczenie instrumentów cenowych na rzecz instrumentów pozacenowych, a także skracanie się cykli życia produktów to tylko niektóre zmiany w otoczeniu zewnętrznym. Chcąc zwiększyć efektywność gospodarowania i rozwój przedsiębiorstw, skutecznie konkurować na rynku i zaspokajać potrzeby nabywców, osiągając przy tym dodatnie wyniki finansowe, zwiększenie wartości przedsiębiorstwa a w rezultacie zwiększyć

jego konkurencyjność, trzeba wprowadzać innowacje. Wiedza zaś stała się zasobem strategicznym we wdrażaniu innowacji [Domański 2004, s. 268-281; Macias 2007]. Zdolność do wytwarzania, gromadzenia i wykorzystywania wiedzy jest podstawą przewagi konkurencyjnej na co uwagę zwracał P. Drucer (1999), zauważając, że wiedza nie jest wprawdzie jedynym źródłem ich przewagi, ale za to najważniejszym. Pogląd ten jest powszechnie przyjmowany również przez innych autorów (np. Limański 2011; Skrzypek 2011; Makulska 2012).

Jednym z głównych powodów skłaniających polskie zakłady pracy do innowacji jest silna presja konkurencyjna oraz chęć utrzymania się na rynku. Wiąże się to głównie z ekspansją przedsiębiorstwa na rynki zbytu położone poza granicami kraju, z wejściem do branży przedsiębiorstw zagranicznych o większej zdolności konkurencyjnej i umiejętności jej wykorzystania. Przedsiębiorstwa uczą się lepiej zarządzać własnym potencjałem, wciąż jednak nie doceniają roli innowacji w podnoszeniu konkurencyjności. Stale zbyt małą jest wiedza na temat innowacji, by przedsiębiorstwo uznało ją za źródło przewagi konkurencyjnej. Potrzeba zintensyfikowania działań w kierunku rozwoju innowacji w polskich przedsiębiorstwach to zagadnienie regularnie pojawiające się w praktyce gospodarczej oraz znajdujące odzwierciedlenie w krajowej literaturze przedmiotu. Innowacyjność jest bowiem przejawem zmian zachodzących w przedsiębiorstwie oraz w otoczeniu podlegającym procesowi globalizacji, wpływającym znacząco na zwiększenie poziomu konkurencyjności gospodarki. Budowanie przewagi konkurencyjnej opartej na działalności innowacyjnej przedsiębiorstw oraz procesach systemowego kształtowania tzw. kultury innowacji w społeczeństwie znalazło odzwierciedlenie w działaniach Unii Europejskiej. Podkreśla się znaczenie innowacji w kluczowych dokumentach strategicznych Unii Europejskiej, zarówno w przyjętej na lata 2000-2010 *strategii lizbońskiej*, jak i w obecnie obowiązującej strategii – *Europa 2020*. Przedsiębiorstwa są ważnym czynnikiem przyczyniającym się do wzrostu gospodarczego [Beck, Demirguc-Kunt i Levine 2005], a w szczególności te, które są innowacyjne, gdyż to one dynamizują gospodarkę [OECD 2006a]. Szczególne znaczenie w strukturze, nie tylko polskiej gospodarki, ale też wielu innych krajów Unii Europejskiej mają małe podmioty, określane mianem mikroprzedsiębiorstw. Wprawdzie ich potencjał, mierzony zasobami pracy, strumieniem przychodów oraz zasobami kapitału jest relatywnie najmniejszy, a mimo, to ich znaczenie w gospodarce narodowej jest bardzo duże. Same też należą do istotnego stymulatora rozwoju gospodarczego. Wynika to przede wszystkim liczebności, bowiem sektor mikroprzedsiębiorstw jest w Polsce największym pracodawcą. Ponadto ich funkcjonowanie odzwierciedla przedsiębiorczość społeczeństwa i oprócz przedsiębiorstw małych i średnich, stanowi przejaw zdrowej konkurencji [Skowronek-

Milczarek 2003]. W Polsce, podobnie jak w całej UE, najmniejsze podmioty generują około jednej piątej wartości dodanej przedsiębiorstw, stanowiąc przy tym ponad dziewięć na dziesięć wszystkich firm (96%), dając pracę 40% pracujących w przedsiębiorstwach [PARP 2011]. Cechą tego sektora w Polsce jest jednak jego niewielki rozwój w porównaniu z innymi państwami Unii Europejskiej i ograniczony zakres oddolnej innowacyjności. Prowadzenie działalności innowacyjnej jest szczególnie istotne, nie tylko ze względu na wpływ na ich rozwój, ale również pośrednio na rozwój całej gospodarki. Negatywnym zjawiskiem dodatkowo jest brak zainteresowania wdrażaniem innowacji w przyszłości. Z tego względu głównymi instrumentami konkurencji są, i prawdopodobnie pozostaną, cena i jakość produktów. Wskazuje to na konieczność podjęcia intensywnych działań promujących postawy proinnowacyjne mikroprzedsiębiorców. Wraz z przechodzeniem od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na wiedzy o rozwoju przedsiębiorstw w coraz większym stopniu decydują jednak nie tyle zasoby rzeczowe i finansowe firm, co ich zasoby intelektualne, zwłaszcza wiedza i właściwe jej przetwarzanie. Dotyczy to przy tym nie tylko przedsiębiorstw dużych, ale również firm mikro. Co ważne, przedsiębiorstwa zaliczane do sektora mikroprzedsiębiorstwa charakteryzują się jednak odmiennymi, specyficznymi cechami, które umożliwiają im skuteczne konkurencje z dużymi firmami. Mikrofirmy są bardziej elastyczne w wyszukiwaniu i wypełnianiu nisz rynkowych, dzięki czemu potrafią szybciej reagować na zmiany w otoczeniu, a zorientowanie ich działalności na konsumenta, w tym często bardzo dobra znajomość nabywców, powoduje, iż oferta towarowa skierowana jest do tych segmentów rynku i odbiorców, którzy osiągają niższe dochody i często mają mniejsze wymagania jakościowe. Taka specyfikacja warunkuje stopień rozprzestrzenienia oferty asortymentowej, bowiem łatwiejsze jest wchodzenie z produktami do rozdrobnionej sieci handlowej, a jednocześnie wykorzystywanie dotychczas stosowanych tradycyjnych technologii. Mikroprzedsiębiorstwa znacznie łatwiej wchodzi też w układy kooperacyjne, a przepływ informacji wewnątrz firmy jest szybszy, dzięki czemu rozwija się przedsiębiorczość i determinacja w realizacji założonych celów. Mimo takich „zasług” wciąż wiedza na temat uwarunkowań działalności tego sektora jest znikoma, zwłaszcza wśród samym zainteresowanych. Tymczasem funkcjonowanie we współczesnej gospodarce, determinowanej procesami globalizacyjnymi, wymusza poszukiwanie źródeł trwałej przewagi konkurencyjnej. W związku z tym konieczne jest uzupełnienie wiedzy w zakresie istotnych czynników mających wpływ na ich funkcjonowanie i trwałość oraz zwrócenie uwagi na innowacje i zdolność do bycia innowacyjnym w kształtowaniu i umacnianiu przewagi konkurencyjnej. Zresztą innowacje, jako źródła przewagi

konkurencyjnej przedsiębiorstw wskazują w literaturze autorzy wielu prac teoretycznych (M. Porter, P.F. Drucker, W. Grudzewski, I. Hejduk, H. Simon, G. Hamel, C.K. Prahalad). Niniejsza praca stanowi próbę uzupełnienia wiedzy w tym zakresie. Opisywany problem badawczy jest tym bardziej uzasadniony, iż dotychczas sektora mikroprzedsiębiorstw nie wyodrębniano nawet w statystykach Głównego Urzędu Statystycznego, mimo jego znacznej liczebności. Również w literaturze przedmiotu mikroprzedsiębiorstwa nie stanowią odrębnej jednostki zainteresowania i włączane są często w analizie do kategorii firm małych, nie tylko w zagadnieniach dotyczących wskaźników liczbowych, ale również w rozważaniach dotyczących uwarunkowań ich funkcjonowania.

### **Cel pracy i hipotezy badawcze**

Zbadanie stanu sektora innowacyjnych mikroprzedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010, w tym uwarunkowań ich aktywności innowacyjnej oraz próba określenia czynników wpływających na ich konkurencyjność sektora w gospodarce, która jest oparta na wiedzy – to zasadniczy cel niniejszej pracy.

Oprócz celu głównego, sformułowano dalsze cele poznawcze i normatywne, służące realizacji celu głównego. Do celów poznawczych rozprawy należy:

- usystematyzowanie obecnego stanu wiedzy teoretycznej w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstw dla określenia innowacyjnego mikroprzedsiębiorstwa,
- ustalenie wpływu innowacji na konkurencyjność współczesnych mikroprzedsiębiorstw w Polsce i jej powiązania z oddziaływaniem rynku,
- określenie źródeł oraz warunków sprzyjających wdrażaniu innowacji w mikroprzedsiębiorstwach.

Z kolei sformułowanie wniosków, które dotyczą sektora mikroprzedsiębiorstw w Polsce oraz rekomendacja rozwiązań w zakresie kreowania postaw proinnowacyjnych mikroprzedsiębiorstw i mobilizacji do wdrażania innowacji, to cel normatywny.

Po przeprowadzeniu studiów literaturowych i wstępnej analizy empirycznej, podano dwie następujące hipotezy:

1. We współczesnej gospodarce opartej na wiedzy większe szanse na uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej mają innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa, odpowiadające „zachowaniem” na zmiany dokonujące się w otoczeniu.

Podstawa sformułowania hipotezy: Jak pisze G. Hamel, wyzwaniem dla współczesnych przedsiębiorstw jest stawianie czoła „luce innowacji”, która oddziela przedsiębiorstwo od najgroźniejszych konkurentów [Hamel 2000, s.13]. Zasadniczym celem wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach, w dynamicznie rozwijającej się gospodarce, jest dążenie do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynku [Grudzewski i Hejduk 2002].

2. Konkurencyjność mikroprzedsiębiorstw w Polsce determinowana jest przez powiązanie i współzależność czynników takich jak: uwarunkowania endogeniczne, lokalne warunki do rozwoju, skłonność do współpracy i funkcjonowania w sieciach powiązań.

Podstawa sformułowania hipotezy: współcześnie, kluczowe czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw są interaktywne, albowiem są splotem czynników wzajemnie ze sobą powiązanych. Tworzą one wielowymiarową przestrzeń. Czynniki, rzutujące na konkurencyjność przedsiębiorstw, powinny być rozpatrywane w ujęciu kompleksowym. Należy dostrzegać wzajemne ich powiązania i współzależność [Walczak 2009].

3. Poziom innowacyjności mikroprzedsiębiorstw jest zróżnicowany branżowo i/lub zależny od sektora działalności lub skala nowości jest zróżnicowane w zależności od rodzaju wprowadzanej innowacji.
4. Współcześnie, zdolność do bycia innowacyjnym (wdrażanie kluczowych innowacji) jest zależna od okresu prowadzonej działalności, tj. im „dojrzałe” mikroprzedsiębiorstwo tym większa świadomość w upatrywaniu innowacji jako istotnego źródła przewagi konkurencyjnej.

Podstawa sformułowania hipotezy 3 i 4: dedukcja na podstawie wyników badań wtórnych przeprowadzonych przez A. Żoźnińskiego (2005), M. Juchniewicz i B. Grzybowską (2010), dotyczących sektora mikroprzedsiębiorstw i głębokiej analizy ich potencjału innowacyjnego oraz raportów GUS pt. „Działalność innowacyjna przedsiębiorstw [...]” oraz „Nauka i technika [...]” odnoszących się do sektora MŚP.

## **Zakres pracy**

Realizacja celów poznawczych i normatywnych, podporządkowana osiągnięciu głównego celu rozprawy, wymaga by określony został przedmiot rozprawy, obiekt i zakres czasowy i przestrzenny analizy.



Przedmiotem rozprawy jest ocena stopnia istotności innowacji jako czynnika wpływającego na konkurencyjność mikroprzedsiębiorstw w zmieniających się warunkach globalizacji, tj. w gospodarce opartej na wiedzy. Zaś obiektem analizy empirycznej jest sektor mikroprzedsiębiorstw w Polsce rozpatrywany z punktu widzenia określonych kryteriów branżowych oraz podejmowanych działań innowacyjnych.

Zakres przestrzenny pracy obejmuje w głównej mierze obszar Polski oraz w zakresie porównań diagnostycznych (zwłaszcza danych liczbowych), także Unię Europejską.

Natomiast zakres czasowy analizy jest uwarunkowany dostępnością danych statystycznych. Zasadniczo obejmuje okres 2000-2010, a w niektórych przypadkach, z uwagi na brak danych, okres 2003-2010.

### **Źródła informacji, metody i etapy badawcze**

Podejmowany problem naukowy oraz zdefiniowane cele i hipotezy rozprawy zdecydowały o tym, które metody badawcze wybrano. Metody analizy porównawczej i opisowej wykorzystano do przeanalizowania dostępnych danych statystycznych. Głównie prowadzono badania literaturowe polskojęzycznych opracowań ekonomicznych, które były poświęcone tematyce:

- a) konkurencji i konkurencyjności przedsiębiorstw,
- b) innowacji i ich źródeł – w poszukiwaniu nowych metod budowania i wzmacniania konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw,
- c) nowego paradygmatu trwałego rozwoju – gospodarce opartej na wiedzy,
- d) innowacyjności przedsiębiorstw.

Głównie wzięto pod uwagę najnowszą literaturę przedmiotu – z lat 2000-2012 – a w przypadku istotności podejmowanych rozważań nawet z roku 1960. Jednakże zwracano również uwagę na klasyczne opracowania z obszaru analizowanych zagadnień. Szczególne znaczenie w rozprawie miały opracowania i raporty publikowane przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, Główny Urząd Statystyczny oraz Ministerstwo Gospodarki. Na **pierwszym etapie** prowadzonych badań analizowano literaturę. W kolejnym, **drugim etapie**, dokonano analizy materiałów źródłowych, stanowiących podstawę do określenia przedmiotu i obiektu badania w postaci badań statystycznych prowadzonych przez GUS, a następnie badań wtórnych, przeprowadzonych przez A. Żoźnińskiego (2005), M. Juchniewicz i B. Grzybowską (2010), dotyczących sektora mikroprzedsiębiorstw

i głębokiej analizy ich potencjału innowacyjnego (przy zastosowaniu metodyki OSLO). Analiza badań wtórnych została skonfrontowana z badaniami własnymi przeprowadzonymi na grupie blisko 3500 mikroprzedsiębiorstw. Badania zostały przeprowadzone metodą wywiadu, przy użyciu formularza, z przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu działających w Wielkopolsce, posiadających bazy mikroprzedsiębiorstw podejmujących działalność innowacyjną oraz wiedzę i świadomości na temat istoty badania. Taki sposób przeprowadzonych badań podyktowany był ograniczonymi środkami finansowymi na samodzielne badania na grupie mikroprzedsiębiorstw. Ponadto w celu porównania sektora mikroprzedsiębiorstw do pozostałych grup wykorzystano również opracowania GUS pt. „Działalność innowacyjna przedsiębiorstw [...]” oraz „Nauka i technika [...]”. Pozwoliło to na przeprowadzenie analizy kontekstualnej i sformułowanie na **etapie trzecim** innowacyjnego podejścia w budowaniu konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy i istotnych czynników wpływających na zdolność innowacyjną, które dalej stały się podstawą do próby określenia definicji sektora innowacyjnych mikroprzedsiębiorstw. Ostatni, **czwarty etap**, obejmował wnioskowanie, weryfikację hipotez badawczych oraz sformułowanie wniosków odnoszących się do sektora mikroprzedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem czynników wpływających na ich konkurencyjność.

Ograniczona dostępność danych empirycznych odzwierciedlających specyfikę i uwarunkowania działalności sektora mikroprzedsiębiorstw w innych krajach Unii Europejskiej, zwłaszcza w kontekście podejmowania działalności innowacyjnej i wdrażania innowacji, wpływa na jakość i kompleksowość podejmowanych rozważań na poziomie międzynarodowym. Niewątpliwie jest to słabość niniejszej rozprawy doktorskiej, trudno bowiem skorelować i porównać pojawiające się problemy tego samego sektora na tle innych gospodarek. Chcąc jednak podjąć próbę poznania uwarunkowań rozwoju i czynników pozwalających na uzyskanie i utrzymanie pozycji konkurencyjnej przez sektor mikroprzedsiębiorstw przeprowadzono analizę porównawczą wskaźników ilościowych i strukturalnych, a także porównanie polityki innowacyjnej prowadzonej przez wybrane kraje UE. Pomimo zidentyfikowania słabych punktów rozprawy doktorskiej, niewątpliwie bardzo ważnych, to jednak ze względu na rangę i istotność podejmowanych rozważań, dotyczących innowacyjności mikroprzedsiębiorstw, jest ona elementem poszerzającym wiedzę o działalności innowacyjnej prowadzonej przez mikroprzedsiębiorstwa w Polsce i wypełniającym lukę informacyjną w tym zakresie.

## Struktura i treść pracy

Układ pracy uzależniono od celów i hipotezy badawczej pracy. Opracowanie składa się z pięciu rozdziałów. W pierwszych czterech rozdziałach omówiono cele poznawcze pracy. W piątym odniesiono cele poznawcze do sytuacji sektora mikroprzedsiębiorstw w Polsce i zawarto wnioski z przeprowadzonych wcześniej analiz.

W **pierwszym** rozdziale dokonano analizy konkurencji w oparciu o współczesny dorobek ekonomii. Autorka zgadza się w swoich rozważaniach z poglądem M. Goryni, że warunkiem by zaistniały procesy konkurencyjne, konieczna jest ograniczoność zasobów w stosunku do potrzeb, a w warunkach rynkowych ograniczona wielkość popytu na dobra. Sprowadza się to do tego, że liczne jednostki lub grupy rywalizują, ażeby osiągnąć ten sam cel. Istota i cele prowadzonych działań były dla ekonomistów przedmiotem badań od przejścia do kapitalistycznego sposobu gospodarowania. Mimo pierwotnego charakteru tej kategorii ekonomicznej występuje wiele definicji i podejść do tego zjawiska. Przez ponad 20 lat wyznaczały one sposób myślenia nie tylko o naturze gospodarki, lecz również o tym jak organizować życie ekonomiczne. Konkurencja jako podstawowy mechanizm ekonomiczny gospodarki rynkowej, ewaluowała w czasie. Wraz z jej rozwojem zmieniały się formy tego zjawiska oraz podejście do niego jako elementu rynku [Leśniewski 2011, s. 37]. W ramach przeglądu teorii konkurencji w nurtach ekonomicznych opisano ekonomię klasyczną, teorię K. Marksa, teorie neoklasyczne, nurt keynesowski, szkołę harwardzką, austriacką, ekonomię ewolucyjną, w tym idee J.A. Schumpetera, oraz współczesne teorie z obszaru ekonomii branży. Poza przeglądem poglądów znalazły się rozważania na temat dość niejednoznacznych, nieprecyzyjnych, a jednocześnie powszechnie stosowanych i do tego bardzo ważnych kategorii ekonomicznych, jakimi są innowacje i konkurencyjność. Waga obu kategorii wynika z ich znaczenia dla wzrostu gospodarczego, dobrobytu społeczeństw i przetrwania firm. Obie te kategorie uznawane są za kluczowe w pokonywaniu wszelkiego rodzaju kryzysów. Mają więc istotne, znaczenie długo- i krótkookresowe, mikro- i makroekonomiczne, polityczne i społeczne. Jednocześnie między wspomnianymi kategoriami istnieją dość wyraźne powiązania. Innowacje są bowiem kluczowym elementem konkurencyjności, rozumianej jako zdolność do konkurowania na rynku. Potwierdzają to zresztą, omawiane w tym rozdziale, prowadzone przez wielu, badania teoretyczne i empiryczne nad korzyściami z konkurencji. Dokumentują one pozytywne znaczenie – dla korzyści z konkurencji – efektywności dynamicznej, czyli takiej, która jest wynikiem wprowadzenia innowacji. Z jednej strony, konkurencja pobudza innowacje, a z drugiej –

innowacje mają kluczowe znaczenie dla zmian konkurencyjności przedsiębiorstw, czyli zdolności do konkurowania. Perspektywa teoretyczna rozpatrywana w tym rozdziale jest istotnym punktem odniesienia do dalszej – i teoretycznej, i empirycznej – analizy uwarunkowań w kolejnych rozdziałach. Analiza teoretyczna i dalsze badania literaturowe prowadzą się do bazowania w badaniach empirycznych na definicji i interpretacji konkurencyjności M. Goryni, oznaczającej „umiejętność konkurowania, a więc działanie i przetrwanie w konkurencyjnym otoczeniu”. Wynika ona z jego wewnętrznej charakterystyki i jest związana z umiejętnością adaptacji do zmian, które zachodzą w otoczeniu [Gorynia 2002, 2009]. Istotne jest zatem podejmowanie działań stymulujących rozwój przedsiębiorstwa, aby zdobyć i utrzymać przewagę konkurencyjną, od niej zależy bowiem ich sukces na rynku

Zgadzać się z K. Poznańską uznaje się, że współczesne przedsiębiorstwa, dla uzyskania przewagi konkurencyjnej, muszą szukać tego, co nowatorskie i trudne do kopiowania, a szczególne miejsce wśród czynników warunkujących konkurencyjność zajmują innowacje [Poznańska 2009].

**Rozdział drugi** rozpoczyna się od wprowadzenia historycznego tła kształtowania się dzisiejszego sposobu rozumienia kategorii innowacji. Rozważania zawarte w poprzednim rozdziale pokazują, iż współcześnie istota i zakres pojęciowy tej kategorii zdecydowanie odbiega od wcześniej prezentowanych, w tym od kategorii postępu technicznego i wynalazku. Sprowadza się ono do szerokiego spojrzenia na innowacje, inaczej – wyprowadzenia jej z wiedzy. Ostatnie lata XX i XXI w. są okresem diametralnych zmian w gospodarce światowej, charakteryzującym się szybkim postępem globalizacyjnym oraz wzrostem roli niematerialnych aktywów organizacji. Dotychczasowe, uznawane za źródło przewagi konkurencyjnej, wartości, takie jak: ziemia, zasoby naturalne sprawiają, że najistotniejsza staje się wiedza i kapitał ludzki. Atutem ich jest nieużywalność, można ją zdobywać i rozwijać w procesie uczenia się i jest ogólniedostępna. W ten sposób wyznacza się nowy porządek gospodarczy, który bazuje na produkcji, dystrybucji i wykorzystaniu wiedzy – gospodarka oparta na wiedzy. Traktowanie innowacji jako procesu tworzenia, nabywania, stosowania i urynkowania wiedzy nie tylko umożliwia zdefiniowanie nowych problemów i jest źródłem powstawania nowej wiedzy, ale wskazuje jak dalece pojemne jest dzisiaj pojęcie innowacji. Budowanie gospodarki opartej na wiedzy nie może być skuteczne bez budowania przedsiębiorstw opartych na wiedzy. O istotnym znaczeniu wiedzy jako czynnika wpływającego na konkurencyjność przedsiębiorstw poprzez innowacje przekonana

jest również Unia Europejska. Wychodząc naprzeciw ciągle wzrastającej światowej konkurencji, Wspólnota Europejska (WE) od początku lat 90. podejmuje inicjatywy wspierające tworzenie strategii innowacyjnych na różnych poziomach, a ich celem jest wzmocnienie potencjału innowacyjnego i konkurencyjności gospodarek poszczególnych państw oraz regionów europejskich. W niniejszym rozdziale wskazano podstawowe założenia sformułowane w strategii lizbońskiej. Oceniając jej stan realizacji dokonano przeglądu założeń i ustalenia przyczyn trudności w ich realizacji. W dalszej części opisano założenia kontynuarki strategii lizbońskiej, strategii – *Europa 2020*, odnoszącej się do bardzo istotnych wyzwań, które stoją przed społeczeństwami Europy, również w okresie kryzysu i transformacji. Strategia ta ma przyczynić się do tego, by Unia Europejska osiągnęła inteligentną i zrównoważoną gospodarkę, o niskim procencie bezrobocia oraz o większej spójności społecznej.

**Kolejne** części rozprawy dotyczą rozważań empirycznych w obszarze działalności mikroprzedsiębiorstw i są podstawą nie tylko do weryfikacji postawionych hipotez, ale również, w oparciu o analizę licznych badań sektora i podejmowanej działalności innowacyjnej, do określenia istotnych zaleceń odnoszących się do kreowania oddolnej innowacyjności u mikroprzedsiębiorców i upatrywania w innowacji przewagi konkurencyjnej.

**Rozdział trzeci** ma charakter empiryczny i zawiera analizę sektora mikroprzedsiębiorstw w Polsce na przestrzeni ostatniego dziesięciolecia, która została przeprowadzona w oparciu o dostępne dane statystyczne. W pierwszej części rozdziału przedstawiono dynamikę rozwoju i zmiany struktury. Na tej podstawie, poprzez parametry makroekonomiczne, dokonano charakterystyki mikroprzedsiębiorstw w gospodarce Polski, wskazując ich udział w wytwarzaniu PKB i kształtowaniu rynku pracy. Dokonano również porównania sektora mikro w Polsce z sektorem mikro w Unii Europejskiej, jednakże w ograniczonym zakresie z uwagi na brak szczegółowych danych.

Rozdział ten ma istotne znaczenie dla poznania uwarunkowań i specyfiki działalności mikroprzedsiębiorstw z powodu dużego wpływu tego sektora na rozwój polskiej gospodarki. Stanowi on bowiem 96% polskich przedsiębiorstw, dając pracę 40% pracujących w przedsiębiorstwach. Mikroprzedsiębiorstwa stanowią również najliczniejszą grupę podmiotów w Unii Europejskiej. Biorąc pod uwagę liczbę tworzonych miejsc pracy, to ich znaczenie jest porównywalne z dużymi przedsiębiorstwami. Analizując jednak generowane

przychody, wartość dodaną czy wydajność pracy to ich znacznie jest jednak słabsze. Dlatego też w przypadku niektórych zagadnień badawczych sytuację sektora mikro porównywano do sektora MŚP, przywołując dostępne dane statystyczne

W **czwartym rozdziale**, w oparciu o dane wtórne i przeprowadzone badania własne, dokonano określenia poziomu oraz diagnozy stanu innowacyjności mikroprzedsiębiorstw w Polsce oraz uwarunkowań aktywności innowacyjnej. W pierwszej kolejności zweryfikowano poziom innowacyjności mikroprzedsiębiorstw w oparciu o rodzaje wprowadzanych innowacji, skali ich nowości, a analiza ta odnosiła się do okresu 2000-2010. Pozwoliło to nie tylko na porównanie tendencji zmian, ale również na ustalenie czy wdrażanie w Polsce, od czasu akcesji do Unii Europejskiej, polityki innowacyjnej i możliwości korzystania z dotacji na wdrażanie innowacji miało istotne znaczenie dla zwiększenia postaw innowacyjnych i poziomu innowacyjności. Dalej dokonano weryfikacji motywów i źródeł finansowania innowacji oraz czynników, które utrudniają podejmowanie działań innowacyjnych przez mikroprzedsiębiorstwa. Należy tu zwrócić uwagę, że sektor ten, mimo licznych barier rozwojowych, jest znacznie bardziej innowacyjny niż sektor MŚP. Poziom innowacyjności w analizowanym okresie nie wykazuje porównywalnych tendencji, co może wynikać nie tylko ze zmian tempa wzrostu gospodarczego, ale również z napływu środków strukturalnych ułatwiających podejmowanie działalności innowacyjnej lub też dwukrotnie większej próby badania. Polska gospodarka będzie innowacyjna, jeśli innowacje będą powszechnym zjawiskiem w przedsiębiorstwach i to w ich najliczniejszej kategorii – mikroprzedsiębiorstwach, bowiem skłonność do podejmowania działań innowacyjnych jest skorelowana z tempem rozwoju kraju. Utrzymywanie się dystansu innowacyjnego Polski mimo bezprecedensowego napływu funduszy europejskich powoduje zagrożenie dla realizacji celu strategicznego, jakim jest znalezienie się do 2020 roku wśród najbardziej innowacyjnych krajów świata.

Rozdział ten na podstawie wcześniejszych analiz diagnozujących potencjał innowacyjny sektora mikroprzedsiębiorstw w Polsce określa innowacyjne podejście mikroprzedsiębiorstw w budowaniu przewagi konkurencyjnej w gospodarce opartej na wiedzy. W czasach nasilonej konkurencji coraz ważniejszym czynnikiem warunkującym przetrwanie i rozwój, szczególnie w długookresowej perspektywie, jest zdolność do kreowania innowacji. Zdolność ta jest ważnym źródłem wzrostu gospodarczego i poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw (ten element był m.in. akcentowany w strategii lizbońskiej) i zawiera się w kapitale ludzkim stanowiącym wewnętrzne zasoby firmy zdolne do tworzenia nowych

produktów, technologii, metod organizacji. Analiza badań potwierdza, że jakość kapitału ludzkiego można uznać za determinantę aktywności innowacyjnych firm, zwłaszcza usługowych. W dalszej części określono wpływ funkcjonowania mikroprzedsiębiorstwa w odpowiednich strukturach sieciowych i lokalizację, jako przejawy kreowania proinnowacyjnego podejścia do działalności innowacyjnej. Autorka przychyliła się do podejścia zasobowego w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej, potwierdzając istnienie związku między zasobami (a dokładnie odpowiedniej konfiguracji i umiejętności wykorzystania wewnętrznego potencjału) a wynikami przedsiębiorstwa, bowiem uznaje, że to właśnie przedsiębiorstwo jest zbiorem rzadkich zasobów materialnych (produkcyjnych i technologicznych) oraz niematerialnych (w tym wiedza), które są trudne do imitacji czy zastąpienia.

**Rozdział piąty** podejmuje próbę sformułowania wniosków dla sektora mikroprzedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce opartej na wiedzy w zakresie innowacyjnych postaw wobec działalności innowacyjnej. Na podstawie analizy sektora mikro i diagnozy stanu jego innowacyjności podjęto również próbę ustalenia definicji sektora **innowacyjnych mikroprzedsiębiorstw** i ustalenia mierników składających się na tę kategorię przedsiębiorstw. W przypadku mikroprzedsiębiorstw będziemy mieli do czynienia rzadziej z wąskim ujęciem innowacji, którą określa się jako „pierwsze handlowe wprowadzenie (zastosowanie) nowego produktu, procesu, systemu lub zarządzenia”. W takim ujęciu musiałyby to być rozwiązania w skali całego rynku lub chociażby branży. Mikroprzedsiębiorstwom, z uwagi na proste sposoby gospodarowania i ograniczone kapitały, trudno sprostać takiemu ścisłemu rozumieniu. Elastyczność rynkowa tych podmiotów skłania jednak do wniosku, że działalność innowacyjna jest dla nich istotnym obszarem. Innowacje należy jednak rozumieć szerzej, jako każde nowe rozwiązanie w odniesieniu do produktu, procesu jego wytwarzania, sprzedaży i organizacji produkcji.

## **Rozdział 1**

# **PODSTAWY TEORETYCZNE KONKURENCYJNOŚCI NA POZIOMIE MIKROEKONOMICZNYM**

### **1.1. Rozwój poglądów na problematykę konkurencji w naukach ekonomicznych**

Konkurencja jest mechanizmem ekonomicznym gospodarki rynkowej i złożonym procesem interakcji rynkowej. Pojęcie „konkurencja” pochodzi od łacińskiego *concurrentia* oznaczającego współzawodnictwo. W odniesieniu do obrotu gospodarczego konkurencja rozumiana jest jako proces, w ramach którego producenci rywalizują o nabywcę ceną i jakością dóbr, a efektem tej rywalizacji jest obniżka cen, szeroki asortyment towarów oraz postęp techniczny.

Procesy konkurencyjne wystąpią wówczas, gdy zostaną ograniczone zasoby musi być spełniony warunek ograniczoności zasobów w stosunku do istniejących potrzeb, a w konkurencji rynkowej to ograniczona wielkość popytu na dobra jest głównym problemem [Gorynia 2002]. Idea konkurencji sprowadza się więc do rywalizacji o osiągnięcie tego samego celu przez wiele jednostek lub grup, co w takim znaczeniu stanowi podstawę sukcesu lub porażki gospodarek narodowych, branż czy przedsiębiorstw.

Celem konkurencji – w aspekcie mikroekonomicznym – jest możliwie duże zwiększenie zarówno przychodu ze sprzedaży, jak i korzyści wynikających z zakupu towarów i usług. Przedsiębiorstwa, poprzez swoje zachowanie i działania chcą pozyskać środki produkcji, jak najlepszy kapitał pracowniczy i rynki zbytu. Przyczyni się to do wzmocnienia ich pozycji konkurencyjnej. Natomiast konkurencja ma w tym wypadku na celu maksymalizowanie przez nich przychodu ze sprzedaży, a z punktu widzenia nabywcy maksymalizowanie korzyści z kupowanych produktów albo usług. Konkurencja określa zatem relację, która zachodzi między uczestnikami gry rynkowej [Maniak 2004, s. 67].



Konkurencja, jako pojęcie ekonomiczne jest w praktyce powszechnie rozumiane, lecz często intuicyjnie interpretowane. Dopiero w momencie zaistnienia kapitalizmu, gdzie konkurencja występuje jako nieodłączny mechanizm regulującym, pojawiły się badania nad istotą tego zjawiska, a także nad prawami, które rządzą tym rynkiem. W literaturze ekonomicznej występują liczne definicje pojęcia konkurencja, jednak większość charakteryzuje się brakiem precyzyjności i jednoznaczności. W konsekwencji powodowało to różnorodność i odmienność poglądów na temat jej istoty i znaczenia [Adamkiewicz-Drwiłło 2010, s. 15].

W warunkach gospodarki rynkowej, konkurencja, będąc podstawowym mechanizmem ekonomicznym, ewoluowała w czasie. Zmieniały się jej formy, stała się bowiem elementem rynku [Leśniewski 2011]. W związku z tym prowadzenie rozważań na poziomie mikroekonomicznym wymaga spojrzenia w obszar historii myśli ekonomicznej, gdyż ich znajomość tworzy implikacje na przyszłość. Na przełomie XVII i XVIII wieku powstały pierwsze teorie konkurencji i od tego czasu ulegały one znacznym modyfikacjom. Do najważniejszych teorii konkurencji w nurtach ekonomicznym zalicza się ekonomię klasyczną, teorię K. Marksa, teorie neoklasyczne, nurt keynesowski, szkołę harwardzką, austriacką, ekonomię ewolucyjną, w tym idee J. Schumpetera oraz współczesne teorie z obszaru ekonomii branży.

Pierwsze próby związane z określeniem istoty konkurencji, zostały podjęte na gruncie ekonomii klasycznej. Klasycy ekonomii odrzucali możliwość ingerencji państwa w procesy gospodarcze i propagowali ideę samo dostosowującej się natury wolnego rynku. Ich zdaniem konkurencja prowadziła do najkorzystniejszego rozmieszczenia zasobów i uzyskania możliwie największego dobrobytu społecznego. Dzięki działaniu konkurencji zasoby trafiły do najbardziej produktywnych zastosowań, zaś egoistyczne działania jednostek przyczyniały się wzrostowi dobrobytu w skali całej gospodarki. Konkurencja była „siłą regulującą” [Gorynia 2009, s. 14] działań uczestników procesów wymiany, dla których podstawą ich funkcjonowania była rywalizacja. Koncepcje rywalizacji były już rozwijane przez myślicieli Oświecenia, lecz to dzięki klasykom ekonomii, głównie A. Smithowi nadano pojęciu konkurencja znaczenia badawczego i wpisano go w ramy analizy ekonomicznej [Gorynia 2002, s. 27]. Według twórcy ekonomii klasycznej – A. Smitha – konkurencja, wsparta prywatną własnością środków produkcji oraz gwarantowaną przez prawo swobodą gospodarowania, jest podstawowym mechanizmem gospodarki rynkowej. Ten dynamiczny proces umożliwia każdemu podmiotowi swobodne nabywanie potrzebnych mu dóbr. Współzawodnictwo między podmiotami powoduje, że dobra trafiają do najbardziej

ceniających je podmiotów. A. Smith, który w zasadzie w większym stopniu rozważał kwestie wpływu wolności gospodarowania aniżeli konkurencji, traktuje indywidualne dążenia jednostek do zwiększania własnych korzyści (typ człowieka gospodarującego) jako zasadniczy element systemu ekonomicznego. W takim ujęciu wolny rynek i procesy konkurencji służą bardziej efektywnemu lokowaniu zasobów w gospodarce. Jednocześnie, jeśli system ekonomiczny, który składa się z poszczególnych ludzi (podmioty prywatne) jest optymalny biorąc pod uwagę pomnażanie ogólnego dobrobytu, to nie może tu pojawiać się dodatkowy podmiot – państwo – który miałby kompetencje ingerowania w działalność podmiotów prywatnych. W efekcie konkurencja staje się mechanizmem, który niczym „niewidzialna ręka” zapewnia optymalną alokację zasobów materialnych w gospodarce i przyczynia się do dobrobytu społecznego [Smith 2007, s. 145]. Konkurencja w tym rozumieniu wymagała wielu sprzedawców a także liczne grupy właścicieli zasobów, którzy byliby dobrze poinformowani o zyskach, płacach, rentach w gospodarce oraz swobodzie przemieszczania zasobów pomiędzy gałęziami. Interes właściciela zasobów, dzięki spełnieniu tych warunków, doprowadza do uformowania długookresowych cen naturalnych [Landreht i Colander 1998]. Konkurencja ta przyczyniała się do tego, że ceny rynkowe sprowadzane były do poziomu owych cen naturalnych, czyli do poziomu zrównującego zysk, płace i renty między poszczególnymi sektorami gospodarki, co umożliwiało uzyskanie stanu optymalnego – równowagi gospodarczej. Tak rozumiana cena rynkowa zostaje ustalona dzięki „wolnej rywalizacji”. Podstawowym działaniem jest bowiem dążenie do jak największych korzyści własnych [Smith 1954]. Nie istniały więc nadwyżki popytu i podaży dzięki działaniu siły regulującej. Na tej podstawie powstało prawo rynków Jeana Baptiste’a Say’a, mówiące, że podaż rodzi popyt i w związku tym nie istnieje nadprodukcja. Analiza konkurencji u Smitha eksponuje więc proces rywalizacji, sprowadzając ceny rynkowe do cen naturalnych, a nie zrównywanie się kosztu marginalnego i przychodu marginalnego, czyli rezultat stanu równowagi. Zauważało się tu niedoskonałości rynku.

U ekonomistów klasycznych konkurencja związana jest wyłącznie z wymianą rynkową, nie wskazuje się na powiązania ze sferą produkcji czy też organizacji firmy, a jej ideą jest rywalizacja określonych uczestników życia gospodarczego. Konkurencja traktowana była w kategoriach behawioralnych jako proces ustalania się pewnego stanu. Dostrzega się, że konkurencja jest bardziej efektywna na rynkach rozdrobnionych, dopiero neoklasycy zaczęli postrzegać konkurencję w kategoriach struktury rynkowej.

Według K. Marksa, konkurencja odgrywała ważną rolę historyczną i ekonomiczną. W teorii Marksa nie rozróżnia się konkurencyjności cenowej i niecenowej, a intensywność

rywalizacji nie zależy od liczby firm na rynku. Proces konkurowania polega na angażowaniu równego typu zasobów i instrumentów, powodujących różnicowanie produktu, co sprawia, że koncepcja produktu ulega ciągłej zmianie, dlatego wykorzystanie w teorii pojęcia „cena produktu” jest niemożliwe. W odróżnieniu od klasyków, gdzie konkurencja związana była wyłącznie z procesami rynkowymi, Marks odnosi konkurencję do sfery wymiany, do sfery produkcji, dystrybucji i alokacji kapitału, czyli w swej analizie schodzi do poziomu przedsiębiorstwa. Marks zauważył, że konkurencja nie tylko siły równoważy rynek, ale i powoduje niewłaściwą alokację kapitału oraz wytrącenie ze stanu równowagi. Szczególną cechą w tej teorii jest przedstawienie społeczeństwa, które jest podzielone na klasy stale walczące ze sobą o kapitał. Konkurencja umożliwia pokonanie feudalnych zasad produkcji i powoduje, że kapitał, stał się najważniejszym czynnikiem w procesie produkcji [Maniak 2005]. Marksowski model gospodarki zakładał, że będą istniały konkurencyjne rynki na których będą działały małe przedsiębiorstwa w każdej branży. Jednocześnie autor miał świadomość tego, że jeśli przedsiębiorstwa będą rosnąć, to osłabiona zostanie konkurencja i wzmacnia się siła monopolu. Akumulacja kapitału, korzyści skali, wzrost rynków kredytowych, opanowaniu przedsiębiorstw przez korporacje, prowadzi to do centralizacji kapitału i samouniemożliwienia konkurencji. Konkurencja zatem toczy się między kapitalistami – uczestnikami tej samej branży, przy ustalaniu ceny rynkowej danego dobra – oraz między kapitałami, które są ulokowane w różnych branżach i tam kształtują poziom rentowności. Marks, podobnie jak klasycy, uważa konkurencję za proces, twierdzi, że prowadzi do koncentracji branż, których struktura przyjmuje cechy pośrednich form rynku [Gorynia 2009], postrzeganych jako procesy zachodzące na rynku, a nie jego struktura [Gorynia 2002, s. 31]. Marksa uważa, że konkurencja ma charakter siły, która powoduje zarówno niewłaściwą alokację kapitału, jak i wypadnięcie ze stanu równowagi.

Przedstawiciele ekonomii klasycznej postrzegali konkurencję jako pewną siłę określonych konsekwencji dla przedsiębiorców, poprzez sposoby ustalania ceny naturalnej, zaś już na gruncie szkoły neoklasycznej koncepcja konkurencji zmieniała swój charakter.

Konkurencja w ekonomii neoklasycznej jest traktowana jako pewien stan układu, jako określona struktura rynkowa, a nie działania „siły regulującej”. Dlatego koncepcja ta określana jest mianem statycznej. Konkurencja w tym ujęciu to pojęcie charakteryzujące szczególną, idealną sytuację. W tym rozumieniu konkurencja stanowiła przeciwstawienie monopolu. Utożsamiano ją z koncepcją doskonałej konkurencji. Podstawy neoklasycznej konkurencji jako struktury rynku zapoczątkował A. A. Cournot, który w swojej pracy *Badania nad matematycznymi podstawami teorii bogactw* (1838) zwrócił uwagę na to,

że można wyróżnić różne formy rynku i związane z tym modele konkurencji, w zależności od tego, ilu sprzedawców jest na tym rynku. Konkurencja jest więc utożsamiana z jej skutkami, czyli końcowym stanem rynku. Koncepcję konkurencji i struktury rynku połączyli W.S. Jevons i F.Y. Edgeworth, co po zmianach wprowadzonych przez J.B. Clarka i F. Knighta zaowocowało koncepcją konkurencji doskonałej w obecnym kształcie.

Podstawowe założenia modelu konkurencji doskonałej to:

- wysoka liczba kupujących i sprzedających,
- duży stopień homogeniczności produktów,
- brak barier zarówno wejścia, jak i wyjścia z branży,
- największy zysk – cel wszystkich przedsiębiorstw,
- brak ingerencji państwa,
- najlepsza mobilność i podzielność czynników produkcji,
- znakomita wiedza na temat rynku – i producentów, i kupujących.

Jeśli występuje konkurencja doskonała, to uczestnicy rynku reagują jedynie na sygnały cenowe, zyski przedsiębiorstwa mają charakter przejściowy i nie jest można osiągnąć przewagi nad rywalami. Zysk jest jedynie konsekwencją niedoskonałości rynku. Rynki doskonale konkurencyjne to rynki, które prowadzą do zaistnienia *optimum Pareta*, czyli nie jest możliwe osiągnięcie poprawy sytuacji materialnej jednej osoby bez pogorszenia bytu drugiej osoby. Równowaga w skali całej gospodarki jest skutkiem występowania równowagi na rynkach poszczególnych dóbr, czyli jest wynikiem istnienia tzw. równowag cząstkowych. Zyski osiągnane przez firmy mają jedynie charakter przejściowy i nie jest możliwe zdobycie przewagi nad konkurencją. Stan równowagi ogólnej cechuje się optymalną alokacją zasobów, gdzie żaden z podmiotów nie jest zainteresowany zmianą własnej pozycji, a czynniki naruszające równowagę mają charakter zewnętrzny. Każda zmiana powoduje natychmiastową reakcję dostosowawczą, w wyniku której układ osiąga nowy punkt równowagi, w związku z tym przedsiębiorca ma do wyboru tylko jedno optymalne rozwiązanie, co pozbawia go jakiegokolwiek możliwości decydowania.

Założenia konkurencji doskonałej wykorzystywał w swoich modelach A.Marshalla. Podejmując próbę stworzenia teorii wyjaśniającej formalne i idealne warunki osiągnięcia równowagi ogólnej w książce *Zasady ekonomiki* (1890) posługiwał się założeniami o doskonałej konkurencji. Idea takiego modelu odpowiada koncepcji wolnego rynku w ujęciu Smitha, uzupełniona jednak o dwa dodatkowe założenia: doskonała mobilność i podzielność czynników produkcji i gruntownej wiedzy podmiotów rynkowych o stanie rynku.

Konkurencja według Marshalla to stan na rynku danego produktu – jej przeciwieństwem jest monopol. Koncepcja obejmowała wyłącznie rezultaty interakcji między firmami na rynku, a przebieg tych procesów pomijano. Konkurencja doskonała spotyka się z krytyką, zwłaszcza ostrą formę przybrała ona w latach dwudziestych XX wieku. W badaniach zajęto się analizami rynkowymi stanowiącymi ogniwo pośrednie między konkurencją doskonałą a monopolem (terminy wymieniane współcześnie, opisujące te pośrednie formy rynku to konkurencja monopolistyczna i oligopol). Przedsiębiorcy zauważyli, że szybciej można zwiększać zyski, gdy zmniejszy się liczbę konkurentów i skoncentruje w swoich rękach podaż i popytu, wpływając w ten sposób na ceny rynkowe.

Czołowymi pracami omawiającymi rynek niedoskonałej konkurencji są *Ekonomika niedoskonałej konkurencji* (1933) autorstwa J. Robinson i *Teoria monopolistycznej konkurencji* (1933) E. Chamberlina. Autorzy tych prac utożsamiają konkurencję ze strukturą rynkową, podkreślają konkurowanie innymi sposobami niż cena. Z analiz niedoskonałości konkurencji obojga badaczy wynika wiele krytycznych wniosków:

- występowanie niedoskonałości konkurencji, jako nienormalnego stanu gospodarki kapitalistycznej, która powoduje, że nie są w pełni wykorzystane zdolności produkcyjne, a wytwarzany dochód narodowy jest niższy od normalnego,
- równowaga monopoli nie jest oparta na trwałych podstawach produkcyjnych, dlatego trudno osiągnąć trwały stan równowagi,
- nie ma sprawiedliwego podziału dochodu narodowego, gdyż w warunkach konkurencji niedoskonałej kapitał uzyskuje przewagę nad czynnikami niezmonopolizowanymi, co powoduje, że dochód jest wyższy od krańcowej produktywności [Romanow 1999].

Podkreśla się jednak, że J. Robinson tylko udoskonalila teorię monopolu Alfreda Marshalla, opracowując tylko stereotypowy model równowagi w tych warunkach, w którym występują dwie zmienne: cena i wielkość produkcji, co jest zgodne z konwencją klasyczną. Z kolei Edward Chamberlin zmodyfikował model konkurencji doskonałej i zaproponował wykorzystanie nowych narzędzi analitycznych do badania rynku. Jego model stanowił modyfikację konkurencji doskonałej i polegał na wprowadzeniu nowych zmiennych do układu gospodarczego: produktu i kosztów, które są konsekwencją różnicowania produktów. Było to podejście nowatorskie, umożliwiło analizowanie różnych struktur rynkowych, ale nie została wypracowana pełna i czytelna definicja rynku niedoskonałego i odniesienie modelu wyłącznie do sytuacji, gdzie nabywcą jest ostateczny odbiorca.

Jego poglądy dalej były rozwijane koncepcją konkurencji zdolnej do działania J.M. Clarka, w której konkurencja to rywalizacja w sprzedaży dóbr. Sprzedający poszukują największego zysku netto, przy czym ceny są ograniczone przez kupującego, który ma wolny wybór sprzedawcy wśród innych oferujących ten sam produkt, mimo próby wyróżnienia swojej oferty od innych [Gorynia 2009]. W późniejszych pracach, analiza konkurencji została rozszerzana o jej dynamiczne ujęcie – konkurencję efektywną – i wprowadziła koncepcję przewagi różniczkowej, którą można uzyskać poprzez wprowadzenie innowacji do przedsiębiorstwa. Prowadzi to do postępu technicznego i wzrostu gospodarczego w skali makro.

Poglądy E. Chamberlina i J.M. Clarka zostały wykorzystane przez W. Aldersona do zbudowania teorii zachowania rynkowego, który wskazuje segmentację rynku, wybór, sposób informowania, rozwój produktu, rozwój procesów i innowacje produktowe jako podstawę przewagi różniczkowej firmy.

Szkoła neoklasyczna dzięki analizie marginalnej przyczyniła się w znacznym stopniu do rozwoju i formalizacji teorii konkurencji i wykorzystania modelu konkurencji doskonałej jako punktu odniesienia w dążeniu do równowagi ogólnej i kształtowania stanów równowagi cząstkowej, kontynuując dorobek klasyczny. Podsumowując, efektem tego było udoskonalenie modeli rynkowych oraz rozwój struktury branży. Samo pojęcie konkurencja przestało być utożsamiane z procesem rywalizacji, a zaczęło oznaczać stan rynku [Leśniewski 2011, s. 41-42].

W ekonomii keynesowej istotą jest odmowa traktowania konkurencji jako zjawiska, które jest niezbędne do odpowiedniego funkcjonowania gospodarki. Uważano bowiem, że te funkcje może pełnić rząd i nierynkowe instytucje. Keynes sądził, że konkurencja niedoskonała jest jedyną formą konkurencji. Była ona uważana za taką na skutek braku optymalizacji oddziaływania na rynek [Gorynia 2002]. Brak pozytywnego oddziaływania na gospodarkę, zwłaszcza na osiągnięcie równowagi ekonomicznej, uzasadnia konieczność aktywnej roli państwa w gospodarce. Gospodarka może osiągnąć równowagę nie tylko dzięki działaniu rynku. Konieczna jest również interwencja państwa, które wpływając na wysokość wydatków społecznych, na konsumpcję i inwestycje może zapobiegać stanom nierównowagi i depresji. Działania konkurencji muszą być uzupełnione przez aktywność państwa. Postkeynesiści zaś uważali, że państwo, posługując się polityką fiskalną, zobowiązane jest do korygowania zjawisk dokonujących się na rynku. Omawiając konkurencję skupiają się na ustalaniu cen, przez tę grupę, które dysponuje władzą monopolistyczną, a więc przez duże przedsiębiorstwa. Wynika z tego, że z jednej strony można dostrzec podobieństwo do teorii

klasycznej, gdzie konkurencja utożsamiana była z pewnymi zachowaniami jednostki, mechanizmem działającym w gospodarce, a z drugiej widać odwołanie do tezy Karola Marksa, że konkurencja prowadzi do koncentracji i centralizacji kapitału.

Na gruncie krytyki modelu konkurencji doskonałej i czystego monopolu, jako nierealnej platformy analizy, przedstawiciel tej szkoły J.M. Clark kładzie nacisk na rzeczywiste dynamiczne procesy konkurowania – rywalizacji między przedsiębiorstwami. Zauważa się, że czynnikiem prawdziwej konkurencji jest zróżnicowanie warunków podaży [Wilczyński 1960, s. 50], co jest powodem rzeczywistej niedoskonałości rynku. Warunki konkurencji zdolnej do działania sprawdzają się do współzawodnictwa między przedsiębiorstwami, natomiast nie jest ważna liczba uczestników. W ramach tzw. szkoły harwardzkiej prowadzono badania dotyczące współzależności pomiędzy strukturami, zachowaniami, a rezultatem rynkowym. J. Bran, najbardziej znany przedstawiciel był pierwszym ekonomistą, który zasugerował, że w wysoko skoncentrowanych branżach poziom cen kształtuje się poniżej progu cen maksymalizujących zyski, co blokuje wejście na rynek potencjalnym konkurentom [Maniak 2005, s. 154]. Szkoła harwardzka głosi, że duże skupienie kapitału, świadczące o wysokim stopniu ograniczeń konkurencji i umożliwiające wpływ na zachowania konsumentów i konkurentów, prowadzi do:

- braku efektywności dystrybucji poprzez wzrost cen dóbr, które są dostarczane przez silniejsze firmy, dzięki temu uzyskujące ponadnormalne zyski,
- braku efektywności alokacyjnej poprzez zmniejszenie produkcji i utrzymywanie zdolności produkcyjnych, nie w pełni wykorzystanych,
- braku efektywności produkcyjnej wynikającego z niechęci przedsiębiorstw do zmniejszania kosztów produkcji i wprowadzania innowacji [Przybyciński 2000].

W ujęciu szkoły harwardzkiej, konkurencja wiąże się z rynkiem, a przedsiębiorstwo z hierarchią. Rozwój przedsiębiorstw spowodował wzrost ich wielkości, a to przyczyniło się do spadku znaczenia koordynacji rynkowej, a zwiększenia znaczenia hierarchii w życiu gospodarczym [Maniak 2005].

Inaczej zagadnienie konkurencji rozpatrywała tzw. szkoła austriacka, zwana często psychologiczną, której prekursorami byli C. Menger, E. von Boehm-Bawerk i F. Von Wieser., którzy poprzez analizę marginalną dali początek ekonomii neoklasycznej. Szkoła austriacka odrzucała statyczną analizę równowagi rynkowej. Przedstawiciele tej szkoły uważali, że konkurencja jest procesem dynamicznym, który z czasem wyeliminuje wysokie zyski. Ekonomia ta zakładała, że jednostki działają w warunkach, które się zmieniają, informacja jest niepełna, a przyszłość nieznana [Landreht i Colander 1998]. Konkurencja jest

procesem, a nie określoną strukturą rynku. Jest to zresztą proces odchodzenia od równowagi rynkowej w wyniku dążenia firmy do osiągnięcia coraz lepszej pozycji rynkowej, a ostatecznie finansowej.

Czołowy przedstawiciel szkoły austriackiej F. Hayek, w swoich najważniejszych pracach krytykuje koncepcję konkurencji doskonałej i niedoskonałej. Jego zdaniem, różnice pomiędzy stopniami konkurencji mają mniejsze znaczenie niż różnica pomiędzy konkurencją a jej brakiem. Hayek twierdzi, że ważna rola rynków i procesów konkurencji polega na odkrywaniu wiedzy, która poprzednio nie była dana [Przybyciński 2000, s.51-52]. L. von Mises – innym przedstawiciel tej szkoły wyjaśnia procesy rynkowe przez analizę zachowań podstawowych uczestników rynku, czyli konsumentów i przedsiębiorców, którzy dążąc do osiągnięcia własnych celów maksymalizacji korzyści z wymiany, powodują wzajemne dopasowanie się stron popytu i podaży. Podstawą zmiany w szkole austriackiej jest gotowość przedsiębiorców do zareagowania na sygnały wysyłane przez konsumentów. Zdaniem przedstawicieli tej szkoły działanie państwa jest nieefektywne i nieustannie zakłóca optymalizacyjną rolę wolnej konkurencji. Powyższe poglądy spowodowały powstanie nurtu zasobowego w teorii firmy, upatrującego podstaw osiągnięcia przez firmy sukcesu w walce konkurencyjnej, a także w umiejętnym wykorzystaniu własnej kompozycji zasobów.

Kolejny nurt w ekonomii ewolucyjnej, wyjaśnia procesy zmian w gospodarce rynkowej analizując podmioty uczestniczące w tych zmianach i cechy, które pozwalają im przetrwać w wyniku działań konkurencji zwany jest nurtem schumpeteriańskim. Nurt ten opiera się na koncepcji twórczej destrukcji, czyli trwałego zachwiania równowagi rynkowej. Innowacje, postęp techniczny i rozwój przemysłu powodują rozwój gospodarczy, oraz występowanie cykli koniunkturalnych. Traktował on przedsiębiorczość jako siłę napędową konkurencji i rozwoju gospodarczego. Dla J.A. Schumpetera (ekonomista, czasem zaliczany do grupy austriackiej) przedsiębiorcą nie jest każdy człowiek biznesu lub menedżer, jest nim osoba reprezentująca wyjątkową indywidualność, podejmująca z samej swojej natury i wprowadzająca do gospodarki innowacyjne produkty i nową technologię [Landreht i Colander 1998, s. 544]. Dzięki wywodom J.A. Schumpetera, I. Kirzner mógł stwierdzić, że „działalność przedsiębiorcy jest zawsze konkurencyjna, a aktywność konkurencyjna – zawsze ma charakter przedsiębiorczy” [Przybyciński 2000, s. 49].

W ekonomii ewolucyjnej konkurencja odbywała się w kategoriach darwinowskich, była walką o przetrwanie, procesy konkurencji miały charakter dynamiczny i zazwyczaj nie analizowało się stanów równowagi. Neoklasyczne założenie konkurencji doskonałej uznano za zbyt nierealistyczne i odrzucano je. Podważone zostały założenia o pełnej racjonalności



przedsiębiorstw na rzecz ograniczonej racjonalności H. Simona. Odrzuca się tu przede wszystkim założenie, że głównym celem celu przedsiębiorcy jest osiągnięcie jak największego zysku. Chcąc przetrwać na rynku nie trzeba być najlepszym – wystarczy tak działać, by osiągnąć zysk satysfakcjonujący [Gorynia 2002]. W ujęciu ewolucyjnym zwraca się uwagę na analizę procesów gospodarowania w długim okresie. Proces konkurencji jest postrzegany jako źródło tworzenia i erozji władzy, która ma charakter przejściowy. Teorie ewolucyjne istnienie równowagi siły rynkowej podmiotów gospodarczych jako zjawiska nieusuwalnego. Niemniej przewagę nad konkurentami można zachować mając nieograniczony dostęp do rynku, gdyż stanowi to przesłanki ograniczenia konkurencji [Przybyciński 2000].

W ekonomii instytucjonalnej eksponuje się zagrożenie, które wynika z konkurencji. Państwu ma się przyczynić do łagodzenia skutków konkurencji. Postuluje się politykę przeciwdziałania nierówności wiążącą się z działaniem siły gospodarczej. Cechą teorii instytucjonalnej jest przyjęcie poglądu, że konkurencja może samoczynnie zachować swoją zdolność działania, albowiem konkurencja przyczynia się do powstania władzy gospodarczej, a to może prowadzić do łamania gry rynkowej. Nierówność sił rynkowych musi spowodować odpowiednie działania z zakresu polityki konkurencji. Zmienić według ustalonych zasad układ sił rynkowych i przyczynić się do powtórnej dystrybucji. J.K. Galbraith – jeden z wybitniejszych myślicieli instytucjonalizmu, traktuje konkurencję jako mechanizm regulujący gospodarkę wyparte przez siłę przeciwważącą. Siła ta jest samorodnym czynnikiem regulującym, gdyż każda, siła, która powstaje gospodarce rodzi siłę przeciwważącą [Landreht i Colander 1998]. Dla poparcia tej koncepcji J.K. Galbraith posługuje się przykładami wielkich korporacji, instytucji typu związki zawodowe, a także ingerującą w gospodarkę za pośrednictwem swoich agend, działalność państwa [Maniak 2005, s. 156].

Twórcami teorii gier byli J. von Neumann i O. Morgenstern, a jej szerokie zastosowanie, szczególnie na gruncie teorii branży i zarządzania strategicznego, wynika z powszechności występowania we współczesnej gospodarce oligopolu. Istotą teorii jest gra o sumie zerowej (jeśli wygra jeden gracz, to drugi gracz przegrywa) pomiędzy dwoma podmiotami rynkowymi. Bazuje na przekonaniu, że firmy są bardziej skłonne do aktywnej rywalizacji niż do współpracy (poprzez porozumienie), teoria gier poszukuje optymalnych rozwiązań dla każdego z graczy [Maniak 2005]. Według takiego ujęcia teoria gier wprowadziła do teorii ekonomii narzędzie pozwalające analizować sytuację rynkową w warunkach oligopolu. Nie wniosła jednak ogólnego modelu zachowania konkurencyjnego na rynku.

Konkurencja w menedżerskim podejściu to walka między firmami w celu zdobycia względnej przewagi w zasobach. Umożliwią one osiągnięcie konkurencyjnej przewagi rynkowej i w rezultacie polepszą pozycję finansową (nie zaś maksymalizację zysków) [Leśniewski 2011, s. 44]. Powyższa teoria wyjaśnia procesy konkurencyjne dokonujące się w obecnej rzeczywistości gospodarczej i zwana jest teorią konkurencji opartą na przewadze zasobowej. Opiera się na założeniu, że innowacje i uczenie się przedsiębiorstwa, niedoskonała informacja, wpływ przedsiębiorczości oraz instytucji i polityki państwa mają związek z wynikiem ekonomicznym przedsiębiorstwa. Teoria konkurencji zasobowej podkreśla, jak ważne jest to, że istnieją różne segmenty rynku, przewaga różniczkowa w zakresie zasobów oraz pozycja rynkowa, która odzwierciedla przewagę konkurencyjną. W tym ujęciu konkurencja polega na ciągłym poszukiwaniu źródeł przewagi komparatywnej, zgodnej z założeniami towarzyszącymi konkurencji doskonałej. Odmienne jest natomiast założenie dotyczące zasobów, które głosi, że nie są to jedynie czynniki produkcji, ale wszelkie dostępne dobra wpływające na stworzenie skutecznej oferty rynkowej reprezentujące pewną wartość dla określonego segmentu rynku. Odmienne podejście identyfikuje się również w zakresie dynamiki konkurencji, konkurencja jest procesem ewolucyjnym, jest odchodzeniem od równowagi. Bardzo ważną cechą konkurencji wg teorii zasobowej są innowacje, które nadają całemu procesowi aspekt rozwojowy i decydujący o jego dynamice. Mają one jednak charakter wewnętrzny podobnie jak proces uczenia się organizacji.

Przedstawione powyżej poglądy na zjawisko konkurencji mają charakter wyjaśniający, w praktyce biznesu konieczne jest rozpatrywanie procesu konkurencji z punktu widzenia przedsiębiorstw, które działają w konkurencyjnym środowisku. Firmy konkurują, przedsiębiorstwa rywalizują o nabywców, konkurują z dostawcami produktów z kraju i z zagranicy. Oczywiście firmy konkurują również o czynniki wytwórcze – kapitał rzeczowy, finansowy, a także o technologię i zasoby pracy [Maniak 2005].

W literaturze ekonomicznej występuje wiele różnorodnych podejść i sposobów klasyfikowania zarówno w samej konkurencji, jak i jej mechanizmów i skutków [Taranko 2010, s. 15]. Spowodowało to istnieniem licznych szkół naukowych, przytoczonych powyżej, których autorzy tworzący dane teorie podejmowali trud zrozumienia przyczyn dynamicznie dokonujących się zmian. Ewolucja poglądów na przebieg procesu konkurencji spowodowała, iż współcześnie ekonomiści nie kwestionują już jej kreatywnej roli w gospodarce. Przez ponad dwieście lat koncepcje te wyznaczały sposób myślenia o naturze społeczeństw i gospodarek, a przede wszystkim o motywach i sposobach organizowania życia osobistego

i ekonomicznego ludzi. W literaturze rodzimej, jak i światowej literaturze ekonomicznej występuje prawie jednolita definicja konkurencji, co potwierdza mocne utrwalenie w świadomości ekonomistów i uznanie jej za podstawową kategorię ekonomiczną. Zmienił się jedynie sposób jej postrzeganie na gruncie nauk ekonomicznych. Wraz z rozwojem konkurencji ewoluowało podejście do tych zagadnień. Konkurencja jest procesem, którego badanie umożliwia stale rozwijająca się teoria konkurencyjności.

Podsumowując przegląd zaprezentowanych teorii, można stwierdzić, że każda z nich niesie treści przydatne dla konkurencyjności przedsiębiorstwa we współczesnej rzeczywistości gospodarczej. Obserwuje się, że firmy podejmują najczęściej działania rywalizacyjne, mające na celu wyparcie konkurenta z rynku za pomocą wojen cenowych, fuzji, przejęć czy też agresywnej reklamy, istnieje jednak wiele przykładów na politykę wzajemnych relacji między przedsiębiorstwami a jego klientami, dostawcami oraz zwrócenie się ku możliwościom, jakie daje kapitał ludzki i wiedza [Łosiewicz 2009].

Mnogość ujęć ekonomicznego aspektu konkurencyjności prowadzi do pojmowania zjawiska w dwojaki sposób. Konkurencja jest rozpatrywana zarówno statycznie – brany jest wówczas pod uwagę nie tylko układ czynników otoczenia, ale też różne powiązania pomiędzy organizacją i otoczeniem – i dynamicznie – analizuje się wtedy różne sytuacje rynkowe, które powstały na skutek współzawodnictwa [Porter 2001]. Według tych rozważań konkurencja występuje wtedy, gdy następuje rywalizacja między uczestnikami, którzy dążą do podobnych celów [Sobel 1999]. Zatem osiągnięcie wyznaczonych celów przez pewne przedsiębiorstwa niejednokrotnie uniemożliwiają osiągnięcie podobnych celów innym firmom [Stankiewicz 2005]. Konkurencja jest więc działaniem prowadzonym przez co najmniej dwa podmioty, które mają przeciwstawne cele. Jest to zatem zjawisko niejednorodne i nie może być rozpatrywane w układzie dychotomicznym [Mantura 2001]. Konkurencja w tym przypadku jest stałym porównywaniem się przedsiębiorstw na wielu płaszczyznach, współzawodniczy na rynku dóbr i usług. Sprzedający i kupujący oddziałują na siebie. Poszczególne przedsiębiorstwa stale wywierają wpływ na swych konkurentów, jest to ciąg zmiennych zdarzeń w czasie [Drwiłło 2007, s. 191].

Nieodłącznym elementem konkurencji jest podmiot konkurencyjny, czyli podmiot, który rywalizuje, współzawodniczy, walczy o pierwszeństwo osiągnięcia czegoś [Sobel 1999]. Konkurowanie jest procesem, w którym podmioty rynku starają się prezentować oferty bardziej korzystne od ofert konkurentów, tak by oni zawarli korzystną transakcję [Flak i Głód 2012]. Duża liczba przedsiębiorców w sektorze stwarza różnorodne sytuacje, w których firmy konkurują między sobą, przedsiębiorstwa w tym samym czasie zabiegają o tę samą

pulę popytu, a dokładnie o pieniądze posiadane przez nabywców. Na rynku zaś pozostają te przedsiębiorstwa, które opanują sztukę konkurowania o klienta [Strużycki 2002].

Mechanizm konkurencji w ujęciu opisanym wyżej obejmuje zatem zespół działań podmiotów gospodarczych prowadzących do uzyskania wygranej na rynku. W tej sytuacji sprzedający starają się uzyskać jak najwyższą cenę za oferowane produkty, kupujący zaś są zainteresowani uzyskaniem dóbr i usług za możliwie najniższą cenę. Transakcje jednak dochodzą do skutku dopiero wówczas, gdy sprzedający i kupujący osiągną kompromis, z którego obie strony będą zadowolone. W ten sposób, konkurencyjna gra w grupie sprzedających i w grupie nabywców, wyrażająca się w dążeniu do przedstawienia możliwie najbardziej atrakcyjnych ofert, stwarza uczestnikom gry rynkowej możliwość uzyskania wysokich wygranych i osiągnięcia zadowolenia. Korzyści osiągnane przez uczestników gry rynkowej w wyniku procesów konkurencji stawiają ważny argument w rozważaniach nad wysoką efektywnością ekonomiczną konkurencji. Mechanizm konkurencji sprawia, że uzyskanie wygranej na rynku wiąże się z koniecznością podejmowania przez podmioty rynkowe działań podnoszących ich atrakcyjność. Wygrana z rywalami jest bowiem możliwa wówczas, gdy podmioty konkurujące posiadają zdolność i potencjał umożliwiające osiągnięcie przewagi konkurencyjnej; innymi słowy, aby móc konkurować, należy być konkurencyjnym [Maniak 2005, s. 158].

Współczesna praktyka gospodarcza wykazuje istotne zmiany w formach, metodach, priorytetach konkurencji różnych systemów ekonomicznych. Przy tym istota konkurencji w zasadzie nie zmienia się. Pozostaje ona walką, rywalizacją o dostęp do odpowiednich jakościowo i tanich zasobów, o najkorzystniejsze warunki produkcji i realizacji towarów, przeważnie ze szkodą dla pozostałych uczestników gospodarki rynkowej. Cechą charakterystyczną konkurencji jest to, że przedsiębiorstwo osiąga zamierzony cel (na ogół ekonomiczny) kosztem przedsiębiorstw rywalizujących (po stronie podażowej) [Kramer 2000]. Znaczenie konkurencji, jako podstawowego mechanizmu rynkowego regulacji stosunków gospodarczych, wzrasta. Wzrost ten warunkują owe tendencje, które ukształtowały i kształtują się w gospodarce światowej i gospodarkach narodowych na początku XXI wieku, włączając zjawiska globalizacji, intelektualizmu reprodukcji społecznej, przegrupowania w aspekcie możliwości transformacyjnych w systemie czynników – zasobów i czynników – procesów, narastanie integracji nauki, edukacji, produkcji, rynku, itp. Wszystko to przejawia się w stopniowym kształtowaniu się gospodarek nowego typu, bazujących na wiedzy, na wszystkich poziomach – od firmy do aliansów makro ekonomik. Jednakże główna zmiana w konkurencji to wyjście na czołowe rubieże

walki konkurencyjnej – obok producentów towarów i usług – systemów gospodarczych wszystkich poziomów, kształtowanie się mobilnych konkurujących aliansów gospodarczych i wzrost złożoności obiektów konkurencyjnego współzawodnictwa.

Współczesna teoria konkurencji jest efektem długotrwałej ewolucji na charakter stosunków rynkowych. Do czasu, kiedy uważano, że punktem wyjścia analizy ekonomicznej może być wyłącznie założenie panowania doskonałej konkurencji, a jej krańcowo przeciwny przypadek – monopol, stanowił jedynie abstrakcyjny wyjątek – pojęcie teorii konkurencji nie było potrzebne. Postępująca analiza teoretyczna i coraz dokładniejsze obserwacje procesów zachodzących w gospodarce rynkowej, spowodowały zaistnienie potrzeby ukształtowania się teorii konkurencji, szerzej traktującej o charakterze rynku, kształtowaniu się równowagi i cen w poszczególnych sytuacjach konkurencyjnych oraz o konkurencyjnych zachowaniach podmiotów rynkowych.

## **1.2. Definicja i klasyfikacja konkurencyjności przedsiębiorstw**

Podstawowym mechanizmem regulującym i stymulującym gospodarkę do rozwoju jest konkurencja. Od zawsze przenika do działalności ludzkiej. Na płaszczyźnie teoretycznej i praktycznej konkurencja jest obszarem dobrze zdefiniowanym i opisanym. Interpretowana jest jako proces, w którym podmioty konkurują ze sobą, czyli rywalizują, współzawodniczą, aby osiągnąć ten sam lub podobny cel. Z tym pojęciem nierozzerwalnie łączy się pojęcie konkurencyjności. Zależność między pojęciami jest dość jednoznaczna, aby podmioty mogły ze sobą skutecznie konkurować, muszą charakteryzować się wysoką konkurencyjnością.

Duże zainteresowanie zagadnieniem konkurencyjności pojawiło się na przełomie lat 70. i 80. XX wieku i było rozpatrywane pierwotnie w ujęciu makroekonomicznym. Początkowo odnosiło się do gospodarki narodowej. Trudno jednoznacznie określić, jaka była wówczas przyczyna interesowania się kwestią konkurencyjności. W literaturze wskazuje się, że to ekonomiści amerykańscy w wyniku ostrej konkurencji pomiędzy przedsiębiorstwami amerykańskimi a japońskimi podejmowali próby określenia stopnia konkurencyjności rywalizujących ze sobą gospodarek [Wziątek-Kubiak 2003, s. 9]. Inni badacze wskazują, że to kryzys naftowy i będące jego rezultatem zmniejszenie przewagi komparatywnej w niektórych gałęziach przemysłu przez kraje wysoko rozwinięte dały początek zainteresowania się konkurencyjnością [Olczyk 2008].

Współcześnie konkurencyjność jest stałym elementem analiz rynkowych, formułując postulatory o wysokiej konkurencyjności gospodarki, sektorów czy poszczególnych podmiotów gospodarczych. Trzeba zaznaczyć, że obecnie bardziej wszechstronnie badana jest konkurencyjność, nie tylko jako cecha podmiotów rynkowych. Rozwój gospodarki na przełomie XX i XXI wieku implikuje konieczność szerszego spojrzenia na konkurencyjność. Ze względu na globalizację, musi być wzięty pod uwagę aspekt międzynarodowy. Trzeba też uwzględnić kondycję gospodarki w skali makro- i mikroekonomicznej. OECD zaproponowała kolejną definicję konkurencyjności. Przez pojęcie konkurencyjności należy rozumieć zdolność przedsiębiorstw, regionów, krajów i obszarów ponadnarodowych do wytwarzania wysokich przychodów czynników produkcji i relatywnie wysokiego poziomu zatrudnienia. Wysoki poziom konkurencyjności całych gospodarek i regionów jest jednym z najważniejszych zadań obecnej gospodarki i opisujących ją teorii ekonomicznych.

Obserwując procesy konkurencji zauważono, że firmy bogato wyposażone w środki produkcji, mające niejednokrotnie silną pozycję rynkową, przegrywają z firmami, które w ocenie partnerów rynkowych są słabsze. Jednakże właśnie one okazały się bardziej konkurencyjne, umiały podjąć działania, które umożliwiały przetrwanie i osiągnięcie przywództwa. Umiejętność podejmowania wyzwań konkurencji i umiejętność konkurowania nazywano konkurencyjnością.

W dzisiejszych czasach gospodarka rynkowa oparta jest na konkurencyjności przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa mają trudne zadanie wejścia na rynek i pozyskania klientów. Współczesny rynek jest przepełniony wszelkimi dobrami, przedsiębiorstwa muszą być konkurencyjne i innowacyjne. Każde przedsiębiorstwo musi konkurować z innymi firmami o zainteresowanie klienta. Konkurencja pomiędzy przedsiębiorstwami jest zjawiskiem normalnym w gospodarce rynkowej. Dlatego każda firma stara się być bardziej konkurencyjna, co najczęściej oznacza produkcję coraz lepszych produktów i świadczenie usług lepiej dopasowanych do potrzeb klienta. W ogólnym znaczeniu konkurencyjność daje szansę zdobycia przewagi, stworzenia najlepiej prosperującej firmy na rynku. Usuwając i ograniczając konkurencję, podmioty gospodarcze zwiększają swój udział na tych rynkach [Skawińska 2002]. Chcąc konkurować, firma musi mieć zdolność konkurencyjną, a wykorzystując ją, zwiększa poziom konkurencyjności. Aby zwiększyć szanse na wygraną walki rynkowej, przedsiębiorstwa podnoszą swój poziom konkurencyjności [Śliwiński 2011, s. 19-20].

Konkurencyjność jest pojęciem wieloznacznym, o charakterze relatywnym. Konkurencyjność, jako kategorię teoretyczną, trudno wykorzystać w badaniu procesów gospodarczych, albowiem trzeba ją porównać z podmiotami konkurencyjnymi. Badanie empiryczne dotyczące konkurencyjności, powinno więc być poprzedzone określeniem miar i ich wag oraz wyborem metod badawczych, dostosowanych do analizowanego podmiotu. Wielu autorów omawiając problem konkurencyjności nie definiuje tej kategorii, uważają, że sam termin jest nieprecyzyjnie sformułowany i nie ma potwierdzenia występowania w sposób statystycznie istotny na gruncie empirycznym.

Konkurencyjność przedsiębiorstw i jej uwarunkowania od dawna stanowią przedmiot dociekań badaczy i praktyków gospodarczych. Wynika to ze znaczenia tej problematyki dla gospodarek i społeczeństw poszczególnych krajów, wyraźnego zróżnicowania poziomów konkurencyjności przedsiębiorstw w przekroju krajów i przemysłów, a także często niskiej skuteczności działań, których celem jest zwiększenie konkurencyjności [Matuszak 2010, s. 185-186]. Firmy, które nie są zdolne do tworzenia wartości co najmniej na poziomie normalnym, upadają. Przedsiębiorstwo musi być tak zarządzane, by miało zapewniony odpowiedni poziom konkurencyjności. Działania w tym kierunku muszą być systematycznie planowane, wdrażane i kontrolowane, nie mogą być ani spontaniczne, ani przypadkowe.

Zmiany zachodzące w otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw, w tym procesy integracyjne i globalizacja rynków, wymuszająca szukanie czynników implikujących poziom konkurencyjności podmiotów. Zmiany w dziedzinie przetwarzania i wykorzystania informacji, wzrost znaczenia sfery usług, rozwój rynków kapitałowych, stale rosnące oczekiwania klientów, pojawienie się nowych typów organizacji, niekonwencjonalnych konkurentów czy też sposobów prowadzenia działalności gospodarczej, nasiliły walkę konkurencyjną pomiędzy przedsiębiorcami [Caputa i Sz wajca 2010, s. 49].

Konkurencyjność, jak sądzi M.J. Stankiewicz [2002, s. 86], była zawsze istotnym warunkiem powodzenia przedsiębiorstwa, a w dobie rozszerzających się rynków unijnych, gdzie globalizacja uznawana jest jako konieczność ich istnienia, nawet jako imperatyw kategori czny. Zatem konkurencyjność, jak twierdzi R. Petrela, „przestała być środkiem, a zaczęła być celem – uzyskała status uniwersalnego credo, status ideologii” [Olczyk 2008, s. 52].

Taka perspektywa postrzegania konkurencyjności nie wyczerpuje wszystkich możliwości. Kategoria ta może być klasyfikowana według jeszcze szeregu dodatkowych kryteriów, takich jak: kryterium działania, momentu oceny, obszaru występowania, relacji rynkowych.

Biorąc pod uwagę kryterium działań wyróżnia się konkurencyjność czynnikową i wynikową. Z uwagi na czas oceny mówi się o konkurencyjności *ex post* i *ex ante*. Kryterium obszaru stwarza możliwość charakteryzowania konkurencyjności przedsiębiorstwa na różnych segmentach (rynkach). Może się ona więc charakteryzować w przekroju:

- produktów, jakie przedsiębiorstwo oferuje na rynku,
- zasobów, jakimi przedsiębiorstwo dysponuje,
- obszarów, na jakich przedsiębiorstwo działa.

Ostatnim jest kryterium relacji rynkowych, pozwalających wyróżnić „konkurencyjność na wejściu” w stosunku do pozyskiwania zasobów i „konkurencyjność na wyjściu” w stosunku do realizowania celów rynkowych [Caputa i Szwałca 2010, s. 52-53]. Rozwinięcie interpretacji powyższego rozumienia pojęcia konkurencyjność znajduje się w dalszej części niniejszego podrozdziału.

W polskiej literaturze ekonomicznej (począwszy od transformacji gospodarczej) dyskutuje się nie tylko o samym pojęciu, ale również o doborze mierników oceny i warunków, kształtujących wzrost konkurencyjności. Podobnie jest w światowej literaturze. Stale brakuje też stanowiska co do jej oceny. Różnorodność i niejednoznaczność podejścia do konkurencyjności przyczynia się do trudności z wypracowaniem jednoznacznej i powszechnie akceptowanej definicji [Olczyk 2008]. Trudność zdefiniowania zjawiska konkurencyjności wynika m.in. tego, że zjawisko to jest rozpatrywane na czterech poziomach: mikro-, mezo-, makro- (sektorowej) i megakonkurencyjności [Flejtarski 1984, s. 8]. Funkcjonuje także koncepcja konkurencyjności systemowej [Dołęgowski 2002, s. 12]. Trzeba też zaznaczyć, że konkurencyjność wywodzi się z różnych teorii ekonomicznych, mianowicie z teorii handlu międzynarodowego (wyróżnia się pojęcia: międzynarodowa konkurencyjność, międzynarodowa pozycja konkurencyjna i zdolność konkurencyjna), teorii wzrostu gospodarczego oraz mikroekonomii [Wziątek-Kubiak 2002, s. 15]. Konkurencyjność jest pojęciem teoretycznym. Aby ją zdefiniować, konieczne jest jej rozbicie na kilka innych pojęć teoretycznych, o mniejszym stopniu ogólności, umożliwiających ich opis za pomocą zmiennych mierzalnych [Gorynia 2002, s. 61]. Wreszcie należy zauważyć, że istniejące podziały konkurencyjności tworzą jej kolejne definicje. W taki sposób powstały m.in. pojęcia konkurencyjności cenowej i niecenowej, konkurencyjności funkcjonalnej (*rzeczywistej*) i czynnikowej [Bakier 2000, s. 39], międzynarodowej konkurencyjności czynnikowej i wynikowej. Konkurencyjność czynnikowa odzwierciedla zdolności, umiejętności i kompetencje przedsiębiorstwa w podejmowaniu działań i reorganizacji zasobów



pozwalających na skuteczne i efektywne realizowanie celów na konkurencyjnym rynku, np. szybkie reagowanie na zmieniające się trendy popytowe, zwiększenie jakości oferowanych wyrobów, ulepszenie procesu produkcyjnego, drogi decyzyjnej w organizacji, pozyskanie nowego źródła zasobów o lepszych parametrach jakościowych. Konkurencyjność wynika z kolei jest efektem konkurencyjności czynnikowej i dlatego utożsamiana jest z wynikami konkurowania, mającymi swoje odzwierciedlenie w takich miernikach jak bezwzględny i względny udział w rynku [Caputa 2020, s. 52]. Jako pierwszy czynnikowe podejście do konkurencyjności w postaci modelu diamentu zaproponował M.E. Porter.

Każdy badacz konkurencyjności stara się opracować własną jej definicję i metody pomiaru. Próby zdefiniowania pojęcia „konkurencyjności przedsiębiorstw” pojawiały się często w publikacjach przy okazji badań prowadzonych przez różne instytucje. Dla przykładu, rząd Wielkiej Brytanii zaproponował zdefiniowanie konkurencyjności pojedynczego podmiotu jako zdolność do wytwarzania pewnych produktów o właściwej jakości i cenie w odpowiednim czasie. Z kolei Unia Europejska [Panorama of UE Industry 1997. Competitive Companies, Brussels 1997], opracowała formułę, według której konkurencyjność przedsiębiorstwa określa jego zdolność do podtrzymywania potencjału służącego zaspokojeniu potrzeb odbiorców poprzez sprawną podaż produktów i usług, na coraz lepszych warunkach cenowych i pozacenowych oraz lepszych jakościowo od oferowanych przez konkurentów [Flak i Głód 2009, s. 34].

Nawet tak wybitny znawca tematyki konkurencyjności jak Michael E. Porter w swej książce *The Competitive Advantage of Nations* wielokrotnie tego pojęcia używa, lecz nie definiuje go wprost. Analiza znanych definicji konkurencyjności wskazuje na pewną zgodność co do zestawu cech przypisanych przez różnych autorów pojęciu konkurencyjność. Należy jednak przypomnieć, że żadna z definicji nie uzyskała miana powszechnie akceptowanej przez ekonomistów. Wskazuje się, że konkurencyjność powinna być zawsze przedstawiana jako zjawisko względne, wartościujące i jasno określające pole walki konkurencyjnej [Daszkiewicz 2008, s. 13].

Konkurencyjność przedsiębiorstwa to zjawisko wieloaspektowe, dlatego pojawiają się różnice w jego kwantyfikowaniu i stosowanych definicjach. Jest wielowymiarową cechą przedsiębiorstwa, która wynika z wewnętrznych charakterystyk, a także z umiejętności radzenia sobie z uwarunkowaniami zewnętrznymi na rynku. Ma ona charakter względny i może być stosowana do opisanie wzajemnej relacji przedsiębiorstw w sektorze. Jest pojęciem abstrakcyjnym i ogólnym, dlatego konieczne jest wyodrębnienie i odpowiednia interpretacja pojęć składowych.

Konkurencyjność jako kategoria mikroekonomiczna, wielopłaszczyznowa postrzegana jest w relacji: podmiot gospodarujący, jego potencjał, możliwości i umiejętności a struktura rynku i występujące na nim szanse strategiczne. Odzwierciedleniem tego jest stanowisko wyrażone przez D. Faulknera i C. Bowmana, którzy wyróżniają konkurencyjność podstawową i kluczową. Podstawowa, obejmuje procesy i systemy, dające firmie pozycję lidera w branży. Jest ściśle powiązana z umiejętnością zwiększenia przez przedsiębiorstwo wartości użytkowej. Konkurencyjność kluczowa z kolei utożsamiana jest z umiejętnościami koniecznymi do uzyskania na danym rynku trwałej przewagi konkurencyjnej [Faulkner 1996, s. 44].

W Polsce badanie nad konkurencyjnością jest sprawą zyskującą na znaczeniu, ale stwarzającą równocześnie badaczom problem z oznaczeniem i dokładnym charakteryzowaniem pojęcia konkurencyjności, a także określeniem jej stymulant i destymulant. Uznaje się, że jest to pojęcie teoretyczne, odnoszące się do rynkowego sposobu regulacji, a teoretyczny charakter konkurencyjności oznacza brak desygnatów pozwalających określić je wprost. Aby móc to uczynić, trzeba konkurencyjność sklasyfikować używając różnych kryteriów. Zwraca na to uwagę M.J. Stankiewicz, określając ją jako zdolność do sprawnego realizowania celów na rynkowej arenie konkurencji, przy czym działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia celów utrudniają (a nawet niekiedy uniemożliwiają) osiągnięcie takich samych celów przez innych [Stankiewicz 2005, s. 36].

Jednym z kryteriów jest odniesienie konkurencyjności do poziomów gospodarczych, na których konkurencyjność występuje. W tym znaczeniu M. Gorynia wyróżnia sześć takich poziomów: mikro-mikro, mikro-, mezo-, makro-, regionalny i globalny. Kolejnym kryterium jest czas rozpatrywania – ujęcie statyczne, czyli w danym momencie, lub ujęcie dynamiczne, uwzględniające zmiany stanu konkurencyjności danego podmiotu w czasie. Jest to pogląd głoszony przez M.J. Stankiewicza. M. Gorynia rozróżnia również podział konkurencyjności ze względu na moment oceny konkurencyjności. Wówczas jest ona postrzegana jako wynik podejmowanych przez przedsiębiorstwo działań związanych z konkurowaniem o klienta i definiowana jako zdolność do zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej, obecnie i w przyszłości [Gorynia 2002]. Autor proponuje przyjęcie następującej terminologii:

- konkurencyjność *ex post*, czyli obecna pozycja konkurencyjna. Osiągnięta pozycja konkurencyjna jest skutkiem zrealizowanej strategii konkurencyjnej i strategii konkurencyjnej rywali,

- konkurencyjność *ex ante*, czyli przyszła (prospektywna) pozycja konkurencyjna. Jest ona określona między innymi przez relatywną (czyli odniesioną do umiejętności rywali) zdolność przedsiębiorstwa do konkutowania w przyszłości przez jego potencjał konkurencyjny. Innymi słowy jest to konkurencyjność możliwa do zrealizowania.

Jeszcze inni rozróżniają konkurencyjność operacyjną – dotyczącą wnętrza danego podmiotu, którym są „konkretne techniczne umiejętności” istotne ze względu na funkcjonowanie na określonym rynku, i systemową – dotyczącą szerokiego kontekstu zachowań konkurencyjnych podmiotów, rozpatrywanych w przedziale oceny uwzględniającej wpływ zjawisk występujących na poziomach: meta, makro, mezo i mikro.

Jeszcze innym istotnym kryterium klasyfikowania pojęcia konkurencyjności jest jej poziom, czyli osiągnięte wyniki wyrażające się udziałem w rynku, w tym pozycja lidera, na równi z liderem i poniżej lidera branży. Konkurencyjność można jeszcze rozpatrywać ze względu na sprawność pozyskiwania zasobów i sprzedaży swoich produktów lub usług, zwane według M.J. Stankiewicza konkurencyjnością na wejściach i na wyjściach, a według M. Goryni konkurencyjnością popytową i podażową. Chodzi tu o umiejętne i sprawne pozyskiwanie zasobów, które dalej bezpośrednio lub pośrednio służą do uzyskania produktów lub usług finalnych. Według Śliwińskiego [za: Simon 1999, s. 32-33] konkurencyjność sprzedaży to możliwość uzyskania lepszych wyników finansowych, zdobycie większych udziałów rynkowych lub wymiernych osiągnięć, np. określenie psychologicznego lidera branży. Stankiewicz wskazuje, że podmiot konkurencyjny „na wyjściach” ma szanse akumulacji zasobów, które może wykorzystać do budowania swojej konkurencyjności „na wejściach” i odwrotnie. W końcu można też mówić o konkurencyjności przedsiębiorstwa na wybranych rynkach lub jego segmentach w zależności od celów prowadzonej analizy zarówno po stronie pozyskiwania zasobów, jak i po stronie sprzedaży produktów lub usług.

W sensie ogólnym konkurencyjność oznacza zdolność przedsiębiorstwa do przeżycia i prosperowania w ramach układu – złożonego, kreatywnego i niestabilnego – powiązań o charakterze sojuszniczym lub wrogim. Modelowe podejście do konkurencyjności przedsiębiorstw zaproponował w swoich opracowaniach M. Gorynia, określając ją jako umiejętność konkutowania, a więc działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu, uogólniając, można powiedzieć, że konkurencyjność odzwierciedla potencjał firmy – zasoby, umiejętności, a także zdolność zapewniającą przewagę nad innymi podmiotami działającymi w tym samym sektorze. Można ją zdefiniować jako wielowymiarową cechę przedsiębiorstwa, wynikającą zarówno z jego wewnętrznej charakterystyki, jak i związaną

z umiejętnością adaptacji do zmian zachodzących w otoczeniu. Jest to cecha określająca szczególne zdolności przedsiębiorstwa do podejmowania działań, które zapewniają stabilny i długotrwały rozwój oraz przyczyniają się do budowania wartości rynkowej. Słowa „konkurencyjność” używamy ponadto do opisanie wzajemnych relacji zachodzących pomiędzy przedsiębiorstwami w danym sektorze, a także w przypadku porównywania oceny działalności wybranych firm. Konkurencyjność ma więc charakter względny, dokonując bowiem oceny poziomu konkurencyjności przedsiębiorstwa, stajemy przed problemem wyboru właściwych obiektów odniesienia oraz przyjęcia odpowiednich kryteriów i mierników [Gorynia 2002]. Konkurencyjność danej firmy jest analizowana na tle innych, porównywalnych podmiotów funkcjonujących w tym samym sektorze.

Konkurencyjność przedsiębiorstw jest rozumiana jako:

- proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów, próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty ceny, jakości lub inne cechy wpływające na decyzje zawarcia transakcji,
- zdolność przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążenie do utrzymania i powiększania udziałów rynkowych,
- relatywna zdolność do forsowania własnego systemu celów, zamierzeń bądź wartości,
- zdolność do podnoszenia przez przedsiębiorstwa efektywności wewnętrznego funkcjonowania poprzez umocnienie i poprawę swojej pozycji na rynku,
- umiejętność osiągnięcia i utrzymywania przewagi konkurencyjnej,
- rywalizacja i współpraca jednocześnie, prowadząca do poznawania istotnych technologii, a także potrzeb i wymagań klientów [Skawińska 2002, s.76].

Reasumując, można zauważyć, że budowanie konkurencyjności opiera się na różnych kryteriach. Dodatkowo rozszerzanie się rynków w wyniku procesu globalizacji i pojawianie się nowych segmentów rynkowych oraz przyspieszenie cyklu życia i szybki postęp techniczny nie sprzyjają wskazaniu jednoznacznej i powszechnie funkcjonującej definicji konkurencyjności.

O złożoności i niejednoznaczności tego pojęcia świadczyć może również wielość definicji. D. Faulkner i C. Bowman podkreślają znaczenie podstawowych umiejętności dla postrzeganej wartości użytkowej (PWU), oferowanych produktów dla klienta [Faulkner i Bowman 199, s. 35] dzieląc te umiejętności na dwie kategorie: konkurencyjność operacyjną i konkurencyjność systemową. J. Kay wskazuje na wyróżniające zdolności firmy, takie jak: reputacja, innowacje i architektura przedsiębiorstwa, tworzących podstawę konkurencyjności

przedsiębiorstwa [Kay 1986, s. 59]. Jakkolwiek J.A. Schumpeter nie użył słowa konkurencyjność, jednak w swojej koncepcji rozwoju gospodarczego podstawowe znaczenie przypisuje czynnikom wewnętrznym, tkwiącym w przedsiębiorstwie, uznając je za główne przyczyny rozwoju. Czynnikiemami tymi są rozwiązania produkcyjne i handlowe, czyli innowacje. W innowacyjności przedsiębiorstwa możemy więc doszukiwać się źródeł konkurencyjności. G. Hamel i C. Prahalad prezentują koncepcje kluczowych umiejętności [Hamel i Prahalad 1999, s. 170], umożliwiających dostarczenie konsumentom wartości, których nie może dostarczyć konkurencja [Prahalad i Hamel 1990, s. 71-91]. Konkurencyjność to umiejętność i technologia, które pozwalają na dostarczenie znacznej wartości dodanej, uzyskanie unikatowości, a także podtrzymywanie przewagi nad konkurencją i możliwość ich użycia w odniesieniu do wielu wyrobów i usług [Campbell i Sommers 1997, s. 80]. Kluczowa cecha konkurencyjności powinna spełniać trzy kryteria: mieć wartość dla klienta, różnicować konkurentów, stwarzać możliwości rozszerzenia rynku. Może z czasem stać się zwyczajną umiejętnością, a nawet wymaganą normą. E. Jantóń-Drozdowska wskazuje, że konkurencyjność przedsiębiorstwa to „zdolność do podnoszenia przez przedsiębiorstwa efektywności wewnętrznego funkcjonowania poprzez umocnienie i poprawę swojej pozycji na rynku” [Jantóń-Drozdowska 1994, s. 18].

Z kolei W. Bieńkowski uważa, iż konkurencyjność to „zdolność do walki o ekonomiczne przetrwanie w warunkach zaostrzającej się konkurencji. [...] Wyrazem tej zdolności będzie zdolność podmiotu gospodarczego do utrzymania się na rynku w dłuższym okresie” [Bieńkowski 2000, s.96]. M.K. Nowakowski wskazuje, że konkurencyjność na poziomie mikro to „zdolność przedsiębiorstwa do sprostania konkurencji ze strony innych podmiotów, utrzymywanie i powiększanie udziałów rynkowych oraz osiągnięcie w związku z tym odpowiednich zysków” [Nowakowski 2000, s. 32]. Zdaniem W. Mantury konkurencyjność to „zdolność podmiotu do konkurowania” [Mantura 2000, s. 87]. K. Żukrowska ujmuje konkurencyjność jako „zdolność przystosowania się gospodarki, a raczej działających w niej podmiotów albo ich produkcji do zmieniających się warunków, pozwalająca utrzymać lub poprawić ich pozycję na rynku w warunkach globalnych” [Żukrowska s. 83]. Według J. Skalik konkurencyjność przedsiębiorstwa to miara jego zdolności do osiągnięcia przewagi nad innymi graczami rynkowymi – uczestnikami sektora. Źródła konkurencyjności to: poprawa produktywności przedsiębiorstwa i pełniejsze zaspokajanie oczekiwań uczestników rynku [Skalik 2005].

Zdaniem U. Płowiec konkurencyjność przedsiębiorstwa oznacza „zyskowność jego produkcji wyższą od obowiązującej stopy procentowej i znaczne szanse długotrwałego

rozwoju na skutek skłonności przedsiębiorstwa do innowacji technologicznych, technicznych i organizacyjnych, umożliwiających osiągnięcie odpowiednich rent, a w konsekwencji przywództwa w danej dziedzinie wytwórczości [Płowiec 1994, s. 10-11]. U M. Lubińskiego konkurencyjność to zdolność przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążenie do utrzymywania i powiększania udziałów rynkowych [Lubiński 1995, s. 10]. Konkurencyjność jest pojęciem wartościującym, określającym pewien stan pożądany. W odniesieniu do gospodarki i przedsiębiorstwa oznacza wiele cech, np. sprzedawanie wyrobów z zyskiem w kraju i za granicą, zdolność do utrzymywania, a nawet powiększania udziałów rynkowych, zdolność do zrównoważonego rozwoju w długim okresie.

Zdaniem S. Flejtarskiego konkurencyjność to „zdolność projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich cech towarów oferowanych przez konkurentów” [Flejtarski 1984, s. 391]. E. Cyrson konkurencyjność rozumie jako proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów, próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty ceny, jakości lub innych cech wpływających na decyzje zawarcia transakcji [Cyrson 2000, s. 35].

Zdaniem Ch. Hampden-Turnera, A. Trompenaarsa konkurencyjność przedsiębiorstwa polega na rywalizacji i współpracy jednocześnie, prowadzących do poznawania istotnych technologii i potrzeb oraz wymagań klientów [Hampden-Turner i Trompenaars 2000, s. 121-122]. Jeszcze inna definicja wskazuje, że „konkurencyjność przedsiębiorstwa związana jest z dostosowaniem produktu do wymogów rynku i konkurencji, zwłaszcza pod względem asortymentu, jakości, ceny i wykorzystania optymalnych kanałów sprzedaży i metod promocji” [Pomykało 1995, s. 117]. Jest to definicja dość wąska, akcentująca rolę dystrybucji w osiągnięciu satysfakcjonującego poziomu konkurencyjności [Olczyk 2008, s. 15].

Zdaniem L. Tyson (szefowej doradców rządów USA) konkurencyjność to „zdolność do wytwarzania wyrobów, które wytrzymują akceptację na rynku międzynarodowym, a jego obywatele osiągają rosnącą i trwałą poprawę standardu życia” [Olczyk 2008, s. 18]. Według K. Kubiaka konkurencyjność to zdolność do konkurowania w określonym miejscu i czasie, uwarunkowana umiejętnościami i cechami tkwiącymi w przedsiębiorstwie oraz siłą i jakością oddziaływania otoczenia na przedsiębiorstwo [Kubiak 2001, s. 303]. J.W. Bossak interpretuje konkurencyjność jako ukształtowanie się warunków instytucjonalnych, makroekonomicznych i warunków konkurencji oraz sprawność mechanizmu rynkowego, które budują podstawy ekonomiczne dla dynamicznego rozwoju przedsiębiorstw w warunkach turbulentnego otoczenia rynkowego [Bossak 2002, s. 21]. Definicja stosowana przez Giełdę Nowojorską stwierdza, że: być konkurencyjnym oznacza sprzedawać produkty

z zyskiem – tak w kraju, jak i za granicą [za: Bieńkowski 1995, s. 24]. Inna, przyjęta przez ekspertów EWG<sup>1</sup>, stwierdza, że jest to „zdolność do sprostania konkurencyjności międzynarodowej, której miarą, przynajmniej w pierwszej ocenie, powinna być akceptacja naszych wyrobów przemysłowych na rynku”. Aspekt znalezienia uprzywilejowanej pozycji w branży, która byłaby korzystna względem innych sił konkurencyjnych w tej branży, postuluje M.E. Porter [Porter 2006, s. 27].

Zaprezentowany przegląd stanowisk teoretycznych różnych autorów w kwestii definicji konkurencyjności przedsiębiorstwa wskazuje na złożoność i wieloaspektowość prezentowanej problematyki. Jest ono bardzo szeroko definiowane. Jest cechą, która charakteryzuje jednostki organizacyjne uzyskujące lepszą pozycję od innych konkurentów na rynku, które umożliwiają jej wzrost i długoterminowe istnienie. Można ją określić lub zdefiniować dla danego podmiotu poprzez jego porównanie do innego lub całego rynku, na którym działa. W tym kontekście w niniejszej pracy przez czynnik konkurencyjności rozumie się zasób, działanie, funkcję lub proces, które przyczyniają się do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa. Przedstawione pojęcia konkurencyjności zawierają elementy statyczne (ocena konkurencyjności w określonym momencie jako pewien stan obrazujący możliwość danego przedsiębiorstwa w stosunku do konkurentów) oraz dynamiczne (analiza czynników określających zdolność konkurencyjną w długim okresie, z wyeksponowaniem zdolności do jej poprawy, a także polepszania swojej dotychczasowej pozycji wobec konkurentów) [Noga i Stawicka 2008, s. 11]. W kompleksowej ocenie konkurencyjności przedsiębiorstwa istotne jest określenie czynników dynamicznych, wyznaczających kierunek rozwoju w burzliwym otoczeniu [Bakier i Weredyk 2000], które są trudne do zmierzenia. Można przyjąć, że konkurencyjność przedsiębiorstwa to obecna (osiągnięta) i przyszła (perspektywiczna) pozycja rynkowa przedsiębiorstwa, będąca rezultatem wzajemnych relacji między umiejętnością wzmocnienia i wykorzystywania zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa a czynnikami i mechanizmami występującymi w otoczeniu zewnętrznym i wpływającymi na przedsiębiorstwo. Z kolei zdolność konkurencyjna przedsiębiorstwa to jego potencjał rozwojowy niezbędny do realizacji przyjętych strategii konkurencyjnych i wzrostu jego wartości w dłuższym okresie. Owa zdolność ma charakter względny, jest weryfikowana i oceniana z punktu widzenia konkretnego sektora rynku [Olszewska i Piwoni-Krzeszowska 2004, s. 507].

---

<sup>1</sup> Europejska Wspólnota Gospodarcza

Konkurencyjność można rozumieć dwojako: jako atrybut, cechę, wynik czy rezultat lub jako proces dochodzenia do cechy, atrybutu, wyniku, rezultatu, jakim jest konkurencyjność, co jest jednoznaczne ze zrealizowaniem procesu konkurowania, czyli dochodzenia do konkurencyjności [Gorynia 2009].

Podjmując próbę uogólnienia istoty konkurencyjności przedsiębiorstwa, można przyjąć za M.J. Stankiewiczem, że konkurencyjność oznacza zdolność do sprawnego realizowania celów na rynkowej arenie<sup>2</sup> konkurencji. W takim sensie konkurencyjność przedsiębiorstwa należy rozumieć jako jego właściwość – cechę – odgrywającą znaczącą rolę przy formułowaniu strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Podobnie konkurencyjność interpretuje Gorynia – jako umiejętność osiągnięcia i/lub utrzymania przewagi konkurencyjnej i traktuje ją tak samo jak zdolność konkurencyjną [Gorynia 2002, s. 69]. Rynek jest niezbędny dla istnienia konkurencyjności, a sama konkurencyjność reguluje zachowania podmiotów na rynku. Konkurencyjność nie może więc być przedmiotem analizy w oderwaniu od rynku, wiąże się bowiem nierozdzielnie ze wszystkimi podmiotami, występującymi w grze rynkowej, nie tylko tymi, które dokonują realnej wymiany na rynku. Nowe koncepcje konkurencyjności mają bezpośredni związek z innowacjami i przedsiębiorczością.

Na potrzeby dalszych rozważań w rozprawie, za konkurencyjność przedsiębiorstwa uznaje się „umiejętność konkurowania, a więc działanie i przetrwanie w konkurencyjnym otoczeniu”, która wynika z jego wewnętrznej charakterystyki. Jest też związana z umiejętnością adaptacji do zmian zachodzących w otoczeniu [Gorynia 2002 i 2009]. Przedsiębiorstwa, które potrafią obsługiwać klienta lepiej niż konkurencja w efekcie kreują większą wartość i zdobywają przewagę konkurencyjną [Porter 1986]. Wiedza na temat zmian otoczenia, zachowań nabywców pozwala wygrać walkę konkurencyjną tym przedsiębiorcom, którzy potrafią tę wiedzę lepiej wykorzystać, niemniej zdolność przedsiębiorstw do absorpcji wiedzy z rynku i o rynku oraz właściwe jej przetwarzanie jest zróżnicowana [Obłój 1998]. Przyczyn należy upatrywać w specyfice uwarunkowań funkcjonowania nie tylko poszczególnych sektorów przedsiębiorstw, ale też i samych firm, która determinuje sprawność przystosowywania się do zmian w otoczeniu. Owa zdolność do kreowania przewagi wynika z wnętrza firmy, ze specyfikacji jej zasobów i ich zdolności [Rebičre 1999, s. 57–73]. Istotną cechą przewagi konkurencyjnej jest trwałość, a więc trudność do naśladowania przez innych [Bharadwaj, Varadarajan i Fahy 1993, s. 83-99]. W praktyce, zwłaszcza w dobie konkurencji globalnej, każde źródło wcześniej czy później zostanie

---

<sup>2</sup> Przez arenę konkurencji M.J. Stankiewicz rozumie przestrzeń, w której zachodzi zjawisko konkurencji między określonymi podmiotami.



zimitowane, dlatego o trwałości powinna stanowić raczej trudność w naśladowaniu. Wobec powyższego bardzo ważne jest monitorowanie działań konkurencji, dostosowywanie się do otoczenia, które stale się zmienia, a także inwestowanie w zasoby [Ghemawat 1986, s. 53–58]. Potwierdza to Schumpeterowska słuszność teorii zasobowej, z której wynika, że w gospodarce dynamicznej zysk powstaje jedynie z wprowadzania innowacji [Romanow 1997, s. 176–178]. Zmiany technologii, produktu czy np. rynkowe niekonieczne muszą pochodzić z zewnątrz, ale również z wnętrza firmy. W ten sposób nie tylko sama zdolność reagowania na zmiany w otoczeniu, ale również innowacyjność przedsiębiorstwa są efektem posiadanych zasobów i kompetencji przedsiębiorstwa.

### **1.3. Czynniki kształtujące konkurencyjność przedsiębiorstwa**

Firma doradcza Accenture poprzez swój instytut badawczo-szkoleniowy podaje, iż „wdrażając adekwatne projekty i stosując odpowiednie mierniki realizacji celów, firmy są w stanie osiągnąć rzeczywistą poprawę swoich wyników” dzięki czemu następuje poprawa pozycji konkurencyjnej firmy na rynku [Kirby 2005, s.19]. Należy zidentyfikować najważniejsze elementy, które rządzą kondycją firmy, a następnie tak je kształtować, aby podnoszona była konkurencyjność przedsiębiorstwa.

Realia współczesnej globalnej gospodarki powodują, że konkurencyjność staje się jednym z wyznaczników a także perspektywą oceny funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Postrzegana jest również jako determinanta rozwoju [Stankiewicz 2002, Lachiewicz i Matejun 2009]. Konkurowanie między przedsiębiorcami jest cechą charakterystyczną gospodarki rynkowej. W zależności od branży i sektora może odbywać się na wielu płaszczyznach i przejawiać się w różnych formach działania i metodach, a także mieć zróżnicowane natężenie. W praktyce istotne jest zatem rozpoznanie i zrozumienie, jakie uwarunkowania i czynniki mają wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa.

Czynniki rzutujące na konkurencyjność przedsiębiorstw powinny być rozpatrywane w ujęciu kompleksowym, z uwzględnieniem ich wzajemnych powiązań i współzależności. Współcześnie, kluczowe czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw mają charakter interaktywny. Są splotem wzajemnie powiązanych ze sobą czynników, tworzących wielowymiarową przestrzeń. Należy je traktować jako zbiór wzajemnie zależnych elementów, występujących w tym samym horyzoncie czasowym i nawzajem się

przenikających. Wszystko to podkreśla istnienie efektu ich synergicznego oddziaływania na konkurencyjność przedsiębiorstwa [Walczak 2009, s. 112-115].

Wśród teoretyków i praktyków nie ma pełnej zgodności w kwestii determinantów konkurencyjności przedsiębiorstwa, podobnie jak w przypadku definicji konkurencyjności przedsiębiorstw. Problemami dysfunkcyjnymi są:

- umiejscowienie źródeł wewnątrz, bądź na zewnątrz przedsiębiorstwa,
- materialny bądź niematerialny charakter źródeł konkurencyjności,
- możliwość tworzenia lub rozwijania atutów konkurencyjnych [Kaleta 2000, s. 20].

Czynniki kształtujące konkurencyjność możemy podzielić według pewnych kryteriów:

- rodzaju podejmowanych decyzji w przedsiębiorstwie,
- rynkowego charakteru czynników, wpływających na konkurencyjność [Adamkiewicz-Drwiłło 2002, s.129].

Ze względu na rodzaj podejmowanych decyzji wyróżniamy czynniki zewnętrzne, czyli takie, na które przedsiębiorstwa mają wpływ ograniczony lub nie mają żadnego. Są to normy prawne, techniczne, ekologiczne – obowiązujące w przedsiębiorstwie, czynniki demograficzne, warunki społeczno-kulturowe, czynniki ekologiczne i technologiczne [Adamkiewicz-Drwiłło 2002, s. 129]. Warunki zewnętrzne funkcjonowania przedsiębiorstw wyznaczają również elementy otoczenia bliższego, a więc: nabywcy, pośrednicy, dostawcy, konkurencja, instytucje bankowo-finansowe i inne usługowe [Skawińska 2002].

Z kolei czynniki wewnętrzne znajdują się w sferze autonomicznego działania przedsiębiorstwa i obejmują decyzje dotyczące:

- kształtowania wielkości produkcji,
- obniżania kosztów własnych,
- podwyższania jakości produktów i świadczonych usług,
- oferowania nowych typów produktów i usług,
- podwyższania produktywności [Adamkiewicz-Drwiłło 2002, s. 129].

Biorąc powyższe pod uwagę, można stwierdzić, że konkurencyjność z jednej strony uzależniona jest od decyzji podejmowanych w przedsiębiorstwie, a z drugiej jest wynikiem działań otoczenia, na które przedsiębiorstwo nie zawsze ma wystarczający wpływ, nie zawsze też może przeciwdziałać ich negatywnym tendencjom.

Czynniki konkurencyjności według kryterium charakteru rynkowego podzielić można na rynkowe i pozarynkowe. Czynniki rynkowe to ilość dóbr i usług oferowanych na rynku, cena towaru i/lub usługi, jakość towaru i/lub usługi, warunki sprzedaży towaru i/lub usługi.

Zależności pomiędzy rynkowymi determinantami, oprócz ceny, są wprost proporcjonalne do konkurencyjności przedsiębiorstwa. Najważniejszym czynnikiem pozarynkowym jest postęp techniczny, który wpływa na ilość i jakość towarów oraz na poziom i zakres świadczonych usług. Efekt ekonomiczny z postępu technicznego ma charakter użytkowy poprzez dodatnie zmiany zachodzące w strukturze technicznej przedsiębiorstwa, wynikające ze wzrostu poziomu technicznego oraz oszczędnościowy, dzięki przeobrażeniom zachodzącym w technicznej strukturze przedsiębiorstwa, które powodują zmiany wartości wskaźników techniczno–eksploatacyjnych lub ekonomicznych działalności produkcyjnej.

Zróźnicowanie konkurencyjności wynika również z tego, że o jej poziomie decydują zmienne makroekonomiczne, ale również mezoekonomiczne i mikroekonomiczne, które są zróźnicowane w odniesieniu do danego przedsiębiorstwa.

Czynniki na poziomie makroekonomicznym oddziałują na konkurencyjność podmiotów szczebla mikroekonomicznego. Makroekonomicznymi determinantami konkurencyjności przedsiębiorstwa są:

- wielkość i struktura zasobów produkcyjnych,
- efektywność wykorzystania zasobów produkcyjnych,
- system społeczno-ekonomiczny i polityka gospodarcza rządu,
- możliwość oddziaływania na międzynarodowe otoczenie ekonomiczne [Bieńkowski 1995].

Konkurencyjność na poziomie makroekonomicznym można utożsamiać ze zdolnością konkurencyjną kraju, przez którą rozumie się zdolność do długookresowego, zyskowego rozwoju gospodarczego. Jego rezultatem jest wykształcenie się struktury ekonomicznej, zgodnej z analogicznymi zmianami w strukturze gospodarki światowej. Tak rozumiana zdolność konkurencyjna kraju jest skorelowana z konkurencyjnością firm, przy czym następuje tu obustronne uwarunkowanie. Z jednej strony procesy konkurencyjne zachodzące na poziomie firmy przyczyniają się do poprawy zdolności konkurencyjnej gospodarki jako całości, z drugiej zaś wysoka zdolność konkurencyjna gospodarki stanowi korzystny kontekst do podwyższania konkurencyjności przedsiębiorstw. Firmom usytuowanym w gospodarce o wysokiej zdolności konkurencyjnej łatwiej jest rywalizować z konkurentami zarówno na rynku międzynarodowym, jak i wewnętrznym [Gorynia 2002].

Również zmienne mezo współdeterminują konkurencyjność przedsiębiorstwa, a ich oddziaływanie odbywa się przy równoczesnym oddziaływaniu czynników makro- i mikroekonomicznych, przy uwzględnieniu zasady *ceteris paribus*. W odniesieniu do

zmiennych mezoekonomicznych dokonuje się zastrzeżenia podobnego do tego w przypadku zmiennych makroekonomicznych. Zmienne mezoekonomiczne nie determinują, lecz współdeterminują konkurencyjność przedsiębiorstwa i to właśnie stanowi podstawę do zróżnicowania konkurencyjności poszczególnych przedsiębiorstw w ramach tej samej branży.

Do czynników mezoekonomicznych można zaliczyć:

- wyposażenie w czynniki wytwórcze,
- czynniki popytowe,
- kształtowanie się odpowiedniego układu branżowego (branż wspierających i pokrewnych),
- warunki tworzenia, organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami.

Czynniki te są jednocześnie współdeterminantami konkurencyjności przedsiębiorstw należących do poszczególnych branż [Bartosik-Purgat i in. 2005, s. 84]. Porter uważa je za wyznaczniki konkurencyjności branż, określające uzyskanie przewagi narodowej. Są nazywane „diamentami” Portera, a należy je traktować jako system – łączne oddziaływanie. Porter podkreśla też, że koncepcja „diamentu” nie wyjaśnia w pełni źródeł uzyskania narodowej przewagi konkurencyjnej. Kompletność teorii wymaga uwzględnienia jeszcze dwóch dodatkowych czynników, mianowicie: *chance* (zbieg okoliczności, szczęście, pojawienie się okazji) i polityka gospodarcza państwa, wpływająca na każdą z czterech determinant tworzących diament [Gorynia 2002]. Grupa czynników wytwórczych obejmuje zasoby fizyczne, ludzkie, wiedzy, kapitału i infrastrukturę. Popytowe determinanty konkurencyjności rozpatruje się na poziomie mikro- i mezoekonomicznym, są one bowiem cechami popytu krajowego, które umożliwiają przedsiębiorstwom dostrzeżenie, zinterpretowanie i zaspokojenie potrzeb klientów. Trzeci wyznacznik uzyskania przewagi konkurencyjnej określa istnienie odpowiedniego układu branż w całej gospodarce. Czwartą determinantą uzyskania przewagi konkurencyjnej są warunki tworzenia, organizowania i zarządzania, specyficzne dla danej branży. Jak z tego wynika, według M.E. Portera, pomimo że konkurują bezpośrednio między sobą przedsiębiorstwa, to jednak obok czynników mikroekonomicznych określających przewagę konkurencyjną muszą istnieć też czynniki makroekonomiczne, które sprawiają, że firmy niektórych krajów częściej niż innych odnoszą sukcesy we współzawodnictwie.

Mikroekonomiczne determinanty konkurencyjności przedsiębiorstwa mają charakter dynamiczny. Współczesne przedsiębiorstwa, w celu zwiększenia konkurencyjności

rynkowej, muszą uwzględniać wiele czynników zarówno zewnętrznych, występujących w otoczeniu, jak i wewnętrznych. M. Gorynia wymienia poszczególne elementy będące determinantami dla każdego z czynników. Stanowią one trzy obszary oddziaływania na przedsiębiorstwo i są zbiorem wielu elementów, których poziomu istotności i wielkości wpływu na działanie firmy autor już nie przedstawia. Czynniki wpływającymi na konkurencyjność w szczególności przedsiębiorstwa są: pozycja konkurencyjna, potencjał przedsiębiorstwa i strategia konkurencyjna. Przewaga konkurencyjna może być uzyskana dzięki potencjałowi konkurencyjnemu. Efektem przewagi jest określona pozycja konkurencyjna firmy [Gorynia 2002, s. 63-69]. M. Gorynia zgadza się również z podejściem reprezentowanym przez M.J. Stankiewicza, w którym konkurencyjność jest budowana na 11 elementach. Oto one: informacje, badania i rozwój, produkcja, zarządzanie jakością, logistyka, dystrybucja, marketing, finanse, organizacja i zarządzanie, zatrudnienie, zasoby niewidzialne [Gorynia 2002, s. 261 i Stankiewicz 2005, s. 254]. Ponadto Stankiewicz wskazuje malejącą zasadność odróżniania konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku krajowym od jego konkurencyjności międzynarodowej, gdyż firmy działające na rynku krajowym, a szeroko otwarte dla przedsiębiorstw zagranicznych, są również konkurencyjne na rynkach międzynarodowych.

Biorąc pod uwagę koncepcję konkurencyjności przedsiębiorstw opartą na modelu trzech wymiarów, o którym mowa powyżej, można wyróżnić również czynniki warunkujące konkurencję, a w tym:

- innowacyjność i zaawansowanie technologiczne danego podmiotu gospodarczego,
- sieć kontaktów i kooperantów,
- ceny produktów i usług,
- jakość produktów i usług,
- inwestycje własne oraz możliwość pozyskania kapitału,
- dostępność i sposób finansowania działalności,
- otoczenie biznesowe.

Ważnym aspektem wpływającym na poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa jest elastyczność jego struktur oraz działanie oparte na wiedzy i doświadczeniu, w tym:

- kompetencje i zdolności pracowników,
- *know-how*,
- relacje pomiędzy współpracującymi podmiotami,
- systemy funkcjonowania,

- postawy wynikające z kultury przedsiębiorstwa,
- wiedza o zasobach możliwych do wykorzystania [za: Nowakowski 2008, s. 346].

Powyższe rozważania potwierdzają, że istnieje wiele różnych koncepcji źródeł konkurencyjności przedsiębiorstwa. Stanowią one próbę kompleksowego ujęcia istotnych elementów wpływających na konkurencyjność współczesnych przedsiębiorstw. Ważnym elementem przeprowadzonych analiz jest postrzeganie konkurencyjności jako pochodnej synergicznego oddziaływania wzajemnie powiązanych ze sobą współzależnych czynników i procesów.

#### **1.4. Innowacje jako źródło przewagi konkurencyjnej**

Współczesną gospodarkę rynkową cechuje ogromne przyspieszenie zmian społeczno-gospodarczych. Jest to rezultat trwającej od dziesięcioleci rewolucji naukowo-technicznej, w której dominującą siłą napędową rozwoju stała się zdolność do ciągłego uczenia się i podnoszenia swoich kwalifikacji, zdobywanie nowych umiejętności oraz ich transformowanie w innowacje [Nowakowska 2011, s. 31]. Rozwój cywilizacyjny i technologiczny, postępująca globalizacja, wzrost świadomości i edukacji rynkowej nabywców leżą u podstaw rosnącej intensywności zjawisk konkurencyjnych. Sprostanie im wymaga poszukiwania nowych sposobów konkurowania, zwiększenia elastyczności w każdej dziedzinie działalności, dążenia do wykorzystania wszelkich możliwości kształtowania i poprawy pozycji rynkowej [Nowacki i Staniewski, s. 13]. Współczesne przedsiębiorstwa ścigają się w dążeniu do sytuacji, w której przedsiębiorcy, chcąc uzyskać przewagę konkurencyjną, będą się starać wyprzedzić innych w szukaniu nowatorskich i trudnych do skopiowania pomysłów. Wśród czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw bardzo ważne są innowacje [Poznańska 2009, s. 331]. Decydują one o tempie i kierunkach rozwoju gospodarczego, ale również wyznaczają formy i strukturę światowej współpracy przedsiębiorstw [Poznańska 2003b, s. 208]. Są zatem czynnikiem determinującym konkurencyjność przedsiębiorstw w warunkach globalizacji. Wzrastające wymagania współczesnego biznesu sprawiają, że rozwiązania stosowane dotychczas przez przedsiębiorstwa, przestały być skuteczne. Wyzwaniem dla przedsiębiorców stało się poszukiwanie nowych, często niekonwencjonalnych rozwiązań [Maczewski 2001, s. 10].

Konieczne staje się tworzenie warunków sprzyjających innowacjom i systematycznemu ich poszukiwaniu. Systematyczna innowacja polega zatem na celowym i zorganizowanym poszukiwaniu zmian oraz na systematycznej analizie okazji do innowacji, którą ta zmiana mogłaby umożliwić [Brzozowski, Kopczyński i Przeniczka, 2001, s. 180].

Dynamicznie rozwijająca się gospodarka wymusza na przedsiębiorstwach wprowadzanie zmian, które powierzchownie lub głęboko modyfikują przedsiębiorstwo. Mogą to być łatwe do wprowadzenia i niezbyt kosztowne rozwiązania dostrajające, ale również działania kompleksowe, przekształcające całą organizację, wymagające zaangażowania wszystkich sił i środków. Zmiany mogą być powolne lub szybkie. Pierwsze nie burzą równowagi przedsiębiorstwa, są łatwiejsze do opanowania, ale charakteryzują się mniejszą skutecznością. Drugie z kolei zakłócają równowagę funkcjonowania organizacji, wymagają dość dużych nakładów, powodują opór pracowników, jednak pozwalają na szybką poprawę sytuacji firmy i wzmocnienie jej pozycji konkurencyjnej.

Na znaczenie innowacji jako źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw wskazują autorzy wielu prac teoretycznych, m. in. J. Kay, G. Hamel, C.K. Prahalad, M. Porter, H. Simon i inni [Poznańska 2006b, s. 91].

Literatura przedmiotu obfituje w liczne definicje innowacji. Były one formułowane przez teoretyków makroekonomii, specjalistów od ekonomiki przedsiębiorstw i zarządzania, a także przez naukowców zajmujących się innymi naukami [Świtalski 2005, s. 80]. W potocznym rozumieniu innowacja to coś nowego, innego od dotychczasowych rozwiązań, Kojarzącego się z potrzebną zmianą na lepsze [Janasz i Kozioł 2007, s. 12].

Pojęcie „innowacja” pojawiło się około 400 r. naszej ery w języku starołacińskim, w łacinie kościelnej jako *innovatio*, oznaczające odnowienie – zmianę, a następnie w XVIII w. w języku francuskim jako *innovation* oraz włoskim; u Dantego – *innovare* i Machiavellego – *innovatore* [za: Bal-Woźniak 2012, Marciniak 2010]. Etymologia pokazuje, że słowo innowacja oznacza „tworzenie czegoś nowego” [Kopaliński 1977].

W 1911 r. J. Schumpeter wprowadził do nauk ekonomicznych pojęcie innowacji. Twierdził on, że rozwój gospodarczy jest stymulowany przez innowacje w dynamicznym procesie, w którym nowe technologie zastępują stare. Proces ten nazwał „twórczą destrukcją” (*creative destruction*). Zdaniem Schumpetera „radykalne” innowacje prowadzą do wielkich destrukcyjnych zmian, natomiast innowacje „przyrostowe” nieustannie popychają proces zmian do przodu. Ujęcie to jest już traktowane jako klasyczne. J.A. Schumpeter rozumiał innowacje jako nieciągłe przeprowadzanie nowych kombinacji [Maślocha i Stankiewicz 2010, s.11] i odniósł je do pięciu przypadków:

- wprowadzenie nowego produktu, z jakim konsumenci nie mieli jeszcze do czynienia, lub nadanie produktowi nowych cech,
- wprowadzenie nowej metody produkcji jeszcze praktycznie niewypróbowanej w danej dziedzinie przemysłu,
- otwarcie nowego rynku, na którym dany rodzaj krajowego przemysłu dotąd nie działał, bez względu na to, czy rynek istniał wcześniej czy nie,
- zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów niezależnie od tego, czy źródło to już istniało, czy też musiało być dopiero stworzone,
- wprowadzenie nowej struktury organizacji jakiegoś przemysłu, np. stworzenie monopolu bądź jego złamanie [Schumpeter 1960, s. 104].

J. Schumpeter koncentrował się głównie na innowacjach technicznych i ich wpływie na gospodarkę [Janasz 1993, s. 7]. Jego teoria dotyczy gospodarki kapitalistycznej z początku XX w., w której kluczowe były: ziemia, produkcja, kapitał. Transformacja ogólnogospodarcza pod koniec XX w., nazywana zmianą paradygmatu techniczno-ekonomicznego [Pomykański 2001, s. 16], spowodowała, że zakres przedmiotowy innowacji znacznie się rozszerzył, wyszedł poza sferę techniki. Peter F. Drucker podkreślał, iż innowacja jest specyficznym narzędziem przedsiębiorczości – działaniem, które nadaje zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa. Innowacja będąca „specyficznym narzędziem przedsiębiorczości” jest wielowymiarowa, „nie musi być techniczna, nie musi być nawet czymś materialnym” i jest raczej pojęciem ekonomicznym, społecznym niż technicznym. Innowacje tworzą zasoby, a ich istota tkwi w sukcesie rynkowym, ponieważ ostatecznym sprawdzieniem przydatności innowacji jest test rynkowy, rozstrzygający o jej sukcesie bądź niepowodzeniu [Drucker 1992, s. 39-40]. John A. Allen dodaje, że innowacja jest wprowadzeniem do szerokiego użytku nowych produktów, procesów lub sposobów postępowania. Kierunkowi temu wtóruje P. Kotler, podkreślając dodatkowe ujęcie marketingowe, w którym innowacje odnoszą się do każdego dobra, usługi lub pomysłu, postrzeganych przez kogoś jako nowe [Kotler 1994, s. 322].

R.W. Griffin za innowacje uważa wysiłek organizacji na rzecz opanowania nowych produktów i usług bądź też nowych zastosowań już istniejących produktów i usług [Griffin 1996, s. 646].

Według J. Baruka, innowacja to „celowo zaprojektowana przez człowieka zmiana dotycząca produktu, metod wytwarzania, organizacji pracy i produkcji lub metod zarządzania, zastosowana po raz pierwszy w danej społeczności (najmniejszą społecznością



jest przedsiębiorstwo) w celu osiągnięcia określonych korzyści społeczno-gospodarczych [...]” [Baruk 2002, s. 55]. Jak twierdzi A. Pomykalski, jedynie te produkty i usługi, które można sprzedać, pozwolą obronić lub wzmocnić pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa [Pomykalski 2001, s. 19]. W.M. Grudzewski i I.K. Hejduk jako innowację określają każdą myśl, zachowanie lub rzecz, która jest nowa, tzn. jakościowo różna od istniejących form [Grudzewski i Hejduk 2000].

Innowacje są rozumiane jako rezultat i jako proces. Rozróżnienie to nie jest tylko zabiegiem formalnym, ma też istotne konsekwencje merytoryczne. W pierwszym znaczeniu innowacja jest traktowana jako rezultat, wynik zastosowania postępu, wiedzy, wynalazku. W drugim znaczeniu – zjawiska innowacyjne obejmują nie tylko końcowy rezultat realizacji określonego rozwiązania technicznego, lecz także działania poprzedzające jego powstanie. Innowacja w tym ujęciu jest procesem, obejmującym w najszerszym rozumieniu powstanie pomysłu, prace badawczo-rozwojowe i projektowe, produkcję i upowszechnianie. Traktowanie innowacji jako procesu jest konsekwencją obserwowanych w praktyce zmian w związkach i zależnościach między nauką, techniką oraz produkcją, we współczesnej gospodarce.

W. Grudzewski i I. Hejduk uważają, że dzięki innowacjom następuje poprawa i unowocześnienie procesów wytwórczych, podniesienie produktywności, wydajności i jakości pracy, wzrost jakości wyrobów i ich konkurencyjności, zwiększenie ogólnej sprawności i efektywności działania, udoskonalenie organizacji i metod pracy, zlikwidowanie barier i aktywizacja zasobów, poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy, zastępowanie pracy żywej w efekcie lepszej organizacji i wyższej wydajności opartej na bogatszym i bardziej nowoczesnym wyposażeniu technicznym; zwiększenie zdolności eksportowych itp. [Grudzewski i Hejduk 2001, s. 451-452].

J. Kay twierdzi, że tylko przedsiębiorstwo, które prawidłowo rozpozna swoje zdolności i wybierze rynek najbardziej do nich dostosowany osiągnie sukces. Do źródeł przewagi konkurencyjnej zaliczył architekturę, reputację, innowacje i zasoby strategiczne. Innowacje mogą dotyczyć produktu, technologii lub systemów organizacji i zarządzania. Wyróżnił innowacje oryginalne oraz imitacje. Innowacje oryginalne są źródłem długotrwałej przewagi konkurencyjnej. Imitacje mogą pozwolić na osiągnięcie tylko nietrwałej przewagi. Innowacje oryginalne mogą być naśladowane, dlatego niejednokrotnie pionier danej innowacji nie osiąga efektów rynkowych, lecz są one udziałem wielu firm [Kay 1986].

G. Hamel i C.K. Prahalad twierdzą, że wykreowanie w przedsiębiorstwie kluczowych kompetencji umożliwią długotrwałą przewagę konkurencyjną. Nowatorskie kompetencje

firm inicjują rozwój nowych branż oraz nowych rynków zbytu. Kluczowe kompetencje są tworzone 5-10 lat wcześniej niż produkowane towary i stosowane technologie. Źródłem kluczowych kompetencji są nie tyle nowe technologie, ile nowe koncepcje zaspokajania potrzeb odbiorców skierowane ku przyszłości. Zakładają, że rośnie tempo zmian społecznych powodujących powstawanie nowych dziedzin, nowych potrzeb oraz głębokie zmiany w sektorach tradycyjnych. Utrzymanie tradycyjnych reguł gry nie zapewni przedsiębiorstwu sukcesu, w związku z czym trzeba dążyć do osiągnięcia pozycji lidera poprzez kreowanie nowych produktów i usług. Zgodnie z przedstawioną koncepcją, podstawą kreowania kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa jest innowacyjność [Grudzewski i Hejduk 2001], wyrażająca się w budowaniu określonych dziedzin badań, gromadzeniu projektów dla uzyskania mistrzostwa w produkcji i sprzedaży produktów, które dają firmie pozycję lidera rynkowego w długim okresie.

Z badań przeprowadzonych przez H. Simona wynika, że podstawą działalności małych i średnich przedsiębiorstw niemieckich, które zdobyły czołową pozycję na rynku globalnym była strategia innowacyjna. Nazwał on te przedsiębiorstwa nieznanymi mistrzami, twierdząc, że niemal wszyscy osiągnęli przywództwo na rynku, dlatego, że stali się pionierami w jakimś istotnym aspekcie technologii czy praktyki działania. Rzeczywiście znaczna liczba rynków nie istniała zanim nie zostały stworzone przez innowatorów.

Istnieją liczne różne kryteria klasyfikacji innowacji. Podział innowacji jest uwarunkowany celami, którym mają służyć. Ze względu na przyczynę powstania innowacji wyróżnia się: innowacje popytowe oraz innowacje podażowe [Penc 1999]. Innowacje popytowe są stymulowane przez potrzeby rynkowe i pozarynkowe, będące odpowiedzią na istniejące zapotrzebowanie, a innowacje podażowe są inicjowane przez naukę i technikę, będące następstwem odkryć i wynalazków.

Niektórzy autorzy przez innowację rozumieją zmiany w sferze produkcji, które prowadzą do nowych rozwiązań procesowych i powstania nowych produktów; inni uważają, że innowacja to wszelkie procesy badań i rozwoju, zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań do techniki, technologii i organizacji [Brzozowski, Kopczyński i Przeniczka 2001].

Ze względu na wielość klasyfikacji innowacji na świecie oraz z powodu różnej optyki, jaką przyjmuje się w badaniach nad innowacjami, OECD dzieli innowacje na następujące:

- produktowe – wprowadzenie na rynek nowego, kluczowego produktu lub usługi bądź istotne ulepszenie oferowanego do tej pory produktu lub usługi,

- technologiczne – wprowadzenie nowych lub znacznie ulepszonych metod produkcji lub dostaw kluczowych dla działalności przedsiębiorstwa, w tym zastosowanie nowych i ulepszonych procesów technologicznych, maszyn, urządzeń i narzędzi, oprogramowania oraz sposobu tworzenia i świadczenia usług,
- innowacje marketingowe – zastosowanie nowej metody marketingowej, wynikającej z nowej strategii marketingowej, znacznie różniącej się od dotychczasowej – zmiany w wyglądzie produktu, jego opakowaniu, pozycjonowaniu, promocji, polityce cenowej, dystrybucji,
- innowacje organizacyjne – zastosowanie nowej metody organizacji działalności przedsiębiorstwa, nowej organizacji miejsc pracy lub nowej organizacji relacji zewnętrznych (nowe metody współpracy z dostawcami, nowe metody podziału obowiązków i podejmowania decyzji, wprowadzenie nowych procedur służących do usprawnienia funkcjonowania itp.) [Nowacki 2010].

A. Nowak-Fara uważa, że z perspektywy zarządzania strategicznego kluczowe znaczenie mają innowacje technologiczne i organizacyjne, ponieważ „są one zawsze sprzężone w ramach procesu innowacyjnego zachodzącego w przedsiębiorstwie” [Nowak-Far 2000, s. 28]. Na opracowanie i wdrażanie nowych procesów, produktów i usług mają wpływ innowacje technologiczne. Innowacje organizacyjne „zwiększają wrażliwość przedsiębiorstwa na jego otoczenie (to znaczy na jego zdolność dedukcji potrzeb w zakresie nowych produktów, procesów czy technologii) oraz umożliwiają mu skoordynowaną ekspansję rynkową przy jednoczesnym zachowaniu zdolności innowacji oraz możliwości wytworzenia nadwyżki przekraczającej sumę zaangażowanych zasobów (uzyskanie efektu synergii)” [Nowak-Far 2000, s. 28-29].

W definicjach można zauważyć różny sposób rozłożenia akcentów na aspekt rzeczowy i czynnościowy terminu innowacja, w każdej jednak pojawia się pojęcie zmiany lub słowo nowa, szczególna, które mówią o innych zmienionych parametrach produktu lub działania.

Biorąc pod uwagę dotychczasowy przegląd definicji, można stwierdzić, że głównymi wyznacznikami innowacji są elementy nowości i wdrożenia. Innowacje przynoszą wymierne efekty dopiero wówczas, gdy są wykorzystywane w praktyce. Z interpretacji różnego pojmowania pojęcia innowacji wynika, są to wszelkie zmiany jakościowe, zarówno o charakterze kreatywnym, jak i imitacyjnym, w sferze technologicznej, organizacji pracy, zarządzania i marketingu, charakteryzujące się nowością i oryginalnością w danym przedsiębiorstwie, na danym rynku, w regionie lub nawet w skali świata. Na skutek tych zmian powstaje nowy produkt lub jego zasadnicza modernizacja, a w rezultacie następuje

poprawa efektywności działania gospodarczego. Innowacje stwarzają przedsiębiorcom i menedżerom możliwości dokonania istotnych zmian, podjęcia nowej działalności, świadczenia nowych usług i pozyskiwania dzięki temu innowacyjnych nabywców. Sprawdzianem udanej innowacji jest jej powodzenie na rynku [Matejuk 2005, s.14]. Stopień nowości wdrożonej idei ma zawsze charakter relatywny. Nie każda nowość jest innowacją, a warunkiem uznania nowości za innowację jest jej racjonalność, która interpretowana jest przez trzy warunki:

- redukcję kosztów – gwarantowana dotychczasowa jakość przy obniżonej cenie, lub zachowanie ceny przy wzroście rentowności,
- podwyższenie jakości – przy niezmienionej cenie następuje poprawa jakości produktu/usługi,
- współmierność ceny i jakości produktu – poprawa jakości produktu/usługi powoduje wzrost cen przy jednoczesnym zachowaniu relacji tych dwóch kategorii.

Innowacją prowadzącą do poprawy konkurencyjności jest innowacja spełniająca jeden z powyższych warunków [Nowakowska 2011].

Przedsiębiorstwo innowacyjne jest to organizacja, która:

- prowadzi prace badawczo-rozwojowe, systematycznie wdraża nowe rozwiązania naukowo-techniczne kupuje nowe produkty i technologie, przeznacza na tę działalność stosunkowo wysokie nakłady finansowe,
- charakteryzuje się możliwością stosowania nowych technologii do produkcji i usług,
- systematycznie wprowadza na rynek innowacje.

W dzisiejszej grze rynkowej innowacje mogą się przyczynić do zdobycia przewagi konkurencyjnej. Zarządzanie innowacyjne polega na wprowadzaniu w dużym zakresie zmian, głównie w przełomowych obszarach działalności przedsiębiorstwa, ukierunkowanych na jego rozwój. Celem współczesnego zarządzania jest więc stworzenie takiego środowiska, które będzie stymulować innowacje.

Polskie przedsiębiorstwa chcąc utrzymać się na rynku, muszą wdrażać innowacje. Wzrost zainteresowania działalnością innowacyjną i współpracą w tym zakresie związany jest przede wszystkim z ekspansją przedsiębiorstwa na nowe geograficznie rynki zbytu, a także z wejściem do branży przedsiębiorstw zagranicznych o większej zdolności konkurencyjnej i umiejętności jej wykorzystania.

Obecnie innowacje stanowią rdzeń nowoczesnych strategii wzrostu gospodarczego, rozwoju firm i kształtowania dobrobytu narodów. Jedynie gospodarka oparta na wiedzy ma możliwość szybkiego rozwoju.

Biorąc pod uwagę powyższe koncepcje i wyniki badań, można przyjąć innowacje za podstawę budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Znalazło to odzwierciedlenie w wielu koncepcjach strategii przedsiębiorstwa. Jedną z nich jest strategia wzrostu przedsiębiorstwa opisana w macierzy H.I. Ansoffa produkt-rynek. Podstawowym warunkiem jej realizacji jest innowacyjność produktowa i technologiczna. Jednakże obecnie zwraca się coraz większą uwagę na innowacje niezaliczane do innowacji technicznych, a więc na innowacje w systemie zarządzania, w dziedzinie ochrony środowiska, innowacje społeczne. P. Drucker uważa, że właśnie te innowacje wywierają wpływ organizacje i mogą być integralną czynnością utrzymującą przy życiu gospodarkę i społeczeństwo. Słusznie uważa się, że innowacje powinny stać się dzisiaj zasadniczą siłą kreatywną każdej organizacji.

Wzrastająca konkurencja, niepewność i brak stabilizacji powodują, że innowacje decydują o rozwoju i przetrwaniu przedsiębiorstwa. Ulegają zmianie rynki zbytu, inne jest postępowanie nabywców, konsumentów i dystrybucji, powstają i aktywizują się konkurenci zagraniczni, rozwój nowych wyrobów i technologii wytwarzania nabierają tempa, zmieniają się przepisy prawne itp. Przedsiębiorstwo może więc osiągnąć sukces i sprostać nowym tylko wówczas, gdy ma zdolności do innowacji, stosuje zarządzanie innowacyjne, mobilizuje cały personel i pobudza jego kreatywność.

Od innowacji należy odróżnić innowacyjność, która nie posiada powszechnie obowiązującej definicji i jest uważana za jedną z determinant rozwoju przedsiębiorstw [Poznańska 2009, s. 334]. Innowacja jest pojęciem węższym od innowacyjności, dotyczy bowiem określonej sfery, bądź przedmiotu. Innowacyjność to z kolei skłonności przedsiębiorstwa do rozwijania i przyswajania nowych i udoskonalonych produktów, jak i technologii, metod organizacji i zarządzania oraz zmian w obszarze marketingu. Jest to zatem proces kierowania, tworzenia i wdrażania innowacji w odpowiednich warunkach, które umożliwiają przedsiębiorcom realizację strategii innowacyjnych. Cechą wspólną obu pojęć jest efekt współzależności, bez innowacyjności nie ma innowacji. Innowacyjność postrzegana jest jako proces, którego wynikiem jest innowacja.

## **Rozdział 2**

# **WIEDZA W KSZTAŁTOWANIU KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW**

### **2.1. Koncepcja gospodarki opartej na wiedzy**

Gospodarka oparta na wiedzy zaczęła się rozwijać w Stanach Zjednoczonych w latach osiemdziesiątych XX wieku, a w Europie w następnej dekadzie. Były one rezultatem dociekań nad głównymi czynnikami rozwoju gospodarczego współczesnych krajów rozwiniętych. Wnioski z przeprowadzonych badań nawiązują do teorii rozwoju gospodarczego, w których podkreśla się odmienną rolę sektorów i czynników wzrostu na kolejnych etapach rozwoju gospodarczego. Należy wspomnieć tutaj dawną teorię stadiów rozwojowych W. Rostowa (1960), Podkreślał on szczególną rolę usług i innowacji technologicznych w dojrzałych, końcowych stadiach rozwojowych czy też teorię przemian strukturalnych A.G.B. Fishera (1933), C. Clarka (1940) i J. Fourastie (1952), którzy zwracali uwagę na dominującą rolę sektora usług (obejmującego między innymi edukację i naukę) w najbardziej rozwiniętych gospodarkach. W bardziej bezpośredni sposób ujął to M.E. Porter (1990), który wyodrębnił trzy stadia rozwojowe napędzane przez: podstawowe czynniki produkcji, inwestycje oraz innowacje, traktując innowacje jako podstawowy czynnik wzrostu w nowoczesnym stadium rozwoju [Kwiatkowski 2011].

Obecnie konkurencyjność przedsiębiorstw nie może się ograniczać tylko do zasięgu krajowego. Ze względu na globalizację konieczna jest perspektywa międzynarodowa. Zmianom ulega także sposób konkurowania, o którym decyduje globalny zasięg działania przedsiębiorstwa [Bieliński 2005, s. 7-8]. Duże zmiany w gospodarce światowej, zwłaszcza w zakresie nowej fazy rewolucji technicznej, daleko idącej globalizacji rynków i umiędzynarodowienia produkcji, nastąpiły w wieku XX i na początku wieku XXI. Procesy globalizacji nabierają coraz większego znaczenia i istotnie oddziałują na sposób

funkcjonowania firm. Każde przedsiębiorstwo chcące odnieść sukces rynkowy, musi uwzględniać w swojej strategii globalne otoczenie, w którym funkcjonuje. Gospodarka międzynarodowa to forum wzmożonej walki konkurencyjnej, w której sukces odniosą wyłącznie te firmy, które najlepiej dostosują się do nowej rzeczywistości, gdzie w kształtowanej przez globalizację rynku, intensyfikację konkurencji, wysoki wskaźnik technologicznych zmian i możliwości uzyskiwania trwałej przewagi konkurencyjnej, upatruje się w kapitale intelektualnym przedsiębiorstwa. Przewaga w coraz większym stopniu zależy zatem od wiedzy posiadanej przez zatrudnionych [Staniewski 2008, s. 19]. W XXI wieku nastąpiła więc degradacja trzech tradycyjnych czynników produkcji: ziemi, kapitału i pracy. Te trzy tradycyjne czynniki produkcji nie są już podstawą przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw, dostęp do nich nie może zagwarantować firmie rynkowego sukcesu. Decydującym, czwartym czynnikiem produkcji stała się wiedza [Janasz i in 2002, s. 10-11], a ściślej umiejętność jej właściwego wykorzystania. Dzięki światowej literaturze, internetowi i innym środkom przekazu, dostęp do niej stał się niemal powszechny. Ograniczona jest natomiast szansa tworzenia wiedzy technicznej, technologicznej, ekonomicznej, organizacyjnej i przetwarzania jej w innowacje. To właśnie ta umiejętność stała się kluczem do sukcesu w dobie globalizacji procesów gospodarowania [Gonciarski 2002, s. 83].

Koncepcja gospodarki opartej na wiedzy została sformułowana dla przeciwstawienia panującej w ostatnich stuleciach gospodarki przemysłowej [Welfe 2007, s. 9]. Poprzednie systemy gospodarcze wprawdzie korzystały z wiedzy determinującej postęp techniczny, jednak na przełomie wieków XX i XXI rola kapitału wiedzy stała się dominująca. Jak uznaje Welfe dotyczy to również funkcjonowania gospodarki jak i wzrostu gospodarczego (endogenizacja postępu technicznego). Trudno jednak ustalić miarę, która informowałaby o stopniu zaawansowania gospodarki opartej na wiedzy.

Dociekania nad najważniejszymi czynnikami rozwoju gospodarczego rozwijane w dwóch ostatnich dekadach XX wieku doprowadziły ekonomistów do wniosku, że współcześnie zasadniczą rolę w przyspieszeniu rozwoju odgrywa wiedza. Ujął to wyraźnie P. Drucker, stwierdzając, że takie czynniki produkcji jak ziemia, praca i kapitał stają się współcześnie raczej hamulcami niż napędami rozwoju, a krytycznym czynnikiem produkcji staje się obecnie wiedza [za: Piech, 2006]. Rozwój wiedzy obecnie jest uznawany za prawidłowość współczesnego rozwoju gospodarczego, za czynnik, który ma podstawowe znaczenie dla jego dynamiki.

Jednym z pierwszych uczonych, którzy dostrzegli znaczenie wiedzy dla gospodarki był Peter Drucker, który stwierdził, iż „podstawowym ekonomicznym zasobem” nie jest już kapitał, bogactwo naturalne czy praca lecz „jest i pozostanie wiedza” [Drucker 1999, s.7], a tradycyjne czynniki produkcji, takie jak: ziemia, praca i kapitał, są wtórne w stosunku do czynnika wiedzy [Marek 1998, s. 113]. Pojęcie wiedzy nie doczekało się jednolitej i precyzyjnej definicji, z pewnym uproszczeniem można przyjąć, że wiedza jest zasobem informacji na temat stanu i funkcjonowania otaczającego świata. Alvin i H. Tofflerowie nazywają nawet wiedzę „uniwersalnym substytutem, kluczowym zasobem rozwiniętej gospodarki” [Toffler i Toffler 1999]. W szerszym znaczeniu obejmuje także kwalifikacje ludzi, czyli umiejętności w wykonywaniu określonych czynności [Rosati 2007, s. 23]. Wiedza jest wszelką formą poznania. Jest to kapitał dość specyficzny, bowiem w odróżnieniu od ziemi – podstawowego zasobu gospodarki agrarnej i kapitału – zasobu gospodarki industrialnej nie można jej ani dotknąć ani zmierzyć. Zaś różnicę pomiędzy wiedzą a pozostałymi zasobami można wyrazić poprzez jej cechy: dominację, niewyczerpalność, symultaniczność i nieliniowość [Pisany 2001, s. 12]. W literaturze ekonomicznej nie ma zgodności co do interpretacji tego pojęcia. Za E. Syską można przyjąć, że jest to „ogół struktur danych i procedur ich interpretacji odnoszący się do pewnej dziedziny i mający zdolność generowania decyzji w tej dziedzinie” [Syska 2002]. Pojęcie to przybliża istniejący w zarządzaniu wiedzą podział na: wiedzę formalną i wiedzę cichą [Strojny 2000]. Wiedza formalna jest namacalna i identyfikowalna. Można ją przedstawić za pomocą liczb, słów lub symboli, dzięki czemu daje się ona usystematyzować i przekazywać stosunkowo łatwo, szczególnie za pomocą technologii informacyjnej. Wiedza cicha to ta, która istnieje w świadomości ludzi i jest przez nich wykorzystywana, lecz jest trudna do zidentyfikowania i zapisania, przez co jej formalizacja i przekazywanie innym również następuje z problemami.

Według kryterium zależności od stopnia świadomości posiadania oraz wykorzystywania wiedzy, wyróżnić można: wiedzę posiadaną wykorzystywaną i niewykorzystywaną, posiadaną nieuświadomianą, nieposiadaną pożądaną lub potrzebną nieuświadomianą („nie wiem, że nie wiem”) [Pluta-Olearnik 2006, s. 56]. Dla sprawnego funkcjonowania niezbędna jest nie tylko intensyfikacja zasobów wiedzy posiadanej, ale i zdobywanie nowej w ciągłym procesie doskonalenia oraz analiza posiadanych zasobów w celu percepcji potencjalnych szans i zagrożeń w konfrontacji z własnymi atutami i ograniczeniami. Wiedza może mieć charakter wiedzy indywidualnej, zespołowej lub organizacyjnej [Pluta-Olearnik 2006, s. 56]. Dla sukcesu rynkowego szczególnie istotna jest wiedza o charakterze ukrytym, niepowtarzalnym, łącząca umiejętności indywidualnych osób, ich wzajemne relacje



i postawy. Wiedza indywidualna pracowników, właściwie rozwijana i wykorzystywana w sprzyjającym środowisku, staje się wspólną wiedzą organizacji i specyficznym źródłem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Wiedza uważana jest również za źródło trwałej przewagi konkurencyjnej co podkreśla przede wszystkim teoria zasobowa. Teoria ta, której przedstawicielami są m.in. T.B. Wernerfelt, G. Hamel, C.K. Prahalad, upatruje przyczynę zróżnicowanej zyskowności przedsiębiorstw w nierównomiernym rozmieszczeniu zasobów, w tym wiedzy. Niektórzy autorzy przypisują nawet wiedzy podstawowe znaczenie dla realizacji przewagi konkurencyjnej twierdząc, że „zróżnicowanie przedsiębiorstw na rynku jest rezultatem ich rozwoju, w toku którego zdobyły one m.in. różne zasoby materialne w postaci wiedzy cichej i wypracowały pewne rutyny działania (wiedza kodyfikowana)” [Godziszewska 2001]. Zasoby te można jedynie skopiować przez przejście takiego samego procesu nieodwracalnych inwestycji i uczenia się, jaki przeszła posiadająca je organizacja. Trudności w kopiowaniu wiedzy stanowią zatem o trwałości przewagi konkurencyjnej.

Wiedza i jej zastosowanie w praktyce gospodarczej zawsze stanowiły ważny czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego, warunkowały nieustanny postęp cywilizacyjny i wzrastający dobrobyt. Dotychczasowe gospodarowanie, jak już wcześniej wspomniano, opierało się jednak przede wszystkim na efektywnym wykorzystaniu zasobów o charakterze materialnym: ziemi, pracy i kapitału, przy uzupełniającej roli wiedzy. We współczesnej gospodarce jednak proporcje te odwracają się: wiedza staje się najważniejszym nakładem w procesie produkcji, a podstawowym czynnikiem konkurencyjności okazuje się umiejętność włączania nowych zasobów wiedzy w proces produkcyjny i komponowania ich z tradycyjnymi czynnikami wytwórczymi. Oznacza to, że wzrost może wystąpić przy braku dodatkowych zasobów kapitału fizycznego, pracy czy ziemi i zasobów naturalnych [Zienkowski 2003, s. 15-16]. Trzeba zauważyć, że tylko wiedza, która jest wykorzystana do produkcji towarów i usług może wpłynąć na wzrost gospodarczy [Kukliński 2001]. Wiedza nie jest jedynie czynnikiem produkcji, jest elementem odtworzenia czynników wytwórczych oraz czynnikiem łączącym pozostałe środki produkcji. Dzięki wiedzy dysponujemy nowymi możliwościami wytwórczymi. Jest ona jednocześnie uwarunkowaniem efektywności innych czynników. Ma specyficzne cechy, jest zasobem „ulotnym” i trudno definiowalnym.

Wskazanie na istotną rolę wiedzy, we wszystkich jej formach i postaciach, dla rozwoju całych gospodarek oraz indywidualnych podmiotów gospodarczych i jednostek ludzkich, wiąże się z określeniem istoty nowego paradygmatu rozwojowego jakim staje się gospodarka oparta na wiedzy. Pojęcie gospodarki opartej na wiedzy (GOW) pojawiło w pierwszej

dekadzie XXI wieku, ale teoretyczne źródła tego pojęcia powstały kilkadziesiąt lat wcześniej. Uznaje się, że geneza tego kierunku myślenia znajduje się przede wszystkim w pracach dwóch ekonomistów T.B. Veblena – twórcy podstaw instytucjonalizmu i jednocześnie ostro krytykującego ekonomię neoklasyczną, oraz A.J. Schumpetera – twórcy podstaw teorii rozwoju [Poskrobko 2011, s. 15-16]. W oficjalnych dokumentach Unii Europejskiej zastosowano ten termin po raz pierwszy w uchwałach po spotkaniu w Kopenhadze w 1992 roku. Ma ono doniosłe znaczenie dla określania wizji przyszłości, mimo różnic w metodologii i formach studiów nad przyszłością.

Zasadniczo w nauce reprezentowany jest pogląd, że gospodarka przyszłości będzie oparta na wiedzy, a właściwie – w celu podkreślenia traktowania wiedzy jako czynnika wytwórczego, co w modelach wzrostu endogenicznego jest jednym z podstawowych założeń – trzeba stwierdzić: „gospodarka napędzana wiedzą” [Zienkowski 2003] (*knowledge-driven economy*) Daje to również podstawę do rozważania paradygmatu rozwoju, zgodnie z którym wiedza, jako czynnik wytwórczy wywołuje nowy rodzaj współzależności pomiędzy czynnikami tradycyjnymi, „ciągnąc” cały system gospodarczy naprzód. Wszystkie te trzy spostrzeżenia mają wspólny mianownik: wiedzę. Gospodarka, której rozwój opiera się na intensywnym wykorzystaniu wiedzy i doświadczenia, może się rozwijać szybciej od innych, powoduje bowiem szybszy postęp techniczno-organizacyjny, dysponuje lepiej wyedukowanymi ludźmi i skuteczniej wykorzystuje kapitał ludzki i kapitał produkcyjny. Właściwa polityka gospodarcza polega więc na wspieraniu konkurencji rynkowej, intensywnym wspieraniu badań i rozwoju, oraz podwyższaniu edukacji pracowników.

Niestety, pojęcie gospodarki wiedzy – mimo swojej popularności – jest nadal niejednoznaczne. Z jednej strony pojmuje się ją w wąskim sensie jako część gospodarki, która zajmuje się „przemysłami” wiedzy, czyli głównie nauką. W szerszym zaś znaczeniu chodzi o gospodarkę, w której jednym z czynników produkcji jest wiedza [Piech 2009, s.214]. W literaturze spotyka się wiele definicji takiej gospodarki. Problematyka wiedzy i jej rola w rozwoju gospodarczym są rozważane zarówno przez teoretyków, jak i praktyków. Koncepcja gospodarki opartej na wiedzy jest uważana za nowy paradygmat rozwoju, nową jakość, w której wiedza jest nadrzędnym zasobem determinującym tempo i poziom rozwoju gospodarczego. Sceptycy natomiast reprezentują pogląd, że wiedza jako czynnik zawsze była wykorzystywana do zdobycia nowych umiejętności i kreowania rzeczywistości [Żelazny 2006]. Gospodarka oparta na wiedzy powstała na skutek ewolucji systemu gospodarczego. Przemiany gospodarcze dokonywały się pod wpływem epokowych wydarzeń. A. Toffler pokazuje trzy fale zmian w historii świata. W pierwszej fali gospodarka oparta była

na produkcji rolnej, a zasadniczym czynnikiem wytwórczym była ziemia, która jako zasób nie mogła być używana jednocześnie przez dużą liczbę osób. Zwiększenie stanu jej posiadania dokonywało się czymś kosztem. Drugą falę zmian spowodowało uprzemysłowienie. Powstały duże spółki akcyjne. Ich akcje kupowano, by stać się ich współwłaścicielami. Kapitał rzeczowy, czy też finansowy w przeciwieństwie do ziemi był łatwiej pomnażany. Toffler uważa, że świat wkroczył w trzecią falę rozwoju, w której główną determinantą jest podkreślana wiedza. Stwierdza, że jest ona ostatecznym substytutem dla pozostałych zasobów [Toffler 1985]. Dokonując analizy rozważań Tofflera, należy się zastanowić, czy wiedza jest substytutem pozostałych zasobów, czy też czynnikiem komplementarnym. Czynniki ten uznany obecnie za nadrzędny zasób napędzający rozwój nowoczesnych gospodarek, nie byłby jednak możliwy do wykorzystywania w procesach gospodarczych, bez udziału pozostałych materialnych zasobów. Osiągnięcie sukcesu gospodarczego powinno wykorzystywać zatem efekt synergii, rozumiany jako efekt łączenia sił w dziedzinach komplementarnych, ale także pozornie niekomplementarnych.

Choć na rozwój gospodarki opartej na wiedzy często kładzie się nacisk w literaturze ekonomicznej i dokumentach Unii Europejskiej, to jednak definicja tej gospodarki nie jest jednakowo ujmowana. W definicjach zwraca się uwagę na różne elementy i aspekty (intencje poszczególnych stanowisk w definiowaniu GOW we dalszej części rozważań). P. Drucker stwierdza, że gospodarka oparta na wiedzy jest porządkiem ekonomicznym, w którym wiedza jest kluczowym zasobem, a nie praca, surowce lub kapitał [Drucker 1994]. W raporcie OECD podkreślono, że gospodarka oparta na wiedzy jest gospodarką, w której wiedza jest tworzona, przyswajana, przekazywana i wykorzystywana bardziej efektywnie, sprzyjając szybkiemu rozwojowi gospodarczemu i społecznemu [OECD 1997]. W polskich dokumentach rządowych stwierdzono, że gospodarka oparta na wiedzy jest gospodarką, w której wiedza (informacja, edukacja, technologie) jest głównym czynnikiem produktywności i wzrostu gospodarczego [Ministerstwo Gospodarki 2001].

Specyficzną cechą gospodarki opartej na wiedzy i obecnego etapu postępu technicznego nie są jedynie nowe osiągnięcia, ale zakres i czas ich wykorzystania, zdolność do dyfuzji wiedzy, która wiąże się za zmianą roli czasu i przestrzeni [Mączka 2003, s. 44]. Definiowanie gospodarki opartej na wiedzy może akcentować rolę przedsiębiorstw w tworzeniu i wykorzystywaniu wiedzy lub też w szerszym ujęciu włączać w ten proces również osoby fizyczne, szkoły, organizacje społeczne i państwo [Frejtag-Mika 2006, s. 15–18].

W literaturze przedmiotu niejednokrotnie spotykamy się z określeniem, że gospodarka oparta na wiedzy, to taki model współczesnego rozwoju gospodarczego, w którym wykorzystuje się w dużej mierze innowacje [Kukliński 2011]. W ujęciu mikroekonomicznym, często przytaczana jest definicja Koźmińskiego [Koźmiński 2002, s. 155], który określa gospodarkę opartą na wiedzy jako gospodarkę, „w której przeważająca liczba przedsiębiorstw o wiedzę opiera swoją przewagę konkurencyjną”, a którą Bylicki [Kukliński 2003, s. 123, 297, 327] rozszerza o stwierdzenie „i w której działają mechanizmy prowadzące do wykorzystywania wiedzy dla zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw”, co wskazuje na istotny mechanizm transferu wiedzy, promocji i wdrażania innowacji. Koźmiński argumentuje, że obecnie należy opierać się przede wszystkim na nowych mechanizmach i czynnikach wzrostu. Twierdzi, że nawet w kraju o względnie niższym poziomie rozwoju gospodarka oparta na wiedzy może odegrać znaczącą rolę. Zasadniczą cechą tej gospodarki jest wysokiej jakości kapitał ludzki, wymagający dużych nakładów zarówno sektora prywatnego, jak i państwa. Zienkowski zaś sugeruje używanie określenia gospodarka napędzana wiedzą (*knowledge driven economy*), czyli ta, w której wiedza jest ważniejszym czynnikiem determinującym tempo rozwoju i poziom rozwoju gospodarczego od nakładów i wielkości środków trwałych [Zienkowski 2003]. Takie ujmowanie zagadnienia jest jednak uproszczeniem, nie wspomina bowiem o źródle pojawiających się w gospodarce innowacji. A one nie pojawiają się znikąd, są efektem wymiernego wysiłku intelektualnego i finansowego konkretnych podmiotów. Ich pierwotnym źródłem jest wiedza. To ona jest początkiem procesu i ona go wieńczy w postaci gotowych procesów, rozwiązań, produktów. Bezpieczniej więc definiować GOW w kontekście pierwotnego bodźca prowadzącego do zmian w strukturze gospodarki oraz działających w niej podmiotów. Takie też określenie GOW zostało zaproponowane przez OECD, która w swojej pierwotnej postaci stwierdzała, że jest to model gospodarki, która bezpośrednio bazuje na produkcji, dystrybucji oraz wykorzystaniu wiedzy i informacji. Wersja późniejsza, przyjęta w porozumieniu z Bankiem Światowym, nieco ją uszczegóławia, stanowiąc, że jest to typ gospodarki „w której wiedza jest tworzona, przyswajana, przekazywana i wykorzystywana bardziej efektywnie przez przedsiębiorstwa, organizacje, osoby fizyczne i społeczności, sprzyjając szybkiemu rozwojowi gospodarki i społeczeństwa”. Jest to „gospodarka, która bezpośrednio opiera się na produkcji, dystrybucji i wykorzystaniu wiedzy i informacji” [OECD 1996], w której, jak wskazuje Komitet Ekonomiczny APEC [Szymański 2004, s. 195] „produkcja, dystrybucja i wykorzystanie wiedzy jest główną siłą napędową wzrostu, kreowania bogactwa i zatrudnienia wzdłuż wszystkich przemysłów”.

Definicja ta nie ogranicza się ani do wąskiego odcinka przemysłu wysokiej technologii, ani do technologii informacji i komunikacji. Stwarza raczej ramy dla analizy całego spektrum opcji w zakresie polityki edukacyjnej oraz polityki w zakresie infrastruktury informacyjnej oraz systemów innowacji, które promują rozwój GOW. Wiedza jest więc zarówno produktem, jak i czynnikiem napędzającym gospodarkę, a to powoduje konieczność ciągłego uczenia się. Jednostka, doksztalając się, podnosi szanse nie tylko na sukces osobisty, lecz też na sukces firmy, w której jest zatrudniona lub którą tworzy. Uczenie się jest też umiejętnością przetwarzania wiedzy i jej efektywnego wykorzystania [Wronowska 2004]. Również P. Drucker ujmuje GOW jako porządek ekonomiczny, w którym wiedza, a nie praca, surowce lub kapitał, jest kluczowym zasobem; porządkiem społecznym, w którym nierówność społeczna, oparta na wiedzy jest głównym wyzwaniem oraz systemem, w którym rząd nie może być postrzegany jako ten, który ma rozwiązywać społeczne problemy. W tym ujęciu, obok reprezentowanego przez APEC holistycznego rozumienia istoty gospodarki opartej na wiedzy, często przyjmuje się za OECD sektorowe podejście do jej istoty, zgodnie z którym gospodarka oparta na wiedzy cechuje się szybkim rozwojem tych dziedzin gospodarczych, które są związane z przetwarzaniem informacji i rozwojem nauki [Szymański 2004, s. 195]. Jednak z punktu widzenia rozważań nad rolą wiedzy dla współczesnych przedsiębiorstw, podkreślić należy, że podmioty spoza sfery uznanej za *knowledge-based industries/services*, również te działające w sektorze agrobiznesu, mogą z powodzeniem budować swoją przewagę konkurencyjną na wiedzy. Powyższe dwie definicje nie ujmują kwestii pozyskiwania/zdobywania wiedzy, co – jako pierwszy – uwzględnił Dahlman [za Piech 2009, s. 215-216]. Późniejsze definicje zostały o tę kwestię uzupełnione. Zgodnie z tą zaprezentowaną przez OECD (2001) i Instytut Banku Światowego, uważaną przez A. Kuklińskiego (2003) za najlepszą definicję, GOW to taka gospodarka: „gdzie wiedza jest tworzona, zdobywana, transmitowana i użyta efektywnie przez przedsiębiorstwa, organizacje, jednostki i wspólnoty. Nie jest wąsko skupiona na przemysłach zaawansowanych technologii lub na technologiach teleinformatycznych, ale raczej prezentuje ramy dla analizowania zakresu opcji politycznych w edukacji, infrastrukturze informacyjnej i systemach innowacji, które mogą pomóc zapoczątkować gospodarkę wiedzy”.

Z powyższych definicji wynika, że GOW nie koncentruje się na wybranym przemyśle, na zaawansowanej technologii, jak to było w wypadku „nowej gospodarki”, ale przenika całą gospodarkę. Wizję tę potwierdza definicja z Podręcznika Oslo: Wyrażenie „gospodarka oparta na wiedzy” (*knowledge-based economy*) wskazuje na trendy w najbardziej

rozwiniętych gospodarczo krajach polegające na rosnącej roli wiedzy, informacji i zaawansowanych umiejętności oraz na rosnącą potrzebę łatwego do nich dostępu w sektorze przedsiębiorstw i w sektorze publicznym. Rośnie złożoność wiedzy i techniki/technologii, co z kolei zwiększa rolę powiązań między firmami i innymi podmiotami jako sposobu na zdobywanie specjalistycznej wiedzy. Równoległym zjawiskiem w gospodarce krajów wysoko rozwiniętych jest rozwój innowacji w sektorze usług” [Oslo 2008, s. 30]. Widać w niej umiejscowienie GOW w ogólniejszych trendach gospodarczych, w kontekście biznesowym oraz społecznym. Oprócz podobnych, do prezentowanych powyżej elementów definicji, warto tutaj zauważyć odniesienie – w definicji GOW – do innowacji, szczególnie w sektorze usług. Jest to w pewnym sensie zrozumiałe – w końcu „Oslo Manual” to podręcznik metodologiczny innowacji.

W ujęciu Banku Światowego o rozwoju w kierunku gospodarki opartej na wiedzy przesądzają osiągnięcia w każdym z czterech jej filarów. Płaszczyznę budowania gospodarki opartej na wiedzy tworzą [OECD 1996]:

- reżim ekonomiczno-instytucjonalny, dostarczający bodźców dla efektywnego wykorzystywania istniejącej i nowej wiedzy oraz rozwoju przedsiębiorczości,
- społeczeństwo wykształcone i o wysokim poziomie umiejętności, które tworzy, dzieli i właściwie użytkuje wiedzę,
- wydajny system innowacyjny firm, centrów badawczych, uniwersytetów, konsultantów i innych organizacji, umożliwiający włączenie się w rosnący zasób wiedzy globalnej, jej asymilację i przystosowanie do potrzeb lokalnych oraz tworzenie nowych technologii,
- technologie informacyjno-komunikacyjne, ułatwiające skuteczne tworzenie, rozpowszechnianie i przetwarzanie informacji.

Powyższe makroekonomiczne ujęcie problematyki gospodarki opartej na wiedzy Grudzewski uzupełnia o ich aspekt regionalny oraz zarządzanie wiedzą na poziomie organizacji [Pluta-Olearnik 2006, s. 58]. U podstaw rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, znajdują się bowiem przede wszystkim działania przedsiębiorstw, które rozszerzają zakres wykorzystania nowoczesnych technologii, inwestują w rozwój kwalifikacji personelu i budowanie właściwego kapitału strukturalnego organizacji, ale i podejmują wysiłki innowacyjne w postaci własnych prac badawczo-rozwojowych, aktywnych działań w kierunku asymilacji wiedzy zewnętrznej i budowania trwałych płaszczyzn transferu

wiedzy w ramach klastrów, tworzonych wraz z innymi przedsiębiorstwami, jednostkami badawczo-rozwojowymi, szkolnictwem wyższym i organizacjami samorządowymi.

W ujęciu mikroekonomicznym dochodzenie do gospodarki opartej na wiedzy polega na endogennym wykorzystaniu zasobów przedsiębiorstwa, tworzeniu warunków do rozwoju oraz wykorzystania kapitału ludzkiego i intelektualnego. Oznacza to, że głównym czynnikiem kreowania wartości dodanej do uzyskania przewagi konkurencyjnej jest wiedza ukryta pracowników, jej klientów i interesariuszy [Poskrobko 2011, s. 45]. Posiadana przez przedsiębiorstwo wiedza stanowi nieuchwytny i trudny do skopiowania zasób firmy, przesądzając o budowaniu trwałej przewagi rynkowej. Zasób ten tworzą wszelkiego rodzaju użyteczne informacje, których inni nie posiadają i nie potrafią użytkować. Wiedza, będąc strategicznym czynnikiem konkurencyjności o charakterze niematerialnym, przyjmuje wiele form i postaci. W zależności od jej rodzaju, odmienne są rynkowe i pozarynkowe możliwości jej pozyskania oraz budowania w oparciu o tą wiedzę przewagi strategicznej. Według Lundvalla i Johnsona wyróżnić można [Lundvall i Johnson 1994, 32-42]:

- wiedzę „co” (*know-what*) – wiedzę o faktach,
- wiedzę „dlaczego” (*know-why*) – wyjaśniającą rzeczywistość, która koresponduje z naukowym ujęciem zasad i praw natury,
- wiedzę „jak” (*know-how*) – obejmującą głównie umiejętności i zdolności do działania,
- wiedzę „kto” (*know-who*) – o tym, kto ma interesującą nas wiedzę „co”, „jak”, „dlaczego”; jest to rodzaj wiedzy odnoszącej się do kombinacji informacji i kształtowania specyficznych relacji społecznych, które umożliwiają uzyskanie dostępu do ekspertów i efektywnego wykorzystania ich wiedzy.

Dwa pierwsze rodzaje wiedzy związane są przede wszystkim z koncepcją informacji, która stosunkowo łatwo może zostać włączona w funkcję produkcji, gdyż często stanowi przedmiot rynkowej wymiany handlowej. Kolejne kategorie mają charakter wiedzy specyficznej, dostępnej dla konkretnego przedsiębiorstwa lub jednostki i stanowią podstawowe źródło ich konkurencyjności. Wiążą się z niepowtarzalnym kapitałem ludzkim oraz oznaczają budowanie unikalnych sieci powiązań.

Nie ma jednego precyzyjnego określenia gospodarki opartej na wiedzy, na ogół kojarzy się ze wszystkim co jest związane z technologią informatyczno-komunikacyjną, postępem technicznym i innowacyjnością, o czym świadczą powyżej wskazywane określenia. Podawane definicje są opisowe i zawierają zbiór cech, którymi powinna się charakteryzować gospodarka oparta na wiedzy. OECD określa ją jako gospodarkę bezpośrednio bazującą

na produkcji, dystrybucji i wykorzystaniu wiedzy i informacji. Dla uzyskania trwałej przewagi konkurencyjnej nie wystarcza jedynie szybkie i efektywne pozyskiwanie danych czy nawet ich porządkowanie w postaci czytelnej informacji o uwarunkowaniach rynkowych. Konieczne jest właściwe zinterpretowanie tych informacji i umiejętne ich wykorzystanie w ramach własnej działalności gospodarczej. Warunkiem zapewnienia rozwoju przedsiębiorstwa jest nie tylko inwestowanie w nowoczesną infrastrukturę i technologię informacyjno-komunikacyjną, która stanowi współczesne narzędzie umożliwiające szybkie pozyskiwanie danych i ich selekcję, ale i dysponowanie (oraz trwałe rozwijanie) umiejętnościami. Są one niezbędne w wyborze informacji istotnych dla funkcjonowania podmiotu gospodarczego, w ich weryfikacji oraz w dostosowaniu dostępnych rozwiązań do specyficznych potrzeb przedsiębiorstwa i dynamicznej ich adaptacji. Nowe zastosowanie wiedzy może przy tym oznaczać zarówno ciągłe doskonalenie istniejącego procesu, produktu i usługi, jak i tzw. eksploatację wiedzy, a więc ustawiczne osiąganie korzyści z dotychczasowej wiedzy do tworzenia nowych i różnych produktów, procesów i usług lub wreszcie innowację, a więc stosowanie istniejącej wiedzy do tworzenia nowej [Drucker 1999, s. 151]. W gospodarce opartej na wiedzy wymagana jest trwała zdolność do zachowań innowacyjnych, związanych z nieustannym poszukiwaniem efektywniejszych sposobów działania. Pomimo, iż innowacja wymaga systematyczności, wysiłku oraz dobrej organizacji, to, jak podkreśla Drucker [Drucker 1999, s. 148-155], wstępne korzyści zdobyte dzięki szybkiemu zastosowaniu i wykorzystaniu wiedzy stają się permanentne i nieodwracalne, umożliwiają zdobycie trwałej przewagi konkurencyjnej. Podstawę konkurencyjności przedsiębiorstwa stanowi zasób i poziom wiedzy skoncentrowanej w firmie oraz umiejętności jej wykorzystania, tworzące kompetencje danego przedsiębiorstwa [Pierścionek i Jurek-Stępień 2006, s.37].

Wiedza jest rozumiana w tym ujęciu jako produkt oraz jako czynnik napędzający wzrost gospodarczy. Za cechę najważniejszą gospodarki opartej na wiedzy uznaje się rosnące znaczenie globalizacji, technik informatycznych, a nade wszystko w rozwoju nauki i wiedzy jako leżących u podstaw zmian zachodzących w gospodarce.

Wskazane definicje i rozważania koncepcji gospodarki opartej na wiedzy potwierdzają teorię, że współcześnie gospodarka w coraz większym stopniu jest oparta na wiedzy. Nie oznacza to jednak, że wcześniej wiedzy nie wykorzystywano. Stąd dla uniknięcia tego typu nieporozumień, dwuznaczności niektórzy proponują stosowanie nazwy „gospodarka napędzana wiedzą” [Havas 2006; Zienkowski 2003]. To, że tak faktycznie jest, że wiedza przyczynia się do wzrostu gospodarczego, udowodniła endogeniczna teoria wzrostu. Spotyka



się również krótsze określenie: „gospodarka wiedzy”, jest ono używane przez Bank Światowy. W tym określeniu chodzi dokładnie o to, że rozwój gospodarki (czyli nie tylko sam wzrost) następuje głównie dzięki wiedzy. Bardzo dobrze tę ideę oddał w swoim raporcie Bank Światowy: „Gospodarka staje się »gospodarką wiedzy«, kiedy trwałe użycie i tworzenie wiedzy są w centrum jej procesów rozwoju gospodarczego. Gospodarka wiedzy to taka, która używa wiedzy jako silnika wzrostu gospodarczego” [Bank Światowy 2006, s. 2)

W literaturze światowej poświęconej problematyce gospodarki wiedzy istnieje konsensus co do tego, czym ona jest, a czym nie jest. Zaakceptowano, że gospodarka wiedzy to nie zbiór wybranych typów przemysłu i usług (techno-logio- i wiedzo-intensywnych), gdyż wiedza (i innowacje) przejawia się w całej gospodarce (we wszystkich jej sektorach). Oczywiście, są branże, w których jej obecność jest bardziej intensywna, jest ważniejszym czynnikiem sukcesu niż w innych częściach gospodarki [Piech 2009, s. 216-217].

Jednak w gospodarce XXI wieku wiedza jest najcenniejszym zasobem, decydującym o rozwoju gospodarki. Produkty, których jest ona głównym składnikiem, są najbardziej konkurencyjne na rynkach międzynarodowych. Ograniczeniu ulega znaczenie zasobów naturalnych i nisko wykwalifikowanej siły roboczej, rośnie zaś rola kapitału ludzkiego.

Definiując GOW, często stosuje się dwa kluczowe słowa „system” i „informacja”. System jest najczęściej złożony i nieliniowy, podlega identyfikacji i adaptacji, definiowany jest przez zmienny kontekst i znajduje się zwykle w stanie przejścia. Informacja jest przedmiotem komunikacji, interakcji, propagacji i transferu, które zachodzą przede wszystkim w sieci. Sprawne zarządzanie wiedzą jawi się jako fundamentalna umiejętność rozwiniętych społeczeństw [Galar 2001].

W tym dość euforystycznym tonie wypowiedzi wielu znamienitych i uznanych autorytetów świata nauki warto zwrócić jeszcze uwagę, że nie wszyscy badacze podchodzą do zjawiska GOW w sposób jednoznaczny. Dał temu wyraz Galar, pisząc: „W odróżnieniu od opinii większości i w zgodzie z opinią rosnącej ostatnio mniejszości sądzę, że słabnie tempo pojawiania się istotnie nowych rozwiązań, co może zagrozić kontynuacji trwającej od dwu wieków ery postępu. Staram się wyeksponować te elementy teorii GOW, które w moim przekonaniu, mogą tłumaczyć ten regres lub wskazać na te sposoby odblokowania dynamizmu innowacyjnego” [Galar 2001, s. 139].

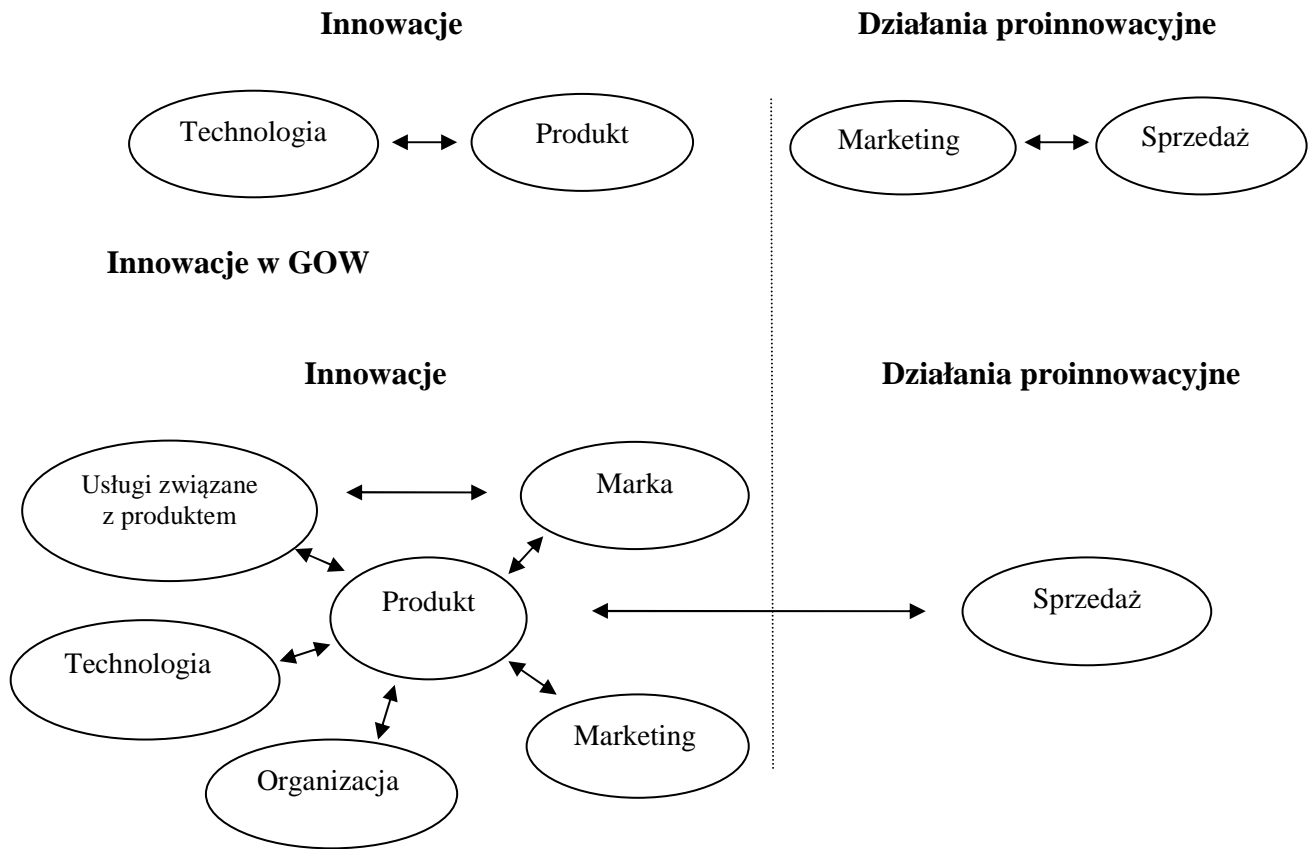
Koncepcja gospodarki opartej na wiedzy (knowledge based economy) powstała z potrzeby wyróżnienia specyficznych cech współczesnej gospodarki, korzystającej w coraz to większej skali z gromadzonego kapitału wiedzy. Ma ona zaakcentować podstawowe różnice

w stosunku do przeważającej w minionych stuleciach gospodarki przemysłowej. Co prawda gospodarka ta korzystała z kapitału wiedzy, lecz jej rozwój był oparty przede wszystkim na wzroście kapitału rzeczowego i – towarzyszącemu mu – wzroście kwalifikowanej siły roboczej.

Dotychczasowa gospodarka, która głównie opierała się na zasobach naturalnych jest zastępowana gospodarką opartą na wiedzy. Wykorzystuje się w niej osiągnięcia naukowo-badawcze w różnych dziedzinach, a do jej rozwoju przyczyniają się innowacje i nowoczesna technologia teleinformatyczna. Niezbędna jest też konkurencja w skali światowej i nieustanne zmiany technologiczne i organizacyjne [Zacher 2002]. W warunkach konkurencyjnego rynku, przedsiębiorstwa muszą poszukiwać takich zasobów, na których podstawie mogą tworzyć skuteczne narzędzia konkurowania zapewniające osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej nad rywalami. Coraz częściej dostrzega się, że prawdziwa wartość firmy tkwi w jej aktywach niematerialnych: wiedzy, satysfakcji klientów, innowacyjności produktów, morale pracowników, patentach, markach itp. Zasoby materialne podlegają obrotowi rynkowemu, są zatem stosunkowo łatwe do skopiowania. Natomiast zasoby intelektualne trudno nabyć na rynku, imitować lub zastąpić. Ostatnie lata przyniosły znaczące zmiany w tym zakresie. W wielu firmach koncepcja kapitału intelektualnego staje się podstawową strategiczną orientacją zarządzania, przesądzającą o pozycji przedsiębiorstwa na rynku. Ponadto konieczność rozwoju gospodarki opartej na wiedzy została podkreślona w licznych dokumentach Unii Europejskiej. Postulat ten znalazł swój wyraz w strategii lizbońskiej przyjętej w 2000 roku. Rozwój wiedzy uznano w niej za czynnik mający duże znaczenie dla poprawy konkurencyjności i rozwoju gospodarki. Również w zmodyfikowanej strategii lizbońskiej, przyjętej w 2005 roku, wyeksponowano rozwój społeczeństwa wiedzy, traktując je jako istotny czynnik przyspieszenia wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Także w Strategii *Europa 2020* przyjętej w 2010 roku podkreślono konieczność rozwoju gospodarki opartej na wiedzy.

We współczesnych firmach dążących do pozyskania lub utrzymania przewagi konkurencyjnej zmienia się także sposób postrzegania roli innowacji. W tradycyjnym, linearnym ujęciu innowacje traktowane są jako zmiany w technologiach, których rezultatem jest nowy lub zmieniony produkt (proces), sprzedawany na rynku za pomocą odpowiednich działań marketingowych (rysunek 1). W GOW wszystkie działania i funkcje firmy integrowane są w procesie innowacji. Zaś procesy innowacyjne obejmują nie tylko sektory high-tech, ale także zaliczane do low-tech i usługi.

## Tradycyjne linearne podejście



**Rysunek 1. Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy**

Źródło: [Rymarczyk 2012]

Biorąc pod uwagę współczesne uwarunkowania i dotychczasowy dorobek literaturowy w zakresie określenia nowego paradygmatu rozwoju jakim jest gospodarka oparta na wiedzy, wydają się, iż w gospodarce światowej właściwym podejściem jest uwypuklenie istotności innowacji i informacji, a dokładnie umiejętność posługiwania się nią lub jej wykorzystanie, bowiem umożliwia szybką reakcję na zmieniające się otoczenie. Strategiczność tych czynników w procesie tworzenia oferty odpowiadającej na zapotrzebowanie rynku wymaga zaangażowania zasobów ludzkich. Podmioty chcące skutecznie konkurować i funkcjonować w globalizującym się rynku muszą skupiać szczególną uwagę na procesach związanych z udziałem wiedzy, a przede wszystkim pozyskiwanie, tworzenia, właściwe przetwarzania, a dalej ochrona oraz jej udostępniania i wykorzystanie. Na potrzeby niniejszej rozprawy, ze względu na podłożenie mikroekonomiczne, gospodarkę opartą na wiedzy interpretuje się

(zgodnie z Koźmińskim i Balickim) jako gospodarkę, „w której przeważająca liczba przedsiębiorstw o wiedzę opiera swoją przewagę konkurencyjną” [Koźmiński 2002] i „w której działają mechanizmy prowadzące do wykorzystywania wiedzy dla zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw” [Balicki 2003], uzupełnioną o własną interpretację (...), a przedsiębiorstwa świadome są istotnego znaczenia innowacji w rozwoju i zdolne są do wprowadzania zmian w oparciu o pozyskaną i przetworzoną wiedzę. Jak wynika z powyższego GOW, to taka gospodarka, w której czynniki produkcji utraciły dominującą pozycję na rzecz zasobu jakim jest wiedza, bo to ją uznaje się za główny, a nawet jedyny zasób ekonomiczny [Strojny 1993, s. 12], kreujący pomysły i innowacje. Wiedza ma bowiem szczególny charakter, w przeciwieństwie do innych zasobów jest w pełni odnawialna nigdy nie wyczerpuje się w trakcie użytkowania, a w rzeczywistości jej wartość dla rozwoju społeczno-gospodarczego wynika z faktu dzielenia się nią z innymi podmiotami w procesie gospodarowania [Brinkley 2006]. W efekcie to wiedza wymusza dalszą elastyczność. Aby jej sprostać, przedsiębiorstwa zmuszone są do ciągłego poszukiwania nowych rozwiązań i wprowadzania innowacji. Pozwalają one ich „posiadaczom” uzyskać pewien poziom przewagi konkurencyjnej, dzięki m.in. szybkiej reakcji na zmieniające się warunki otoczenia. Umiejętność wykreowania czegoś nowego, co jest wdrażane i znajduje zastosowanie na rynku wymaga zaangażowania odpowiednich zasobów ludzkich. Sama wiedza nie generuje wzrostu gospodarczego, musi jednak zostać wykorzystana do produkcji towarów i usług.

Istotne znaczenie dla budowania gospodarki opartej na wiedzy ma też odpowiedni klimat do innowacyjności, na co zwraca uwagę A. Koźmiński (2002). Gospodarki oparte na wiedzy muszą stwarzać warunki sprzyjające inicjatywie i przedsiębiorczości, a w tego typu gospodarkach wysoki procent PKB przeznaczana się na edukację, badania naukowe, usługi intelektualne oraz na produkty i usługi informacyjno-komunikacyjne. W tym aspekcie Polska klasyfikowana jest jako jeden z ostatnich krajów, ma niskie nakłady na B+R i edukację, a mimo to ma dobre zasoby kapitału intelektualnego i potencjału ludzkiego dla prac badawczo-rozwojowych. Nie mniej jednak ma to istotne znaczenie dla uplasowania Polski w rankingach innowacyjności jako najmniej innowacyjnej gospodarki Europy [Zioło 2012], taką pozycję pogłębia dodatkowo niższe tempo wzrostu innowacyjności niż w innych krajach [Nowak 2011]. Najnowszy raport Komisji Europejskiej w tym zakresie – Innovation Union Scoreboard 2013, wskazuje na pogarszającą się sytuację Polski w stosunku do innych krajów, która wypadła z grupy „umiarkowanych innowatorów” do najniższej grupy, określanej jako „skromnych innowatorów” [Rychwał 2013, s. 195]. Aby uzyskać określone w strategii

lizbońskiej cele i jednocześnie założenia Ministerstwa Gospodarki, że w 2020 r. Polska znajdzie się w grupie krajów mocno innowacyjnych, konieczne byłoby dwukrotne zwiększenia nakładu na badania i rozwój (obecnie 0,74% PKB), co jest mało realne.

## **2.2. Stan i perspektywy rozwoju gospodarki opartej na wiedzy**

Gospodarka oparta na wiedzy w skali makroekonomicznej charakteryzuje się szybkim rozwojem tych dziedzin gospodarki, które są związane z przetwarzaniem informacji i rozwojem nauki, przede wszystkim gałęzi przemysłu zaliczanych do tzw. wysokiej techniki, a także technik i usług społeczeństwa informacyjnego. Natomiast w skali mikroekonomicznej, gospodarka oparta na wiedzy, to taka, w której źródłem przewagi konkurencyjnej większości przedsiębiorstw, są przedsięwzięcia wiedzochłonne [MNiI 2004, s. 3].

Zaprezentowane w poprzednim rozdziale definicje wskazują, iż zarówno na poziomie makroekonomicznym, jak i mikroekonomicznym dla funkcjonowania gospodarki opartej na wiedzy ważne, jest nie tylko istnienie potencjału wiedzy, ale przede wszystkim umiejętność jego wykorzystania w praktyce gospodarczej. Stąd też współczesną gospodarkę określa się często mianem gospodarki wiedzochłonnej lub gospodarki napędzanej wiedzą. W literaturze można spotkać również inne określenia, np. nowa gospodarka, gospodarka postindustrialna (wprowadzone przez D. Bella), społeczeństwo trzeciej fali (stworzone przez A. Tofflera) czy społeczeństwo wiedzy [Onak-Szczepaniak 2005, s. 34].

Pomiar gospodarki opartej na wiedzy nie jest sprawą łatwą. Problem polega na tym, że nie można uwzględnić w rachunku wszystkich istotnych elementów tej gospodarki ze względu na brak danych statystycznych. Rozwinęły się dwie główne metodologie. Pierwsza polega na konstruowaniu syntetycznego wskaźnika na podstawie wielu wskaźników cząstkowych, druga zaś na wykorzystaniu wskaźników określających udziały sektorów GOW w gospodarce względnie udziały wysoko wykwalifikowanej siły roboczej [Piech 2006, str. 232; Dworak 2010, str. 62].

Miernikiem zaawansowania danego kraju w procesie adaptacji do gospodarki opartej na wiedzy są obszary będące nośnikami wiedzy w ogólnej strukturze zatrudnienia. Wówczas gdy 10% ogólnego zatrudnienia skoncentrowane jest w obszarze przemysłu wysokiej techniki, nauki i B+R, edukacji, usług biznesowych, usług społeczeństwa informacyjnego przyjmowano, iż dany kraj wszedł w fazę gospodarki opartej na wiedzy. Zaś gdy wskaźnik

zblizał się do wartości 15% uznawano ją za zaawansowaną [Komitet Prognoz 2002, s. 12, 31-32]. Krajem o najwyższym stopniu zatrudnienia w kluczowych dla gospodarki sektorach w 2000 r. były Stany Zjednoczone, które nawet o ponad 5% przekraczały najbardziej rozwinięte państwa Unii Europejskiej [Łosiewicz 2009, s. 92]. W celu zniwelowania istniejącego dystansu przyjęto nowy program zmierzający do przekształcenia Unii w „najbardziej dynamiczną i konkurencyjną gospodarkę opartą na wiedzy” zw. strategią lizbońską, nad którą rozważania znajdują się w kolejnym podrozdziale.

Punktem wyjścia dla rozważania założeń strategii lizbońskiej w odniesieniu do aktywności szeroko rozumianego „sektora wiedzy” oraz znaczenia innowacji w gospodarce i społeczeństwie była przede wszystkim transformacja poglądów na temat roli wyników sfery badawczo-rozwojowej (B+R) w strategii rozwoju społeczno-gospodarczego [Okoń-Horodyńska i Piech 2005, s. 9]. Początkowo nośników wiedzy<sup>3</sup>, w tym B+R, mimo udowodnienia ich strategicznej roli jako czynnika długookresowego rozwoju gospodarczego oraz wzrost produktywności i poprawy poziomu życia, w praktyce nie traktowano jako strategiczne czynniki wzrostu gospodarczego i tym samym nie wpisywały się w główny nurt polityki gospodarczej wielu krajów [Łosiewicz 2009, s. 93-94].

Należy zauważyć, że w ciągu ostatnich kilku lat zaczęło się coraz bardziej uwidaczniać nowe podejście do gospodarki wiedzy. O ile w strategii lizbońskiej z marca 2000 r. bardzo promowano ideę budowy gospodarki opartej na wiedzy, o tyle w odnowionej strategii z marca 2005 r. zauważyć można, iż znacznie mniejszy nacisk kładziony jest na tę kwestię. Jedną z przyczyn może być to, że w 2000 r. nie za bardzo wiedziano, czym jest gospodarka (oparta na) wiedzy – sama zaś strategia powstawała na bazie euforii internetowej [Piech 2005], co wyraźnie z niej przebija, a nie na podstawie solidnie ugruntowanych badań i analizie sytuacji społeczno-gospodarczej UE. Ten stan w dużej mierze pozostał do dziś: nieokreśloność gospodarki wiedzy sprawia, że programy jej budowy są również dość niejasne. Przykładem może tu być choćby Polska: Bank Światowy przeprowadził badanie, które miało się zakończyć zbudowaniem strategii tworzenia gospodarki wiedzy w Polsce [Goldberg, 2004]. Podobne strategie powstawały w innych krajach i były udane – najbardziej znany przykład to Korea Południowa [za: Piech 2009, Dahlman i Anderson 2000] (i jej postępy w budowie gospodarki wiedzy), którą stawia się za wzór. W niektórych krajach (jak np. w Polsce) nie udaje się wdrożyć takiej strategii. Jedną z przyczyn – oprócz braku woli

---

<sup>3</sup> Nośniki wiedzy to edukacja, nauka i B+R, gałęzie przemysłu tzw. wysokiej techniki, usługi wspomaganie innowacyjnego biznesu i sektor usług społeczeństwa informacyjnego.

politycznej – może być również kwestia braków metodologicznych w definiowaniu tego, czym jest gospodarka wiedzy oraz operacjonalizowania tego na konkretne działania.

Rozważania na temat idei gospodarki opartej na wiedzy wskazują, iż dla jej funkcjonowania ważne jest nie tylko istnienie potencjału wiedzy, ale przede wszystkim umiejętności jego wykorzystania w praktyce gospodarczej. Jest to zatem nowa faza rozwoju cywilizacyjnego, której podstawę stanowi umiejętność wykorzystania wiedzy w interesie gospodarki [Karpiński 2004, s. 22].

### **2.3. Realizacja założeń strategii lizbońskiej**

Spadek znaczenia Europy w gospodarce światowej w latach pięćdziesiątych XX wieku był jedną z głównych przyczyn powstania Europejskiej Wspólnoty Węgla i Stali, a w konsekwencji Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej. Zmiany, głównie w sektorach przemysłu ciężkiego i rolnictwa, doprowadziły w latach dziewięćdziesiątych XX wieku do wyraźnego osłabienia gospodarki UE, zwłaszcza w porównaniu ze Stanami Zjednoczonymi. Wyrażało się to głównie wolniejszym tempem rozwoju oraz mniejszą zdolnością tworzenia i absorpcji nowych technologii w warunkach postępującej globalizacji. Powołanie do życia Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej miało wówczas na celu stworzenie obszaru gospodarczego, który mógłby konkurować z gospodarkami świata bardzo szybko się rozwijającymi. To właśnie integracja europejska dla wielu państw członkowskich okazała się źródłem dobrobytu i sukcesu gospodarczego. Jednakże nowe wyzwania związane z globalizacją, rosnącą konkurencyjnością innych gospodarek światowych ujawniły słabości gospodarki UE w porównaniu ze Stanami Zjednoczonym w zakresie:

- wolniejszego tempa rozwoju,
- wyższej stopa bezrobocia i niedostatku zatrudnienia wynikającego z luki w zatrudnieniu kobiet, mniejszego zatrudnienia w sektorze usług, braku równowagi na rynkach regionalnych, długookresowego bezrobocia strukturalnego, braku kwalifikacji i niepełnego zatrudnienia osób w wieku przedemerytalnym,
- mniejszej konkurencyjności,
- mniejszego potencjału tworzenia i absorpcji nowych technologii,

- starzenia się społeczeństw i implikacji dla trwałości dobrobytu oraz dla systemów innowacyjnych,
- presji konkurencyjnej spowodowanej słabszym rozwojem gospodarki europejskiej i przejściem na gospodarkę opartą na wiedzy [Okoń-Horodyńska i Piech 2005, s. 21].

Doprowadziło to do szerokiej dyskusji nad koniecznością określenia nowego programu reform gospodarczych UE i spowodowało konieczność ponownego określenia celów strategicznych Unii oraz sposobów ich realizacji.

Analizując poziom PKB *per capita* w UE, można zauważyć, że na przestrzeni 30 lat poziom ten praktycznie się nie zmienił, w roku 1970 poziom PKB *per capita* w UE stanowił 68% poziomu amerykańskiego, a do roku 2000, stosunek ten nieco się obniżył, do poziomu 67,5%. Nadal w USA był bardziej wykorzystywany czynnik pracy – wyższa stopa zatrudnienia, średnioroczny czas pracy na jednego zatrudnionego i wydajność pracy. Obszar nowoczesnych technologii to największa porażka w UE. Amerykanie wyraźnie przewyższali Europę w tym obszarze, wykazując znacznie wyższą zdolność do tworzenia i wykorzystywania nowych technologii [Daszkiewicz 2008, s. 11]. W celu zniwelowania znacznego dystansu w dniach 23 i 24 marca 2000 roku, na szczycie w Lizbonie, Rada Europejska przyjęła program społeczno-gospodarczy, zakładający modernizację oraz stworzenie do 2010 roku najbardziej konkurencyjnej i dynamicznej gospodarki opartej na wiedzy [Kukliński 2001, s. 34] nazwany strategią lizbońską. Była to reakcja na coraz wyraźniejsze sygnały świadczące o problemach gospodarki europejskiej. Naczelnym jej celem było dorównanie głównemu konkurentowi Unii Europejskiej – Stanom Zjednoczonym. Cel ten po raz pierwszy został określony podczas szczytu w Lizbonie, następnie był podtrzymywany kolejno w Sztokholmie i Goeteborgu w 2001 r. oraz w Brukseli w 2002 roku

Zdefiniowanie i przyjęcie nowych, długookresowych założeń ekonomiczno-społecznych miało zagwarantować wzrost konkurencyjności oraz poziomu zatrudnienia w UE. U podstaw opracowania założeń strategii lizbońskiej leżała bowiem nie tylko pogłębiająca się luka rozwojowa pomiędzy Stanami Zjednoczonymi i Japonią a Unią Europejską, lecz także problem konkurencji związany z rosnącą konkurencyjnością takich krajów jak Chiny czy Indie.

Jak napisali Bossak i Bieńkowski strategia lizbońska była próbą reformy europejskiego systemu społeczno-gospodarczego formułującą wspomniane cele związane bezpośrednio z budową konkurencyjnej i dynamicznej gospodarki oraz społeczeństwa opartego na wiedzy [Bossak i Bieńkowski 2004, s. 250]. Oczywiście w tle wciąż pozostawała przyczyna działań – prześcignięcie gospodarki amerykańskiej, która stanowiła najważniejsze wyzwanie dla zjednoczonej Europy.



Strategia lizbońska odnosiła się do działań podejmowanych na płaszczyznach: gospodarczej, społecznej i ochrony środowiska. Na płaszczyźnie gospodarczej strategia określała priorytety dotyczące między innymi rozwoju nowoczesnych ICT, budowania rynku wewnętrznego, zintegrowania rynków finansowych, rozwoju przedsiębiorczości, stworzenia Europejskiego Obszaru Badawczego. Do najważniejszych na płaszczyźnie społecznej, zaliczono osiągnięcie pełnego zatrudnienia, zwalczanie marginalizacji społecznej, uznanie edukacji za najważniejszy czynnik budowy gospodarki opartej na wiedzy. Ochroną środowiska naturalnego w odniesieniu do trwałego wzrostu gospodarczego zajmowano się podczas szczytu Rady Europejskiej w Goeteborgu w czerwcu 2001 roku. Wyrażono wówczas pogląd, że osiągnięcie celów przyjętych w strategii nie może się odbywać kosztem degradacji środowiska naturalnego, że musi być zgodne ze zrównoważonym rozwojem. Wszystkie te działania w zasadzie występowały w polityce UE, wówczas jedynie nadano im rangę priorytetów i rozpisano szczegółowy harmonogram działań, określając rok 2010 jako ostateczny termin osiągnięcia zasadniczego celu.

Istotą strategii było dążenie do lepszego wykorzystania istniejącego potencjału Unii, m.in. pracy, wiedzy i kapitału, a także budowanie nowych form przewagi konkurencyjnej poprzez wzrost nakładów na działania prorozwojowe, tj. badania i rozwój, edukację, infrastrukturę społeczeństwa informacyjnego oraz metod ich skutecznego wykorzystania dla celów gospodarczych. Strategia lizbońska miała zwiększyć innowacyjność krajów Unii Europejskiej głównie poprzez stymulowanie sfery badań i rozwoju, czyli oparcie ich gospodarek na wiedzy. W gospodarce XXI wieku jest najcenniejszym zasobem decydującym o rozwoju gospodarki jest wiedza [Łażniewska i Nowak 2009, s. 275]. Zakładano podniesienie wydatków na B+R w Unii Europejskiej do 3% PKB do 2010 roku (przy czym 2/3 miało pochodzić z sektora przedsiębiorstw) oraz budowę wspomnianego wcześniej Europejskiego Obszaru Badawczego, którego celem było umożliwienie rozwoju naukowego naukowcom z Europy i zahamowanie ich odpływu do Stanów Zjednoczonych (głównie poprzez finansowanie w obszarach priorytetowych dla rozwoju UE) oraz zbudowanie – na wzór jednolitego rynku przepływu dóbr, kapitału i ludzi – obszaru swobodnego przepływu wiedzy, badaczy i technologii. Tak więc koncepcja ta, w świetle przyjętych założeń, miała być realizowana poprzez działania, które sprzyjają tworzeniu oraz transferowi i wdrażaniu wiedzy przez przedsiębiorstwa, organizacje, społeczności, a także przez osoby fizyczne, co miało przyczynić się do dynamicznego rozwoju społeczno-gospodarczego krajów UE [Okoń-Horodyńska i Pangsy-Kania 2007, s. 91]. Dalego też reforma systemu społeczno-

gospodarczego oraz koordynację polityk i porównywanie optymalnych rozwiązań proinnowacyjnych stały się pożądanymi działaniami.

Sposobem realizacji strategii była tzw. otwarta metoda koordynacji, czyli taki sposób realizacji planowanych przedsięwzięć lub też realizacji wspólnych celów częściowych którym polega na uzgadnianiu wspólnych celów, przeniesieniu tych celów do programów narodowych, uzgadnianiu sposobów mierzenia ich realizacji i w końcu monitorowaniu, ocenie i wymianie najlepszych praktyk [Bieliński 2005, s. 18]. W ramach wyżej opisanej metody państwa członkowskie zobowiązały się do współpracy w dziedzinach i obszarach, które normalnie znajdują się w zakresie wyłącznej ich kompetencji. Metoda tzw. otwartej kooperacji zakładała dobrowolne współdziałanie państw członkowskich w celu łatwiejszego i szybszego osiągnięcia wspólnych celów. Środkami realizacji metody były działania systemowo-regulacyjne [Szomburg 2003, s. 8] i koncentracja wydatków publicznych w następujących obszarach [Bieliński 2005, s. 18-19]:

- innowacyjność i gospodarka oparta na wiedzy, w szczególności rozwój społeczeństwa informacyjnego, edukacja oraz badania i rozwój (B+R),
- liberalizacja i integracja rynków i sektorów,
- rozwój przedsiębiorczości, szczególnie przez deregulację i usunięcie barier administracyjnych i prawnych przy zakładaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej, lepszy dostęp do kapitału i technologii oraz istnienie zdrowej konkurencji,
- spójność społeczna oraz polityka związana z rynkiem pracy, równego traktowania kobiet i mężczyzn.

**Tabela 1. Ewolucja priorytetów w strategii lizbońskiej**

<b>Rok podjęcia decyzji</b>	<b>Priorytety realizacyjne</b>
2000	przyjęcie podstawowych założeń strategii lizbońskiej
2001	dodanie aspektów związanych z ochroną środowiska
2002	zwiększenie zaangażowania państw akcesyjnych w kształtowaniu strategii oraz zwrócenie uwagi na ten program państwom przedakcesyjnym, w tym Polski
2003	umieszczenie strategii lizbońskiej w kontekście traktatu konstytucyjnego

cd. tabeli 1

2004	<ul style="list-style-type: none"><li>– zwiększenie finansowania priorytetów strategii ze źródeł wspólnotowych, rozwój wymiaru międzynarodowego,</li><li>– pierwsza ocena wyników realizacji strategii – powołanie tzw. Grupy Wysokiego Szczebla pod przewodnictwem Wima Koka.</li></ul>
2005	<ul style="list-style-type: none"><li>– śródkresowy przegląd,</li><li>– przyjęcie strategii na Rzecz Wzrostu i Zatrudnienia oraz przyjęcie tzw. Zintegrowanych Wytucznych Wspólnotowego programu lizbońskiego, w którym nastąpiło połączenie Ogólnych Wytucznych Polityki Gospodarczej oraz Europejskiej Strategii Zatrudnienia,</li><li>– przygotowanie kolejnych reform przez państwa członkowskie.</li></ul>
2006	wdrażanie priorytetów na wszystkich poziomach: wspólnotowym, krajowym i regionalnym
2007	<ul style="list-style-type: none"><li>– nowe ramy finansowe wspierające realizację strategii,</li><li>– większe zaangażowanie polityki wspólnotowej, w tym przede wszystkim regionalnej i społecznej.</li></ul>

Źródło: [Noga i Stawecka 2009]

Strategia jako program podlegała ciągłej ocenie i była modyfikowana w zależności od potrzeb wynikających z aktualnych wyzwań Unii Europejskiej. Chronologię modyfikacji i ewolucję prezentuje tabela 1. Kierunki ewolucji wskazują na wyraźne zdynamizowanie wdrażania strategii lizbońskiej, a także większe zaangażowanie polityki wspólnotowej, w tym głównie regionalnej [Greta 2009, s. 104-105]. W trakcie czterech lat od przyjęcia strategii lizbońskiej powstały liczne wątpliwości związane z rezultatami jej implementacji. Wdrażanie strategii lizbońskiej było oceniane na wiosennych szczytach Rady Europejskiej. Podczas szczytu w 2004 roku przyznano, że dysproporcje rozwojowe pomiędzy europejską i amerykańską gospodarką się zwiększają, a produktywność europejskiej gospodarki jest o około 20% niższa od amerykańskiej. Przyczyniło się to do decyzji Rady Europejskiej i Komisji Europejskiej o przeprowadzeniu śródkresowego przeglądu założeń strategii lizbońskiej. W celu zidentyfikowania działań, które spowodowałyby skuteczniejsze osiągnięcie celów strategii lizbońskiej, powołano 22 kwietnia 2004 roku Grupę Wysokiego

Szczebla, której przewodniczył były premier Holandii – Wim Kok. Raport z prac tej Grupy przedstawiono na szczycie Rady Europejskiej w dniach 4 i 5 listopada 2004 roku. Stał się on podstawą pogłębionej dyskusji nad jej szczegółowymi rekomendacjami. Jak wynika z raportu Koka przyczyn niezadowolających postępów w realizacji strategii lizbońskiej należało upatrywać w zbyt perspektywistycznych i sprzecznych celach jakie zostały postawione w 2000 r., słabej koordynacji, a przede wszystkim w braku politycznego wsparcia realizacji strategii przez kraje członkowskie [strategia lizbońska 2006]. Opracowany raport jednoznacznie potwierdzał wątpliwości, co do szans realizacji strategii lizbońskiej. Jednakże mimo że tylko w niewielu dziedzinach można osiągnąć założone cele, nie należy rezygnować ze strategii, a jedynie ją przeformułować, co zostało uczynione wiosną 2005 roku w trakcie kolejnego szczytu Unii Europejskiej [Piech 2005].

Głównymi przyczynami niepowodzeń we wdrażaniu priorytetów strategii lizbońskiej były zbyt liczne priorytety, wielostronny proces planowania, oceny, porównywania oraz dostosowywania polityki państw na podstawie wspólnie definiowanych celów, a także brak oczekiwanych postępów w implementacji jej założeń przez poszczególne państwa członkowskie.

Podczas śródkresowego przeglądu realizacji strategii przeprowadzonego w marcu 2005 roku w Brukseli przywódcy państw członkowskich uznali, że cele założone w 2000 roku w Lizbonie nie zostały osiągnięte. Gospodarka europejska nadal nie dorównuje amerykańskiej, co więcej dysproporcja nadal powiększa się. Dodatkowo problemem jest to, że na kolejnych szczytach strategia lizbońska została poszerzana o dodatkowe obszary i cele. Na szczycie w Nicei, w grudniu 2000 roku dodano tzw. gospodarkę spójno-gospodarczą, a na szczycie w Goeteborgu, w czerwcu 2001 roku ochronę środowiska [Radło 2002, s. 23]. W świetle powyższych wniosków po dokonaniu przeglądu śródkresowego strategię lizbońską zainicjowano ponownie. Liczne cele wcześniej jej przyświecające zostały ograniczone do dwóch – wzrostu gospodarczego i zatrudnienia przy zachowaniu pełnej zgodności z celami zrównoważonego rozwoju. Potwierdzono to we wnioskach na szczycie Rady Europejskiej w dniu 22 i 23 marca 2005 roku. Cele lizbońskie były różnie realizowane w poszczególnych państwach, a jej wcześniejsze wyzwania są bardzo pożądane ze względu na przekształcenia w obszarze gospodarczym i społecznym związanym z procesami globalizacyjnymi i wzrastającą konkurencją, procesami restrukturyzacyjnymi i wzrostem bezrobocia, migracjami zarobkowymi oraz starzeniem się społeczeństwa. Na podstawie zdiagnozowanych źródeł niepowodzenia, poszukiwano rozwiązań prowadzących do skoordynowania i spójnego osiągnięcia poszczególnych elementów strategii lizbońskiej

we wszystkich państwach. Na skutek tych działań przyjęto pakiet tzw. Zintegrowanych Wytycznych na rzecz wzrostu i zatrudnienia na lata 2005-2008 zawierający wykładnię odnowionej strategii lizbońskiej oraz nakładający na państwa członkowskie obowiązek opracowania krajowych programów reform (KPR) stanowiących wyraz „unarodowienia” celów i priorytetów lizbońskich poprzez wprowadzenie szeregu instrumentów legislacyjno-institutionalnych. Natomiast „materialne” urzeczywistnienie strategii powinno się dokonać poprzez zainicjowanie przedsięwzięć finansowanych z funduszy polityki spójności, a zaplanowanych w Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia w formie programów operacyjnych.

W przyjętych Strategicznych Wytycznych Wspólnoty dla spójności na lata 2007-2013, stanowiących założenia dla transpozycji poszczególnych elementów polityki spójności w kontekście założeń strategii lizbońskiej w ramach Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia, określono trzy główne nurty działań prolizbońskich.

Realizacja tak szerokiego zestawu priorytetów i wynikających z nich celów Strategii wymagała uruchomienia bodźców o charakterze ekonomicznym, finansowym i regulacyjnym, poddanych daleko idącej koordynacji zarówno na szczeblu unijnej centrali, jak i w przekroju systemów funkcjonujących w poszczególnych krajach członkowskich. Również i w tym przypadku skala zamierzeń wyznacza bardzo szeroki i trudny do zintegrowania zestaw niezbędnych działań systemowo-regulacyjnych [Suszyński i Sroka 2008, s 28].

Strategię lizbońską poprzedzały dokumenty, które jak się często mówi w literaturze powstały na bazie „euforii”. W listopadzie 1999 roku wprowadzono program *eEurope* składający z: *eLearning*, *eHealth*, *eGovernment* i *eBusiness*. Po uchwaleniu strategii, określono, co i kiedy musi być zrealizowane dla osiągnięcia zakładanych celów. Były to: Action Plan 2002 – podpisany przez liderów UE na szczycie w Feira w dniach 19 i 20 czerwca 2000 roku i Action Plan 2005 – przyjęty w Sewilli w czerwcu 2002 roku. Goeteborski szczyt UE przyjął *eEurope+ 2003 Action Plan*. Miał on pomóc nowym członkom Unii w budowaniu gospodarki opartej na wiedzy. Na szczycie tym szczególną uwagę zwrócono na wspomniany wcześniej, nadrzędny cel strategii lizbońskiej, do którego powinny dążyć wszystkie państwa, a więc zwiększyć wydatki na badania i rozwój do 3% PKB do roku 2010, przy czym 2/3 powinny być finansowane przez sektor prywatny. Zdawano sobie jednak sprawę z tego, że będą kraje, zwłaszcza akcesyjne, które nie zdołają osiągnąć tego celu [Piech 2005].

Okazało się, że trudności miały nie tylko nowe państwa członkowskie. Rozszerzenie w istocie spowodowało w 2005 roku jedynie niewielką zmianę strategii, głównie jej wzmocnienie i odnowienie) [Łaźniewska i Nowak 2009]. Zobowiązano wówczas państwa członkowskie do zaprezentowania swoich programów reform, które były dostosowane do lokalnych uwarunkowań, przesunięto również obowiązek realizacji strategii na poziom regionalny [Kozioł 2009]. W odnowionej strategii zaakcentowano jedynie nowe priorytety UE. Państwa członkowskie miały podnieść atrakcyjność inwestycyjną Unii Europejskiej, rozwijać wiedzę i innowacje, zwiększać liczbę trwałych miejsc pracy [Łaźniewska i Nowak 2009; Wysokińska i Witkowska 2010]. Istotne były zmiany w sensie finansowym. Zwiększono udział środków, które w budżecie Unii Europejskiej przeznaczono na innowacyjność. Znacząco wzrósł budżet Programu Ramowego Badań i Rozwoju Technologicznego. Stworzono Program Ramowy na rzecz Konkurencyjności i Innowacji – *CIP*, którego celem jest promowanie konkurencyjności europejskich przedsiębiorstw.

Strategia lizbońska była największym programem mającym na celu zwiększenie konkurencyjności Unii Europejskiej dzięki jej głównym założeniom, tj. nasilenie współpracy między państwami członkowskimi, w szczególności w zakresie B+R, zwiększenie współpracy między ośrodkami badawczymi a przedsiębiorcami [Grab i Gnojniczek 2006, s. 31]. Zaletą strategii lizbońskiej było zintegrowane, holistyczne podejście do stymulowania rozwoju oraz próba harmonizowania efektywności ekonomicznej i wzrostu gospodarczego ze spójnością społeczną, ekorozwojem i ekspansją gospodarki opartej na wiedzy. Realizacja priorytetów była oparta na perswazyjnym uzgodnieniu wspólnych celów, przenoszeniu tych celów do programów narodowych i regionalnych przy respektowaniu specyficznych sposobów ich osiągnięcia, uzgadnianiu sposobów mierzenia realizacji wskaźników, monitorowaniu, ocenie, porównywaniu i wymianie doświadczeń.

Wśród przyczyn słabego wykonania założeń strategii lizbońskiej Szomburg wskazuje na „bariery wewnątrz krajowe – słabość przywództwa politycznego i brak akceptacji społecznej dla zwiększenia roli rynku, indywidualnej odpowiedzialności i ograniczenia opiekuńczej roli państwa. Po drugie, ze względu na bariery integracyjne. Reakcją na pogorszenie sytuacji gospodarczej był malejący entuzjazm do integracji i wzrost egoizmów narodowych. Głównym problemem Unii były nieefektywne systemy instytucjonalno-regulacyjne na poziomie narodowym i niezdolność do wykorzystania potencjału integracji gospodarczej na poziomie unijnym” [Szomburg 2004]. Postanowienia strategii lizbońskiej wpłynęły jednak na zmianę priorytetów Unii Europejskiej w zakresie polityki regionalnej. Nastąpiło odejście od finansowania infrastruktury, na rzecz miękkich

czynników rozwoju, przede wszystkim dotyczących rozwoju kapitału ludzkiego [Szultka i in. 2004, s. 16].

Przyczyną niewypełnienia programu lizbońskiego nie była zła diagnoza gospodarczych wyzwań, przed jakimi stała Europa, ale brak skupienia odpowiedniej uwagi i podjęcia wysiłków na rzecz realizacji trudnych reform strukturalnych oraz nieadekwatny dobór instrumentów wykorzystywanych do realizacji postawionych celów. Zaangażowanie państw członkowskich we wprowadzanie reform gospodarczych było niewielkie, a mimo to większość państw członkowskich osiągnęła postęp w stosunku do 2000 roku. Należy zaznaczyć powolne i nierówne tempo realizacji reform, zbyt słabe powiązanie celów lizbońskich z instrumentami i środkami polityki gospodarczej prowadzonej przez poszczególne państwa oraz słabość systemu zarządzania strategią. Strategia lizbońska miała jednak duże znaczenie dla osiągnięcia w UE stosunkowo szerokiego porozumienia w sprawie potrzeby przeprowadzenia w krajach członkowskich reform strukturalnych służących wzrostowi gospodarczemu i tworzeniu nowych miejsc pracy [MG 2010b, s. 45]. Funkcjonowanie strategii przyniosło również pozytywny wpływ na obserwowany w ostatnim dziesięcioleciu wzrost konkurencyjności gospodarki europejskiej. Wzrosła liczba państw członkowskich Unii (z 15 do 27). Euro jest walutą, która ma światowe znaczenie. Kończy się już realizacja strategii lizbońskiej na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia [Komisja Europejska 2010]. Skutki realizacji strategii lizbońskiej należy ocenić pozytywnie, mimo że najważniejsze założenia odnoszące się do stopy zatrudnienia i nakładów na badania i rozwój nie zostały osiągnięte. Stopa zatrudnienia bowiem w 2000 roku wynosiła 62%, a w roku 2008 osiągnęła już 66%, potem spadła na skutek kryzysu. Unia Europejska nie osiągnęła poziomu wzrostu produktywności państw, które były najbardziej uprzemysłowione. Minimalnie wzrosły wydatki na badania i rozwój. Jednakże dzięki strategii lizbońskiej można było przeznaczyć znaczne fundusze europejskie (228 mld euro w latach 2007-2013) na innowacje, badania i rozwój oraz wspieranie przedsiębiorczości. Powiązania między krajowymi strategicznymi ramami referencyjnymi określającymi najważniejsze cele polityki regionalnej oraz krajowymi programami reform określającymi najważniejsze cele socjoekonomiczne ułatwiły zapewnienie większej spójności działań, ale mogły zostać wykorzystane w jeszcze większym stopniu.

## 2.4. *Europa 2020* – nowa strategia dla Europy

Międzynarodowy kryzys gospodarczy i mniejsze niż się spodziewano efekty strategii lizbońskiej spowodowały, że Komisja Europejska zdecydowała się na kolejny ruch, w celu przełamania rozwojowego impasu. Nie udała się bowiem próba budowy najbardziej konkurencyjnej i dynamicznej, bazującej na wiedzy, gospodarki świata, zdolnej do zrównoważonego wzrostu ekonomicznego, oferującej więcej lepszych miejsc pracy oraz większą spójność społeczną, która została określona w przyjętej w marcu 2000 roku, podczas szczytu Rady Europejskiej, strategii lizbońskiej. Z biegiem czasu osiągnięcie głównych celów strategii wydawało się coraz mniej realne. Kolejne działania Unii Europejskiej, ukierunkowane na realizację wytycznych rozwojowych, były efektem niepowodzenia strategii lizbońskiej. Wdrażanie nowej strategii rozwoju miało szczególne znaczenie w obliczu trudności spowodowanych przez światowy kryzys finansowy i wywołaną przez niego recesję, a także problemów związanych z funkcjonowaniem strefy euro. Obserwowany kryzys wskazał bariery rozwojowe wynikające z globalizacji, deficytu zasobów naturalnych oraz starzenia się społeczeństw zachodnioeuropejskich, ujawniając jednocześnie słabość unijnej gospodarki i unijnych finansów. Komisja Europejska uznała wówczas, że współczesnym barierom rozwoju Wspólnoty można będzie sprostać jedynie poprzez radykalne zmiany stawiające na budowę innowacyjnej, ekologicznej oraz przyjaznej społeczeństwu gospodarki [Komisja Europejska 2010b]. Kryzys osłabił postęp gospodarczy i społeczny oraz ujawnił słabość gospodarki państw europejskich. Konieczne więc były zmiany. Rada Europejska w czerwcu 2010 roku przyjęła nową strategię zastępującą strategię lizbońską. Nowa strategia – *Europa 2020* ma przyspieszyć wyjście z kryzysu gospodarczego. Jej celem jest też zapobieżenie podobnemu kryzysowi w przyszłości i stworzenie podstaw zrównoważonego rozwoju, który sprzyja **gospodarce opartej na wiedzy i innowacji**, bardziej przyjaznej środowisku, a przede wszystkim konkurencyjnej. Strategia ta ma również ulepszyć istniejący w Europie model socjalny, zwłaszcza zapobiec wyłączeniu społecznemu, zwiększając zatrudnienie i walcząc z ubóstwem. Dzięki tej strategii Unia Europejska może wyjść z kryzysu.

Wskazuje się w niej pięć celów UE na rok 2020, które nadadzą kierunek całemu procesowi i zostaną przełożone na cele obejmujących: - zatrudnienie, - badania i **innowacje**, - zmiany klimatu i energię, - edukację oraz - walkę z ubóstwem. Strategia *Europa 2020* ma się przyczynić do tego, że europejska gospodarka będzie inteligentna i zrównoważona,



będzie sprzyjać włączeniu społecznemu, będzie miała wysoki wskaźnik zatrudnienia i wydajności oraz większą spójność społeczną.

Zaistniały kryzys gospodarczy stanowił istotny impuls w zakresie opracowania i przyjęcia nowej strategii na kolejne dziesięciolecie – od 2010 do roku 2020. Strategia *Europa 2020* została przyjęta na szczycie Rady Europejskiej w dniu 17 czerwca 2010 roku. Jest ona „nową strategią na rzecz zatrudnienia i inteligentnego, trwałego wzrostu gospodarczego sprzyjającego włączeniu społecznemu” [Komisja Europejska 2010a].

Strategia *Europa 2020* jest wizją gospodarki rynkowej dla Europy XXI wieku. Dotyczy ważnych zadań stojących przed społeczeństwem europejskim, również w okresie kryzysu i transformacji. W słowie wstępnym do tego dokumentu przewodniczący Komisji Europejskiej Jose Manuel Barroso pisze: „Przez ostatnie dwa lata miliony ludzi straciły pracę, wzrosło zadłużenie, które będzie wyrównywane przez lata, a nasza spójność społeczna została wystawiona na próbę. Te dwa lata ujawniły również pewne podstawowe prawdy o problemach, z jakimi boryka się europejska gospodarka. Jednocześnie gospodarka światowa zmierza naprzód. Przyszłość Europy zależy od tego, co zrobimy [...]. Aby zbudować zrównoważoną przyszłość, musimy już teraz wyjść poza horyzont celów krótkoterminowych. Europa musi wrócić na ścieżkę rozwoju, a następnie na niej pozostać. Taki jest cel Strategii Europa 2020. Jej założenia to więcej miejsc pracy i wyższy standard życia. Strategia pokazuje, że Europa może się rozwijać w sposób inteligentny i zrównoważony, może sprzyjać włączeniu społecznemu, umie znaleźć sposób na stworzenie nowych miejsc pracy i określić kierunki rozwoju naszych społeczeństw”.

Głównym celem strategii *Europa 2020* jest przygotowanie państw europejskich na zadania kolejnej dekady, przede wszystkim natury gospodarczo-ekonomicznej i oparcie wzrostu gospodarczego na wiedzy. Komisja Europejska postuluje zintensyfikowanie działań mających rozwijać innowacyjną gospodarkę, kreować nowoczesne technologie oraz wprowadzać je do przedsiębiorstw. Podkreśla znaczenie rewolucji w zakresie technologii telekomunikacyjnych (w ramach gospodarki cyfrowej) i potrzebę ich zastosowania do poprawienia europejskiej konkurencyjności. Kluczowe miejsce w strategii zajmują również wyzwania klimatyczne i ekologiczne. A więc nowa strategia to połączenie zasad społecznej gospodarki rynkowej i silnego nastawienia proekologicznego. Unia Europejska ma mieć gospodarkę nowoczesną, prężnie rozwijającą się i odporną na wahania koniunktury. Cele te mogą być osiągnięte tylko wówczas, gdy zwiększy się innowacyjność, bardziej zaktywizuje się młodzież, większą uwagę zwróci się na rozwój technologiczny i efektywną gospodarkę zasobami naturalnymi oraz podejmie się walkę z ubóstwem, które zostały określone jako trzy

główne priorytety. Strategia *Europa 2020* z uwagi na szczególną sytuację każdego z krajów członkowskich zawiera 7 inicjatyw przewodnich, które mają przybliżyć do osiągnięcia celów Strategii [Wysokińska i Witkowska 2010, s. 17-18], których zakres przedstawiono w tabeli 2 (str. 86). Projekty przewodnie wzajemnie się uzupełniają, wszystkie w mniejszym lub większym stopniu wpływają na podnoszenie innowacyjności Unii Europejskiej [Zygierewicz 2011, s.123]. Strategia wyróżnia trzy priorytety, pięć celów i siedem projektów przewodnich. Priorytety są ze sobą powiązane i zawierają się w podtytule: Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. Taka konstrukcja prowadzi się do jednej zasadniczej cechy – rozwoju, który ma być inteligentny, zrównoważony i sprzyjać włączeniu społecznemu. Wpisuje się to w paradygmat gospodarki opartej na wiedzy, w której głównym zasobem wykorzystywanym w rozwoju jest **wiedza**, a jej siłą napędową są **innowacje**.

Pierwszym z priorytetów jest **wzrost inteligentny** oznaczający konieczność zwiększenia roli wiedzy i innowacyjności, głównie przyczyniających się do przyszłego rozwoju. Muszą więc być podjęte działania związane z podniesieniem jakości edukacji, poprawą wyników działalności badawczej, wspieraniem transferu innowacji w Unii, pełnym wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych. Innowacyjne pomysły muszą się przeradzać się w nowe produkty i usługi. Jedynie wówczas nastąpi wzrost, stworzone zostaną nowe miejsca pracy i zmniejszą się problemy społeczne w Europie. Należy jednak mieć na uwadze podstawowe warunki sukcesu: przedsiębiorczość, środki finansowe oraz uwzględnianie potrzeb nabywców i możliwości oferowanych przez rynek. [Komisja Europejska 2010]. Zwiększyć się powinny: - niższe niż w Stanach Zjednoczonych i Japonii – wydatki na działalność badawczo-rozwojową i ich struktura. Obecnie poziom inwestycji, które pochodzą z sektora prywatnego jest zbyt niski. Za mała jest w UE liczba przedsiębiorstw, które działają w branży zaawansowanych technologii. Nie jest wystarczający ich udział w zaspokajaniu popytu na rynku ICT<sup>4</sup>. Zwiększyć się muszą kwalifikacje zawodowe, gdyż nie przystają do potrzeb rynku. Zbyt mały jest dostęp do szybkiego Internetu, co odbijający się negatywnie na prowadzeniu działalności gospodarczej w sieci i rozpowszechnianiu wiedzy za pomocą Internetu. Do inteligentnego rozwoju Europy mają doprowadzić trzy projekty przewodnie: „Unia innowacji”, „Młodzież w drodze” oraz „Europejska agenda cyfrowa”. „Unia innowacji” działalność badawczo-rozwojową (B+R) ma uczynić narzędziem rozwiązywania problemów w obszarach związanych ze zmianami klimatu, efektywnym

---

<sup>4</sup> ICT – technologie komunikacyjno-informacyjne

wykorzystaniem energii i zasobów, zdrowiem, zmianami demograficznymi. Środkami do tego celu mają być: strategiczny program działalności badawczej, dokończenie budowy Europejskiej Przestrzeni Badawczej, wzmocnienie wspólnego planowania, stworzenie środowiska przyjaznego innowacyjności, ułatwienie dostępu do kapitału.

Drugim priorytetem jest **wzrost zrównoważony**, zakładający budowę konkurencyjnej gospodarki efektywnie wykorzystującej zasoby naturalne. Istniejąca presja na rynkach eksportowych wymusza podnoszenie konkurencyjności w stosunku do głównych partnerów handlowych, zwłaszcza poprzez zwiększenie wydajności. W celu efektywnego korzystania z zasobów gospodarki UE trzeba stosować technologie przyjazne środowisku [Buryta 2010]. Dzięki temu Europa będzie mogła prowadzić działalność niskoemisyjną, odpowiednio wykorzystując zasoby, zapobiegając jednocześnie zniszczeniu środowiska. Umożliwi to również zwiększenie spójności nie tylko gospodarczej, ale i społecznej [Komisja Europejska 2010]. Poza istotnym pobudzaniem innowacyjności, niezbędne jest również wykształcenie odpowiednich postaw, które będą przyjazne środowisku. Dzięki temu będzie mogła wygenerować oszczędności obniżając zużycie surowców energetycznych. Dlatego też trzeba wzmocnić odporność systemów gospodarczych na zagrażające niebezpieczeństwa, wykształcić zdolność do szybkiego reagowania, gdy wystąpią. Do realizacji tak postawionego celu służą dwa projekty przewodnie, które upowszechniają innowacyjne rozwiązania technologiczne oraz uniezależnienie wzrostu od wykorzystania energii. Pierwszy z nich „Europa efektywnie korzystająca z zasobów”, ma udoskonalić ramy prawne, unowocześnić sieci europejskie i przekształcić je w „super sieć”, propagować wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, utworzyć wewnętrzny rynek energii. Projekt ten zakłada też racjonalne zużycie zasobów, zwiększenie efektywności systemu transportowego Unii, zmodernizowanie transportu, zmniejszenie emisji dwutlenku węgla, poprawienie szlaków komunikacyjnych, stosowanie funduszy strukturalnych, zachęt podatkowych, pomocy państwa. Tylko zmiany strukturalne i technologiczne umożliwią przejście na odpowiednią gospodarkę [Kalinowska 2011]. Kolejny projekt „Polityka przemysłowa w erze globalizacji” wskazuje na zmiany uwarunkowań funkcjonowania przemysłu, które są efektem globalizacji i wstępującym kryzysem. W związku z tym musi nastąpić przystosowanie procesów produkcyjnych i ostatecznie produktów do innych wymogów, zwłaszcza w kontekście wymagań niskoemisyjnej gospodarki. Zastosowane działania powinny obejmować poprawę warunków prowadzenia działalności gospodarczej ułatwiając dostęp do międzynarodowych rynków oraz udoskonalenie ram prawnych i wsparcie restrukturyzacji sektorów. Projekt ten przewiduje również opracowanie polityki kosmicznej, która będzie prowadzić monitoring

środowiska, zapewni bezpieczeństwo oraz zwiększy konkurencyjność europejskiego sektora turystyki [Kalinowska 2011].

Ostatni priorytet to **wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu** oznaczający wzmocnienie pozycji obywateli poprzez zapewnienie wysokiego poziomu zatrudnienia, inwestowanie w edukację, zwalczanie ubóstwa, modernizowanie rynków pracy, systemy szkoleń i ochronę socjalną. Celem priorytetu jest zwiększenie spójności terytorialnej, aby wzrost gospodarczy rozkładał się równo w całej Unii, również w regionach najbardziej oddalonych [Komisja Europejska 2010a, s. 20].

Dużym utrudnieniem w drodze do rozwoju Europy mogą się okazać niekorzystne zmiany demograficzne, bezrobocie, duża liczba osób o niskich kwalifikacjach, ubóstwo. W realizacji tego priorytetu ma pomóc projekt przewodni „Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia”, mający na celu unowocześnienie rynku pracy i wzmocnienie pozycji obywateli, którzy poprzez nowe umiejętności zwiększą swoją zdolność adaptacji do zmiennych warunków na rynku pracy. Efektem podjętych działań ma być ograniczenie bezrobocia, podniesienie wydajności siły roboczej, zrównoważenie popytu i podaży, odpowiednia polityka względem migracji zarobkowej, a także dostosowanie ich do zmian modeli organizacji pracy, promowanie samozatrudnienia. Kolejną inicjatywą przewodnią jest „Europejski program walki z ubóstwem”, mający umożliwić godne życie osobom ubogim i wykluczonym społecznie. Aby zrealizować ten cel konieczne jest podnoszenie świadomości na temat istoty problemu, a także poprzez fundusze strukturalne, zwłaszcza EFS<sup>5</sup>, zmobilizowanie wszystkich podmiotów do działania na rzecz ograniczenia skali tego zjawiska [Kalinowska 2011]. Dąży się do zmniejszenia liczby osób, które są zagrożone ubóstwem/wykluczeniem co najmniej o 20 mln [Komisja Europejska 2010]. Największy odsetek ludności o niskiej intensywności pracy jest w Irlandii, na Węgrzech, w Polsce i w Wielkiej Brytanii. Transfery społeczne nieco polepszają sytuację osób zagrożonych ubóstwem<sup>6</sup> [Wolf 2009]. W roku 2007 wskaźnik zagrożenia ubóstwem relatywnym wyniósł 16% dla Unii Europejskiej, a w Polsce tylko nieznacznie przekroczył tę wielkość. Na Łotwie zasięg ubóstwa wyniósł 21%.

Kolejne cele związane są z poziomem innowacyjności gospodarki europejskiej, a także zwiększaniem intensywności działalności innowacyjnej i badawczo-rozwojowej. Zaleca się aby na badania i rozwój przeznaczać 3% PKB Unii [Komisja Europejska 2010a, s. 5, 12].

---

<sup>5</sup> EFS – Europejski Fundusz Społeczny

<sup>6</sup> Ludność zagrożona ubóstwem to: „osoby żyjące w gospodarstwach domowych, których dochód do dyspozycji jest niższy od granicy ubóstwa ustalonej na poziomie 60% mediany dochodu danego kraju” [za: GUS 2010, *Ubóstwo w Polsce na tle krajów*].

Przy tym zwraca się uwagę, aby poprawić również warunki prywatnej działalności badawczo-rozwojowej. W roku 2008 wskaźnik w tym zakresie w UE wyniósł 1,9%, większy udział uzyskano tylko w Finlandii i w Szwecji - ponad 3,7%, a w Polsce zaledwie 0,6%, jest to jedna z najniższych pozycji spośród krajów UE-27. Uzyskanie pożądanego poziomu – 3% na B+R w UE będzie tym bardziej trudne, że Komisja Europejska zamierzała przeznaczyć jedynie 6,4 mld euro na badania i rozwój [Dziembała 2011, s. 141].

W *Europie 2020* określone zostały również cele w zakresie zrównoważonego rozwoju „20/20/20” związane z klimatem i energią. Oczekuje się zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych o 20% i zwiększenia o 20% efektywności energetycznej w stosunku do roku bazowego – 1990, a udział energii odnawialnej powinien wzrosnąć do 20% [Komisja Europejska 2010a, s. 5, 12]. W przypadku Polski wielkość wskaźnika odnoszącego się do intensywności energetycznej gospodarki Polski należała do najwyższych spośród krajów UE.

Konieczne jest również podnoszenie poziomu wykształcenia i kwalifikacji, które mają wpływ na sytuację na rynku pracy, zwłaszcza młodzieży, która przedwcześnie kończy swoją edukację, co ogranicza szanse znalezienia miejsca na rynku pracy. Oczekuje się do roku 2020 zmniejszenia do poziomu 10% osób porzucających naukę i jednocześnie uzyskanie poziomu co najmniej 40% osób z młodego pokolenia uzyskujących wykształcenie wyższe [Komisja Europejska 2010a, s. 5, 12]. W UE-27 w 2009 r. wskaźnik posiadających wykształcenie wyższe w tej grupie wynosił 32,3%. Najwięcej osób mających 30-34 lat, które posiadały wykształcenie wyższe było w Irlandii - 49%, nieco mniej, bo 48,1% było w Danii, 46,6% w Luksemburgu, 44,7% na Cyprze, 45,9% w Finlandii, ponad 43% w Szwecji, w Polsce 32,8%, najmniej było w Czechach i na Słowacji [Dziembała 2011]. Jeśli chodzi o wskaźnik udziału młodzieży przerywającej naukę w Unii wyniósł on 14,4%, w Polsce 5,3%, a na Malcie, w Hiszpanii i w Portugalii przekroczył 30%. [Dziembała 2011].

Strategia ma być realizowana na poziomie europejskim i na poziomie państw członkowskich. Jest to spowodowane różnym poziomem rozwoju i co za tym idzie różną możliwością działania poszczególnych państw.

**Tabela 2. Inicjatywy przewodnie w ramach strategii *Europa 2020***

Priorytety	Nazwa inicjatywy przewodniej	Wybrane aspekty
Inteligentny rozwój – gospodarka oparta na wiedzy i innowacji	Unia innowacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zwiększenie dostępu do finansowania badań i innowacji,</li> <li>– maksymalne wykorzystywanie działalności badawczo-rozwojowej w celu rozwiązywania problemów w takich obszarach, jak: zmiany klimatu, efektywne wykorzystanie energii i zasobów, zdrowie, zmiany demograficzne,</li> <li>– stworzenie środowiska sprzyjającego działalności innowacyjnej przedsiębiorstw,</li> <li>– lansowanie partnerstw podmiotów szczebla UE i krajowego.</li> </ul>
	Młodzież w drodze	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wspieranie wchodzenia młodzieży na rynek pracy dzięki poprawie jakości szkolnictwa wyższego, poziomu kształcenia,</li> <li>– wspieranie mobilności studentów, stażystów itd.</li> </ul>
	Europejska agenda cyfrowa	<ul style="list-style-type: none"> <li>– promowanie szerokopasmowego dostępu do Internetu, a przez to osiągnięcie określonych korzyści ekonomicznych, społecznych,</li> <li>– propagowanie korzystania z ICT.</li> </ul>
Zrównoważony rozwój – wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej	Europa efektywnie korzystająca z zasobów	<ul style="list-style-type: none"> <li>– promowanie efektywniejszego korzystania z zasobów przez społeczeństwo europejskie w celu uniezależnienia wzrostu gospodarczego od zasobów, energii,</li> <li>– wspieranie działań na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego.</li> </ul>

cd. tabeli 2

	Polityka przemysłowa w erze globalizacji	– wspieranie rozwoju otoczenia biznesu i środowiska sprzyjającego rozwojowi przedsiębiorczości, poprawa konkurencyjności poszczególnych sektorów gospodarki poprzez odpowiednie ramy prawne polityki przemysłowej.
Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu – gospodarka charakteryzująca się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniająca spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną	Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia	– przeprowadzanie odpowiednich zmian, które sprzyjałyby efektywnej modernizacji rynku pracy: działania na rzecz podnoszenia aktywności zawodowej pracowników, poprawa mobilności pracowników itd.
	Europejski program walki z ubóstwem	– wspieranie spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej, – szersze włączenie osób wykluczonych społecznie i ubogich w różnego rodzaju aktywności, w życie społeczne.

Źródło: [Dziembała, 2011]

*Europa 2020* jest istotnym dokumentem, albowiem Unia Europejska potrzebuje struktury porządkującej to, co będzie działo się w Europie w ciągu obecnej dekady. Można powiedzieć, że jest ona kontynuatorką strategii lizbońskiej, zakłada bowiem podjęcie działań dla realizacji tych samych celów związanych ze wzrostem gospodarczym zapewniającym jednocześnie wysoki poziom zatrudnienia, produktywności i spójności społecznej [Wysokocińska i Witkowska 2010, s. 16]. Rok 2010, według intencji strategii *Europa 2020*, miał „stać się nowym początkiem”, miał wprowadzić nowatorskie rozwiązania. Niestety jednak jest to raczej kontynuacja wcześniejszych kierunków i wizji. Strategia lizbońska dążyła raczej do rozwoju, podczas gdy obecna strategii koncentruje się raczej na zapobieganiu „zacofaniu”. W dalszym ciągu priorytetem jest zapewnienie wydatków na działalność badawczo-rozwojową na poziomie 3% PKB. Takie koncentrowanie się w podejmowanych działania UE jest tym bardziej zaskakujące, gdyż od lat mówi się

o konieczności ustanowienia wskaźnika, który koncentrować się będzie na efektach, a nie nakładach [Kalinowska 2011].

Widać jednak dość istotne zmiany. Większe znaczenie przywiązuje się do ożywienia gospodarczego umożliwiającego wychodzenie z kryzysu, a mniejsze konkurencyjności unijnej gospodarki. Nie oznacza to jednak, że poprawa konkurencyjności jest mniej ważna, w dalszym ciągu jest to ważny element realizacji strategii.

Dyskusyjne jest jednak dążenie do zmniejszenia ubóstwa, co z poprawą konkurencyjności i samym procesem wzrostu wiąże się jedynie pośrednio. Ominięto również kwestię konkurencyjności cenowej towarów z UE na rynkach światowych. Nie pojawiały się też wypowiedzi związane z wpływem poziomu płac i kosztów pracy na sytuację międzynarodową. Ponadto wątpliwa jest kwestia zwiększenia znaczenia odnawialnych źródeł energii w ogólnym bilansie energetycznym jako czynnika sprzyjającego konkurencyjności i relatywnie szybkiemu wzrostowi w wymiarze globalnym. Nie poruszono również ważnego aspektu konkurencyjności unijnej gospodarki, jaką jest istnienie strefy euro, jak ma się poszerzać, jakie kryteria konwergencji. Nie wskazano na wyzwanie, jakim stał się światowy kryzys finansowy dla poszczególnych gospodarek państw UE, mimo że konkurencyjność jest w pewnym stopniu umiejętnością reagowania na takie zewnętrzne wstrząsy [Jasiński 2010a, s.4]. Obecna strategia formułuje zamierzenia rozwojowe bardziej ostrożnie i realistycznie, określając również zagrożenia dla spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej. Różne scenariusze rozwoju gospodarczego służą lepszemu zdefiniowaniu sytuacji kryzysowej i pokryzysowej. Uwzględniają czynniki społeczne w rozwoju gospodarczym, nie rezygnując, a wręcz akcentując rolę innowacyjności w rozwoju gospodarczym Unii Europejskiej. Jednakże pewną wadą nowej strategii jest rezygnacja z akcentowania kwestii związanych z konkurencyjnością w zakresie podażowym i cenowym [Jasiński 2010b, s. 28-29].

Światowa współzależność gospodarcza wymusza zdolność do szybkiej reakcji na pojawiające się wyzwania. Zmieniające się środowisko międzynarodowe postawiło Unię Europejską wobec nowych wyzwań. Wdrażanie strategii *Europa 2020* ma przyspieszyć rozwój gospodarczy i pobudzić reformy w krajach członkowskich, dzięki czemu możliwe będzie ograniczenie bezrobocia, osób będących w trudnej sytuacji lub wykluczonych z rynku pracy. Istotne jest aby wraz z modernizacją i reformami strukturalnymi promować jednocześnie spójność społeczno-ekonomiczną.

Silne strony dotychczasowej gospodarki unijnej, w tym: solidna baza technologiczna i przemysłowa, wewnętrzny rynek, wspólna waluta mogą być pomocne i stanowią istotny zasób do realizacji strategii *Europa 2020*. Wyznaczone działania realizowane będą nie tylko



na szczeblu wspólnotowych, ale też na poziomie każdego państwa członkowskiego, uwzględniając dysproporcje pomiędzy poszczególnymi krajami. W przypadku Polski sytuacja nie jest zadowalająca. Konieczne jest pobudzenie rozwoju polskiej gospodarki, umożliwiające tworzenie nowych miejsc pracy, a przez co zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem czy też wykluczonych społecznie. Tak postawione założenia wymuszają innowacyjność gospodarki i kreatywność społeczeństwa. Dlatego też w ramach realizowanej polityki, chcąc zdynamizowania rozwoju gospodarki, szczególną uwagę należy zwrócić na innowacyjność i kreatywność.

Wspólny wysiłek państw członkowskich jest konieczny, aby znaczenie UE nie spadało, aby wzmocniła się jej pozycja. Z pewnością budowanie nowej gospodarki w obecnych warunkach będzie znacznie trudniejsze, ale zgodnie słowami Barroso: „Dla Europy nadszedł moment prawdy i czas na działania stanowcze i ambitne”. Od tego będzie zależało, którą z trzech przedstawionych w strategii potencjalnych ścieżek podaży Europa.

Strategia *Europa 2020* ma wprowadzić optymistyczne i ambitne cele prowadzące do wzrostu gospodarczego, ale aby Unia Europejska mogła liczyć się w światowym wyścigu z USA, Chinami, Brazylią, Unia musi mierzyć wysoko. Nie mniej jednak słabości unijnej gospodarki i doświadczenia poprzedniej strategii lizbońskiej nie sprzyjają maksymalnemu powodzeniu założeń strategicznych [Wnukowski 2010].

Wydaje się, że nowa strategia, choćby poprzez ograniczoną ilość priorytetów różni się od poprzedniej. Pozwoli to na większą elastyczność w realizacji jej założeń. Jeśli jednak nie nastąpi jednocześnie harmonizacja polityki społecznej z wymogami ekonomii, to w dobie kryzysu realizacja strategii może się nie udać. Społeczeństwo jest bowiem przyzwyczajone do dość rozbudowanego zaplecza socjalnego, a w dobie kryzysu ograniczenie wydatków społecznych i sztywna polityka budżetowa może być szczególnie trudne. Ponadto model elastycznego rynku pracy nie pozwala jednocześnie zapewniać rozbudowanego bezpieczeństwa socjalnego. Aby gospodarka mogła być konkurencyjna musi być stosunkowo tania, zaś realizacja zrównoważanego rozwoju prowadzi raczej do podniesienia kosztów jej funkcjonowania.

Nowa strategia nie zwiera też wyraźnej gwarancji realizacji koncepcji spójności w postaci wsparcia finansowego na cele tworzenia zaplecza infrastrukturalnego. Biorąc pod uwagę aspekt Polski, nadal duże wątpliwości pozostają w obszarze modernizacji i finansowania produkcji rolnej. Zapisy nie odnoszą również do jasno określonych konsekwencji w stosunku do państw członkowskich, które z określonych powodów (nieodpowiedzialności czy nadmiernej rozrzutności) nie będą przestrzegać wypracowanych postanowień

wspólnotowych. Jest to szczególnie istotne, bowiem wielokrotnie powtarza się, że to był właśnie jeden z powodów porażki poprzednio obowiązującej strategii lizbońskiej, szczególnie brak zaangażowania oraz odpowiedzialności państw członkowskich oraz skutecznych zachęt i respektowanych instrumentów na szczeblu UE. Chociażby patrząc na sytuację Grecji, nie wyciągnięto z tego żadnych wniosków. Tak więc aby zapisy strategii mogły być skuteczne i realizować założone cele, rekomendację powinny zostać zastąpione wiążącymi zobowiązaniami. Nie mniej jednak, zdaje się, że *Europa 2020* poprzez jej praktyczne podejście do realizacji założonych celów, w większym stopniu ma szanse na urzeczywistnienie próby wejścia na nową drogę.

## Rozdział 3

# ROZWÓJ MIKROPRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE W LATACH 2000-2010

### 3.1. Dynamika rozwoju i znaczenie mikroprzedsiębiorstw w gospodarce

Polska gospodarka jest liczebnie zdominowana przez najmniejsze przedsiębiorstwa, które w terminologii ekonomicznej nazywa się mikroprzedsiębiorstwami. Zgodnie z *ustawą o swobodzie działalności gospodarczej*<sup>7</sup> za takie uznaje się przedsiębiorstwa, które zatrudniają od 0 (gdy w firmie pracuje tylko jej właściciel wspomagany ewentualnie przez członków rodziny) do maksimum 9 osób, prowadzące działalność gospodarczą bez względu na jego formę prawną<sup>8</sup>. Pozostałe, wyodrębniane w analizach ekonomicznych i statystycznych grupy przedsiębiorstw, czyli firmy małe (10-49 pracowników)<sup>9</sup>, średnie (50-249) i duże (>250 pracowników) stanowią zaledwie 4% całej populacji zarejestrowanych i aktywnych firm w Polsce [Balcerowicz 2009]. Na tle przeważającej pozycji mikroprzedsiębiorstw w całej populacji firm, ich pozycja na rynku pracy na pierwszy rzut oka nie wydaje się być już tak dominująca, co obiektywnie rzecz biorąc jest łącznym skutkiem małych rozmiarów każdej pojedynczej firmy. Przeciętna polska mikrofirma zatrudnia bowiem zaledwie 2,1 osób. Jednakże i tutaj sektor mikroprzedsiębiorstw odgrywa pierwszoplanową rolę. Zatrudnia blisko 3,5 mln osób, co stanowi ok. 40% ogółu

---

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej (tj. Dz.U. z 2010, Nr 220, poz. 1447 z późn. zm).

<sup>8</sup> Zgodnie z Ustawą o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r., art.104 za mikroprzedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który co najmniej w jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- zatrudniał średniorocznie mniej niż 10 pracowników oraz
- osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 2 mln euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 2 mln euro.

<sup>9</sup> W literaturze klasę firm małych często definiuje się szerzej, zaliczając do nich przedsiębiorstwa zatrudniające od 0 do 49 osób, czyli łącznie mikro- i te zatrudniające od 10 do 49 osób, które w niniejszej rozprawie nazywamy małymi.

pracowników sektora przedsiębiorstw. Innymi słowy z każdego dziesięciu zatrudnionych w przedsiębiorstwach<sup>10</sup> czterech pracuje w najmniejszych firmach.

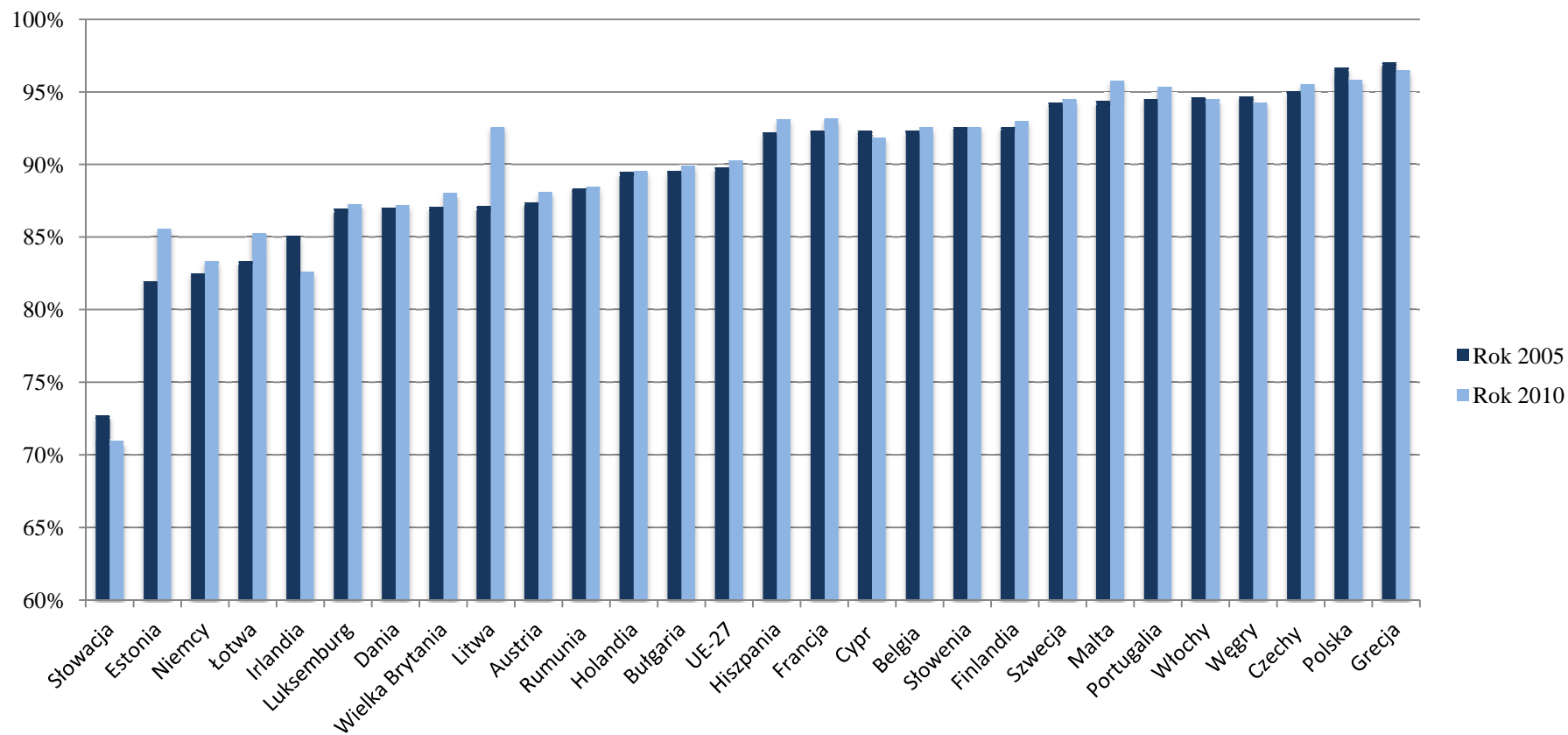
Mikroprzedsiębiorstwa są ważnym czynnikiem rozwoju polskiej gospodarki. Mają zazwyczaj nieduży zasięg działania, co powoduje, że ich wpływ na otoczenie jest ograniczony. Jednakże znaczna ich liczba powoduje, że mają niemały wpływ na kształtowanie gospodarki. W Polsce, podobnie jak w całej UE, najmniejsze podmioty generują około jednej piątej wartości dodanej przedsiębiorstw, stanowiąc przy tym ponad dziewięć na dziesięć wszystkich firm (96%), dając pracę 40% pracujących. W Polsce niestety poziom rozwoju tego sektora w porównaniu z innymi państwami Unii jest niski. Mikroprzedsiębiorstwa w Polsce zatrudniają mniej pracowników, mają niższe obroty i wartość bilansową [PARP 2011].

Na przestrzeni rozpatrywanego okresu działających mikroprzedsiębiorstw w Polsce jest nieco poniżej 2 mln i stanowią one prawie 96% wszystkich aktywnych firm, czyli tych, które nie tylko są zarejestrowane, ale też faktycznie działają. Ich udział w strukturze firm bardzo się zwiększył w 2001 r. w stosunku do roku 2000, ale od 2001 roku do 2010 roku, liczba tych przedsiębiorstw spadła o 3,17%, zbliżając się do struktury przedsiębiorstw w UE, gdzie około 90% stanowią najmniejsze podmioty. O ile spadek znaczenia mikrofirm wśród przedsiębiorstw w Polsce należy ocenić zdecydowanie pozytywnie, gdyż wskazuje to na przechodzenie mikroprzedsiębiorstw do grupy większych podmiotów, to ich wysokiego udziału w liczbie podmiotów gospodarczych nie należy jednoznacznie deprecjonować. Porównania europejskie ukazują bowiem zróżnicowany obraz, jeśli chodzi o strukturę firm w krajach UE<sup>11</sup>. Wysokim udziałem mikroprzedsiębiorstw charakteryzują się zarówno kraje mniej zamożne, w tym Polska, jak również wysoko rozwinięte np. Szwecja (94,48%) czy Francja (93,15%). Liderem pod względem udziału mikrofirm w strukturze jest Grecja (96,48%), a ostatnia jest Słowacja (70,96%) (rysunek 2).

---

<sup>10</sup> Czyli pomijamy tu zatrudnionych w administracji państwowej, samorządowej, organizacjach pozarządowych oraz w niebędących przedsiębiorstwami jednostkach, świadczących usługi edukacyjne oraz z zakresu opieki zdrowotnej.

<sup>11</sup> Dane dotyczą roku 2010.



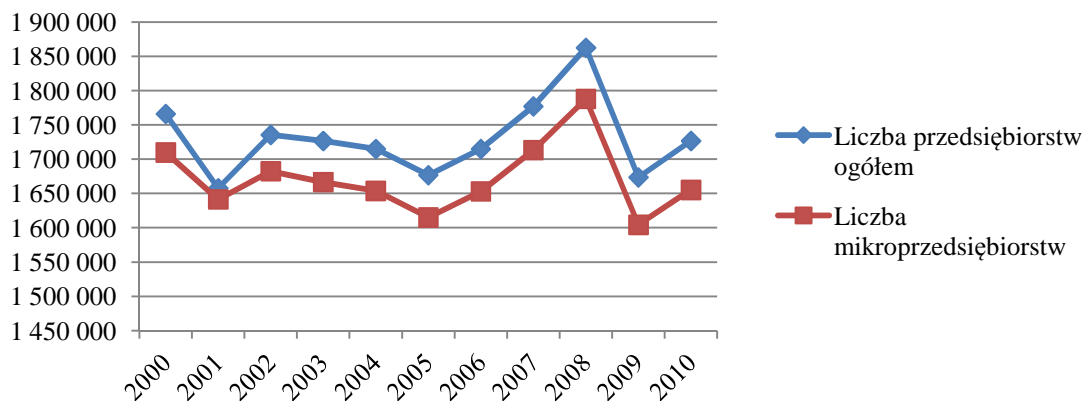
**Rysunek 2. Udział liczby mikroprzedsiębiorstw w liczbie przedsiębiorstw ogółem w Polsce i innych krajach UE w latach 2005 i 2010**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostat

**Tabela 3. Udział aktywnych mikroprzedsiębiorstw w ogólnej liczbie aktywnych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Liczba przedsiębiorstw ogółem	1 766 073	1 657 630	1 735 424	1 726 536	1 714 983	1 676 775	1 714 915	1 777 076	1 862 462	1 673 527	1 726 663
Liczba mikroprzedsiębiorstw	1 709 757	1 641 403	1 682 473	1 666 696	1 653 856	1 615 167	1 652 998	1 713 194	1 787 909	1 604 417	1 655 064
Udział mikroprzedsiębiorstw (w%)	<b>96,81</b>	<b>99,02</b>	<b>96,95</b>	<b>96,53</b>	<b>96,44</b>	<b>96,33</b>	<b>96,39</b>	<b>96,41</b>	<b>96,00</b>	<b>95,87</b>	<b>95,85</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c



**Rysunek 3. Liczba aktywnych mikroprzedsiębiorstw w ogólnej liczbie aktywnych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Dane liczbowe zaprezentowane w tabeli 3 świadczą o silnym zdeterminowaniu polskiej gospodarki przez mikroprzedsiębiorstwa. Mikroprzedsiębiorstwa stanowiąc niemal cały sektor przedsiębiorstw przyczyniają się do pozycji największego wskaźnika tej grupy przedsiębiorstw wśród krajów UE. Taka sytuacja może wskazywać na bariery w rozwoju, które sprawiają, że polskie mikroprzedsiębiorstwa rzadziej niż w przypadku mikroprzedsiębiorstw unijnych przechodzą na wyższy stopień rozwoju (np. przekształcając się w większe przedsiębiorstwo). W Polsce, podobnie jak w innych rozwiniętych gospodarkach rynkowych, obserwuje się zdecydowaną dominację mikro- i małych firm (rysunek 3). Z roku na rok, w analizowanym okresie w Polsce, pomimo wzrost liczby mikropodmiotów, zmniejsza się ich udział w strukturze przedsiębiorstw. Do roku 2008 liczba mikroprzedsiębiorstw zwiększała się, do momentu, aż w 2009 roku odnotowano wyraźny spadek, po czym w kolejnym roku w 2010 roku nastąpił jej wzrost, jednak nie został przekroczony ich stan liczebny z lat 2007 i 2008. Taka tendencja zmian może potwierdzać, iż mikroprzedsiębiorstwa odczuły skutki kryzysu polegającego w Polsce na spowolnieniu tempa wzrostu gospodarczego. Nie mniej jednak, wg danych Eurostat, w latach 2005-2010 liczba mikroprzedsiębiorstw w Polsce wzrosła w mniejszym stopniu (o 0,16%), niż w UE-27 (0,53%).

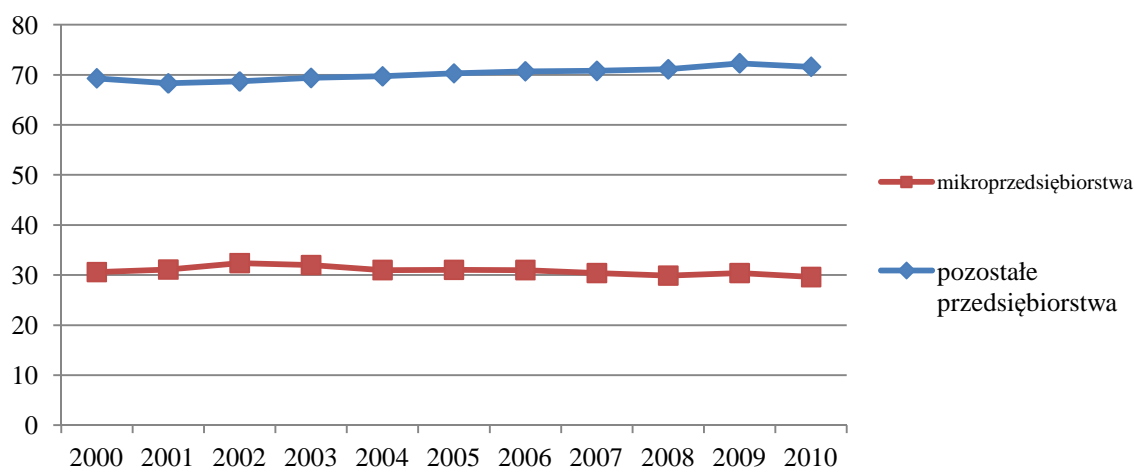
**Tabela 4. Udział w tworzeniu PKB poszczególnych grup przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010 (w %)**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
MŚP ogółem	48,5	48,5	48,6	47,9	48,6	47,8	47,8	47,3	47,2	48,4	47,6
Mikroprzedsiębiorstwa	<b>30,6</b>	<b>31,1</b>	<b>32,4</b>	<b>32,0</b>	<b>31,0</b>	<b>31,05</b>	<b>31,0</b>	<b>30,4</b>	<b>29,9</b>	<b>30,4</b>	<b>29,6</b>
Małe przedsiębiorstwa	8,4	8,5	8,1	7,5	7,6	7,4	7,4	7,2	7,4	7,9	7,7
Średnie przedsiębiorstwa	9,5	8,9	8,1	8,5	10,00	8,9	9,3	9,8	9,9	10,1	10,4
Duże przedsiębiorstwa	20,8	19,8	20,1	21,5	21,09	22,5	22,9	23,5	23,9	23,9	24,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c



Dane Eurostatu wskazują, iż sektor przedsiębiorstw w Polsce generuje PKB (48% w 2009 r.) i jest na porównywalnym poziomie jak przeciętna w krajach Unii Europejskiej (46,8%). Nie idzie to jednak w parze ze stopniem generowania PKB przez przeciętne przedsiębiorstwo lub pracownika sektora przedsiębiorstw i nadal jest jednym z najniższych poziomów w UE. Natomiast wg danych GUS<sup>12</sup> przedsiębiorstwa w Polsce generują blisko trzy czwarte polskiego produktu krajowego brutto. Analiza okresu 2000-2010 wskazuje na brak jasnych tendencji w zakresie tworzenia PKB przez mikroprzedsiębiorstwa. W grupie tej obserwuje się wzrost udziału z 2000 do 2003 i następnie w 2005 i 2009 r., zaś w pozostałym zakresie identyfikuje się trend spadkowy (tabela 4).



**Rysunek 4. Udział w tworzeniu PKB mikroprzedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010 (w %)**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

<sup>12</sup> Dane te uwzględniają następujące grupy jednostek: przedsiębiorstwa państwowe, przedsiębiorstwa jednostek samorządu terytorialnego, państwowe jednostki organizacyjne (bez szkół wyższych i jednostek sił zbrojnych), spółdzielnie, spółki (akcyjne, z ograniczoną odpowiedzialnością, jawne, komandytowe, cywilne), przedsiębiorstwa zagraniczne, zakłady osób fizycznych prowadzące działalność gospodarczą, z wyłączeniem indywidualnych gospodarstw rolnych. Ponadto w danych uwzględniono: uboczną działalność ludności, polegającą m.in. na pozyskiwaniu odpadków użytkowych, runa leśnego, działalności transportowej prowadzonej przez rolników indywidualnych oraz działalność właścicieli mieszkań, świadczących usługi mieszkaniowe na cele własnego spożycia. Do danych nie zaliczono następujących grup jednostek: jednostki budżetowe, zakłady budżetowe, gospodarstwa pomocnicze zakładów budżetowych, środki specjalne i fundusze celowe, organizacje społeczne, partie polityczne, związki zawodowe, stowarzyszenia, fundacje, organizacje wyznaniowe, publiczne szkoły wyższe oraz indywidualne gospodarstwa rolne.

Z danych GUS<sup>13</sup> wynika, że mikroprzedsiębiorstwa, które działają w Polsce generują prawie trzy czwarte polskiego produktu krajowego brutto (PKB) (rysunek 4).

**Tabela 5. Liczba pracujących wg wielkości podmiotu w Polsce w latach 2000-2010 (stan na 31 grudnia)**

Lata	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
2000	10 782 132	2 826 096	1 715 459	2 520 412	3 720 165
2001	10 344 725	2 624 011	1 969 713	2 349 575	3 401 426
2002	10 290 180	2 816 694	1 909 199	2 280 288	3 283 999
2003	8 139 235	3 396 685	953 636	1 478 707	2 310 207
2004	8 160 688	3 383 470	967 301	1 461 519	2 348 398
2005	8 287 502	3 403 095	972 030	1 494 052	2 418 325
2006	8 556 132	3 474 574	976 451	1 542 386	2 562 721
2007	8 969 302	3 592 817	1 007 453	1 619 286	2 749 746
2008	9 494 002	3 727 242	1 194 972	1 698 165	2 873 623
2009	8 829 934	3 464 201	1 123 287	1 643 384	2 599 062
2010	8 859 053	3 399 096	1 143 458	1 649 103	2 667 396

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych PARP 2009, 2010b, 2011b

Spadek liczby pracujących (najemnych) w mikroprzedsiębiorstwach, odnotowany w roku 2010, wprawdzie mniejszy niż w 2009, w którym w większym stopniu ubywało samozatrudnionych (właścicieli) świadczy nie tylko o małej elastyczności, ale też o spóźnionej reakcji na sytuację gospodarczą. W tym samym czasie liczba samozatrudnionych właścicieli wzrosła. Pomimo wysokiego udziału sektora mikroprzedsiębiorstw w rynku pracy to jednak udział osób pracujących w tym sektorze jest znacznie mniejszy. W roku 2010 zatrudnienie wynosiło 0,77 osoby, podczas gdy liczba osób

<sup>13</sup> Dane te uwzględniają następujące grupy jednostek: przedsiębiorstwa państwowe, przedsiębiorstwa jednostek samorządu terytorialnego, państwowe jednostki organizacyjne (bez szkół wyższych i jednostek sił zbrojnych), spółdzielnie, spółki (akcyjne, z ograniczoną odpowiedzialnością, jawne, komandytowe, cywilne), przedsiębiorstwa zagraniczne, zakłady osób fizycznych prowadzące działalność gospodarczą, z wyłączeniem indywidualnych gospodarstw rolnych. Ponadto w danych uwzględniono: uboczną działalność ludności, polegającą między innymi na pozyskiwaniu odpadków użytkowych, runa leśnego, działalności transportowej prowadzonej przez rolników indywidualnych oraz działalność właścicieli mieszkań, świadczących usługi mieszkaniowe na cele własnego spożycia. Do danych nie zaliczono następujących grup jednostek: jednostki budżetowe, zakłady budżetowe, gospodarstwa pomocnicze zakładów budżetowych, środki specjalne i fundusze celowe, organizacje społeczne, partie polityczne, związki zawodowe, stowarzyszenia, fundacje, organizacje wyznaniowe, publiczne szkoły wyższe oraz indywidualne gospodarstwa rolne.

pracujących 2,05 osoby. Na przestrzeni analizowanego okresu (rysunek 5) przeciętne zatrudnienie w mikroprzedsiębiorstwie rosło szybciej (wzrost o 18,2%) niż liczba pracujących (wzrost o 5,9%), co wskazuje na szybszy rozwój tych podmiotów, które zatrudniają pracowników. Niestety jednak potencjał sektora mikroprzedsiębiorstw nadal odstaje do tych samych podmiotów w innych krajach Unii Europejskiej, co może w pewnym zakresie wynikać z niejednorodności sektora pod względem statusu prawnego. Większość podmiotów to osoby fizyczne, które z natury dysponują mniejszym potencjałem gospodarczym.

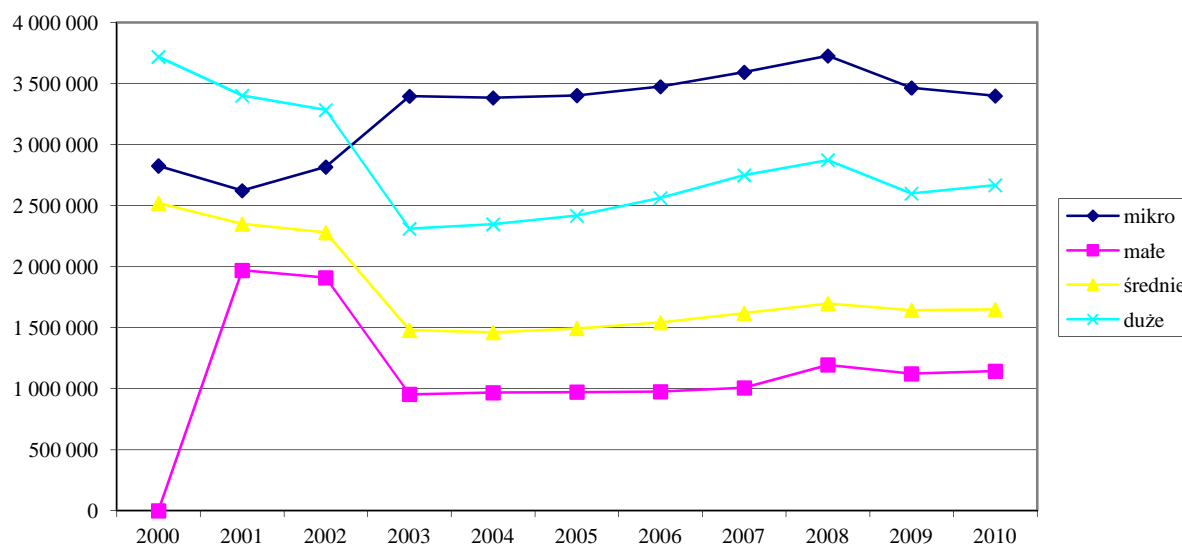
**Tabela 6. Udział pracujących w poszczególnych podmiotach w Polsce w latach 2000-2010 (w %)**

Lata	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
2000	100,00	26,21	15,91	23,38	34,50
2001	100,00	25,37	19,04	22,71	32,88
2002	100,00	27,37	18,55	22,16	31,91
2003	100,00	41,73	11,72	18,17	28,38
2004	100,00	41,46	11,85	17,91	28,78
2005	100,00	41,06	11,73	18,03	29,18
2006	100,00	40,61	11,41	18,03	29,95
2007	100,00	40,06	11,23	18,05	30,66
2008	100,00	39,26	12,59	17,89	30,27
2009	100,00	39,23	12,72	18,61	29,43
2010	100,00	38,37	12,91	18,61	30,11

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Udział pracujących w mikrofirmach w ogólnej liczbie pracujących w przedsiębiorstwach jest również wysoki i wynosi średnio w analizowanym okresie 36,43% (tabela 6). Wyraźnie niższy jest natomiast ich udział w ogólnej liczbie zatrudnionych w przedsiębiorstwach – 16,21%. Tak wysoka różnica pomiędzy pracującymi a zatrudnionymi wynika głównie z faktu, że mikrofirmy stosunkowo rzadko decydują się na zatrudnianie pracowników. Według danych GUS aż 1,17 mln przedsiębiorstw to jednoosobowe podmioty (osoby

fizyczne), których przychody pochodzą wyłącznie ze świadczenia pracy na rzecz innej firmy bez ponoszenia kosztów związanych z tą pracą.



**Rysunek 5. Liczba pracujących według wielkości podmiotu w Polsce w latach 2000-2010 (stan na 31 grudnia)**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

W UE mikroprzedsiębiorstwa dają pracę 38,9 mln osobom, co stanowi niemal jedną trzecią ogółu pracujących w przedsiębiorstwach (29,6%)<sup>14</sup>. Niemal dwie trzecie (62,3%) pracujących w unijnych mikrofirmach świadczy pracę w większych, pod tym względem, od Polski, krajach UE: Włoszech – 7,2 mln, Hiszpanii – 5,0 mln, Niemczech – 4,7 mln, Wielkiej Brytanii – 3,7 i Francji – 3,7 mln. W Polsce znaczenie najmniejszych podmiotów w zakresie liczby pracujących (39,23%) jest nieco większe niż przeciętnie w UE (29,6%). W Polsce w mikrofirmach pracują głównie właściciele i członkowie ich rodzin (w 2009 roku – 3,4 mln). Przedsiębiorstwa te zatrudniają na podstawie stosunku pracy 1,3 mln osób, test to tylko 38,37%. Nie jest to jednak zaskakujące, jeśli weźmie się pod uwagę, że w badanej grupie mikroprzedsiębiorstw aż 95% stanowią osoby fizyczne, a niemal 70% z nich to osoby samozatrudnione, prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą. Liczba samozatrudnionych w ostatnich latach wzrasta, co może być skutkiem kryzysu

<sup>14</sup> Dane za 2009 r.

gospodarczego i trudności ze znalezieniem pracy etatowej, a niekiedy także sposobem na utrzymanie pracy (aby zredukować koszty, pracodawca często proponuje zmianę formy współpracy z etatu na samozatrudnienie). Zjawisko to może być także pośrednim skutkiem funkcjonowania wsparcia finansowego na otwarcie nowej działalności gospodarczej (oferowanego przez Powiatowe Urzędy Pracy czy w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej) oraz ułatwień, jakie zostały wprowadzone w zakresie rejestracji firm (zerowe okienko).

Struktura mikroprzedsiębiorstw, w której zdecydowanie dominują osoby samozatrudnione, determinuje w dużej mierze możliwości ich rozwoju. Według danych GUS [PARP 2011] cytowanych w raporcie PARP, dla co czwartego samozatrudnionego własna firma stanowi jedynie dodatkowe miejsce pracy (oprócz pracy na etacie), a to może ograniczać motywację tych osób do podejmowania działań zmierzających do rozwoju firmy. Stosunkowo mała część tego typu przedsiębiorstw przekształca się z biegiem czasu z jednoosobowej firmy w mikroprzedsiębiorstwo zatrudniające pracowników. Może to oznaczać, że dla znacznej grupy mikroprzedsiębiorców prowadzenie firmy jest wygodnym (w porównaniu z pracą na etacie) bądź jedynym (ze względu na brak możliwości pozyskania pracy etatowej) rozwiązaniem zawodowym, realizowanym jednak bez koncepcji rozwoju i przekształcania firmy. Taką postawę dużej części osób samozatrudnionych w Polsce potwierdzają także wyniki ogólnopolskich badań realizowanych na zlecenie PARP [Orłowski 2010 ], w których blisko połowa z ankietowanych mikroprzedsiębiorców potwierdziła, że nie stawia na rozwój, mówiąc: „wystarczy mi to, co mam”. To w znacznym stopniu nie sprzyja przekształcaniu firm o rozmiarze mikro w małe przedsiębiorstwa.

Jak pokazują powyższe dane, mikroprzedsiębiorstwa są ważnym elementem rynku pracy. Od początku transformacji nieustannie zwiększała się liczba osób, które pracują w tym sektorze, w 2008 roku osiągnęła najwyższy stan w analizowanym okresie i wyniosła ponad 3,7 mln osób (tabela 5). Kolejny rok – 2009 – przyniósł załamanie się tendencji wzrostowej. W tym roku zmniejszyła się liczba pracujących aż o 263 tys. osób. Spadek liczby pracujących (najemnych) w mikroprzedsiębiorstwach, odnotowany w roku 2010, wprawdzie mniejszy niż w 2009, w którym w większym stopniu ubywało samozatrudnionych (właścicieli) świadczy nie tylko o małej elastyczności, ale też o spóźnionej reakcji na sytuację gospodarczą. W tym samym czasie liczba samozatrudnionych właścicieli wzrosła. Pomimo wysokiego udziału sektora mikroprzedsiębiorstw w rynku pracy to jednak udział osób pracujących w tym sektorze jest znacznie mniejszy. W roku 2010 zatrudnienie wynosiło 0,77 osoby, podczas gdy liczba osób pracujących 2,05 osoby. Na przestrzeni

analizowanego okresu (rysunek 5) przeciętne zatrudnienie w mikroprzedsiębiorstwie rosło szybciej (wzrost o 18,2%) niż liczba pracujących (wzrost o 5,9%), co wskazuje to na szybszy rozwój tych podmiotów, które zatrudniają pracowników. Niestety jednak potencjał sektora mikroprzedsiębiorstw nadal odstaje do tych samych podmiotów w innych krajach Unii Europejskiej, co może w pewnym zakresie wynikać z niejednorodności sektora pod względem statusu prawnego. Większość podmiotów to osoby fizyczne, które z natury dysponują mniejszym potencjałem gospodarczym.

W gospodarce poszczególnych krajów Unii Europejskiej znaczenie sektora mikroprzedsiębiorstw nie jest jednolite [Majewski 2005]. Ma to swoje uzasadnienie, w szczególności, w wielu uwarunkowaniach historycznych, tradycji gospodarki rynkowej, a także wynika z poziomu rozwoju gospodarczego. Dlatego też w poznaniu wskaźników wyznaczających efektywność działania sektora przedsiębiorstw w Unii Europejskiej dokonano analizy porównawczej w oparciu o dostępne statystyki ilościowe i strukturalne. Dostępność danych dostępnych w bazie Komisji Europejskiej ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu determinuje zakres podejmowanej analizy, która ogranicza się jedynie do liczby mikroprzedsiębiorstw, zatrudnienia, tworzenia wartości dodanej. Należy jednak pamiętać, że znaczenie i istotność tego sektora dla danej gospodarki nie wynika z jego potencjału mikroprzedsiębiorstw, lecz z ich liczebności. W większości krajów Unii Europejskiej sektor mikroprzedsiębiorstw stanowi najliczniejszą grupę przedsiębiorstw, średnia w UE 92,41% (stan na 2010 r.). Jednakże biorąc pod uwagę liczbę zatrudnionych to dominację tego sektora nie jest już tak silna. Największy pracodawcą w UE są jednak duże przedsiębiorstwa, zatrudniając 43 mln osób, tj. 32,87 %, podczas gdy mikroprzedsiębiorstwa 29,37% ogółu zatrudnionych. Jest to efekt silnego zróżnicowania w przeliczeniu na przedsiębiorstwo. Mikroprzedsiębiorstwa zatrudniają średnio w UE dwie osoby, zaś duże przedsiębiorstwa już średnio 1020. Taka diagnoza wskazuje na dość duże rozróżnienie w strukturze gospodarki. Z jednej strony gospodarka UE jest liczebnie zdominowana przez sektor mikroprzedsiębiorstw, z drugiej zaś, z punktu widzenia rynku pracy to jednak duże przedsiębiorstwa są głównym pracodawcą.

**Tabela 7. Podstawowe charakterystyki przedsiębiorstw według wielkości w 2010 r. (UE -27)**

Wyszczególnienie	Wielkość przedsiębiorstw					Ogółem
	mikro	małe	średnie	MŚP	duże	
Liczba przedsiębiorstw (tys.)	<b>19 365</b>	1 328	219	20 912	42	<b>20 954</b>
Liczba zatrudnionych (tys.)	<b>38 293</b>	26 778	22 457	87 528	42 865	<b>130 393</b>
Liczba zatrudnionych na jedno przedsiębiorstwo	<b>2</b>	20	103	4	1 021	<b>6</b>
Wartość dodana (mld euro)	<b>1 241</b>	1 061	1 072	3 374	2 509	<b>5 884</b>
Wydajność pracy (tys. euro/zatrudnionego)	<b>31</b>	25	21	26	17	<b>22</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych EUROSTAT

W krajach UE, podobnie jak w Polsce, najliczniejszą grupę mikroprzedsiębiorstwa stanowią przedsiębiorstwa prowadzące działalność w zakresie handlu i napraw (28,60%) oraz sekcji działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (17,77%) i w budownictwie (15,27%). Tak skoncentrowana dominacja branżowa mikroprzedsiębiorstw wpływa zasadniczo na strukturę tworzenia wartości dodanej. Odwrotnie niż w przypadku liczebności, sektor mikroprzedsiębiorstw w UE nie ma aż tak istotnego znaczenia. Jeśli weźmiemy pod uwagę wpływ na tworzenie wartości dodanej w strukturze całej gospodarki, to ich udział w 2010 r. jest znacznie niższy i wynosi 21,09%. To jednak dziwi bowiem wydajności pracy mierzonej wartością dodaną (tys. Euro/1 zatrudnionego) jest największa w tym sektorze (31 tys. euro), podczas gdy np. w dużych 17 tys. euro. Rozpatrując pozostałe rodzaje działalności to udział sektora jest znacznie słabszy, nie mniej jednak można zauważyć, że i sektor

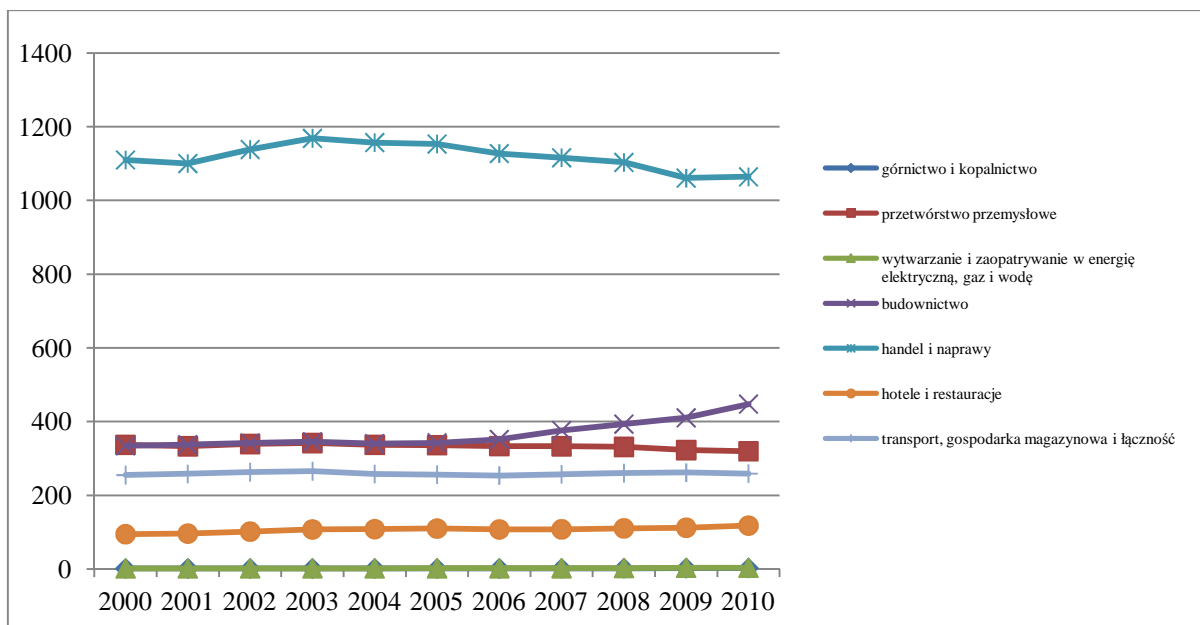
przetwórstwo przemysłowe jest istotny, choćby ze względu na wskaźniki udziału liczby przedsiębiorstw (8,98%), zatrudnionych (11,36%) i wartości dodanej na poziomie 9,47%. Można sądzić, że mniejsze zainteresowanie prowadzeniem działalności w pozostałych rodzajach wynika z ich silnego związku z wysokim stopniem zaawansowania technologicznego, zwłaszcza w sektorze górniczym, kopalnictwie (0,08%) czy też zaopatrywaniem w elektryczność, gaz i wodę (0,24). Ich udział nie przekracza poziomu 1% zarówno w aspekcie liczebności w sektorze, jak i pod względem ich udziału w zatrudnieniu i wytwarzaniu wartości dodanej.

Należy też zwrócić uwagę, że Rekomendacja Komisji Europejskiej w sprawie wyróżnienia mikroprzedsiębiorstw nie jest powszechnie obowiązującym prawem. Istnieją zatem uzasadnione obawy o brak powszechności i konsekwencji jej stosowania we wszystkich krajach UE. Zróżnicowane kryteria klasyfikacji (ilościowe i jakościowe) zarówno w literaturze, jak i analizach statystycznych ograniczają porównywalność wyników, a prowadzone badania GUS oparte są na niejednorodnych założeniach. Sektor mikro bardzo często włączony jest w analizie do grupy MŚP.

### **3.2. Zróżnicowanie w strukturze branżowej**

Podobnie jak w przypadku całego sektora przedsiębiorstw, mikrofirmy funkcjonują głównie w handlu i usługach, a w mniejszym stopniu w przemyśle i budownictwie (tabela 8). W porównaniu ze strukturą mikrofirm w Unii Europejskiej znacznie większa liczba tych podmiotów występuje w handlu i budownictwie, kosztem sektora usług. Tendencje w tym zakresie są jednak korzystne, a struktura w naszym kraju upodabnia się do struktury w UE-27 – na przestrzeni ostatnich lat udział najmniejszych przedsiębiorstw w sektorach usługowych systematycznie rośnie, co wskazuje na duży potencjał wzrostu mikrofirm w tych sektorach [PARP 2011] (rysunek 6).





**Rysunek 6. Liczba podmiotów ogółem według sekcji PKD zarejestrowanych w rejestrze REGON w Polsce w latach 2000-2010 (w tys., stan na 31 grudnia)**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

**Tabela 8. Liczba podmiotów ogółem według sekcji PKD<sup>15</sup> zarejestrowanych w rejestrze REGON w Polsce w latach 2000-2010 (w tys., stan na 31 grudnia)**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Górnictwo i kopalnictwo	1,6	1,9	2,0	2,0	2,1	2,1	2,3	2,4	2,5	2,9	3,4
Przetwórstwo przemysłowe	363,9	370,5	377,7	381,8	377,5	377,7	357,1	375,0	373,2	364,9	360,1
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	2,4	3,2	3,3	3,4	2,5	3,7	3,7	4,0	4,2	5,3	4,5
Budownictwo	347,0	352,8	357,6	360,6	355,6	358,0	367,5	392,8	410,4	428,9	467,1
Handel i naprawy	<b>1131,4</b>	<b>1128,9</b>	<b>1168,1</b>	<b>1168,1</b>	<b>1189,2</b>	<b>1185,3</b>	<b>1160,9</b>	<b>1149,8</b>	<b>1137,7</b>	<b>1097,2</b>	<b>1100,6</b>
Hotele i restauracje	98,4	100,2	105,9	105,9	113,1	114,8	112,7	113,3	115,9	118,4	265,2
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	258,2	262,5	267,1	269,9	263,2	261,5	259,4	263,4	266,3	268,7	124,2
<b>Ogółem</b>	<b>3182,6</b>	<b>3332,6</b>	<b>3466,2</b>	<b>3581,6</b>	<b>3576,8</b>	<b>3615,6</b>	<b>3636,0</b>	<b>3685,6</b>	<b>3716,9</b>	<b>3742,7</b>	<b>3909,8</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

<sup>15</sup> W związku ze zmianą Polskiej Klasyfikacji Działalności z dniem 1 stycznia 2009 r., tzn. przejściem z PKD 2004 na PKD 2007, uogólnione wyniki badania za 2000-2008 r. dostępne są według PKD 2004, a od 2009 r. według PKD 2007 i nie są bezpośrednio porównywalne. Wobec powyższego, w niniejszym rozdziale przedstawiono strukturę wartości wybranych zmiennych diagnostycznych charakteryzujących działalność gospodarzą mikroprzedsiębiorstw według wybranych (najistotniejszych) sekcji PKD w skali całego kraju. W tej liczbie mieszczą się wszystkie jednostki prowadzące działalność gospodarczą, czyli przedsiębiorstwa we wszystkich sekcjach gospodarki poza: rolnictwem, łowiectwem, leśnictwem (czyli według nomenklatury statystycznej sekcją A) oraz rybołówstwem i rybactwem (sekcją B). Rolnictwo, choć stanowi istotną w Polsce pod względem zatrudnienia sekcję gospodarki pomijamy, ze względu na anachroniczny status gospodarstwa rolnego, który nie jest uznawane za przedsiębiorstwo (m.in. pod względem podatkowym, księgowym) i w konsekwencji wymyka się statystyce, a także Sekcji M: edukacja; Sekcji N: Ochrona zdrowia i opieka socjalna.

**Tabela 9. Liczba mikroprzedsiębiorstw zarejestrowanych w rejestrze REGON według sekcji PKD w Polsce w latach 2000-2010 (w tys., stan na 31 grudnia)**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Górnictwo i kopalnictwo	1,4	1,5	1,6	1,6	1,7	1,8	1,8	2,0	2,1	2,5	2,9
Przetwórstwo przemysłowe	337,2	333,2	339,3	342,2	337,0	336,2	333,8	333,4	331,4	323,0	319,7
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	1,8	1,9	2,0	2,1	2,1	2,2	2,3	2,6	2,8	3,7	3,8
Budownictwo	334,5	337,5	342,4	345,6	340,4	342,5	351,8	376,3	393,4	410,4	447,6
Handel i naprawy	<b>1110,0</b>	<b>1100,4</b>	<b>1138,4</b>	<b>1168,6</b>	<b>1157,1</b>	<b>1153,2</b>	<b>1127,5</b>	<b>1116,0</b>	<b>1103,4</b>	<b>1060,8</b>	<b>1064,3</b>
Hotele i restauracje	94,8	96,4	101,8	107,6	108,4	109,9	107,7	108,0	110,5	112,3	118,0
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	255,2	258,4	262,9	265,5	258,3	256,3	253,9	257,4	260,3	261,8	259,0
<b>Ogółem</b>	<b>3029,8</b>	<b>3165,2</b>	<b>3302,4</b>	<b>3410,2</b>	<b>3402,2</b>	<b>3436,8</b>	<b>3455,6</b>	<b>3502,3</b>	<b>3531,5</b>	<b>3548,4</b>	<b>3713,7</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

**Tabela 10. Udział mikroprzedsiębiorstw w poszczególnych sekcjach PKD w Polsce w latach 2000-2010 (w %)**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Górnictwo i kopalnictwo	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,06	0,06	0,07	0,08
Przetwórstwo przemysłowe	11,13	10,53	10,27	10,03	9,91	9,78	9,66	9,52	9,38	9,10	8,61
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,07	0,07	0,08	0,10	0,10
Budownictwo	11,04	10,66	10,37	10,13	10,01	9,97	10,18	10,74	11,14	11,57	12,05
Handel i naprawy	36,64	34,77	34,47	34,27	34,01	33,55	32,63	31,86	31,24	29,90	28,66
Hotele i restauracje	3,13	3,05	3,08	3,16	3,19	3,20	3,12	3,08	3,13	3,16	3,18
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	8,42	8,16	7,96	7,79	7,59	7,46	7,35	7,35	7,37	7,38	6,97

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

**Tabela 11. Dynamika liczby mikroprzedsiębiorstwa według sekcji PKD w Polsce w latach 2001-2010 (n-1=100)**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Górnictwo i kopalnictwo	107,1	106,7	100,0	106,3	105,9	100,0	111,1	105,0	119,0	116,0
Przetwórstwo przemysłowe	98,8	101,8	100,9	98,5	99,8	99,3	99,9	99,4	97,5	99,0
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	105,6	105,3	105,0	100,0	104,8	104,5	113,0	107,7	132,1	102,7
Budownictwo	100,9	101,5	100,9	98,5	100,6	102,7	107,0	104,5	104,3	109,1
Handel i naprawy	99,1	103,5	102,7	99,0	99,7	97,8	99,0	98,9	96,1	100,3
Hotele i restauracje	101,7	105,6	105,7	100,7	101,4	98,0	100,3	102,3	101,6	98,9
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	101,3	101,7	101,0	97,3	99,2	99,1	101,4	101,1	100,6	98,9
<b>Ogółem</b>	<b>104,5</b>	<b>104,3</b>	<b>103,3</b>	<b>99,8</b>	<b>101,0</b>	<b>100,5</b>	<b>101,4</b>	<b>100,8</b>	<b>100,5</b>	<b>104,7</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Struktura wartości dwóch podstawowych zmiennych z zakresu działalności gospodarczej mikroprzedsiębiorstw w Polsce za okres 2000-2010 r., tj. liczby jednostek i osób pracujących ogółem, według sekcji PKD 2004 i 2007 wskazuje, że pięcioma największymi (najbardziej istotnymi) sekcjami gospodarki były: *handel i naprawy; budownictwo, przetwórstwo przemysłowe, transport, gospodarka magazynowa i łączność, hotele i restauracja, itd.* (tabela 9). Potwierdza to również struktura przeciętnej liczby osób zatrudnionych w mikroprzedsiębiorstwach, np. w 2008 r. na podstawie umowy o pracę, która przedstawiała się następująco: *handel i naprawy* (37,2% ogółu zatrudnionych), *przetwórstwo przemysłowe* (14,6%), *budownictwo* (14,1%), a *transport, gospodarka magazynowa i łączność* (8,0%) [GUS 2012].

### **3.3. Kondycja mikroprzedsiębiorstw w czasie gorszej koniunktury gospodarczej**

Wbrew temu, czego można było intuicyjnie oczekiwać, skutki kryzysu w największym stopniu dotknęły mikroprzedsiębiorstwa działające najdłużej na rynku, czyli przez 5 i więcej lat (tabela 12). Między końcem roku 2008 i 2009 przestało działać ponad 286 tys. mikroprzedsiębiorstw o najdłuższym okresie obecności na rynku<sup>16</sup>. Na drugim biegunie znalazły się przedsiębiorstwa działające najkrócej, czyli mniej niż 5 lat, a zwłaszcza firmy o stażu od 2 do 4 lat, które niespodziewanie dobrze poradziły sobie z kryzysem. Między końcem roku 2008 i 2009 ich liczba wzrosła o 8 tys. Tezę o dużej odporności na kryzys mikroprzedsiębiorstw o krótszej historii potwierdzają badania statystyczne obrazujące demografię mikroprzedsiębiorstw<sup>17</sup>. Powyższe wnioski potwierdzają również poniższe tabele wskazujące liczbę nowo powstałych przedsiębiorstw. Wynika z tego, iż w roku 2009 powstało znacznie więcej mikroprzedsiębiorstw niż w pozostałych analizowanych okresach, lecz taki sam odsetek mikroprzedsiębiorstw zlikwidowano (tabela 13 i 14).

---

<sup>16</sup> W rzeczywistości liczba ta może być nieco mniejsza. GUS skorygował w dół o 73,1 tys. liczbę wszystkich mikroprzedsiębiorstw na koniec 2008 roku, nie podając jednak innych informacji o strukturze liczby przedsiębiorstw po korekcie.

<sup>17</sup> Badania takie GUS prowadzi od 2001 roku. Najnowsza cykliczna doroczna publikacja na ten temat to *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2006–2010*, GUS 2012.

**Tabela 12. Struktura mikroprzedsiębiorstw według liczby lat prowadzenia działalności (w %)**

Liczba lat	2005	2008	2009	2010
1 rok i mniej	11,4	11,6	13,4	13,1
2-4 lata	21,6	18,4	26,4	25,9
5 lat i więcej	67,0	70,0	60,2	61,0
Ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

**Tabela 13. Liczba przedsiębiorstw nowo powstałych w latach 2000-2010 (stan na 31 grudnia)**

Lata	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
2000	293 435	bd	bd	bd	bd
2001	209 384	bd	bd	bd	bd
2002	285 300	bd	bd	bd	bd
2003	274 837	265 946	7 569	1 071	251
2004	228 538	223 863	4 144	484	47
2005	289 406	282 517	6 144	651	94
2006	316 681	311 732	4 409	448	92
2007	314 091	309 248	4 317	442	84
2008	340 074	334 812	5 180	526	82
2009	402 407	397 114	5 240	381	53
2010	465 680	459 270	5 838	494	78

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

**Tabela 14. Liczba przedsiębiorstw zlikwidowanych w latach 2002-2010 (stan na 31 grudnia)**

Lata	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
2002	141 100	bd	bd	bd	bd
2003	153 409	148 202	3 888	978	341
2004	209 845	204 979	3 723	911	232
2005	233 067	228 171	4 059	665	172
2006	287 642	283 271	3 742	451	178
2007	257 060	253 100	3 348	490	122
2008	264 111	257 717	5 166	988	240
2009	383 440	377 920	4 726	612	182
2010	268 712	264 133	3 963	493	123

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

**Tabela 15. Wskaźniki przeżywalności przedsiębiorstw w latach 2001-2010 (w %)**

Lata	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik przeżycia pierwszego roku	64,5	61,5	64,4	62,3	67,6	66,45	70,7	76,4	77,0	77,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie PARP 2009, 2010b, 2011a, 2011b

**Tabela 16. Wskaźniki przeżywalności w kolejnych latach funkcjonowania mikro<sup>18</sup>-i małych przedsiębiorstw powstałych w latach 2004-2010 (w %)**

Rok istnienia / Rok powstania	Pierwszy	Drugi	Trzeci	Czwarty	Piąty
2004	62,3	79,0	85,6	84,0	<b>88,7</b>

<sup>18</sup> Dane dotyczące firm powstałych w 2004 odnoszą się wyłącznie do mikroprzedsiębiorstw.



cd. tabeli 16

2005	67,6	76,7	80,9	<b>87,5</b>	90,1
2006	66,5	75,5	<b>81,9</b>	88,2	86,4
2007	70,7	<b>76,5</b>	80,4	85,5	x
2008	<b>76,4</b>	76,3	80,3	x	x
2009	<b>77,0</b>	77,6	x	x	x
2010	<b>77,8</b>	x	x	x	x

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Porównanie danych z tabeli 15 i 16 wskazuje, że wskaźnik przeżywalności 1 roku działalności w przypadku mikroprzedsiębiorstw znacznie różni się od wskaźnika przeżywalności pozostałych przedsiębiorstw. W tabeli 16 wyróżniona została przeżywalność mikro- i małych przedsiębiorstw w latach 2004-2010. Przedstawione dane pokazują, że 2009 rok nie miał wpływu na zmniejszenie wskaźników przeżywalności mikro- i małych przedsiębiorstw powstałych w latach 2004-2010. Wręcz przeciwnie, wskaźnik przeżycia mikro- i małych przedsiębiorstw powstałych w roku 2008, czyli w roku poprzedzającym kryzys, był w pierwszym roku działalności wyższy niż mikro- i małych przedsiębiorstwach powstałych w poprzednich czterech latach. Należy przy tym zauważyć, że wskaźnik przeżywalności pierwszego roku działalności rośnie niemal nieprzerwanie od 2004 r., natomiast przeżywalność firm w kolejnych latach funkcjonowania (2, 3, 4 i 5) waha się i nie wykazuje wyraźnych trendów.

Większość (ponad połowa) mikroprzedsiębiorstw działa powyżej 5 lat. Najwięcej takich podmiotów funkcjonuje w obsłudze rynku nieruchomości, opiece zdrowotnej i pomocy społecznej oraz transporcie i gospodarce magazynowej – około 2/3 przedsiębiorstw z tych branż jest czynnych pięć lat lub dłużej. Są to jednocześnie sektory, w których powstaje stosunkowo najmniej firm. Największy udział (około 1/3) młodych mikrofirm (poniżej dwóch lat) działa w branżach: administrowanie i działalność wspierająca, informacja i komunikacja (31,5%) oraz edukacja [PARP 2012].

Rozwój mikroprzedsiębiorstw w Polsce jest też hamowany niskim poziomem nakładów inwestycyjnych (tabela 17). Mikrofirmy w UE w 2009 r. zrealizowały nakłady inwestycyjne na poziomie 264,9 mld EUR, przy czym największy wkład w tę wielkość miały podmioty

z Francji, Włoch, Niemiec, Hiszpanii i Wielkiej Brytanii. Udział polskich mikrofirm w tej wartości wyniósł jedynie 1,6% i był niższy nawet od udziału przedsiębiorstw z Rumunii i Bułgarii. Polska ma także drugi najniższy w UE poziom udziału mikroprzedsiębiorstw w całkowitych nakładach inwestycyjnych przedsiębiorstw, co wskazuje na ograniczony udział tej grupy podmiotów w rozwoju jakościowym gospodarki i generowaniu postępu technologicznego. Dane GUS pokazują, że wraz z wiekiem, i wzrostem skali działania mikroprzedsiębiorstwa, zwiększają się jego nakłady na inwestycje. Wyjątkiem od tej zasady są przedsiębiorstwa funkcjonujące trzeci rok. Ich nakłady są nieco mniejsze niż w pierwszym i drugim roku działalności, co może wynikać z faktu, że nowo powstające mikrofirmy zmuszone są do poniesienia początkowych nakładów na środki trwałe w pierwszych latach działalności. W kolejnych latach nakłady te systematycznie rosną. Wyraźnie najwyższe nakłady ponoszą przedsiębiorstwa funkcjonujące od 4 do 5 lat. Może to wynikać po części z faktu, że w tym wieku większość mikrofirm jest zmuszona do poczynienia większych nakładów związanych z odtworzeniem majątku zakupionego w momencie powstawania oraz rosnącą skalą działalności. W stosunku do 2009 r. wyraźnie spadły przeciętne nakłady mikrofirm w pierwszym roku, podobnie jak firm funkcjonujących trzeci oraz powyżej piątego roku. Wyraźnie wzrosły natomiast nakłady firm działających 4 lub 5 rok [PARP 2012].

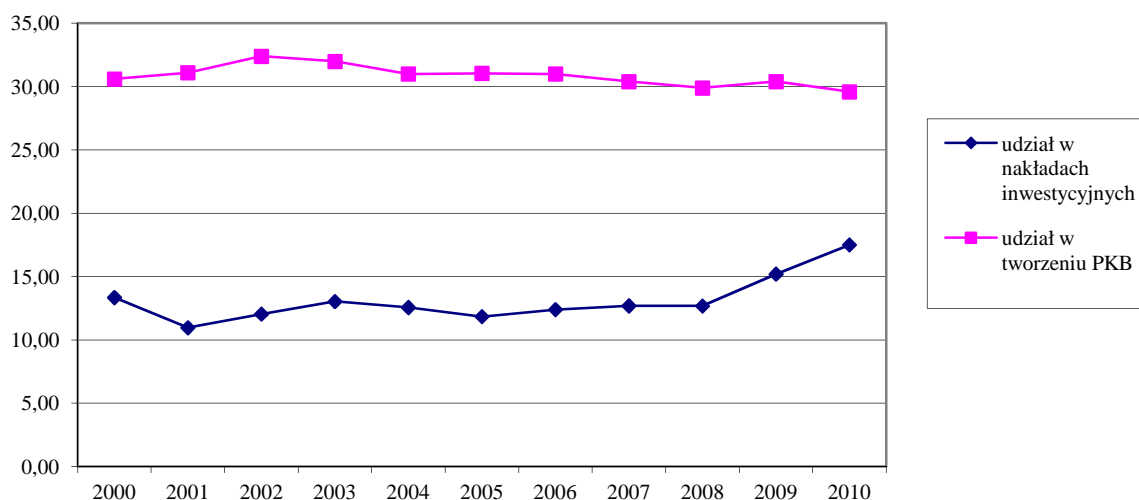
**Tabela 17. Nakłady inwestycyjne ogółem w latach 2000 – 2010 (w mln zł)**

<b>Lata</b>	<b>Ogółem</b>	<b>Mikro</b>	<b>Małe</b>	<b>Średnie</b>	<b>Duże</b>
2000	83 985	11 216	24 971	16 436	31 362
2001	104 759	11 499	19 020	25 955	48 285
2002	82 117	9 889	18 260	13 352	40 616
2003	77 397	10 088	10 680	16 259	40 370
2004	90 392	11 364	11 689	21 944	45 395
2005	99 972	11 842	10 613	21 703	55 815
2006	114 340	14 179	12 845	28 041	59 275
2007	144 280	18 321	15 827	34 759	75 373

cd. tabeli 17

2008	160 539	20 356	19 011	34 942	86 230
2009	143 751	21 853	16 416	30 806	74 676
2010	141 939	24 848	16 877	29 598	70 616

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c



**Rysunek 7. Relacja nakładów inwestycyjnych mikroprzedsiębiorstw i udziału w tworzeniu PKB w latach 2000-2010 (w %)**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Analizując procesy inwestycyjne w sektorze mikroprzedsiębiorstw można zauważyć, iż kryzys z roku 2009 nie miał istotnego wpływu na skłonność do inwestowania. Jak pokazują dane zawarte w tabeli 17 w analizowanym okresie skłonność do inwestowania przez mikroprzedsiębiorstwa w okresie gorszej koniunktury gospodarczej nie zmniejszyła się. Zupełnie odwrotnie niż w grupie przedsiębiorstw średnich i dużych. Nie zmienia to jednak faktu, iż nadal wiele wskaźników determinujących dojrzałość gospodarczą mikro podmiotów w Polsce jest mniejsza niż średnia w Unii Europejskiej [PARP 2012]. Pomimo spadku z roku 2009 udziału w tworzeniu PKB relacja nakładów do wartości dodanej ulegała zwiększeniu. Ta duża odporność na skutki kryzysu to w dużej mierze zasługa uwarunkowań

funkcjonowania, mikroprzedsiębiorstwa znacznie częściej działają na rynku lokalnym, co najwyżej regionalnym i krajowym. Pomimo względnej odporności na kryzys po roku 2008 zmniejszyła się nie tylko liczba mikroprzedsiębiorstw, ale też zatrudnienie w tym sektorze i wielkość produkcji, zwłaszcza osób fizycznych, a mniej osób prawnych [PARP 2011]. Należy również podkreślić, iż warunki rynkowe, w których funkcjonują mikroprzedsiębiorstwa nie są zbyt sprzyjające, ograniczony dostęp do finansowania dotacyjnego, brak lobby na rzecz ochrony interesów tej grupy, a także konieczność dostosowywania wynagrodzenia do średniej krajowej nie tylko ograniczają rozwój, ale co gorsze prowadzą do przenoszenia produkcji do szarej strefy.

**Tabela 18. Udział nakładów inwestycyjnych poszczególnych grup przedsiębiorstw w latach 2000-2010 (w %)**

Lata	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
2000	100	13,35	29,73	19,57	37,34
2001	100	10,98	18,16	24,78	46,09
2002	100	12,04	22,24	16,26	49,46
2003	100	13,03	13,80	21,01	52,16
2004	100	12,57	12,93	24,28	50,22
2005	100	11,85	10,62	21,71	55,83
2006	100	12,40	11,23	24,52	51,84
2007	100	12,70	10,97	24,09	52,24
2008	100	12,68	11,84	21,77	53,71
2009	100	15,20	11,42	21,43	51,95
2010	100	17,51	11,89	20,85	49,75

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Według GUS niemal 24,8 mld PLN nakładów inwestycyjnych mikroprzedsiębiorstw w Polsce w 2010 r. stanowi 17,51% nakładów przedsiębiorstw ogółem (tabela 18). W świetle danych KE niski poziom kontrybuowania mikroprzedsiębiorstw w wydatkach rozwojowych przedsiębiorstw – drugi najniższy w UE – wskazuje również, że mają one ograniczony udział w rozwoju technologicznym gospodarki.

**Tabela 19. Udział nakładów inwestycyjnych ogółem w latach 2000-2010 w przeliczeniu na pracujących (w tys. zł)**

Lata	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
2000	33,5	4,0	14,6	6,5	8,4
2001	39,3	4,4	9,7	11,0	14,2
2002	31,3	3,5	9,6	5,9	12,4
2003	42,6	3,0	11,2	11,0	17,5
2004	49,8	3,4	12,1	15,0	19,3
2005	52,0	3,5	10,9	14,5	23,1
2006	58,5	4,1	13,2	18,2	23,1
2007	69,7	5,1	15,7	21,5	27,4
2008	72,0	5,5	15,9	20,6	30,0
2009	68,4	6,3	14,6	18,7	28,7
2010	66,5	7,3	14,8	17,9	26,5

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2005b, 2006b, 2007, 2008b, 2009b, 2010c, 2011c

Nakłady na inwestycje na jedną osobę pracującą w polskich mikrofirmach – według danych *SBA Fact Sheet 2010/2011* – są najniższe w Unii. Są pięć razy mniejsze od przeciętnych w Unii Europejskiej i prawie dwa razy mniejsze niż w przypadku przedostatniego państwa – Cypru. W ciągu lat 2003-2010 następuje niewielki wzrost (tabela 18). Na podstawie danych przekazanych przez GUS na jedną osobę pracującą nakłady inwestycyjne (spośród grup przedsiębiorstw według wielkości) w latach 2000-2010 najszybciej zwiększały się w mikrofirmach – o 84%. W roku 2010 wyniosły 7,3 tys. zł. Najwyższy wzrost nakładów inwestycyjnych w Europie wykazuje Słowacja, a na kolejnych miejscach są: Luksemburg, Czechy i Polska [PARP 2012].

Analiza statystyczna wskazuje, że polska gospodarka opiera się w znacznej mierze na mikroprzedsiębiorstwach. Według danych GUS 1,65 mln najmniejszych podmiotów w Polsce stanowi ogromną większość przedsiębiorstw ogółem (96%), daje pracę ponad jednej trzeciej pracujących w firmach (38%), generuje znaczną część wartości dodanej przedsiębiorstw (41%) i ponad jedną piątą przychodów (22%) oraz jedną szóstą nakładów inwestycyjnych (17%). Mikroprzedsiębiorstwa w Polsce mają nieco większe znaczenie niż

przeciętnie w krajach Unii. Wykazują one trochę większy udział w liczbie firm i wartości dodanej brutto firm a zdecydowanie większy, jeśli chodzi o udział w przychodach i liczbie pracujących tych podmiotów. Wyraźnie odstają one jednak od przedsiębiorstw Unii Europejskiej, kiedy weźmie się pod uwagę wielkość ponoszonych nakładów inwestycyjnych. Mimo nieco większego znaczenia MŚP w Polsce niż UE, ich wyniki z punktu widzenia przeciętnego przedsiębiorstwa wypadają relatywnie słabo. Mimo, że statystyczna mikrofirma w Polsce daje pracę nieco większej liczbie pracujących (2,2) niż w UE (2,0), to jej parametry ekonomiczne znacznie odstają od przeciętnej w UE. Produktywność mikroprzedsiębiorstw w Polsce mierzona wartością dodaną brutto generowaną przez jednego pracującego to około jednej czwartej (26%) wyników przedsiębiorstw Unii Europejskiej i około połowy obrotów na taką osobę (47%). Znacznie lepiej niż Unia wypadamy pod względem wartości dodanej<sup>19</sup> na 1 euro wynagrodzenia – wskaźnik ten w Polsce jest o 16% wyższy niż w Unii i dla mikrofirm w Polsce wynosi 3,3 euro.

O kondycji polskich mikroprzedsiębiorstw świadczą też wskaźniki ich przeżywalności, które od 2007 r. ulegają stopniowej poprawie. Połowa z obecnie działających mikroprzedsiębiorstw to firmy o stażu powyżej czterech lat. Trzy czwarte tych firm działa w takich branżach, jak: obsługa rynku nieruchomości, opieka zdrowotna i pomoc społeczna, transport i gospodarka magazynowa. Co ciekawe, firmy z udziałem kobiet<sup>20</sup> częściej pozostają na rynku cztery lata lub dłużej (71% firm z udziałem kobiet, w porównaniu z 65% pozostałych przedsiębiorstw) [PARP 2012].

Przeprowadzona analiza danych statystycznych wskazuje na dużą niejednorodność mikroprzedsiębiorstw zależną od formy prawnej. Niejednorodność ta odnosi się nie tylko do potencjału przedsiębiorstw, ale także do ich odmiennych reakcji na zjawiska kryzysowe. Z tego powodu do badania sytuacji niezbędne jest odrębne analizowanie mikroprzedsiębiorstw osób prawnych i osób fizycznych, jak również osób samozatrudnionych świadczących pracę jednemu podmiotowi gospodarczemu. Niejednorodność zbiorowości mikroprzedsiębiorstw jest też jedną z przyczyn zaskakujących informacji statystycznych publikowanych przez GUS. Najmniej odporne na kryzys okazały się mikroprzedsiębiorstwa osób fizycznych działające dłużej niż 5 lat – co piąte z nich

---

<sup>19</sup> Pod pojęciem wartości dodanej w działalności gospodarczej należy rozumieć przyrost wytworzonych dóbr i usług w określonym czasie, inaczej mówiąc, wartość dodana to różnica między całkowitym przychodem ze sprzedaży a całkowitymi kosztami zasobów zewnętrznych zużytych do produkcji (surowców, energii i usług wewnętrznych związanych z daną produkcją).

<sup>20</sup> W *Raporcie o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2009-2010 r.* przyjęto, że są to firmy, w których wśród właścicieli, współwłaścicieli i bezpłatnie pomagających im członków rodzin oraz wspólników pracujących w spółce bez umowy o pracę są kobiety.

zaprzestało działalności w 2009 roku. Dużo lepiej dały sobie radę mikroprzedsiębiorstwa działające mniej niż 4 lata. Kryzysowy rok 2009 nie miał większego wpływu na przeżywalność mikroprzedsiębiorstw o krótkim okresie działania. Może to świadczyć o lepszym przygotowaniu do prowadzenia działalności mikroprzedsiębiorstw wchodzących na rynek w latach 2005-2008, niż miało to miejsce w poprzednich okresach. Istotnym czynnikiem prowadzącym do pogorszenia się sytuacji gospodarczej mikroprzedsiębiorstw była niefortunna sekwencja wydarzeń dotyczących wzrostu wynagrodzeń: podwyżki wynagrodzeń w mikroprzedsiębiorstwach w 2007 roku, po których nastąpiło drastyczne podniesienie minimalnego wynagrodzenia w latach 2008 i 2009. Fakt ten zmniejszył znacząco możliwości rozwojowe mikroprzedsiębiorstw poprzez trudności z zatrudnianiem wykwalifikowanych pracowników. Pomimo trudności i zawirowań w 2009 roku mikroprzedsiębiorstwa zwiększyły stopę inwestycji, co sugeruje zmianę w strategiach rozwoju polegającą na nadaniu większej wagi czynnikowi kapitału niż pracy.

Z przedstawionych w treści rozdziału rozważań wynika, że mikroprzedsiębiorstwa w Polsce są bardzo istotnym sektorem gospodarki, gdyż tworzą miejsca pracy dla znacznej rzeszy zatrudnionych oraz dla samych ich właścicieli, a także, stanowiąc blisko 96% wszystkich przedsiębiorstw, wnoszą istotny wkład do polskiego PKB. Słabą ich stroną jest natomiast stosunkowo niewielki zasięg działania, a także słaba skłonność do kooperacji i brak długofalowego planowania. Jak pokazują wyniki badań PARP [PARP 2010a], mikroprzedsiębiorcy opierają się w swojej działalności głównie na własnej intuicji, nie myślą perspektywicznie, lecz dążą raczej do utrzymania dotychczasowej pozycji na rynku. Sektor mikrofirm jest specyficzną zbiorowością podmiotów gospodarczych, rządzących się własnymi prawami, napotykającymi znacznie inne problemy w działalności niż firmy duże czy nawet średnie. Jest to jednocześnie grupa firm, działających w bardzo niesprzyjających warunkach ekonomicznych. Mają one duże trudności, dlatego przetrwanie pierwszego roku działalności jest niemałym wyzwaniem. Niesprzyjające czynniki otoczenia zarówno o charakterze makro (ustawodawstwo, podatki, biurokracja), jak i mikro powodują, że przez ostatnich parę lat częściej niż co trzecia nowo założona firma nie utrzymywała się po pierwszym roku działalności. Pełniejsza wiedza o sektorze mikrofirm, o problemach, aspiracjach i ogólnej jego kondycji ekonomicznej niewątpliwie sprzyjać będzie większemu zrozumieniu specyficznych potrzeb i wymagań tej grupy przedsiębiorstw. W celu poprawy sytuacji kraju na arenie międzynarodowej konieczne jest ukierunkowane i przemyślane inwestowanie w rozwój innowacyjności. W gospodarce opartej na wiedzy szczególną rolę w tym zakresie odgrywają wzajemne zależności między konkurencyjnością a innowacją.

Dlatego uważa się, że innowacje mają zasadnicze znaczenie w kreowaniu przewagi konkurencyjnej na rynku i są najważniejszym kierunkiem rozwoju przedsiębiorstwa. Na przestrzeni lat daje się jednak zauważyć korzystne, choć powolne zmiany zachodzące wśród tej grupy firm. Mimo wymienionych wyżej ograniczeń i dość niskiego potencjału rozwojowego mikrofirmy w Polsce są bowiem w stanie powstać i utrzymać się na rynku, konkurując z większymi od siebie, a w czasach spowolnienia gospodarczego radzą sobie lepiej niż większe podmioty.

Znaczenie sektora MŚP najcelniej określił P. Drucker, twierdząc, że są one „solą gospodarki rynkowej” [Safin 2002, s. 7] i stanowią bazę demokratycznego porządku społeczno-ekonomicznego. Ich ponad 90% udział jeszcze bardziej podkreśla ich znaczenie. Mimo że istnieje wiele koncepcji poglądowych i badawczych na ich rolę w gospodarce, większość z nich obok funkcji gospodarczej eksponuje również funkcję społeczną. Podkreśla się ich historyczną rolę (najmniejsze jednostki istnieją od czasu pojawienia się kategorii przedsiębiorstwa), ilościową dominację w większości gospodarek rynkowych, a przede wszystkim społeczne ekonomiczne, ekologiczne i tym podobne, efekty ich funkcjonowania.



## **Rozdział 4**

# **ISTOTA I ZNACZENIE INNOWACYJNOŚCI W BUDOWANIU PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ MIKROPRZEDSIĘBIORSTW W GOSPODARCE OPARTEJ NA WIEDZY W POLSCE W LATACH 2000-2010**

### **4.1. Działalność innowacyjna mikroprzedsiębiorstw**

Prowadzenie działalności zmusza przedsiębiorstwa do podejmowania szeroko pojętej aktywności gospodarczej w wielu obszarach, a sam zakres aktywności zależy m.in. od czynników kształtujących profil i rodzaj prowadzonej działalności, które mogą mieć charakter determinant wewnętrznych (zależnych od przedsiębiorstwa) i zewnętrznych (związanych z otoczeniem). Czynniki te są bardzo dynamiczne – zmienia się zarówno ich istota, jak i skala czy intensywność oddziaływania, co oznacza, że egzystencja przedsiębiorstwa, nie nastawiona na wzrost i rozwój, powoduje jego powolne zanikanie [Janasz 2003]. W tej sytuacji istotna jest systematyczność jednostek w doskonaleniu zasad funkcjonowania na rynku, która jednocześnie będzie sprzyjać lepszemu zaspokajaniu potrzeb klientów. Łączy się to ściśle z podejmowaniem działalności innowacyjnej i wdrażaniem innowacji.

Procesy globalizacji dokonujące się w gospodarce światowej i postępująca integracja gospodarcza wymuszają systematyczne weryfikowanie poglądów na temat uwarunkowań sukcesu i konkurowania przedsiębiorstw. Badania firmy McKinsey wskazują, że menedżerowie najwyższego szczebla są przekonani o tym, że w obecnych warunkach gospodarczych innowacje są dla ich firm jednym z najważniejszych czynników wzrostu [Barsh J. i in. 2008]. Cechą charakterystyczną współczesnej gospodarki jest bowiem wzrost znaczenia innowacyjności i zaawansowanych technologii jako czynnika determinującego procesy ekonomiczne. Tempo rozwoju gospodarczego jest w dużym stopniu uzależnione od

stopnia innowacyjności firm, które dalej decydują o jego kierunkach. Technologie wykorzystywane przez firmy w coraz większym stopniu warunkują ich konkurencyjność. Dynamika zmian technologicznych, tempo rozwoju działalności innowacyjnej oraz skuteczność sposobów wprowadzania innowacji do produkcji zmniejszają znaczenie cenowych form konkurencji. Wdrażając innowacje technologiczne, procesowe i organizacyjne umożliwia zmniejszać koszty produkcji, podnieść jakość produkowanych wyrobów i zwiększyć wpływy z eksportu. Działalność innowacyjna przyczynia się też do powstawania nowych form konkurowania. Efektywny system wsparcia ze strony państwa jest niezbędnym elementem do pobudzania działań innowacyjnych. Wsparcie państwa powinno się opierać głównie na zbudowaniu trwałego i przyjaznego otoczenia przedsiębiorstw [Żołnierski 2005a, s. 5].

Prowadzone badania na rzecz oceny podejmowanych przez przedsiębiorstwa działań innowacyjnych mogą być realizowane przy wykorzystaniu różnych kryteriów kwalifikacyjnych i mierników. Jak podaje Sosnowska A. i in. (2000) mogą mieć one charakter ilościowy (np. liczba wdrożeń w danym roku w zakresie nowych produktów czy technologii, udział nowych produktów i technologii w wartości rocznej sprzedaży firmy, stosunek nakładów na badania poniesionych w danym roku do wartości sprzedaży itp.) lub jakościowy (tzw. kryteria opisowe, np. stopień nowoczesności produktów – od poziomu przedsiębiorstwa, lokalnego poprzez branżowy, krajowy i najwyższy poziom światowy, poziom jakości produktów, wartości marketingowe – odpowiedź na potrzeby odbiorców). Badania jakościowe bazują na podejmowaniu określonego rodzaju działalności innowacyjnej, zaś ilościowe opierają się na nakładach na dany rodzaj działalności innowacyjnej. Powszechnie przyjęty międzynarodowy standard metodologiczny w zakresie badań statystycznych nt. innowacji, który stosowany jest aktualnie we wszystkich krajach prowadzących tego typu badania to metodyka Oslo [OECD 2005]. System pomiaru innowacji, przyjęty w Podręczniku Oslo, akcentuje czynniki stymulujące innowacyjność, istotną rolę działań nie tylko w obrębie produktów i procesów, ale także działań marketingowych i organizacyjnych, rolę powiązań i dyfuzji oraz rozpatrywanie innowacji jako systemu.

Wzrost wydajności i tworzenia nowych miejsc pracy jest efektem prowadzenia działalności innowacyjnej, tj. wprowadzania nowych, istotnie ulepszonych produktów, procesów, metod zarządzania. Innowacyjność jest współcześnie niezbędna, by prosperować w bardzo konkurencyjnej gospodarce światowej. Istotność tej aktywności jest podkreślana w strategicznych dokumentach Unii Europejskiej, a innowacje znalazły się w centrum uwagi

strategii *Europa 2020*, przyjętej przez państwa członkowskie podczas szczytu Rady Europejskiej w czerwcu 2010 r.

W Polsce cykliczne badania statystyczne związane z działalnością innowacyjną przedsiębiorstw (przemysłowych i usługowych) w oparciu o metodykę Oslo [Oslo Manual 2005] prowadzone są przez Główny Urząd Statystyczny. Syntetyczne wyniki tych badań publikowane są w opracowaniach pt. „Działalność innowacyjna przedsiębiorstw [...]” oraz „Nauka i technika [...]”. Należy jednak dodać, że badania realizowane przez GUS niestety nie obejmują mikroprzedsiębiorstw. Jednocześnie, dopiero w edycji z 2008 r., do zakresu prowadzonych badań GUS nt innowacji wprowadził, obok dotychczasowych innowacji technologicznych (produktowych i procesowych), także innowacje nietechnologiczne (marketingowe i organizacyjne). Na potrzeby badań statystycznych przyjmuje się, że przedsiębiorstwo jest przedsiębiorstwem innowacyjnym, jeśli w badanym okresie wprowadziło na rynek chociaż jedną innowację produktową lub procesową (może to być nowy albo znacznie ulepszony produkt lub też nowy czy znacznie ulepszony proces). Należy jednak pamiętać, że miernik ten posiada bardzo ogólny i uproszczony charakter, jako że nie odzwierciedla w pełni złożoności problemów towarzyszących działalności innowacyjnej, szczególnie związanych z jakością tworzonych i wdrażanych zmian oraz związanych z realizacją procesów innowacyjnych nie kończących się wdrożeniem uzyskanych wyników.

Badania prowadzone przez różne podmioty wskazują na dość niską innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce. W latach 2001-2003 udział przedsiębiorstw sektora usług, które wprowadziły przynajmniej jedną innowację techniczną (technologiczną) wynosił 22,0% [GUS 2005]. W tym okresie przedsiębiorstwa sektora usług w Polsce wprowadziły głównie innowacje – procesy – 10,1% jednostek, wobec 4,5% przedsiębiorstw, które wprowadziły innowacje – produkty (7,4% zarówno innowacje-procesy jak i innowacje – produkty). W latach 2004-2006 przynajmniej jedną innowację wprowadziło zaledwie 23,2% przedsiębiorstw przemysłowych, a w sektorze usług – 21,2% [GUS 2008]. W okresie od 2007 do 2009 r. więcej przedsiębiorstw wprowadziło nowe lub bardzo ulepszone procesy – 13,8% w przemyśle i 10,7% w usługach niż nowe lub znacznie ulepszone produkty – 12,7% w przemyśle i 8% w usługach [GUS 2010a]. W następnym okresie wyższy był udział przedsiębiorstw wprowadzających nowe lub znacznie ulepszone procesy – 12,9% w przemyśle, 10% w usługach, niż nowe lub znacznie ulepszone produkty – 12,1% w przemyśle, 7,9% w usługach, a innowacje nietechnologiczne 13,0% (przemysł) i 15,2% (usługi). Zarówno innowacyjny produkt jak i proces wprowadziło 7,9% przedsiębiorstw przemysłowych oraz 5,1% podmiotów z sektora usług [GUS 2011b].

Powyższa analiza uprawnia do stwierdzenia, iż innowacyjność przedsiębiorstw funkcjonujących w sektorze przemysłowym w porównaniu z sektorem usługowym wykazuje znaczne różnice. W przedsiębiorstwach usługowych istotne znaczenie mają innowacje organizacyjne, marketingowe oraz procesowe, przedsiębiorstwa te przywiązują wagę do takich elementów jak: wewnętrzna organizacja pracy, efektywność struktur organizacyjnych, zarządzanie akumulacją wiedzy. Zasadnicza różnica między procesem innowacji w przedsiębiorstwach przemysłowych a samym procesem w przedsiębiorstwach usługowych wynika z jego długości i stopnia złożoności. W przypadku przemysłu, absorpcja nowej myśli technicznej ma charakter zwykle jednorazowy. Tymczasem zmiana wprowadzona w sektorze usług zwykle nie kończy się na wprowadzeniu nowej technologii, lecz polega na dalszych ciągłych przekształceniach, doskonaleniu i przede wszystkim dopasowywaniu do potrzeb klientów [Weiss 2011].

Lepsze notowania obrazują przedsiębiorstwa aktywne innowacyjnie<sup>21</sup>, tzn. te, które w latach 2004-2006 wprowadziły nowe albo ulepszone produkty lub procesy albo realizowały projekt innowacyjny, który był przerwany lub niezakończony do końca 2006 r. W Polsce w latach 2004-2006 było 23,9% firm aktywnych innowacyjnie w przemyśle i 21,5% w sektorze usług. W badaniach statystycznych w latach 2007-2009 brakuje porównywalnych informacji na ten temat. Zaś w kolejnych latach 2008-2010 aktywne innowacyjnie przedsiębiorstwa przemysłowe oraz z sektora usług stanowiły odpowiednio 18,1% oraz 13,5% ogólnej liczby tych podmiotów.

Stosunkowo niski poziom innowacyjności przedsiębiorstw i niska aktywność w tym zakresie plasuje Polskę jako kraj o znacznie niższej innowacyjności niż w większości krajów UE-27. Z Raportu Komisji Europejskiej wynika również, że w Polsce poziom Sumarycznego Wskaźnika Innowacyjności (Summary Innovation Index SII) jest niższy niż średnia we wszystkich państwach UE, chociaż tempo jego wzrostu jest wyższe niż średnie w UE [European 2009]. Polska została zaliczona do grupy krajów tzw. innowatorzy o umiarkowanych wynikach, za Łotwą, Maltą i Węgrami, a przed Litwą, Rumunią, Bułgarią. Niska pozycja Polski w rankingach innowacyjności krajów UE, co podkreślane jest w raportach European Innovation Scoreboard, wynika ze stosunkowo niskich wydatków kraju na B+R. Przekłada się z kolei na trudności w efektywnym budowaniu gospodarki opartej na wiedzy. Wprawdzie, pomimo utrzymującego się kryzysu gospodarczego, z roku

---

<sup>21</sup> Przedsiębiorstwo aktywne innowacyjnie to takie, które w badanym okresie wprowadziło przynajmniej jedną innowację produktową lub procesową lub realizowało w tym okresie przynajmniej jeden projekt innowacyjny, który został przerwany lub zaniechany w trakcie badanego okresu (niezakończony sukcesem) lub nie został do końca tego okresu ukończony (tzn. jest kontynuowany).

na rok, poprawiają się wyniki w zakresie innowacyjności, to mimo to, przepaść innowacyjna między państwami członkowskimi stale się pogłębia.

Odsetek przedsiębiorstw, które wprowadziły chociaż jedną innowację produktową lub procesową jest tym większy, im większe jest przedsiębiorstwo, mierzone liczbą osób pracujących. W latach 2004-2006 w grupie przedsiębiorstw małych, czyli zatrudniających 10-49 osób odsetek ten wyniósł 13,9% (w przemyśle) i 16,9% (w sektorze usług). Natomiast w przypadku przedsiębiorstw średnich, czyli zatrudniających od 50 do 249 pracujących odsetek innowacyjnych przedsiębiorstw był nieco wyższy, odpowiednio 37,4% i 34,8%, zaś w dużych przedsiębiorstwach – w jednostkach zatrudniających powyżej 249 osób – odpowiednio 65,5% i 53,5%. Podobna struktura została zachowana w kolejnych latach 2006-2008 oraz 2007-2009, gdzie odsetek innowacyjnych przedsiębiorstwa w grupie zatrudniających 10-49 osób wyniósł odpowiednio 14,5%, 10,9% (w przemyśle) oraz 13,1% i 11,6% (w sektorze usług). W grupie przedsiębiorstw liczących od 50 do 249 pracujących, było to odpowiednio 33,3% i 30,1% (w przemyśle) i odpowiednio 25,3% i 20,0% (w przemyśle). W jednostkach zatrudniających powyżej 249 osób – 60,9 i 59% (2006-2008), 48,2 i 45% (2007-2009), w których średni udział przedsiębiorstw wprowadzających innowacje w przetwórstwie przemysłowym wyniósł 59,9% [GUS 2008a]. Przedstawiona statystyka pozwala zauważyć pewną istotną prawidłowość, iż wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstw zwiększa się **skłonność do innowacji** i jednocześnie zaangażowanie we wdrażanie określonego typu innowacji. Wynika to z faktu, iż większe przedsiębiorstwa zwykle dysponują większym kapitałem, który można angażować w działalność innowacyjną.

Widoczne jest także większe zaangażowanie sektora przemysłu niż sektora usług w działalność innowacyjną. Dokonując analizy innowacyjności przedsiębiorstw w zależności od rodzajów prowadzonej działalności w latach 2001-2003 najwyższym poziomem charakteryzują się przedsiębiorstwa z działu „Nauka”. Niemal równie wysoki stopień innowacyjności był w dziale „Ubezpieczenia oraz fundusze emerytalno-rentowe, bez gwarantowanej prawnie opieki społecznej”. Natomiast działy „Transport wodny” oraz „Transport lądowy; transport rurociągowy” charakteryzowały się najniższym poziomem innowacyjności.

W latach 2006 – 2010 najbardziej innowacyjny był dział „Produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych”, a najmniej innowacyjny – był dział „Produkcja odzieży”. W sektorze usług najwyższy procent przedsiębiorstw innowacyjnych był w dziale „Ubezpieczenia, reasekuracja oraz

fundusze emerytalne, z wyłączeniem obowiązkowego ubezpieczenia społecznego”, a najniższy w dziale „Transport lądowy oraz transport rurociągowy”.

Jednym z badaczy poziomu innowacyjności poszczególnych branż w przemyśle i w usługach był M. Gomułka [2006]. Według tego autora, na podstawie indeksu innowacyjności usług, najbardziej innowacyjne są te działy, które związane są z gospodarką opartą na wiedzy – finanse, przetwarzanie informacji oraz tworzenie nowej wiedzy. W przypadku przemysłu najwyższy poziom innowacyjności charakteryzuje przedsiębiorstwa produkujące wyroby tytoniowe, chemiczne oraz koks i produkty rafinacji ropy. Taka tendencja miała jednak miejsce w latach 2005 do 2007, w kolejnych dominował dział „Produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych”.

Do roku 2005 żadne badania na temat innowacji, w tym dane statystyczne GUS nie obejmowały najmniejszych przedsiębiorstw sektora MŚP, których jest najwięcej wśród polskich przedsiębiorstw. Badania w tym zakresie po raz pierwszy zostały przeprowadzone przez A. Żołnierskiego. Na ich podstawie można wnioskować, jaki powinien być kierunek i poziom wsparcia przedsiębiorstw mikro w zakresie podniesienia poziomu ich innowacyjności. Wówczas możliwe było wyciągnięcie wniosków ilościowych i jakościowych, które pogrupowano w zależności tego, jak duża jest firma, jaka jest branża, które województwo, jaka jest forma prawna działalności, jakie jest wykształcenie właścicieli, jaka jest liczba i charakter wprowadzanych innowacji. W ankiecie badającej poziom innowacyjności mikroprzedsiębiorstw innowacje podzielono na: produktowe, procesowe i organizacyjne, a ze względu na specyfikę firm mikro na: wiążące się z poniesieniem wydatków i na te, które nie powodowały wydatków finansowych. Badanie zostało przeprowadzone wówczas na reprezentatywnej próbie firm mikro w Polsce o liczebności  $N=1000$ , zróżnicowanej pod względem liczby zatrudnieniowych. W próbie znalazło się 57,2% samozatrudnionych, 27% zatrudniających 1-3 pracowników, 8,3% firm zatrudniających 4 lub 5 pracowników, oraz 6,9% firm, zatrudniających 6-9 osób [Żołnierski 2005a]. Taki wąski zakres przeprowadzonych wówczas badań był wystarczający dla uzyskania wiedzy na temat stanu sektora mikroprzedsiębiorstw w kontekście podejmowanej działalności innowacyjnej.

Następnie, w 2010 roku, dokonano kolejnych badań w zakresie innowacyjności mikroprzedsiębiorstw w Polsce przez M. Juchniewicz, na próbie 1500 jednostek. Były to firmy prowadzące czynną działalność gospodarczą, zlokalizowane na terenie całego kraju –

w województwach o zróżnicowanej atrakcyjności inwestycyjnej<sup>22</sup> i różnych branżach, od sekcji A do O wg klasyfikacji PKD 2004, ze względu na porównanie uzyskanych wyników z badaniem dotyczącym innowacyjności mikroprzedsiębiorstw zrealizowanym w 2005 r.

Badania z roku 2010 obejmowały znacznie szerszy zakres niż poprzednie, umożliwiły one również identyfikację czynników wpływających na zdolność do wdrażania innowacji oraz współzależność pomiędzy odpowiednim, w tym związek z atrakcyjnością inwestycyjną regionu i jej zróżnicowaniem branżowym.

W roku 2013, w celu poszerzenia kontekstu oceny sektora innowacyjnych mikroprzedsiębiorstw, przeprowadzono własne badania na grupie 3580 mikroprzedsiębiorstw wykorzystując dane zgromadzone w bazach danych ośrodków otoczenia biznesu. Badania miały charakter wywiadu bezpośredniego z przedstawicielami wielkopolskich ośrodków wspierania przedsiębiorczości za pośrednictwem formularza, który umożliwił identyfikację cech charakteryzujących innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa i wskazał bariery, które firmy innowacyjne napotykają w swojej działalności. Utwierdzając się w przekonaniu, na podstawie analizy badań wtórnych, że skala wdrożeń innowacji w sektorze mikroprzedsiębiorstw jest stopniowalna, skonstruowano ankietę w taki sposób, aby uzyskiwać pożądane informacje o zasięgu innowacyjnych rozwiązań. Przyjęto założenie, że innowacyjnym mikroprzedsiębiorstwem może być nie tylko podmiot, który wprowadza do praktyki **nowość na skalę światową**, lecz też to, które wprowadza do praktyki rozwiązanie stosowane już na świecie, ale nieobecne jeszcze w Polsce (**nowość na skalę polskiej gospodarki**), a także rozwiązanie stosowane już na polskim rynku, ale niestosowane jeszcze przez to przedsiębiorstwo (**nowość na skalę przedsiębiorstwa**). Biorąc pod uwagę intencję rozprawy doktorskiej skupiono się na uzyskiwaniu informacji związanych z innowacjami, które miały zasadniczy charakter dla działalności przedsiębiorstwa, tzn. dotyczyły podstawowych procesów (metod produkcji/metod tworzenia i świadczenia usług), kluczowych produktów i usług, oraz zmian w marketingu i w organizacji pracy.

Szeroka kontekstualna analiza badań wtórnych z 2005 i 2010 roku, uzupełniona badaniami własnymi, daje szansę na sformułowanie, bardziej właściwych rekomendacji odnoszących się do sektora mikroprzedsiębiorstw, tj. uwzględniających współczesne uwarunkowania w powiązaniu z kryzysem ekonomicznym obserwowanym na rynku europejskim od 2009 r. Poniżej zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych przez A. Żołnierskiego i M. Juchniewicz, a dalej wyniki badań własnych. W wielu płaszczyznach

---

<sup>22</sup> Podział województw według atrakcyjności inwestycyjnej jest zgodny z przyjętym w badaniach innowacyjności mikroprzedsiębiorstw zrealizowanych w 2005 r. (Żołnierski, A., 2005 a).

dane tych trzech badań są porównywane, co wynika z konieczności uwzględnienia okresu, w którym badania zostały przeprowadzone, bowiem każdorazowo Polska znajdowała się w innym stopniu rozwoju gospodarczego, zwiększała się dostępność środków strukturalnych czy też pogłębiał się stopień globalizacji. Przeprowadzone badania własne nie uwzględniają oceny wpływu atrakcyjności inwestycyjnej regionu na innowacyjność mikroprzedsiębiorstw ponieważ intencja badania była ocena stopnia zdolności mikroprzedsiębiorstw do podejmowania działalności innowacyjnej i wdrażania innowacji, a także ocena stopnia nowości w zależności od rodzaju, liczby wprowadzanych innowacji. Niniejsza diagnoza działalności innowacyjnej mikroprzedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2013 została opracowana na podstawie wieloaspektowej analizy wyniki badań z roku 2000, 2010 i własnych z 2013, które w głównej mierze analizują aspekt nowości wdrażanych innowacji ze względu na rodzaj wdrażanych innowacji.

Badania mikroprzedsiębiorstw przeprowadzone przez A. Żoźnierskiego w 2005 wskazały, iż ponad 33% badanych firm mikro deklarowało, że w ostatnich **dwóch latach** wprowadziło innowacje. Były to głównie innowacje organizacyjne (ponad 21% badanej populacji) i innowacje produktowe (18,3% badanej populacji). Innowacje procesowe wdrożyło 9% badanych wówczas przedsiębiorstw (rysunek 8) [Żoźnierski 2005].

Natomiast w 2010 w badaniach M. Juchniewicz spośród badanych przedsiębiorstw, co czwarte deklarowało, iż w ostatnich **trzech latach** wdrożyło innowacje. Oznacza to, że zgodnie z międzynarodowymi standardami<sup>23</sup>, można je nazwać innowacyjnymi. Odsetek firm deklarujących wprowadzanie innowacji (26%) jest niższy niż w badaniach dotyczących innowacyjności mikroprzedsiębiorstw zrealizowanych w 2005 r. Wówczas spośród 1000 firm uczestniczących w tym badaniu ponad 33% potwierdziło wdrażanie innowacji. Innowacyjność mikroprzedsiębiorstw, które wzięły udział w badaniu w 2010 r. jest natomiast nieco wyższa niż innowacyjność firm MŚP badanych przez PKPP Lewiatan<sup>24</sup>. Wyniki tych badań wskazują, że w od stycznia 2007 do czerwca 2008 roku 22,5% MŚP zainwestowało w nowe: technologie, produkty i usługi, w system organizacji i zarządzania, w rozwiązania marketingowe, oraz w nowe kanały dystrybucji. Niepokojącym zjawiskiem jest jednak zmniejszenie poziomu ich innowacyjności w porównaniu z wcześniejszymi badaniami z 2005 r. (rysunek 8). Badania przeprowadzone we własnym zakresie wskazują, iż poziom innowacyjności uległ zwiększeniu w stosunku do badań z roku 2010, lecz wciąż jest niższy

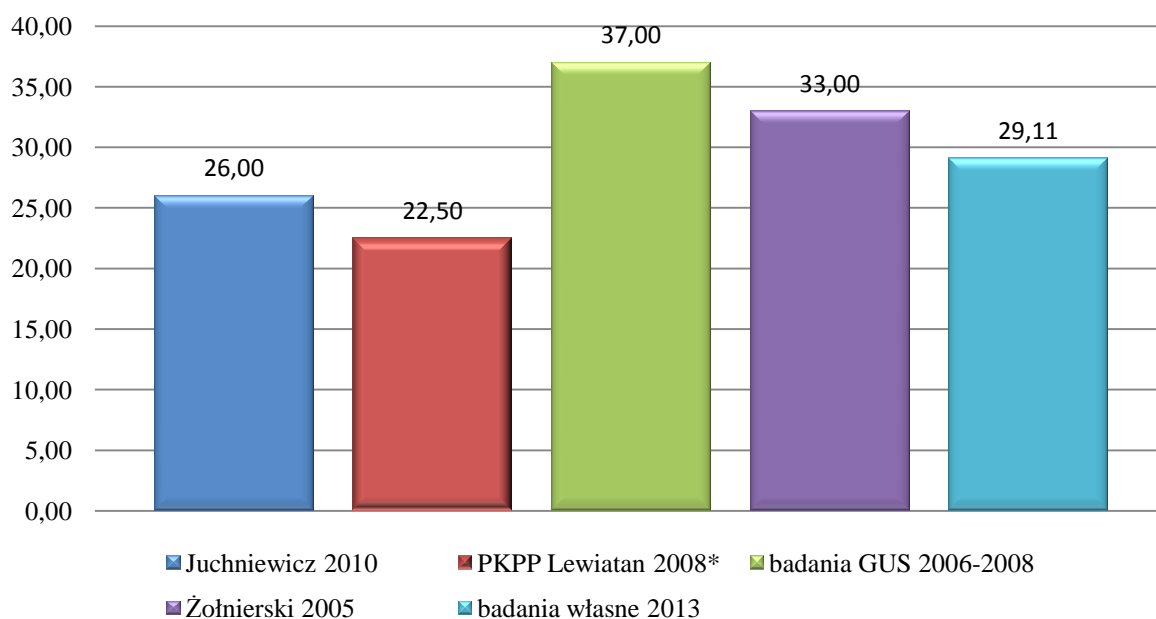
---

<sup>23</sup> Międzynarodowe standardy, określone w Podręczniku Oslo wskazują, iż innowacyjnymi podmiotami są te, które w ostatnich trzech latach wdrożyły innowację.

<sup>24</sup> [www.innowacyjnefirmy.pl](http://www.innowacyjnefirmy.pl), badanie prowadzone w 2008 r.



niż w roku 2005. Takie rozbieżności mogą wynikać nie tylko ze zmieniających się warunkach funkcjonowania mikroprzedsiębiorstw, ale też z wielkości próby.



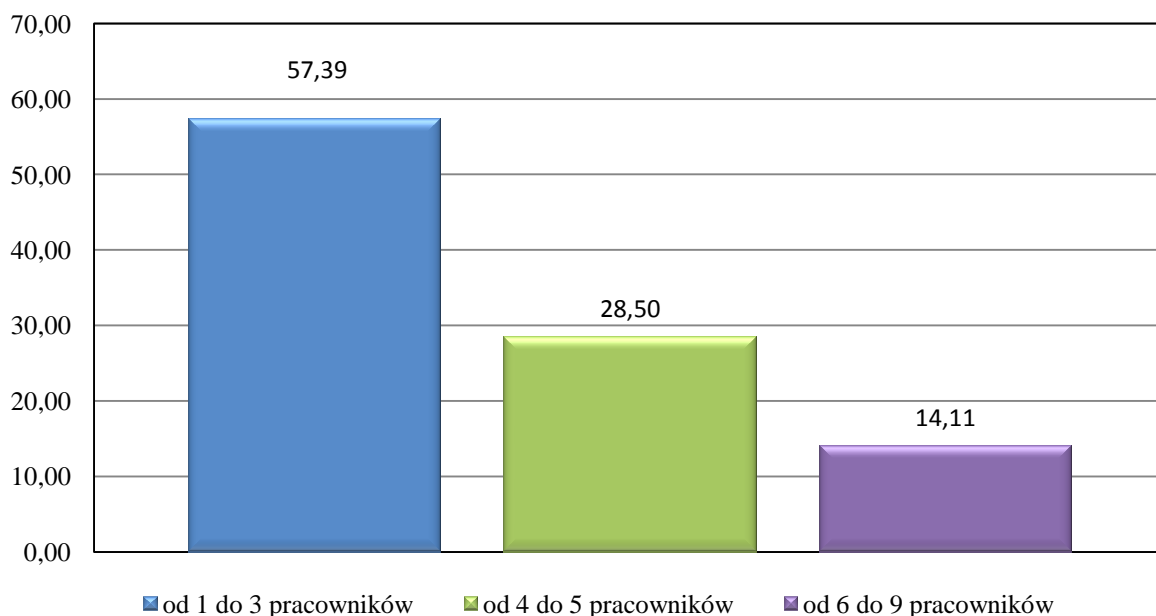
\* podmioty o liczbie pracujących powyżej 49 osób

### Rysunek 8. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje

Źródło: Opracowanie własne

Mikroprzedsiębiorstwa opierają swoją działalność w większości na jednym rodzaju produktu/usługi oraz najczęściej na niezbyt skomplikowanym i zaawansowanym technologicznie procesie produkcyjnym. Determinuje to ich niewielki udział wśród wdrażających innowacje. Raz wprowadzona innowacja z pewnością jest wystarczająca na jakiś czas. W tej sytuacji, zupełnie odwrotnie niż u dużych przedsiębiorstw, konieczność i prawdopodobieństwo wprowadzania zmian w mikroprzedsiębiorstwach jest mniejsza. Poziom innowacyjności zależy więc od wielkości przedsiębiorstwa. Udział przedsiębiorstw innowacyjnych w populacji firm dużych jest prawie 3-krotnie wyższy niż małych, a dodatkowo sam sektor pod względem wdrożeń jest zróżnicowany ze względu na liczbę pracowników (rysunek 9), i tym samym, jak można przypuszczać, od stopnia i potencjału jego rozwoju. Bardziej podatni na wdrażanie innowacji są ci mikroprzedsiębiorcy, którzy zatrudniają 1-3 pracowników (57,39%). Można sądzić, iż są to zwykle firmy rodzinne, którym jednakowo zależy na rozwoju, często podstawowego źródła dochodu. Wraz ze

wzrostem liczby pracowników możliwe jest, że obszar działania jest większy, wyższe koszty utrzymania, itp., co może ograniczać działalność innowacyjną. Należy też wspomnieć, że wzrost liczby pracowników nie jest jednoznaczny z tworzeniem działu badawczego, pracującego wyłącznie nad innowacjami i obserwacją rynku.

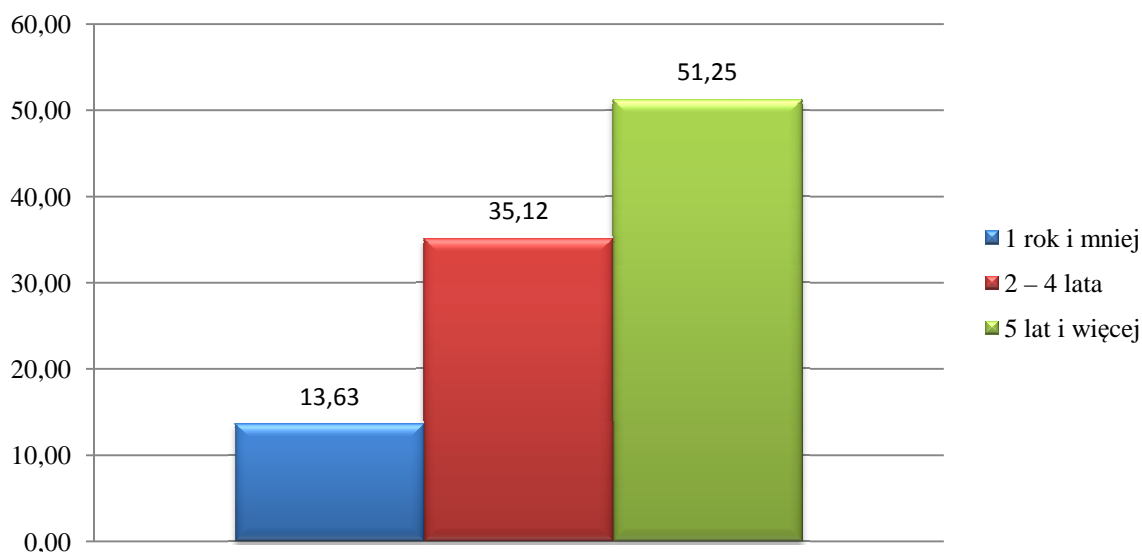


**Rysunek 9. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na liczbę pracowników**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Dokonując porównania sektora MŚP z sektorem przedsiębiorstw dużych, sytuacja jest zupełnie odwrotna. Im większe przedsiębiorstwo, pod względem liczby pracowników, tym bardziej podatne jest na wdrażanie innowacji. Wynika to przede wszystkim z dysponowania przez duże przedsiębiorstwa większym potencjałem kapitałowym finansowym i ludzkim, a także istniejącymi powiązaniem z gospodarką światową, czy też lepszym dostępem do informacji. Wdrażanie innowacji jest dla nich jedynym sposobem na budowanie swojej pozycji konkurencyjnej, często na rynku światowym, na którym liczy się szybkość reakcji na pojawiające się szanse na rynku. Mniejsze podmioty, a zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwa dysponują znacznie słabszym potencjałem kapitałowym, niższymi zdolnościami akumulacyjnymi, a często także niższymi kompetencjami pracowników. Wówczas bardziej

ryzykowne, innowacyjne rozwiązania w ich rozwoju mają mniejsze znaczenie [Juchniewicz i Grzybowska 2010].



**Rysunek 10. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na okres prowadzonej działalności**

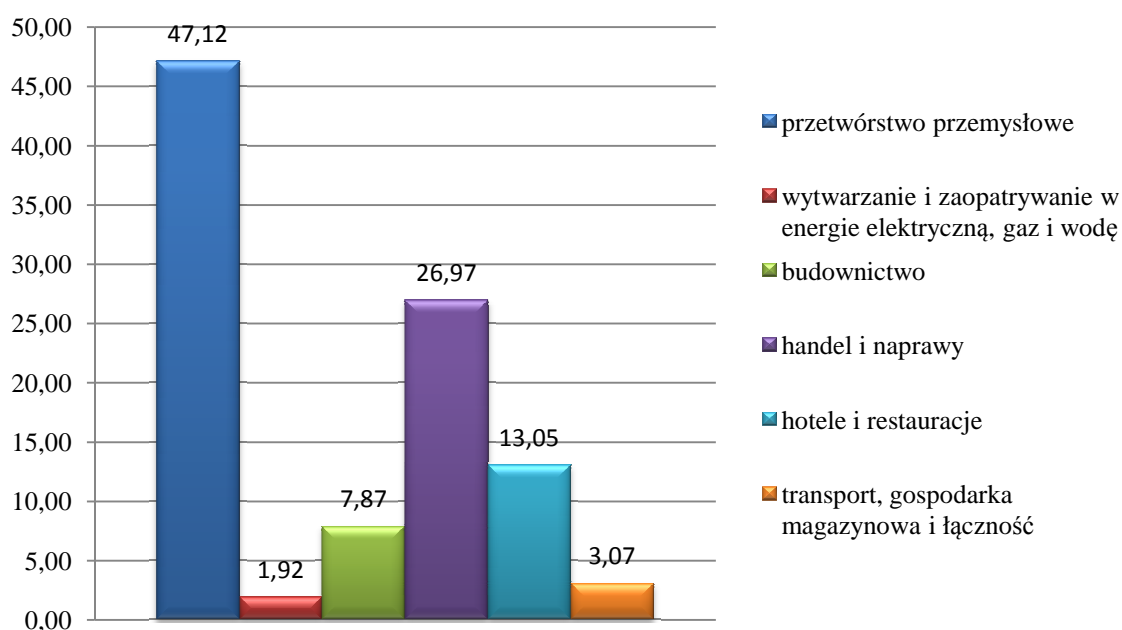
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Okazuje się, że im dłuższy jest okres prowadzonej działalności tym skłonność do wdrażania innowacji jest wyższa (rysunek 10). Z powyższego rysunku wynika, iż co drugi wdrażający innowacje mikroprzedsiębiorca prowadził działalność dłużej niż 5 lata. Zaś co trzeci prowadzi działalność co najwyżej 4 lata. Najmniej skłonni do wdrażania innowacji są początkujący mikroprzedsiębiorcy. Im „dojrzałe” okresem prowadzonej działalności mikroprzedsiębiorstwo tym większa skłonność do wdrażania innowacji. Co jest w pewnym sensie uzasadnione nabywanym przez lata doświadczeniem, współpracą z klientami, dostawcami i kooperantami, od których pozyskuje się wiedzę o rynku i potrzebach.

Badania mikroprzedsiębiorstw przeprowadzone przez M. Juchniewicz wskazują, że rodzaj prowadzonej działalności znacznie wpływa na rodzaj wprowadzanych innowacji (rysunek 12). Mikroprzedsiębiorstwa produkcyjne interesują zmiany związane z wprowadzeniem nowych lub znacząco udoskonalonych metod produkcji lub dostawy oraz maszyn/urządzeń (nowe wyposażenie) czy oprogramowania. Przedsiębiorstwa usługowe koncentrują się raczej na wszelkich modyfikacjach procesowych, udoskonalonych metodach tworzenia i świadczenia usług (np. zmianach w zakresie sprzętu, oprogramowania, procedur lub technik

wykorzystywanych do świadczenia usług). Wówczas zdaniem badaczek taka struktura wynikała z doboru próby. Badania przeprowadzone w roku 2013 potwierdzają również taką strukturę, mimo, iż udział przedsiębiorstw usługowych w próbie był wyższy jedynie o 3% w stosunku do liczby przedsiębiorstw produkcyjnych. Tak więc można uznać to za pewną prawidłowość. Przedsiębiorstwa usługowe częściej zainteresowane są innowacjami organizacyjnymi (53,10%) i marketingowymi (38,10%) [Juchniewicz 2010], co również potwierdzają wyniki badań krajów europejskich, a więc usługowe są bardziej innowacyjne niż produkcyjne.

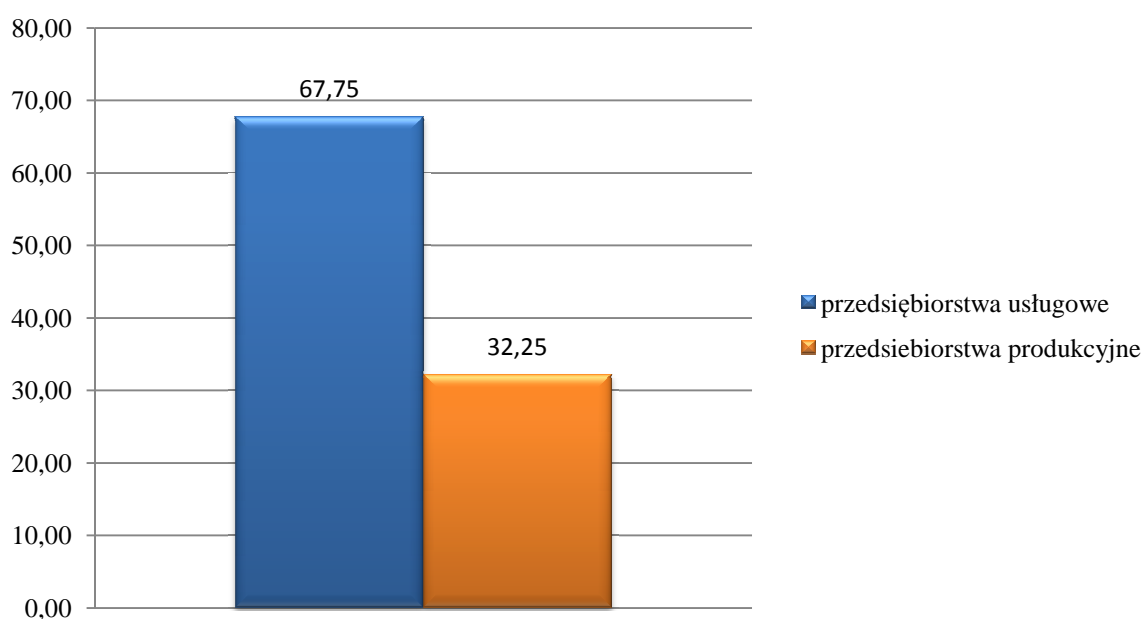
Rozbieżności w poziomie innowacyjności mikroprzedsiębiorstw występują także w przypadku rodzaju działalności (rysunek 11), w których te podmioty działały. Z przeprowadzonych badań w roku 2013 wynika, iż najbardziej innowacyjne są podmioty z branży przetwórstwo przemysłowe (47,12%), a dalej handel i naprawy (26,97%) oraz hotele i restauracje (13,05%).



**Rysunek 11. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na rodzaj działalności**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Powyższe wskaźniki są w pewnym zakresie porównywalne z wynikami badań M. Juchniewicz (2010). Wówczas najbardziej innowacyjne okazały się podmioty prowadzące działalność w ochronie zdrowia i pomocy społecznej – nieco ponad 40%. Podobnie, znaczną aktywność innowacyjną dostrzeżono w przypadku mikroprzedsiębiorstw prowadzących działalność usługową, zwłaszcza w przypadku tych, które zajmują się prowadzeniem hoteli i restauracji, pośrednictwem finansowym oraz edukacją. Nieco niższy poziom innowacyjności charakteryzował mikroprzedsiębiorstwa prowadzące działalność w budownictwie i przemyśle. Zbieżne jest to z wynikami badań zamieszczonymi w Raporcie o konkurencyjności [MG 2008], porównującymi branże przetwórstwa przemysłowego i usług. Można stwierdzić na tej podstawie, że zróżnicowanie innowacyjności badanych mikroprzedsiębiorstw według sekcji PKD odzwierciedla tendencje krajowe, niezależnie od wielkości firm (rysunek 11).



**Rysunek 12. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na sektor działalności**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Zdecydowana większość mikroprzedsiębiorców, którzy w ostatnich trzech latach wdrożyli jedną innowację procesową wskazują, iż była to nowość na skalę przedsiębiorstwa (57,89%). Im więcej wdrożonych w danych przedsiębiorstwie nowych rozwiązań procesowych tym zdolność do wdrażania kolejnych innowacji spada (tabela nr 20). Mikroprzedsiębiorstwa są

skłonne w większym stopniu do wdrażania raczej imitacji procesów (rozwiązań dotychczas znanych, lecz ulepszanych) w oparciu o działania swoich konkurentów. Nie jest to jednak nieprawidłowe zjawisko, potwierdza bowiem, że ten sektor bacznie obserwuje zmiany dokonujące się w otoczeniu i działania konkurentów, aby skutecznie opierać się presji konkurencji i zapobiec wypadnięciu z rynku. Zarówno w obszarze nowych rozwiązań i jak i ulepszonych (tabela 21), bez względu na zakres wprowadzonej innowacji procesowej, największy udział mają rozwiązania na skalę przedsiębiorstwa, co najwyżej branży. Co więcej, można przypuszczać, iż wdrożenie jednej innowacji procesowej motywuje mikroprzedsiębiorstwa do wdrażania kolejnych, które opierają się w na zmianie/ulepszeniach pierwszych rozwiązań (wzrasta odsetek podmiotów innowacyjnych wdrażających drugą innowację na poziomie przedsiębiorstwa). Kolejne już (trzecie i dalsze), prawdopodobnie, wymuszają zwiększenie skali nowości, i nie są efektem modyfikacji w oparciu o własne potrzeby, ale uwzględniają modyfikacje i ulepszenia innych rozwiązań stosowanych w branży przez konkurentów. Takie zróżnicowanie i tendencja są widoczne prawie w każdym rodzaju nowego rozwiązania, zwłaszcza w obszarze nowych procesów technologicznych oraz maszyn i urządzeń. Ponadto wyższy stopień nowości odnosi się raczej do innowacji procesowych zastosowanych w maszynach i urządzeniach niż nowych procesach (tu raczej nadal pozostaje nowość w skali przedsiębiorstwa). W zależności od liczby dokonanych wdrożeń rozkład pomiędzy skalą nowości nie jest jednorodny i proporcjonalny. Odstępstwo w tendencji uwarunkowań występuje np. w przedsiębiorstwach, które wdrożyło 2 innowacje, z największym wskaźnikiem nowości w skali branży (dotyczy nowych rozwiązań zastosowanych w maszynach i urządzeniach).

**Tabela 20. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje procesowe ze względu na rodzaj nowego rozwiązania w powiązaniu ze skalą nowości**

INNOWACJE PROCESOWE	Liczba wprowadzonych innowacji	Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziło innowacje procesowe			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorstwa
<b>Nowe rozwiązania</b>					
Nowe procesy technologiczne	Jedna	2,63%	13,16%	26,32%	<b>57,89%</b>
	Dwie	3,33%	10,00%	26,67%	<b>60,00%</b>
	Trzy i więcej	8,77%	8,77%	35,09%	<b>47,37%</b>

cd. tabeli 20

Nowe maszyny/ urządzenia/ narzędzia	Jedna	0,76%	11,45%	38,17%	<b>49,62%</b>
	Dwie	2,17%	16,30%	<b>48,91%</b>	32,61%
	Trzy i więcej	2,78%	9,26%	37,04%	<b>50,93%</b>
Nowe oprogramowanie zastosowane w przedsiębiorstwie	Jedna	6,21%	13,04%	24,84%	<b>55,90%</b>
	Dwie	7,94%	7,94%	28,57%	<b>55,56%</b>
	Trzy i więcej	7,58%	15,15%	24,24%	<b>53,03%</b>
Nowy sposób tworzenia usług	Jedna	5,81%	12,79%	34,88%	<b>46,51%</b>
	Dwie	7,14%	14,29%	<b>42,86%</b>	35,71%
	Trzy i więcej	7,69%	15,38%	38,46%	<b>38,46%</b>

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Zupełnie odmienna relacja występuje w przypadku ulepszonych procesów związanych z tworzeniem usług, gdzie nowy sposób świadczenia na skalę polskiej gospodarki rośnie wraz z liczbą wdrożeń. Wskazuje to że proces usług musi być stale modyfikowany w oparciu o wymogi rynku i szybkie dostosowywanie się do panujących trendów.

**Tabela 21. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje procesowe ze względu na rodzaj ulepszonych rozwiązań w powiązaniu ze skalą nowości**

INNOWACJE PROCESOWE	Liczba wprowadzonych innowacji	Liczba mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziło innowacje procesowe			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorstwa
<b>Ulepszone rozwiązania</b>					
Znacząco ulepszone procesy technologiczne	Jedna	4,55%	9,09%	31,82%	<b>54,55%</b>
	Dwie	5,00%	10,00%	30,00%	<b>55,00%</b>
	Trzy i więcej	5,75%	11,49%	34,48%	<b>48,28%</b>
Znacząco ulepszone maszyny/urządzenia/ narzędzia	Jedna	11,24%	14,61%	29,21%	<b>44,94%</b>
	Dwie	5,95%	19,05%	26,19%	<b>48,81%</b>
	Trzy i więcej	6,02%	18,07%	32,53%	<b>43,37%</b>
Znacząco ulepszone oprogramowanie	Jedna	7,09%	16,31%	26,95%	<b>49,65%</b>
	Dwie	7,19%	15,11%	23,02%	<b>54,68%</b>
	Trzy i więcej	7,52%	15,04%	22,56%	<b>54,89%</b>

cd. tabeli 21

Znacząco ulepszony sposób tworzenia usług	Jedna	8,20%	16,39%	26,23%	<b>49,18%</b>
	Dwie	8,20%	16,39%	26,23%	<b>49,18%</b>
	Trzy i więcej	13,33%	20,00%	26,67%	<b>40,00%</b>

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Podobnie obserwuje się w przypadku innowacji produktowych, największy odsetek wdrożeń dotyczył nowości na skalę przedsiębiorstwa, dalej dopiero branży (tabela nr 22). Im więcej wdrożonych w danych przedsiębiorstwie nowych rozwiązań produktowych tym zdolność do wdrażania wyższej skali nowości spada. Mikroprzedsiębiorstwa są skłonne w większym stopniu do wdrażania nowych produktów, a w mniejszym stopniu ulepszonych w odniesieniu do charakterystyki lub przeznaczenia.

Podobnie sytuacja wygląda w przypadku innowacji organizacyjnych (tabela nr 24) jeśli rozpatrujemy nowe metody organizacji działalności biznesowej i organizacje pracy. Odwrotnie jest w przypadku nowej organizacji relacji zewnętrznych, zwłaszcza w kontekście wydzielenia procesów biznesowych z podstawowej działalności przedsiębiorstwa i przekazanie ich na zewnątrz, np. wydzielenie i przekazanie na zewnątrz obsługi prawnej, czy zarządzania flotą samochodową. W tym przypadku poziom innowacji jest wyższy, częściej wprowadza się innowacje na poziomie branży niż przedsiębiorstwa. W przypadku tego typu innowacji skala nowości jest dość mocno powiązana z liczbą wprowadzonych innowacji. Oczywiście zdecydowana większość wdrożeń to poziom przedsiębiorstwa, dalej branży, Polski i świata.



**Tabela 22. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje produktowe ze względu na rodzaj nowego/ulepszonych rozwiązania w powiązaniu ze skalą nowości**

INNOWACJE PRODUKTOWE	Liczba wprowadzonych innowacji	Liczba mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziło innowacje produktowe			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębior- stwa
<b>Nowe produkty/ usługi</b>					
Nowy produkt lub usługa, wprowadzony przez przedsiębiorstwo na rynek	Jedna	2,30%	13,82%	27,65%	<b>56,22%</b>
	Dwie	2,31%	11,57%	20,83%	<b>65,28%</b>
	Trzy i więcej	3,01%	12,05%	24,10%	<b>60,84%</b>
<b>Ulepszone produkty/ usługi</b>					
Znacząco ulepszony produkt lub usługa (w odniesieniu do charakterystyki lub przeznaczenia)	Jedna	3,23%	12,90%	27,10%	<b>56,77%</b>
	Dwie	3,57%	14,29%	28,57%	<b>53,57%</b>
	Trzy i więcej	3,70%	14,81%	22,22%	<b>59,26%</b>

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Zupełnie odmienną strukturę identyfikuje się w zakresie innowacji marketingowych (tabela nr 23). W tym obszarze częściej wdraża się nowości na skalę branży niż na skalę przedsiębiorstwa. Jest to uwarunkowane specyfiką tego rodzaju innowacji, bowiem na rynku wciąż pojawiają się nowe trendy wyznaczające kierunek w marketingu, produkcji, designie. Niezmiennie jednak pomysłowość ma tu istotne znaczenie, zwłaszcza, że we współczesnej gospodarce każdy biznes ma wymiar globalny. Zaś celem jest lepsze zaspokojenie potrzeb klientów, otwarcie nowych rynków zbytu i w efekcie zwiększenie sprzedaży

**Tabela 23. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje marketingowe ze względu na liczbę wdrożeń w powiązaniu ze skalą nowości**

INNOWACJE MARKETINGOWE	Liczba wprowadzonych innowacji	Liczba mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziło innowacje marketingowe			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorst wa
Znacząca zmiana w wyglądzie produktów wprowadzonych przez przedsiębiorstwo na rynek	Jedna	0,66%	3,63%	<b>79,21%</b>	16,50%
	Dwie	0,79%	4,35%	<b>75,10%</b>	19,76%
	Trzy i więcej	1,13%	3,39%	<b>79,10%</b>	16,38%
Znacząca zmiana w pozycjonowaniu produktów lub usług wprowadzonych przez przedsiębiorstwo na rynek	Jedna	1,67%	6,67%	16,67%	75,00%
	Dwie	1,68%	5,88%	16,81%	75,63%
	Trzy i więcej	1,96%	6,86%	17,65%	73,53%
Znacząca zmiana w polityce cenowej zastosowana przez przedsiębiorstwo wobec rynku	Jedna	0,66%	3,63%	16,50%	79,21%
	Dwie	0,79%	4,35%	19,76%	75,10%
	Trzy i więcej	1,13%	3,39%	16,38%	79,10%
Znacząca zmiana w segmentowaniu klientów wprowadzona przez przedsiębiorstwo	Jedna	0,75%	1,26%	12,56%	85,43%

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

**Tabela 24. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje organizacyjne w powiązaniu ze skalą nowości**

INNOWACJE ORGANIZACYJNE	Liczba wprowadzonych innowacji	Liczba mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziło innowacje organizacyjne			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorstwa
<b>Nowe metody organizacji działalności biznesowej</b>					
Wdrożenie nowych metod rozwoju osobistego pracowników	Jedna	1,01%	5,53%	18,09%	<b>75,38%</b>
	Dwie	1,12%	3,91%	16,76%	<b>78,21%</b>
	Trzy i więcej	1,20%	2,99%	17,96%	<b>77,84%</b>
Wdrożenie nowego systemu zarządzania jakością (lub standaryzacja)	Jedna	1,34%	4,70%	20,13%	<b>73,83%</b>
	Dwie	2,30%	5,75%	22,99%	<b>68,97%</b>
	Trzy i więcej	2,06%	5,15%	20,62%	<b>72,16%</b>
<b>Nowa organizacja pracy</b>					
Nowe metody rozdziału obowiązków i podejmowania decyzji przez pracowników	Jedna	1,01%	5,53%	18,09%	<b>75,38%</b>
	Dwie	1,12%	3,91%	16,76%	<b>78,21%</b>
	Trzy i więcej	1,20%	2,99%	17,96%	<b>77,84%</b>
Nowe, systemowe rozwiązania dotyczące zarządzania wiedzą	Jedna	1,77%	9,73%	26,55%	<b>61,95%</b>
	Dwie	3,51%	8,77%	17,54%	<b>70,18%</b>
	Trzy i więcej	2,99%	7,46%	14,93%	<b>74,63%</b>
<b>Nowa organizacja relacji zewnętrznych</b>					
Franczyza (różne sieci sprzedaży towarów/usług /technologii)	Jedna	2,78%	38,89%	30,56%	<b>27,78%</b>
	Dwie	10,00%	25,00%	15,00%	<b>50,00%</b>
	Trzy i więcej	10,00%	25,00%	15,00%	<b>50,00%</b>
Nowe sposoby sprzedaży towarów lub świadczenia usług (m.in. nowe kanały dystrybucji)	Jedna	2,00%	13,00%	30,00%	<b>55,00%</b>
	Dwie	0,98%	9,80%	29,41%	<b>59,80%</b>
	Trzy i więcej	1,27%	12,66%	20,25%	<b>65,82%</b>

cd. tabeli 24

Wydzielanie (outsourcing)	Jedna	0,00%	3,03%	<b>84,85%</b>	12,12%
	Dwie	0,00%	11,11%	<b>55,56%</b>	33,33%
	Trzy i więcej	0,00%	11,76%	<b>41,18%</b>	47,06%

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Innowacje należą do najważniejszych czynników rozwoju przedsiębiorstwa i warunkują ich konkurencyjność, a rozwój gospodarki determinuje źródła tworzenia innowacji [Tamowicz i Szultka 2005].

Działalność badawczo-rozwojowa, obejmująca prace twórcze podejmowane przez mikroprzedsiębiorców zyskuje coraz większego znaczenia. Dzięki prowadzonym pracom, przedsiębiorstwa powiększają zasoby wiedzy, które dalej mogą wykorzystać do nowych zastosowań. Podejmowanie działalności innowacyjnej i prowadzenie prac badawczo-rozwojowych nie zawsze musi mieć bezpośredni związek z tworzeniem konkretnej innowacji. W dalszej perspektywie jednak może mieć wpływa na poszukiwanie nowych rozwiązań. Wynika to z przekonania, że w gospodarce XXI wieku najcenniejszym zasobem determinującym pozycję konkurencyjną firmy jest wiedza, która dalej jest przetwarzana w wyniku działalności badawczo-rozwojowej (B+R) i odpowiednio przetwarzana. Gospodarka oparta na wiedzy jest efektem zmian cywilizacyjnych i dostosowaniem na dokonujące się zmiany w globalnej gospodarce. Ścisłe powiązanie nauki z potrzebami gospodarki umożliwia rozwój współczesnych przedsiębiorstw, zwłaszcza poprzez współpracę nauki z biznesem, w szczególności w zakresie badań rozwojowych. W ramach tych badań następuje bowiem połączenie wyników prac naukowych z wiedzą techniczną, skutkujące wdrożeniem nowego produktu, usługi czy zmian organizacyjnych. W wyniku prac rozwojowych inwencje zostają przekształcone w innowacje [Szopik 2007, s. 286].

Istnieje wiele różnych źródeł innowacji w przedsiębiorstwie (tabela 25), jednak najprostszym, a zarazem najłatwiej dostępnym źródłem są ludzie, czyli pracownicy oraz osoby zaangażowane w rozwój firmy. Z punktu widzenia prowadzenia działalności innowacyjnej to jednak pracownicy są najcenniejszym źródłem nowych pomysłów i technologii dla przedsiębiorców, ponieważ znając „od podszewki” swoją firmę mogą zapewnić unikalność rozwiązań wobec konkurencji organizacyjnych. Znajomość specyfiku

organizacji, w której funkcjonują umożliwi im kreowanie innowacji ściśle dedykowane organizacji, co stanowi wartość dodaną i obniża koszty w stosunku do zewnętrznych źródeł, gdzie z reguły konieczne jest dokonywanie adaptacji, znacznie zwiększających koszty i wydłużających czas wdrożenia. Jednakże z punktu widzenia małego, czy średniego przedsiębiorstwa, skorzystanie z pracowników, jako źródła innowacji, a w konsekwencji zaangażowanie ich w proces przygotowania i wdrażania najczęściej wiązać się będzie ze zmianą (przynajmniej częściową) ich zakresu zadań. Innowacyjne rozwiązania wprowadzone do praktyki a przygotowane przez pracowników danego przedsiębiorstwa lub przez własny ośrodek badawczy na ogół występują w wypadku innowacji organizacyjnych (41,3%) i marketingowych (32,6%).

Równie ważnym źródłem innowacji w firmie są klienci, dostawcy, słowem ujmując wszyscy, z którymi przedsiębiorstwo współpracuje. Ma to wówczas znaczenie jeśli posiadają w ogóle jakikolwiek system który umożliwia na zbieranie od nich informacji oraz motywowania do dzielenia się opiniami, najlepiej zachowując anonimowość. Jest to niezwykle istotne, ponieważ możliwość pozostania anonimowym skłania klienta do wyrażania szczerych, często krytycznych opinii na temat danego produktu lub usługi. Wskazane źródło innowacji ma największy udział w tworzeniu innowacji produktowych, a następnie marketingowych i organizacyjnych, i na samym końcu procesowych. Podobna sytuacja identyfikowane jest weźmiemy pod uwagę opinie naszych kooperantów i wykorzystywanie informacji pochodzących jako źródła innowacji. W tym przypadku ich opinie mają największy wpływ na kreowaniu innowacji organizacyjno-marketingowych, następnie procesowych i na samym końcu produktowych. Nie ulega wątpliwości, że zakres i tempo wdrażania innowacji w mikroprzedsiębiorstwach są ograniczone w porównaniu z innymi, większymi podmiotami, które dysponują rozbudowanym własnym zapleczem badawczym oraz środkami finansowymi umożliwiającymi koncentrację badań i współpracę z jednostkami doradczymi. Analiza przeprowadzonych badań wskazują, iż ten typ współpracy najczęściej powoduje tworzenie innowacji na poziomie produktu, dalej marketingu, procesu i organizacji.

Biorąc pod uwagę specyfikę działalności mikroprzedsiębiorstw, muszą one kierować swoją działalność innowacyjną na tzw. obszary niszowe, którymi – ze względu na stosunkowo niewielkie rozmiary popytu – nie interesują się większe podmioty. Nie oznacza to, że posiadając interesujący produkt, początkowo wytwarzany na małą skalę, nie uda się zdobyć rynku i powiększyć skali działania przedsiębiorstwa. Oczywiście wprowadzanie innowacji jest istotne dla osiągnięcia pozytywnych wyników ekonomicznych.

Mikroprzedsiębiorstwa, które wprowadzają innowacje, mają większe szanse na przetrwanie i rozwój, a także są zdecydowanie bardziej rentowne od tych, które nie prowadzą procesów innowacyjnych. W gospodarce opartej na wiedzy mikroprzedsiębiorstwa opierają swoją konkurencyjność na szybkości generowania i wdrażania innowacyjnych pomysłów związanych częściej z procesami biznesowymi, tudzież modelami organizacyjnym, otoczeniem, w którym funkcjonuje czy też marketingiem, niż z innowacyjnymi produktami czy procesami.

**Tabela 25. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wprowadziły w ostatnich trzech latach innowacje do praktyki, wg sposobu powstawania nowych rozwiązań**

ŹRÓDŁA INNOWACJI	Rodzaje innowacji	Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziły innowacje do praktyki			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorstwa
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane zostały samodzielnie przez przedsiębiorstwo w oparciu o własnych pracowników i/lub własny ośrodek badawczy	procesowe	4,82	10,84	24,10	<b>60,24</b>
	produktowe	8,45	7,04	35,21	<b>49,30</b>
	marketingowe	1,32	2,19	30,70	<b>65,79</b>
	organizacyjne	0,42	3,75	16,67	<b>79,17</b>
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane zostały przez przedsiębiorstwo we współpracy z zewnętrznymi krajowymi ośrodkami badawczo-rozwojowymi	procesowe	1,23	9,88	24,69	<b>64,20</b>
	produktowe	5,49	8,79	23,08	<b>62,64</b>
	marketingowe	1,96	9,80	19,61	<b>68,63</b>
	organizacyjne	3,33	8,33	16,67	<b>71,67</b>
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane zostały przez przedsiębiorstwo we współpracy z zewnętrznymi zagranicznymi ośrodkami badawczo-rozwojowymi	procesowe	0,00	8,89	20,00	<b>71,11</b>
	produktowe	2,17	6,52	17,39	<b>73,91</b>
	marketingowe	0,00	9,80	17,65	<b>72,55</b>
	organizacyjne	0,00	8,16	20,41	<b>71,43</b>
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z uczelniami i jednostkami badawczo-rozwojowymi	procesowe	3,66	8,54	26,83	<b>60,98</b>
	produktowe	2,33	9,30	30,23	<b>58,14</b>
	marketingowe	2,50	7,50	20,00	<b>70,00</b>
	organizacyjne	7,69	15,38	15,38	<b>61,54</b>

cd. tabeli 25

Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z firmami doradczymi, w tym również z firmami projektowymi (wzornictwo przemysłowe)	procesowe	0,00	4,02	9,77	<b>86,21</b>
	produktowe	0,55	3,85	13,19	<b>82,42</b>
	marketingowe	0,00	3,25	5,84	<b>90,91</b>
	organizacyjne	0,00	6,90	12,64	<b>80,46</b>
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo wraz z klientami, którzy kreują pomysły na produkty i usługi, które chcieliby nabyć	procesowe	5,88	3,92	31,37	<b>58,82</b>
	produktowe	3,25	3,25	52,85	<b>40,65</b>
	marketingowe	9,26	1,85	14,81	<b>74,07</b>
	organizacyjne	1,69	13,56	16,95	<b>67,80</b>
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z innymi firmami (dostawcami, dystrybutorami)	procesowe	1,67	8,33	33,33	<b>56,67</b>
	produktowe	3,85	9,62	25,00	<b>61,54</b>
	marketingowe	3,39	8,47	20,34	<b>67,80</b>
	organizacyjne	3,51	8,77	17,54	<b>70,18</b>
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania są efektem zakupu patentów i/lub licencji	procesowe	2,17	10,87	21,74	<b>65,22</b>
	produktowe	5,36	10,71	30,36	<b>53,57</b>
	marketingowe	3,51	8,77	17,54	<b>70,18</b>
	organizacyjne	3,51	8,77	17,54	<b>70,18</b>

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Już w 2005 r., podczas badań przeprowadzonych przez A. Żoźnierskiego zdiagnozowano, iż, część (5,7%) mikroprzedsiębiorstw, pomimo posiadania niewielkich zasobów, prowadzi prace badawczo-rozwojowe. Odsetek na poziomie ok. 6% nie jest satysfakcjonującym wynikiem, lecz biorąc uwagę wielkość tych firm i ich ograniczone często zasoby kapitałowe wartość tę można uznać, zwłaszcza w warunkach polskiej gospodarki, za wysoką. Największa część badań prowadzonych we własnym zakresie to badania rynku (3,7% całej badanej populacji). Spora liczba mikroprzedsiębiorstw (2,9% całej badanej populacji) bada jak można unowocześnić wytwarzanie produktów i świadczenie usług. Ponad 2% badanej populacji analizuje oferty w zakresie dostępnych technologii czy też bada konkurencyjne rynki [Żoźnierski 2005a]. Powtórzone przez inny zespół badania, z 2010 r., niestety wskazują już tylko 3% odsetek mikroprzedsiębiorców prowadzących prace B+R. Efekty prowadzonych

badania doprowadziły w 58% firm do powstania nowych/unowocześnionych produktów, a w 50% do nowych/ usprawnionych technologii i innowacji marketingowych. Podejmowane prace wiązały się z oczekiwaniami o określonych korzyściach, zwłaszcza o charakterze ekonomicznym (wzrost obrotów czy zysków). Aspekt ekonomiczny, wprawdzie zrozumiwały, nie był jednak jedynym motywem podejmowania prac. Mikroprzedsiębiorstwa wskazywały również poprawę obsługi klienta dzięki wprowadzaniu nowych/udoskonalonych produktów (po ok. 11% firm). Podejmowanie czy też prowadzenie prac B+R miało również związek z poprawą organizacyjnych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstw oraz z wprowadzeniem innowacji marketingowych. Nieco ponad 9% wskazało na ogólny rozwój firmy, poprawę pozycji na rynku czy wzrost konkurencyjności [Juchniewicz i Grzybowska 2010].

Wprawdzie działalność B+R, według współczesnych teorii, jest istotnym źródłem innowacji i wynalazków, szczególnie w zakresie badań rozwojowych. Nie mniej jednak brak skutecznych wdrożeń nowych rozwiązań nie świadczy o gorszej aktywności innowacyjnej. Innowacje są bowiem wynikiem licznych powiązań pomiędzy jednostkami naukowo-badawczymi, przedsiębiorstwami i otoczeniem, w którym funkcjonują te podmioty [GUS 2009]. Prace badawczo-rozwojowe prowadzone są raczej samodzielnie, w oparciu o zespół własnych pracowników. W taki zorganizowany dział B+R prowadziło 64,94 % podmiotów wdrażających innowacje procesowe, 55,12% podmiotów wdrażających innowacje produktowe, 66,08% podmiotów wdrażających innowacje marketingowe i 80,17% podmiotów wdrażających innowacje organizacyjne. Wydawać by się mogło, że stopień nowości powinien być silnie skorelowany z odpowiednimi źródłami, tzn. że im wyższa skala tym udział bardziej zaawansowanych źródeł powinien być wyższy. Niestety tak nie jest. Okazuje się, że mikroprzedsiębiorstwa, wprowadzają nowe rozwiązania korzystając ze swoich pracowników lub swojego ośrodka badawczego, znacznie częściej niż wykorzystując współpracę z zewnętrznymi ośrodkami badawczo-rozwojowymi, uczelniami czy też jednostkami doradczymi lub zakupu patentu/licencji. Stopień wykorzystania poszczególnych źródeł w zależności od rodzaju innowacji i skalę nowości obrazuje tabela nr 26.

Własny potencjał w postaci pracowników i ich wiedza w skali rozwiązań światowych najbardziej wpływa na innowacje produktowe (60%), dalej procesowe (20%), marketingowe (15%) i na końcu organizacyjne (5%). W przypadku nowości na skalę polskiej gospodarki struktura wygoda już nieco inaczej. To źródło ma największy wpływ, oprócz innowacji produktowych, na równi na innowacje procesowe (27,27%) i organizacyjne (27,27%). Rozpatrując z kolei nowość na skalę branży struktura jest bardzo odmienna, pracownicy i ich



wiedza mają największy wpływ na generowanie innowacji marketingowych (38,89%), zaś w skali przedsiębiorstwa już na innowacje organizacyjne (41,30%).

Jeśli weźmiemy pod uwagę wpływ współpracy z innymi ośrodkami badawczo-rozwojowymi struktura ta ma porównywalną tendencję. Najbardziej znaczący wpływ taka współpraca w skali nowości światowej ma w kontekście innowacji produktowych, w pozostałym stopniu nowości można stwierdzić, że ma to porównywalny charakter. Współpraca z innymi krajowymi ośrodkami podejmowana jest raczej w kontekście tworzenia nowych produktów, rzadziej procesów, a już najmniej wykorzystywana jest w aspekcie innowacji marketingowych.

**Tabela 26. Wpływ poszczególnych źródeł na rodzaj wprowadzanych innowacji wg stopnia nowości**

ŹRÓDŁA INNOWACJI	Rodzaje innowacji	Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które w ostatnich 3 latach wprowadziły innowacje do praktyki			
		nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorstwa
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane zostały samodzielnie przez przedsiębiorstwo w oparciu o własnych pracowników i/lub własny ośrodek badawczy	procesowe	20,00	27,27	11,11	10,87
	produktowe	<b>60,00</b>	30,30	27,78	15,22
	marketingowe	15,00	15,15	38,89	32,61
	organizacyjne	5,00	27,27	22,22	41,30
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane zostały przez przedsiębiorstwo we współpracy z zewnętrznymi krajowymi ośrodkami badawczo-rozwojowymi	procesowe	11,11	30,77	32,79	27,81
	produktowe	<b>55,56</b>	30,77	34,43	30,48
	marketingowe	11,11	19,23	16,39	18,72
	organizacyjne	22,22	19,23	16,39	22,99
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane zostały przez przedsiębiorstwo we współpracy z zewnętrznymi zagranicznymi ośrodkami badawczo-rozwojowymi	procesowe	0,00	25,00	25,00	23,19
	produktowe	<b>100,00</b>	18,75	22,22	24,64
	marketingowe	0,00	31,25	25,00	26,81
	organizacyjne	0,00	25,00	27,78	25,36

cd. tabeli 26

Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z uczelniami i jednostkami badawczo-rozwojowymi	procesowe	37,50	31,82	36,67	34,72
	produktowe	25,00	36,36	43,33	34,72
	marketingowe	12,50	13,64	13,33	19,44
	organizacyjne	25,00	18,18	6,67	11,11
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z firmami doradczymi, w tym również z firmami projektowymi (wzornictwo przemysłowe)	procesowe	0,00	28,00	27,87	29,41
	produktowe	<b>100,00</b>	28,00	39,34	29,41
	marketingowe	0,00	20,00	14,75	27,45
	organizacyjne	0,00	24,00	18,03	13,73
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo wraz z klientami, którzy kreują pomysły na produkty i usługi, które chcieliby nabyć	procesowe	23,08	13,33	16,16	18,75
	produktowe	30,77	26,67	<b>65,66</b>	31,25
	marketingowe	38,46	6,67	8,08	25,00
	organizacyjne	7,69	53,33	10,10	25,00
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z innymi firmami (dostawcami, dystrybutorami)	procesowe	14,29	25,00	36,36	23,29
	produktowe	28,57	25,00	23,64	21,92
	marketingowe	28,57	25,00	21,82	27,40
	organizacyjne	28,57	25,00	18,18	27,40
Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania są efektem zakupu patentów i/lub licencji	procesowe	12,50	23,81	21,28	21,43
	produktowe	37,50	28,57	36,17	21,43
	marketingowe	25,00	23,81	21,28	28,57
	organizacyjne	25,00	23,81	21,28	28,57

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Wprowadzone do praktyki innowacyjne rozwiązania przygotowane przez przedsiębiorstwo we współpracy z innymi firmami (dostawcami, dystrybutorami) najczęściej dotyczyły innowacji procesowych, organizacyjnych i marketingowy bez względu na stopień nowości.

**Tabela 27. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wdrażających innowacje ze względu na intensywność prac badawczo-rozwojowych**

Typ produktu		Nowość na skalę świata	Nowość na skalę polskiej gospodarki	Nowość w branży	Nowość na skalę przedsiębiorstwa
Nowy produkt lub usługa	High- tech <sup>25</sup>	1,39	4,17	11,11	83,33
	Medium- tech <sup>26</sup>	2,06	4,12	11,34	82,47
	Low-tech <sup>27</sup>	3,45	5,75	16,09	74,71
	Produkt został wprowadzony w wyniku zakupu patentu / licencji	8,51	31,91	29,79	29,79
Znacząco ulepszony produkt lub usługa	High- tech	8,33	16,67	25,00	50,00
	Medium- tech	10,53	15,79	31,58	42,11
	Low-tech	8,33	11,11	13,89	66,67
	Produkt został wprowadzony w wyniku zakupu patentu / licencji	19,05	23,81	28,57	28,57

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Mikroprzedsiębiorstwa, które prowadzą prace B+R, przeznaczając na tę sferę działalności ponad 4% przychodów, wprowadzając innowację, których skala nowości w dalszym ciągu pozostaje na poziomie przedsiębiorstwa. Potwierdza to wcześniej stwierdzony wniosek, iż mikroprzedsiębiorstwa nie wprowadzają raczej innowacji będących nowością światową. Ich proste reguły funkcjonowania sprowadzają się do wypełniania istniejącej niszy na lokalnym rynku i na tym budują swoją przewagę. Jednocześnie wartość nakładów przeznaczanych na B+R nie determinuje zwiększania skali nowości ani w zakresie nowego produktu, ani w zakresie ulepszonych rozwiązań. Dla porównania, przedsiębiorstw, które przeznaczają największą wartość przychodów na B+R i tak w największym stopniu wdrażają innowacje

<sup>25</sup> **High-tech** – produktów, które charakteryzują się wysoką intensywnością B+R - nakłady na działalność B+R niezbędne przy opracowywaniu tych produktów wynoszą ponad 4% wartości sprzedaży.

<sup>26</sup> **Medium-tech** – produktów, w których nakłady na działalność B+R stanowią od 1% do 4% wartości sprzedaży.

<sup>27</sup> **Low-tech** – produkty, w których nakłady na działalność B+R stanowią poniżej 1% sprzedaży

na poziomie przedsiębiorstwa (83,33%). Jednocześnie ci, którzy przeznaczają małe środki na B+R również znacznie częściej wprowadzają innowacje na poziomie przedsiębiorstwa (74,71%). Taka sama sytuacja występuje w przypadku ulepszanych rozwiązań. Jedynie zwiększenie nowości powodują zakup licencji lub patentów, wówczas skala nowości zwiększa się do poziomu branży, bo jest w pewnym sensie uzasadnione.

Mikroprzedsiębiorstwa dostrzegają już związek pomiędzy innowacjami a konkurencyjnością w warunkach współczesnej gospodarki, w związku z tym ich działania nie kończą się jedynie na dotychczasowych wdrożeniach. W zależności od rodzaju innowacji i liczby planowanych wdrożeń zmienia się skala nowości. Ci, którzy planują wdrożenie jednej innowacji deklarują kolejne wdrożenia na skalę branży zwłaszcza w produkcji i organizacji. Liczba planowanych wdrożeń nie wpływa jednak na zwiększenie nowości, tzn. nie jest ona wprost proporcjonalna. Zaś ci, którzy planują dwie lub więcej to będą to nowości nadal na poziomie przedsiębiorstwa lub co najwyżej branży.

**Tabela 28. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które planują w najbliższych 3 latach wprowadzenie kolejnych innowacji ze względu na stopień nowości**

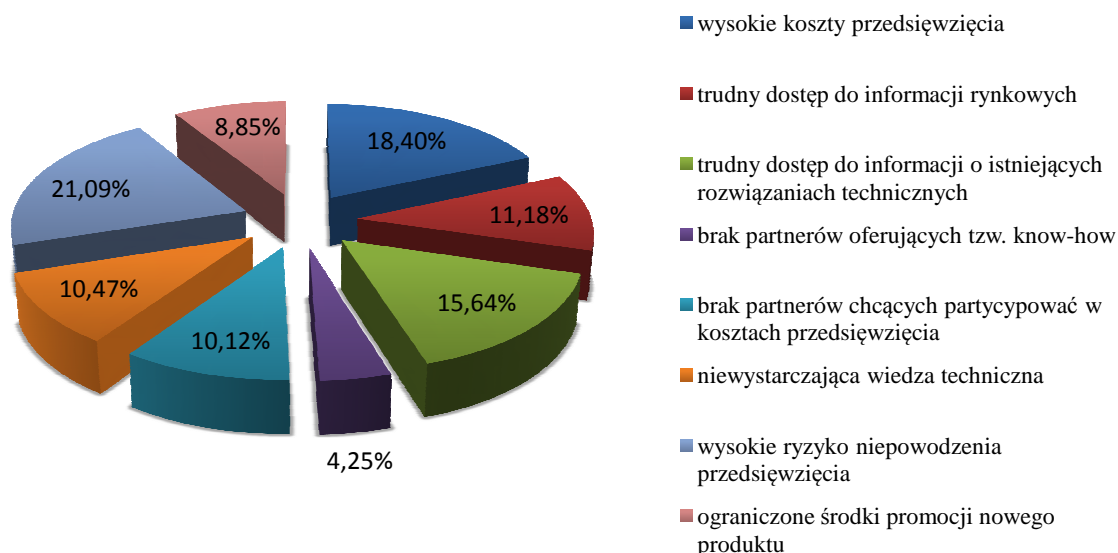
Rodzaje innowacji	Liczba mikroprzedsiębiorstw, które planują wprowadzenie poszczególnych innowacji do działalności				Nie planują
	nowość na skalę świata	nowość na skalę polskiej gospodarki	nowość w branży	nowość na skalę przedsiębiorstwa	
<b>Jedna innowację</b>					
Procesowe	2,21	5,70	<b>75,55</b>	16,54	2,21
Produktowe	2,86	13,93	<b>83,21</b>	0,00	2,86
Marketingowe	10,29	17,70	<b>65,84</b>	6,17	10,29
Organizacyjne	6,13	9,80	<b>71,81</b>	12,25	6,13
<b>Dwie innowacje</b>					
Procesowe	4,13	9,09	37,19	<b>49,59</b>	4,13
Produktowe	3,32	10,90	<b>78,67</b>	7,11	3,32
Marketingowe	7,69	20,51	<b>51,28</b>	20,51	7,69
Organizacyjne	6,43	13,25	40,16	40,16	6,43

cd. tabeli 28

Trzy i więcej innowacji					
Procesowe	4,24	8,47	15,25	<b>72,03</b>	4,24
Produktowe	4,40	11,60	<b>60,00</b>	24,00	4,40
Marketingowe	8,33	11,11	30,56	<b>50,00</b>	8,33
Organizacyjne	5,43	9,42	19,93	<b>65,22</b>	5,43

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Realizacja innowacyjnych przedsięwzięć nie zawsze musi zakończyć się oczekiwanym wynikiem – zwykle sukcesem. Z powodu występowania szeregu różnorodnych ograniczeń, działania takie mogą być w ogóle nie podjęte, zostać przerwane w trakcie realizacji lub przynajmniej opóźnione w czasie i zakresie stosunku do tego, co wcześniej zaplanowano. Przeprowadzone badania własne w 2013 r. potwierdzają, że najważniejsze bariery związane są przede wszystkim z czynnikami ekonomicznymi, szczególnie z wysokim ryzykiem niepowodzenia (21,09%) oraz zbyt wysokimi kosztami innowacji (18,4%), dalej istotne znaczenie ma ograniczony dostęp do wiedzy technicznej (15,64%).

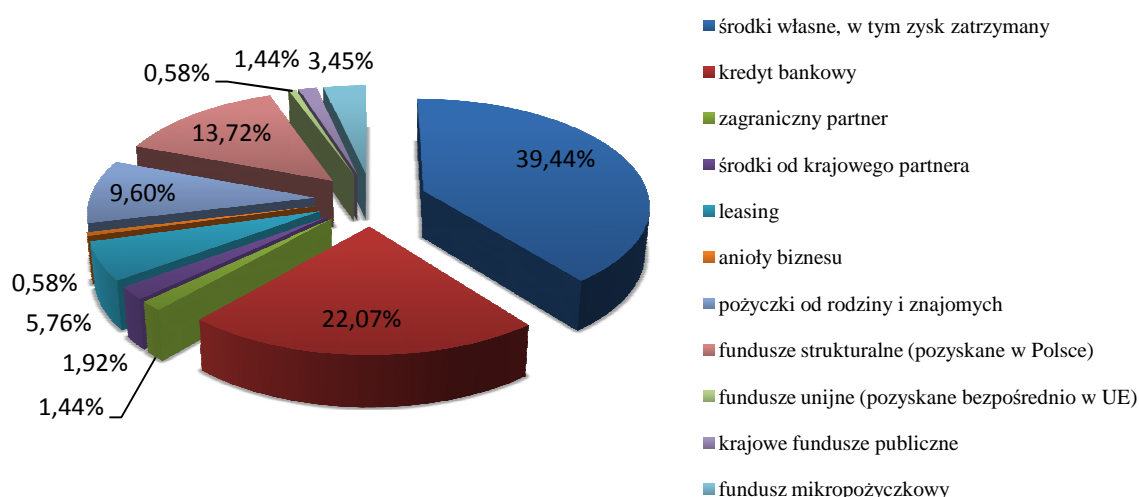


**Rysunek 13. Bariery zniechęcające innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa do wdrażania innowacji**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Większe znacznie dla mikroprzedsiębiorców przy podejmowaniu decyzji o działalności innowacyjnej mają bariery zewnętrzne niż wewnętrzne. Blisko 2/3 mikroprzedsiębiorstw nie dostrzega barier wewnętrznych zniechęcających do wdrażania innowacji w swoich przedsiębiorstwach. W połączeniu z wcześniej omówioną niską liczbą nowych rozwiązań wprowadzonych na rynek i deklarowanym brakiem konieczności prowadzenia takiej działalności w przyszłości, sugeruje to niedostrzeganie przez mikroprzedsiębiorców potencjalnych korzyści z wdrażania innowacji.

Zewnętrzne czynniki ograniczające działalność innowacyjną mają większe znaczenie dla mikroprzedsiębiorców niż wewnętrzne. Niewystarczająca dostępność finansowania, związana głównie z wysokimi kosztami innowacji (75%), trudny dostęp do finansowania zewnętrznego (70%) oraz trudny dostęp do funduszy pomocowych UE (48%) w połączeniu z wysokimi kosztami nie sprzyjają podnoszeniu liczby podmiotów mikro wdrażających innowacje. Czynniki finansowe z kolei mają duży wpływ na niski stopień nowości (głównie lokalny i na poziomie przedsiębiorstwa) i uzasadniają prowadzenie w ograniczonym rozmiarze prac badawczo-rozwojowych. Znaczna część mikroprzedsiębiorstw (97%) nie prowadzi tego typu prac, co wynika z posiadania niskiego kapitału. Ma to dalej swoje konsekwencje, implikuje bowiem wprowadzanie raczej innowacji wtórnych, które są modyfikacją produkowanych wcześniej wyrobów lub efektem naśladownictwa rozwiązań już istniejących. Zresztą taka tendencja ma również odzwierciedlenie w światowych standardach, gdzie 90% wdrażanych innowacji posiada właśnie taki charakter.

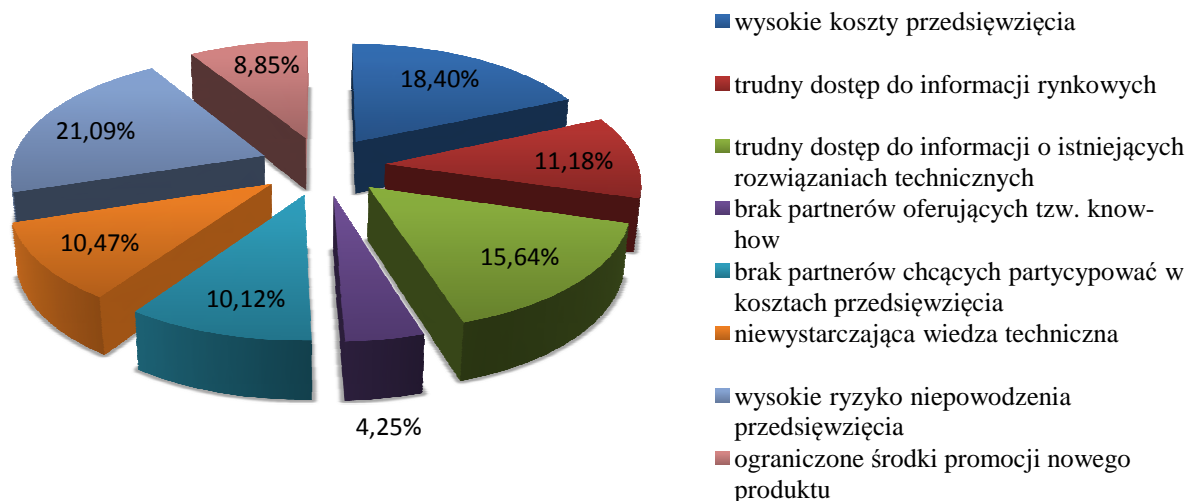


**Rysunek 14. Popularność źródeł finansowania innowacji przez innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

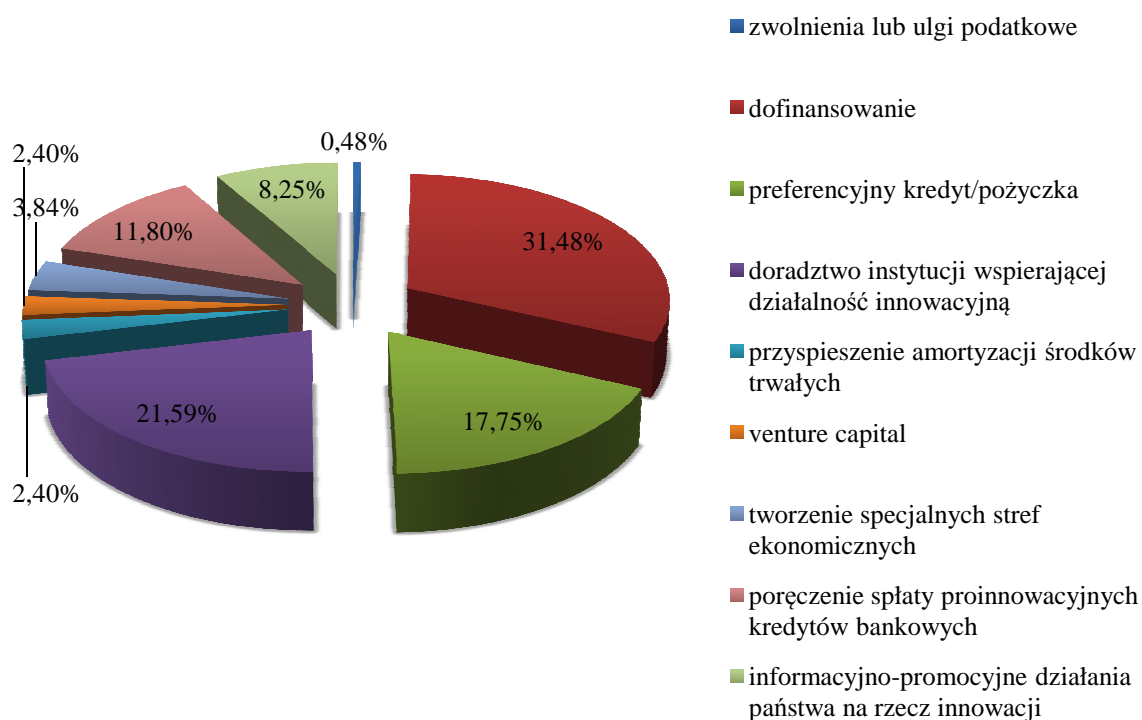
Z analizy danych wynika, że głównym źródłem finansowania działalności innowacyjnej w badanym okresie były środki własne (39,44% badanych). Oczywiście duże znaczenie odgrywały również kredyty komercyjne (22,07%) i fundusze strukturalne (13,72%). Taka struktura finansowania innowacji oznacza, że zewnętrzne źródła finansowania są nie tylko trudniejsze w pozyskiwaniu, ale co ważniejsze i co jest właściwym i pożądanym modelem zachowań – przedsiębiorstwa świadomie wypracowują własne środki na wdrażanie innowacji.

Przedsiębiorstwa, decydując się na wdrażanie innowacji, kierują się różnymi przesłankami. Muszą jednak pamiętać, że wdrażanie innowacji nie jest celem samym w sobie. Pozwala jednak w długim okresie realizować cele przedsiębiorstwa [Szatkowski 2001]. Przyczyny inicjowania działań innowacyjnych powinny się sprowadzać do tego, aby dzięki innowacjom stworzyć warunki do realizacji określonej strategii rozwoju (najczęściej strategii niszy rynkowej), która z kolei musi odpowiadać na potrzeby rynku i być nieodłącznie związana z zaspokajaniem potrzeb odbiorców. Motywy podejmowania są bardzo zróżnicowane. Decydując się na wdrażanie innowacji w opinii mikroprzedsiębiorców, najistotniejszym motywem jest chęć utrzymania lub poprawy pozycji na rynku (55%), dopiero w dalszej kolejności poprawa jakości wyrobów (54%) [Juchniewicz i Grzybowska 2010]. Taki sposób rozumowania wpływu innowacji świadczy o dużej świadomości i przekonaniu o sile oddziaływania innowacji, bowiem dzięki wdrożonym innowacjom przedsiębiorstwa są bardziej nowoczesne, a zarazem bardziej konkurencyjne, oferując klientowi produkt/usługę o oczekiwanej jakości, uzyskując przewagę nad konkurentami.



**Rysunek 15. Bariery zniechęcające innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa do wdrażania innowacji**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

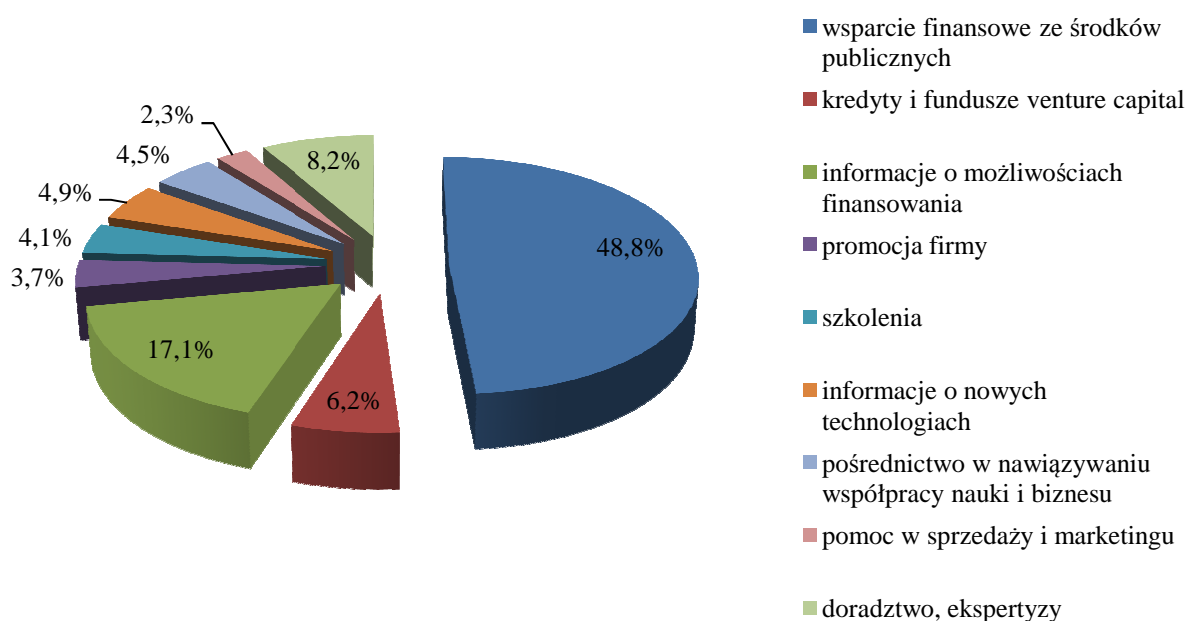


**Rysunek 16. Czynniki motywujące innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa do wdrożenia innowacji**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych



Mikroprzedsiębiorstwa znacznie chętniej wprowadzałyby innowacje gdyby wsparcie finansowe ze strony władzy publicznych było większe (48,80%). Dostępność funduszy strukturalnych dla mikropodmiotów, zwłaszcza wdrażających innowacje o niskim stopniu nowości jest znikoma, praktycznie żadna. Ponadto sposób informowania o możliwości finansowania też nie jest odpowiednio dostosowany do tej grupy przedsiębiorstw. Mikroprzedsiębiorcy to z reguły samozatrudnieni lub zatrudniający do 3 pracowników, zwykle członków rodziny, których działania skupiają się raczej na utrzymaniu bieżącej działalności. Stąd też istnieje duże zapotrzebowanie na techniczne doradztwo i ekspertyzy techniczne. Trzy w/w czynniki są najczęstszym wskazywanym motywem mobilizującym do podejmowania działalności innowacyjnej (rysunek nr 17).

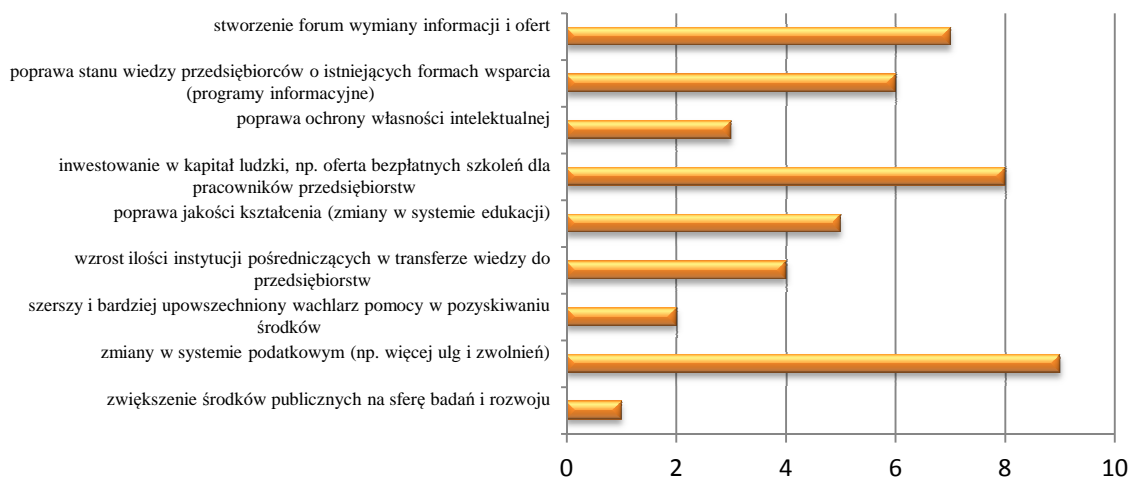


**Rysunek 17. Zapotrzebowanie na odpowiednie instrumenty mobilizujące/aktywizujące do podejmowania działań innowacyjnych**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Czynniki mobilizujące do podejmowania działalności innowacyjnej nie zawsze idą w parze ze znaczeniem kierunku zmian systemowych, które sugerują mikroprzedsiębiorcy (rysunek 18). Pożądaną zmianą miałyby być zmiany w systemie podatkowych poprzez zastosowanie ulg i zwolnień, a następnie inwestowanie w kapitał ludzki poprzez ofertę szkoleń dla pracowników. O ile druga propozycja ma znaczenie z punktu widzenia

podwyższania pozycji konkurencyjnej to pierwsza niekoniecznie. Z pewnością bardziej właściwym rozwiązaniem były by ulgi za prowadzenie badań niż za sam fakt wdrażania innowacji. Istotnym i słusznym kierunkiem zmian jest propozycja stworzenia forum wymiany ofert i informacji, z jasnym i czytelnym przekazem, zrozumiałym dla każdego.



**Rysunek 18. Znaczenie kierunków proinnowacyjnych zmian systemowych sugerowane przez mikroprzedsiębiorstwa**

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Korzyści finansowe to główne motywy podejmowania przez przedsiębiorców działalności innowacyjnej. Nie zawsze jednak wprowadzenie innowacji oznacza wprost uzyskanie profitów finansowych, zawsze natomiast przynosi efekty, niejednokrotnie nawet niezamierzone. Konkurencja, popyt i rynki to przyczyna innowacji produktowych, niekiedy marketingowych, produkcja i dostawy – innowacji procesowych oraz organizacyjnych. To czy wprowadzenie innowacji zakończy się powodzeniem jest uzależnione m.in. od jakości innowacji, stanu danego sektora, systemu zarządzania wiedzą i innowacją w danym przedsiębiorstwie.

Bycie lepszym od konkurentów może być także efektem wyższej jakości wyrobów i/lub usług. Cena i jakość produktów to dwa najważniejsze, w opinii badanych firm mikro, czynniki wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstwa. O ich wysokim znaczeniu przekonanych było odpowiednio 79 i 77% przedsiębiorców. Tylko nieco mniej ważne są kompetencje pracowników oraz jakość obsługi klienta [Juchniewicz i Grzybowska 2010]. Cena jest istotnym czynnikiem wyboru produktu czy usługi przez konsumenta, dlatego też

nie kwestionuje się jej jako czynnika wpływającego na konkurencyjność mikroprzedsiębiorstw. Tymczasem w wyborach konsumenckich coraz większe znaczenie odgrywa także jakość wyrobów, zwiększa się świadomość klientów, którzy dążą do uzyskania coraz wyższej jakości po akceptowalnej cenie. Jest to zresztą zgodne z motywami wprowadzania innowacji w przedsiębiorstwie, gdzie jednym z podstawowych była poprawa jakości produktów.

Wprowadzanie innowacji wiąże się z ponoszeniem określonych wydatków, zwłaszcza w zakresie wprowadzania innowacji technologicznych. Dotyczą one zarówno prac zakończonych wdrożeniem innowacji, jak i tych w trakcie realizacji, ale także przerwanych. Nakłady te stanowią o potencjale i nowoczesności danej jednostki, ale także dziedziny czy całej gospodarki [Baczko, Puchała-Krzywina i Pieńkowska 2008].

W procesie finansowania innowacji, oprócz środków własnych, przedsiębiorstwa wykorzystują także fundusze zewnętrzne. Spośród nich najwięcej badanych wskazało na kredyty i pożyczki. Jednak takich przedsiębiorstw było zaledwie 30%. Nie oznacza to, że pozostałe przedsiębiorstwa nie są zainteresowane możliwościami pozyskiwania środków z tego źródła. Konieczność spełnienia określonych warunków, utrudniony dostęp do kredytu są barierami silnie ograniczającymi lub wręcz uniemożliwiającymi ubieganie się o kredyt czy pożyczkę. Warunki te związane są m.in. z posiadaniem określonego zabezpieczenia, a to w sytuacji mikroprzedsiębiorstw może się okazać szczególnie trudnym warunkiem do spełnienia. Taka sytuacja nie jest zjawiskiem charakterystycznym tylko dla małych przedsiębiorstw w Polsce. W zasadzie na całym świecie mniejsze jednostki mają znacznie trudniejszy dostęp do komercyjnych kredytów niż duże firmy [Woodward 2003]. Brak historii kredytowej czy zbyt krótki okres funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku nie pozwala bankom oszacować stopnia ryzyka kredytowego. Jednym ze sposobów zwiększenia stopnia dostępności finansowania zewnętrznego w celu podejmowania działań innowacyjnych jest realizacja w Polsce Inicjatywy JEREMIE, koncentrującej się zwłaszcza na mikro i małych firmach, znajdujących się we wczesnej fazie rozwoju, wykluczonych w dostępie do finansowania zewnętrznego [BGK 2013].

**Tabela 29. Struktura wsparcia w ramach Inicjatywy JEREMIE według stanu na dzień 31.10.2013 r.**

Wyszczególnienie	Ogółem	Start up'y		Mikroprzedsiębiorstwa	
	liczba/ kwota (w mln zł)	kwota	udział (w %)	liczba/kwota (w mln zł)	udział (w %)
Liczba wspartych przedsiębiorców w Polsce	14 832	3 545	23,90	12 279	<b>82,79</b>
Liczba wspartych przedsiębiorców w Wielkopolsce	4867	959	19,70	3 634	<b>74,67</b>
Wartość przekazanego wsparcia do przedsiębiorców w Polsce	2 568,65	408,81	15,92	1 565,60	<b>60,95</b>
Wartość przekazanego wsparcia do przedsiębiorców w Wielkopolsce	1 200,25	188,61	15,71	616,12	<b>51,33</b>

Źródło: Opracowanie na podstawie danych pozyskanych z Banku Gospodarstwa Krajowego – menedżera Funduszu Powierniczego JEREMIE w Polsce

Wprawdzie powyższe dane statystyczne obejmują wszystkie produkty, w tym pożyczki, poręczenie i reporeczenia portfelowe, nie mniej jednak biorąc pod uwagę udział poszczególnych instrumentów w strukturze wsparcia to i tak pożyczki cieszą się największym zainteresowaniem, bowiem to one wpływają w głównej mierze na inwestycje.

Wcześniejsze badania innowacyjności firm mikro [Żołnierski 2005a] bezpośrednio nie obejmowały weryfikacji wykorzystania kredytów czy pożyczek jako źródła finansowania innowacji. Można jednak przyjąć, że wskazane przez przedsiębiorców finansowanie zewnętrzne nie z UE, które wśród najważniejszych źródeł wymieniono na drugim miejscu (po środkach własnych), z dużym prawdopodobieństwem może oznaczać tego typu środki. Opinie przedsiębiorców w obu edycjach badań są zatem bardzo do siebie zbliżone.

Pozostałe źródła finansowania innowacji nie okazały się powszechnie wykorzystywanymi przez badane firmy. Zaledwie co dziesiąte przedsiębiorstwo korzystało w tym zakresie ze

środków oferowanych w ramach programów czy funduszy pochodzących z Unii Europejskiej oraz z leasingu. Zdecydowanie najmniejsze zainteresowanie odnotowano w stosunku do środków typu *venture capital*. Środki te związane są z inwestycjami w nowe przedsięwzięcia, oparte na zaawansowanych technologiach i jednocześnie wiążą się z wysokim ryzykiem inwestycyjnym [Tamowicz i Rot 2002]. Może to wynikać z nieznamomości zasad funkcjonowania sektora *venture capital* oraz możliwości i warunków pozyskania środków.

Środki finansowe wykorzystywane w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw są przeznaczane na różne cele. W badaniach mikroprzedsiębiorstw w edycji 2005 r. analizowano zaangażowanie nakładów z przeznaczeniem na innowacje produktowe i procesowe. Odsetek przedsiębiorstw, które wdrożyły nowe produkty wymagające nakładów wyniósł wówczas 72%, a procesowych – 63%. Spośród przedsiębiorstw objętych badaniem w 2010 r., które zadeklarowały, że w ostatnich trzech latach wdrożyły innowacje, zdecydowana większość (86%) przyznała, że poniosła na działania związane z ich wdrożeniem określone nakłady. W badaniach z 2005 r. nie analizowano struktury nakładów, natomiast zwrócono uwagę na to zagadnienie w kolejnej edycji, w 2010 r.

W czasach poważnych wyzwań ekonomicznych o globalnym charakterze, innowacyjność postrzegana jest jako sposób na przezwyciężenie trudności, zapewnienie i utrwalenie wzrostu gospodarczego, a w efekcie skuteczniejsze rozwiązywanie problemów społecznych. Szczególnie w Europie innowacje mogą odegrać znaczącą rolę w wyprowadzaniu gospodarek z recesji oraz w poszukiwaniu nowych, zrównoważonych źródeł wzrostu i konkurencyjności. Trwała przewaga konkurencyjna może bowiem zostać osiągnięta przede wszystkim dzięki rosnącemu potencjałowi innowacyjnemu. Patrząc przez pryzmat bieżących problemów gospodarczych, nie można zapominać o globalnych wyzwaniach społecznych, takich jak zmiany klimatu, bezpieczeństwo żywnościowe, dostępność wody pitnej, ochrona zdrowia. Również i w tym kontekście innowacje były i nadal mogą być zasadniczym czynnikiem poprawy standardów życia, przyczyniając się do budowy podstaw trwałego i zrównoważonego rozwoju. Innowacyjność jest niezbędną, by prosperować w dzisiejszej bardzo konkurencyjnej gospodarce światowej. Wprowadzanie nowych, istotnie ulepszonych produktów, procesów, metod staje się kluczem do wzrostu wydajności i tworzenia nowych miejsc pracy. Polityka innowacyjności ma zasadnicze znaczenie dla wyjścia z kryzysu, ale powinna uwzględniać zmiany obserwowane w światowej gospodarce i transformację procesów innowacyjnych – dlatego właśnie tak istotny jest adekwatny pomiar statystyczny, jako jej niezbędny element.

Innowacyjność jest warunkiem przetrwania i rozwoju każdego przedsiębiorstwa we współczesnej gospodarce. Dotychczasowy czynnik decydujący o rozwoju i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw polskich ulega zmianie. Przedsiębiorcy najczęściej konkurowali ceną, czyli tworzyli bardzo nietrwałą i łatwą do imitacji przez konkurentów strategią. Destabilizuje to warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. Inne czynniki, takie jak: innowacyjność produktów czy usług, ich nowatorski charakter, unikatowość czy umiejętność mają mniejsze znaczenie, lecz dostrzega się pozytywne zmiany w tym zakresie i coraz większą świadomość przedsiębiorców. Zaczęto konkurować już nie ceną, a jakością nie tylko w obszarze produktu czy usług ale również w zakresie obsługi klienta. Przyczyn można upatrywać w długotrwanie utrzymującej się niskiej marży, która prowadziła do utraty płynności i potrzeby poszukiwania innych źródeł przewagi konkurencyjnej. Jednocześnie wspólnotowy rynek Unii Europejskiej zmotywował przedsiębiorców do zmiany dotychczasowej strategii opartej na niskiej cenie.

Mikroprzedsiębiorstwa stosunkowo szybko dostosowują się do zmian dokonujących się w otoczeniu. Wzrastająca konkurencja wymaga od nich stałego badania rynku i inwestowania we wdrażanie innowacji. Mikroprzedsiębiorstwa z pewnością mają ogromną przewagę nad większymi od siebie w efektywności badań, i w tempie wprowadzania ich rezultatów w życie. Wynika to z tego, że trzeba skutecznie wykorzystać bardzo ograniczone zasoby na skutek konkurencji, która zmusza do odnawiania swoich produktów (lub usług), i do bezpośredniego zaangażowania przedsiębiorcy (innowatora) w proces innowacyjny (badanie i wdrażanie). Niestety jednak obok wielu silnych stron mikroprzedsiębiorstw w tej dziedzinie występuje również wiele słabości, które znacznie ograniczają możliwość wdrażania innowacji.

#### **4.2. Polityka wspierania innowacyjności mikroprzedsiębiorstw**

Polityka wspierania innowacji koncentruje się głównie na prowadzeniu działań na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw oraz sprzyja prowadzeniu przez nie działalności innowacyjnej. Nie wynika to jednak z istoty samej polityki wspierania innowacji, ale z ograniczeń w procesach innowacyjnych, które małe i średnie przedsiębiorstwa muszą pokonać [Waniak-Michalak 2007, s. 23-34]. Polityka wspierania innowacji służy także wdrażaniu innowacji przez inne, większe podmioty gospodarcze, choć w tym wypadku

posługuje się innymi instrumentami<sup>28</sup>. Polityka wspierania innowacji jest jednym z głównych obszarów polityki innowacyjnej. Może się przejawiać w aktywnym lub pasywnym wpływie państwa na innowacyjność i przybierać różne formy [Wojnicka 2004, s. 122-123]. Polityka taka jest procesem wspierającym działalność innowacyjną i motywującym do podniesienia postaw innowacyjnych. Polega on na pobudzaniu wzrostu innowacyjności, by zapewnić rozwój społeczno-gospodarczy. Polityka proinnowacyjna wpływa bowiem na poziom innowacyjności gospodarki [Pangsy-Kania 2007, s. 8]. Tak zdefiniowana polityka proinnowacyjna odpowiada w istocie polityce wspierania innowacji, a jej celem jest zwiększenie liczby i jakości wdrażanych w gospodarce innowacji, w tym przede wszystkim w sektorze przedsiębiorstw. Polityka innowacyjna jest też elementem realizacji strategii *Europa 2020* i podstawowym elementem polityki konkurencyjności na poziomie narodowym i europejskim [Soete 2007].

Innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce pozostaje na niskim poziomie. Międzynarodowe rankingi innowacyjności plasują polską gospodarkę na 4 pozycji od końca. W tej sytuacji konieczne jest podjęcie odpowiednich działań, które pobudzą przedsiębiorstwa do większej aktywności w tej dziedzinie. Największe znaczenie mają działania promocyjno-informacyjne, umożliwiające dotarcie do właściwych instrumentów wspierających tę działalność. Istotne znaczenie przypisuje się państwu, które poprzez podejmowanie odpowiednich działań może wpływać na innowacyjność przedsiębiorstw i gospodarki. Brak aktywnej polityki innowacyjnej rządu, brak zachęt podatkowych, słabo rozwinięty system bankowy, wysokie oprocentowanie kredytów, niewystarczająca informacja o nowych produktach to przyczyny niskiego poziomu innowacyjności polskich przedsiębiorstw (szczególnie małych i średnich). Przyczyną niskiego poziomu innowacyjności polskich przedsiębiorstw są przede wszystkim uwarunkowania zewnętrzne związane z polityką państwa [Poznańska 2009]. Inni autorzy rozszerzają katalog czynników wpływających na poziom innowacyjności o niedostateczne zewnętrzne wsparcie działań innowacyjnych [Stawasz 1999] oraz o brak aktywności państwa, zwłaszcza w zakresie wspierania działalności badawczo-rozwojowej oraz praktycznego wykorzystywania osiągnięć nauki [Grudzewski i Hejduk 2002]. Pangsy-Kania sugeruje, że poziom innowacyjności gospodarki jest determinowany przez politykę proinnowacyjną państwa [Pangsy-Kania 2007]. Jest to tym bardziej istotne we współczesnych procesach innowacyjnych, gdzie poprzez odpowiednie strategie na poziomie kraju, regionu czy przedsiębiorstwa [Skawińska i Zalewski 2009, Jasiński 2006],

---

<sup>28</sup> Konieczność wykorzystania odmiennych instrumentów w tej polityce – w odniesieniu do podmiotów o różnej wielkości – potwierdzają liczne badania empiryczne. Zob. ich przegląd: Jaumotte oraz Pain (2005).

wspólne i zintegrowane działania wielu jednostek stają się niezbędne do skutecznego konkurowania na rynku [Pomykalski 2009].

Ochrona własności intelektualnej, jako element polityki wspierania innowacyjności, była przedmiotem badań M. Juchniewicz i B. Grzybowskiej w 2010 r. Większość podmiotów mikro (85%) badanych przez te autorki wskazała, że nie posiada żadnych patentów ani licencji w zakresie rozwiązań naukowo-technicznych ani doświadczeń produkcyjnych. Pozostałe przedsiębiorstwa, które deklarowały posiadanie patentu czy licencji, musiały je zakupić lub stworzyć we własnym zakresie [Juchniewicz i Grzybowska 2010]. Podobna sytuacja była wśród mikroprzedsiębiorstw badanych przez A. Żołnierskiego w 2005 r. Wówczas 84% badanych wskazało, że nie ma żadnych form ochrony własności intelektualnej [Żołnierski 2005a]. Zdecydowana zatem większość mikroprzedsiębiorstw nie ma patentów i/lub licencji, zatem ich innowacyjne rozwiązania mogą zostać skopiiowane przez innych. Jest to zjawisko obserwowane w Polsce w każdej grupie przedsiębiorstw, w skali kraju taką ochronę stosuje około 10% podmiotów [GUS 2008a].

W celu ograniczenia ryzyka prowadzenia działalności innowacyjnej i niepewności uzyskania pozytywnych efektów wdrażania innowacji państwo zapewnia w mniejszym lub większym stopniu wsparcie publiczne w tych obszarach, które są ważne z punktu widzenia rozwoju państwa. W praktyce życia gospodarczego przedsiębiorcy podejmując działalność innowacyjną, mają do czynienia z ryzykiem rynkowym związanym z reakcją rynku na pojawiające się nowości, z technicznym, a przede wszystkim czasowym – wyprzedzenie konkurencji.

Mikroprzedsiębiorcy ze względu na niską wiedzę o instytucjach wspierających działalność innowacyjną mają ograniczoną możliwości rozwoju. Niedostateczna jakość zasobów (finansowych, rzeczowych, ludzkich itp.) przeszkadza w sprawnej i skutecznej realizacji procesów, których efektem ma być wprowadzenie innowacji. W Polsce istnieje wiele instytucji oferujących szerokie spektrum wsparcia, od informacyjnego po doradcze, szkoleniowe i finansowe. Badania z 2010 r. wskazują na niską wiedzę o podmiotach, które zajmują się między innymi wspieraniem działalności [Juchniewicz i Grzybowska 2010].



### 4.3. Postawy mikroprzedsiębiorstw wobec innowacji

Sukces we współczesnym świecie osiągają przedsiębiorstwa, które w sposób celowy budują potencjał konkurencyjności, a jednym z istotnych czynników gwarantujących przewagę rynkową jest kapitał ludzki. Rozwijać się na rynku i konkurować mają szanse tylko te przedsiębiorstwa, które mają wartościowy i unikatowy kapitał ludzki. W dobie gospodarki opartej na wiedzy kształcenie i rozwój pracowników jest ważną inwestycją, bodźcem i narzędziem poprawy bieżącej efektywności i kształtowania potencjału strategicznego. Kapitał ludzki staje się zatem coraz bardziej – biorąc pod uwagę współczesne uwarunkowania działalności przedsiębiorstw – kluczowym czynnikiem rozwoju i konkurowania.

Zmiana paradygmatu gospodarki opartej na produkcji na paradygmat gospodarki opartej na wiedzy powoduje zmianę znaczenia głównych determinantów konkurencyjności. D. Waldziński zauważa, że „miejsce zasobów materialnych, zwłaszcza surowców, zostaje wówczas wypierane przez wiedzę, która w istocie nie ma materialnego charakteru, odnosi się natomiast do ludzi oraz ich, opartej na innowacjach, kreatywności i przedsiębiorczości” [Waldziński 2005]. W XX wieku najcenniejszym zasobem firmy były maszyny i urządzenia. Natomiast w XXI wieku najcenniejszym zasobem każdej organizacji zarówno w sektorze biznesu, jak i poza nim są pracownicy umysłowi i ich wydajność [Drucker 2000]. Nowe, innowacyjne technologie i techniki zarządzania powstają dzięki kapitałowi ludzkiemu, któremu zapewniono odpowiednie warunki do ich powstawania [Birski 2003, s. 78]. Współczesna gospodarka nie ma obszarów tzw. niekonkurencyjnych. Prowadzenie działalności innowacyjnej i wprowadzanie innowacji na rynek jest koniecznością we wszystkich sektorach gospodarki, nie tylko w branżach wysokiej technologii [Barańska-Fischer 2006]. Mając odpowiedni potencjał kadrowy o wysokim potencjale twórczym, przedsiębiorstwo może uzyskać trwałą przewagę konkurencyjną [Mazurek-Kucharska, Block i Wojtczuk-Turek 2008].

W przypadku mikroprzedsiębiorstw kompetencje pracowników to trzeci czynnik mający wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa. Wskazało na nie aż 68% respondentów w badaniu przeprowadzonym przez Juchniewicz i Grzybowską [2010]. Bez kapitału intelektualnego, który uzupełnia zasoby materialne, każda strategia i przewaga strategiczna jest chwilowa i niepewna [Obłój 1993].

Najważniejszą cechą mającą wpływ na powstawanie innowacji okazała się wiedza, którą pracownicy nabywają w wyniku doświadczenia zawodowego; aż 79% badanych przez

Juchniewicz i Grzybowskią [2010] oceniło ją jako ważną, taki rodzaj wiedzy jest bowiem bezpośrednio związany z wykonywaną pracą. Sprzyja to procesom kreowania nowych, innowacyjnych rozwiązań, które są efektem posiadanych umiejętności. Jeżeli wiedzy i umiejętnościom towarzyszy chęć i motywacja ich wykorzystania do stworzenia takich rozwiązań, to oznacza proinnowacyjne nastawienie pracowników w firmie i prawdopodobnie sprzyjający klimat do takiego zaangażowania. To kluczowe kompetencje w formie systematycznie gromadzonych umiejętności (technicznych, technologicznych, organizacyjnych czy projektowych) stwarzają przedsiębiorstwom szanse na generowanie innowacji [Sosnowska 2000].

Podczas innych badań, prowadzonych przez PARP [Żołnierski 2008] podjęto próbę identyfikacji czynników społecznych wpływających na podejmowanie działań innowacyjnych. Stwierdzono wówczas, że niedocenywanie innowacyjnego, kreatywnego potencjału kompetencyjnego pracowników skutkuje niskim poziomem innowacyjności przedsiębiorstw w ogóle. Potwierdza to zatem duży wpływ czynników społecznych na poziom innowacyjności.

Jeszcze inne badania na temat roli kapitału ludzkiego w innowacyjności przedsiębiorstw (na przykładzie sektora usług) prowadzono podczas cyklicznej oceny stanu sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce [PARP 2008]. Badania te potwierdzają, że kompetencje kadry zarządzającej i jakość kapitału ludzkiego to główne determinanty aktywności innowacyjnej firm usługowych.

Jakość i zasoby kapitału ludzkiego mają bardzo duże znaczenie w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, także tych najmniejszych. Badania w tym zakresie wśród mikroprzedsiębiorstw były realizowane między innymi w programie „Inicjatywa Wspólnotowa EQUAL” w ramach projektu pt. „Przedsiębiorczość w sieci – Internet szansą na wzrost konkurencyjności” [Gagacka 2007]. W badaniach tych zwrócono uwagę na styl i metody zarządzania, a także udział pracowników w tym procesie, co może być wykorzystane do analizy nowoczesności i potencjału innowacyjnego firm. Z badań wynika, że dominuje zarządzanie dyrektywne i preferowany jest styl autokratyczny; 72,8% właścicieli samodzielnie kieruje firmą, 22,3% stosowało ścisły podział obowiązków, a 12,4% zlecało zadania do indywidualnego wykonania. Tylko 16,8% ankietowanych właścicieli zmieniał swoje decyzje po wcześniejszych konsultacjach z pracownikami, a 6,4% zachęcało do pracy grupowej. Właściciele firm na ogół są zadowoleni z poziomu kompetencji własnych kadr, ¼ z nich uważa, że poziom kompetencji ich pracowników jest wysoki, w pełni zadowolający, a 14,8%, że wymaga doskonalenia.

Z powyższej analizy wpływu kapitału ludzkiego i wiedzy wynika, że waga tych czynników, jako elementów wpływających na pobudzanie działalności innowacyjnej, jest istotna nie tylko z punktu widzenia konkurencyjności najmniejszych podmiotów, ale również dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Innowacje są rezultatem licznych złożonych interakcji zachodzących między jednostkami, organizacjami i środowiskiem, w którym działają, co wynika z istoty tzw. systemowego modelu działalności innowacyjnej [GUS 2008]. Niewystarczające zasoby, kompetencje i zdolności wymuszają konieczność współpracy pomiędzy biznesem a nauką. Badania realizowane krajach zachodnich potwierdzają, że innowacyjność przedsiębiorstw zwiększa się w wyniku współpracy z innymi jednostkami, zwłaszcza w zakresie B+R.

Podstawowym czynnikiem determinującym innowacyjność przedsiębiorstw jest współpraca w ramach działalności innowacyjnej, w połączeniu z transferem technologii oraz działalnością B+R [Kondratiuk-Nierodzińskiej i Grabowiecki 2004]. Niezbędny jest właściwy wybór partnerów. Trzeba brać pod uwagę oczekiwania wobec nich, specyfikę prowadzonej działalności, a także to, czy będą skłonni taką współpracę nawiązać [Grzybowska i Strychalska-Rudzewicz 2005].

Funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw coraz częściej zależy od stosunków między różnymi uczestnikami rynku, na którym funkcjonują [Grudzewski i Hejduk 2001]. Współpraca mikroprzedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu była jednym z obszarów badań zrealizowanych w ramach problematyki innowacyjności mikroprzedsiębiorstw w Polsce w 2005 r. [Żołątnerski 2005a]. Wówczas współpracę z jednostkami z otoczenia zadeklarowało zaledwie 2% firm. Na ogół badani, współpracujący z innymi uczestnikami, nie widzieli barier ograniczających takie współdziałanie. Niektórzy jednak zauważali ograniczenia, między innymi finansowe i prawne, a także to, że przedstawiciele instytucji naukowych nie zawsze znali charakter i problematykę przedsiębiorstwa. Mimo problemów w nawiązywaniu kooperacji firmy wskazały również na korzyści, które dzięki takiej współpracy zanotowały, zaliczyły do nich wymianę doświadczeń z przedstawicielami jednostek naukowych, dostęp do nowoczesnych technologii, możliwość poszerzenia kontaktów, wejście na nowe rynki, budowanie wizerunku nowoczesnej firmy – bo współpracującej z nauką.

W grupie mikroprzedsiębiorstw badanej w 2010 r. było 39% innowacyjnych firm współpracujących z podmiotami w zakresie działalności innowacyjnej - znacznie mniej niż

w badaniach GUS dotyczących działalności innowacyjnej przedsiębiorstw<sup>29</sup> w Polsce w latach 2004-2006 [GUS 2008a]. Jest to natomiast zdecydowanie więcej niż w badaniach mikroprzedsiębiorstw przeprowadzonych w 2005 r. [Żołnierski 2005a].

Umiędzynarodowienie gospodarek, globalizacja i możliwości wykorzystania współczesnych systemów przekazywania i generowania informacji przyczyniają się do tego, że przedsiębiorstwa nawiązują pomiędzy sobą różne stosunki: konkurencji i współpracy. Mogą one występować niezależnie od siebie lub jednocześnie [Brózda i Marek 2008]. Przedsiębiorstwa dostrzegając zalety porozumień i współpracy uczą się kooperować ze swoimi konkurentami. Oznacza to świadome przejście od koncepcji konkurencji opartej wyłącznie na rywalizacji do koncepcji opartej na współdziałaniu. Pozwala to na obniżanie kosztów i ryzyka działalności, ułatwia wymianę informacji, wiedzy i doświadczeń [Grzybowska i Strychalska-Rudzewicz 2005].

W wyniku współdziałania w nowoczesnych gospodarkach, na ogół wokół źródeł wiedzy, tworzone są tzw. klastry innowacyjne. Ich cechą jest istnienie powiązań między biznesem a nauką [GUS 2006]. Integracja wiedzy spowodowała przesunięcie przewagi konkurencyjnej z dużych, pionowo zintegrowanych firm do sieciowo powiązanych klastrów małych podmiotów wykorzystujących lokalną przewagę konkurencyjną [Zalewski 2007].

Klastry podnoszą konkurencyjność przedsiębiorstw nie tylko poprzez ułatwienie powstawania innowacji, ale również poprzez stymulowanie ich postaw innowacyjnych. Przedsiębiorstwa w klastrze mogą często szybciej i lepiej rozpoznać potrzeby i szanse innowacji niż wyizolowani konkurenci. Przepływ informacji o rozwijanych technologiach, produktach, wysyłanych komponentach, maszynach, urządzeniach oraz koncepcjach marketingowych jest znacznie szybszy w klastrze niż poza nim. Bezpośrednie kontakty umożliwiają przepływ niejawną wiedzy, a bezpośrednie i często nieformalne kontakty pomiędzy dostawcami, klientami i producentami, konkurentami i instytucjami naukowo-badawczymi pozwalają monitorować zmieniające się gusta konsumentów i przetwarzać wykonywane usługi i wytwarzane produkty na innowacyjne produkty i usługi [Rymarczyk 2012]. Najważniejszym czynnikiem przyczyniającym się do innowacji jest konkurencja rynkowa. O ile bowiem innowacyjne „otoczenie biznesu” może ułatwiać przedsiębiorstwom wprowadzenie innowacji, o tyle konkurenci zmuszają je do innowacji [Józefiak 2006].

Najważniejszą rolą klastra jest stworzenie dogodnych warunków do podjęcia współpracy wśród tworzących go podmiotów – firm, instytucji otoczenia biznesu, podmiotów

---

<sup>29</sup> Badania te dotyczą jednostek zatrudniających powyżej 10 pracowników i firm aktywnych innowacyjnie.

publicznych, jednostek naukowych. „Współpraca ta – pisze J. Machnik-Słomka – opiera się na procesach przepływu wiedzy, informacji i innowacji. [...]. W sieci powstają warunki dla efektywniejszej realizacji procesów transferu technologii, komercjalizacji wyników badań przez jej uczestników (partnerów sieci, klastrów). W ten sposób powstaje rynek otwarty na innowacje, który umożliwia przepływ aktualnej wiedzy i transfer innowacji pomiędzy uczestnikami” [Machnik-Słomka 2010, s. 13]. W ramach klastra tworzą się zasoby i uruchamiają mechanizmy, które są niezbędne dla uwolnienia potencjału innowacyjności każdej z firm należących do takiego powiązania kooperacyjnego. W klastrze bowiem skupia się wiedza i kapitał ludzki. Klaster ułatwia znalezienie partnera do realizacji poszczególnych projektów. Relacje, które powstają w klastrze, wykraczają poza formalny i biznesowy charakter. Niejednokrotnie są głębsze i bliższe, co jest gwarancją udanej współpracy. Ponieważ jest to organizacja skupiająca pewną liczbę przedsiębiorstw, więc przyciąga wyspecjalizowaną kadrę, nowe przedsiębiorstwa, inwestorów. Przedsiębiorstwa myślące o działalności innowacyjnej powinny się więc zaangażować w tego rodzaju współpracę [Wierzyński 2012].

W klastrze przedsiębiorstwo osiąga szereg korzyści wykraczających poza możliwości działania w pojedynkę. Przedsiębiorstwa osiągają wówczas większą wydajność dzięki większej intensyfikacji przepływu informacji, zmniejszeniu kosztów transakcyjnych, oferowaniu komplementarnych produktów i usług na rynku, dostępu do instytucji około-biznesowych, uczelni, laboratoriów. W klastrze jest większa zdolność do innowacji rozumianej jako wdrażanie nowych technologii know-how, możliwa jest wymiana doświadczeń, większe jest zaufanie w relacjach handlowych podnoszone są kwalifikacje pracowników na różnych poziomach zarządzania [Małachowska 2011].

Tworzenie klastrów oraz wspieranie ich rozwoju jest także jednym z priorytetów polityki Unii Europejskiej. W przypadku mikroprzedsiębiorstw jej znaczenie jest coraz większe w podnoszeniu ich innowacyjności i konkurencyjności, umożliwia bowiem łączenie niewielkich zasobów (kapitału, wiedzy, doświadczenia, technologii).

Jednakże w przypadku mikroprzedsiębiorstw uczestnictwo w klastrach nie cieszy się zbyt dużym zainteresowaniem. Tylko co dziesiąty przedsiębiorca przyznaje, że jest uczestnikiem klastra. Innowacje wdrożyło 52% uczestników inicjatywy klastrowej [Juchniewicz i Grzybowska 2010].

Mikroprzedsiębiorstwa, ze względu na wiele ograniczeń w zakresie rozwoju, często nie mogą zrealizować pewnych przedsięwzięć, zwłaszcza w zakresie opracowania i wdrażania innowacji.

## **Rozdział 5**

### **REKOMENDACJE DLA SEKTORA MIKROPRZEDSIĘBIORSTW ORAZ WNIOSKI ROZSZERZAJĄCE DEFINICJĘ INNOWACYJNEGO MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA**

Najistotniejszym elementem rozwoju każdego przedsiębiorstwa jest jego konkurencyjność. Dla przedsiębiorstw, które chcą funkcjonować na konkurencyjnym rynku proces kształtowania konkurencyjności jest jednym z prorozwojowych działań. We współczesnej gospodarce światowej znaczenie innowacyjności nabiera coraz większego znaczenia nie tylko kraju, ale też podmiotów gospodarczych. Zarówno w Polsce, jak i w Unii Europejskiej problematyka innowacyjności była i pozostaje nadal kluczowym elementem rozważań związanych z rozwojem. Istotne znaczenie innowacyjności w polityce Unii Europejskiej zostało podkreślone w dokumentach horyzontalnych. Innowacyjność, która początkowo była rozumiana i opisywana raczej w kategoriach korzyści ekonomicznych, która służyła bezpośrednio zwiększeniu konkurencyjności gospodarki, z czasem stała się celem strategiczno-gospodarczym. W nowej strategii „Europa 2020 – Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającemu włączeniu społecznemu”, opublikowanej w marcu 2010 roku, określono długookresowy program rozwoju społeczno-gospodarczego UE, oparty na wiedzy i innowacjach. Systematycznie mają być poprawiane warunki prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej, zwiększone inwestycje w badania i rozwój do poziomu 3% produktu krajowego brutto. Z tego powodu konieczność zintensyfikowania działań na rzecz rozwoju innowacji w polskich przedsiębiorstwach jest zagadnieniem regularnie pojawiającym się również w praktyce gospodarczej oraz znajdującym odzwierciedlenie w krajowej literaturze przedmiotu. Innowacyjność jest przedmiotem szerokiej dyskusji zwłaszcza w kontekście utrzymania pozycji konkurencyjnej na rynku. Innowacyjność jest związana z globalizacją, z otoczeniem,

przyczynia się do zmian zachodzących w przedsiębiorstwie. Wpływa więc znacząco na zwiększenie poziomu konkurencyjności gospodarki. Właśnie innowacyjność przedsiębiorstw jest konieczna do budowy przewagi konkurencyjnej jako solidnej podstawy trwałego rozwoju. Obecnie przedsiębiorstwa znajdują się pod silną presją innowacji, dotyczy to również najmniejszych podmiotów. Mikroprzedsiębiorstwa, choćby ze względu na swoją liczebność w grupie przedsiębiorstw należą do ważnego stymulatora rozwoju gospodarczego. Ich działalność innowacyjna jest bardzo istotna, gdyż wpływa na rozwój całej gospodarki. Państwo powinno więc tworzyć odpowiednie warunki, trwałe i przyjazne, do prowadzenia działalności innowacyjnej, głównie poprzez odpowiednie otoczenie przedsiębiorstw, ułatwianie dostępu do źródeł finansowania, informacji i promocji. Podstawowym warunkiem uzyskania przewagi konkurencyjnej w zmieniającym się otoczeniu jest wdrażanie innowacji, o czym przekonanych jest 61,6% mikroprzedsiębiorstw (dane pochodzą z badania PKPP Lewiatan). Innowacje zwiększają szanse nie tylko na wzrost skali produkcji, sprzedaży, ale też na obniżenie kosztów lub poprawę jakości. Tylko przedsiębiorstwa zdolne do zmian innowacyjnych i prezentujące postawy kreatywne mogą sprawniej funkcjonować na rynku.

Z analizy przeprowadzonej w poprzednim rozdziale wynika, że polskie mikroprzedsiębiorstwa mimo wielu swoich ułomności i istniejących ograniczeń, wynikających z głównie z wielkości podmiotu, prowadzą działalność innowacyjną. Oczywiście ich skala jest znacznie mniejsza niż w przypadku pozostałych grup przedsiębiorstw, zwłaszcza dużych i częściej dotyczy wprowadzania innowacji na poziomie przedsiębiorstwa niż branży czy nawet rynku. Potwierdza się, że poziom innowacyjności przedsiębiorstwa jest determinowany jego wielkością, a nawet wprost proporcjonalny do jego wielkości. Duże firmy mające w swojej strukturze działy badawczo-rozwojowe, mają narzędzia, środki i kadry specjalizujące się w kreowaniu i wdrażaniu innowacji w zakresie organizacji, procesów, produktów i ich sprzedaży, nie mają tego małe firmy a zwłaszcza mikro, zmagają się one dodatkowo z innymi problemami, często odnoszonymi się do utrzymania działalności i zapobiegania upadkowi. Należy również zauważyć, że lata 2000-2005 to okres nienajlepszego stanu gospodarki w Polsce, dopiero w 2006 roku nastąpiła pewna poprawa kondycji polskich firm, co mogło wynikać z otwierania się rynków zagranicznych i swobodnego przepływu towarów. W słabszych okresach mikroprzedsiębiorstwa zwracają uwagę na to, by utrzymać bieżącą płynność finansową i funkcjonowanie, nie zajmując się innymi zadaniami. Wprawdzie dokonujący się postęp techniczny i wzrastające wymagania rynku wymuszają wprowadzanie nowych produktów lub modyfikacji sposobu wytwarzania, w celu redukcji kosztów, poprawy jakości produktów

czy zwiększenia wydajności. Jednak ze względu na wysokie koszty technologii, nowe rozwiązania są wprowadzane przede wszystkim w większych podmiotach gospodarczych, a nie w podmiotach mikro. W warunkach postępującej globalizacji kształtowanie konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw jest bardzo złożonym procesem. Wzrastająca liczba konkurentów na rynku jest determinantą zachowań mikroprzedsiębiorstw, a walka o rynek, o klienta dominuje w ich strategiach ekspansji, przetrwania i rozwoju. Pozytywnym aspektem czynników wzrostu przewagi konkurencyjnej mikroprzedsiębiorstw jest zwiększająca się świadomość konieczności odejścia od strategii kosztowych, wzrostu jakości produktów i świadczonych usług, wzrostu umiejętności pozyskiwania środków pomocowych na realizację własnych pomysłów, celów strategicznych, promocję rozwiązań produktowych i organizacyjnych. Dla mikroprzedsiębiorców zmiany w zakresie nowych technologii – na podstawie obserwacji – rynku są koniecznością i stanowią szanse na utrzymanie się na rynku. Atrybutem mikroprzedsiębiorstw jest szybkość i elastyczność, w dostosowywaniu się do zmian rynkowych. W odróżnieniu od większych podmiotów – ze względu na prosty styl zarządzania i zwykle decyzyjność jednej osoby - znacznie łatwiej im w porę zareagować na pojawiającą się szansę na rynku i wyprzedzić konkurencję.

Analiza wyników badań – przeprowadzonych w roku 2005 przez A. Żołnierskiego, w 2010 roku przez M. Juchniewicz i własnych badań z 2013 roku – potwierdza, że mikroprzedsiębiorcy, znając uwarunkowania rynkowe, starają się świadomie kształtować swoje silne strony w celu zwiększenia konkurencyjności. Dla nich innowacyjność to przede wszystkim robienie czegoś inaczej i trochę lepiej niż wszyscy, ale jednocześnie sposób adaptacji do dynamicznie zmieniających się warunków rynkowych. Dlatego też mikroprzedsiębiorcy w celu poprawy konkurencyjności najczęściej wybierają wdrażanie innowacji jako strategię rynkową, wyszukując dla siebie niszy. Wprawdzie w tej grupie przedsiębiorstw innowacja to nie rewolucyjne odkrycia, ale proste, lecz skuteczne pomysły pozwalające podnieść jakość usług lub produktów. Poszukiwanie lepszych rozwiązań to nie tylko wchodzenie w nowe branże czy rynki, ale też wyzwanie napędzające rozwój. Niestety pomimo, bezsprzecznej zgody wszystkich przedsiębiorców co do przydatności wdrażania innowacji, co potwierdzają badania, które przeprowadził również PKPP Lewiatan (wówczas przydatność inwestycji w innowacje deklarowało prawie 2/3 firm, w tym 61,6% mikroprzedsiębiorców), to jednak dalsze badania, w tym dane GUS, wskazują, że te deklaracje w niewielkim stopniu dotychczas przekładały się na decyzje przedsiębiorców. Natomiast firmy, które już innowacje wprowadzają, widzą silny związek między inwestycjami w nowości a możliwościami rozwoju firmy – tak zadeklarowało prawie 70%



przedsiębiorstw, a wpływ inwestycji w innowacje na wzrost zysku widzi 80% badanych przedsiębiorców (badania PKPP Lewiatan). Jeśli weźmiemy pod uwagę uwarunkowania rynkowe i silną presję wywoływaną przez współczesny rynek, pogłębiającą się poprzez postępującą globalizację, a zatem i łatwość w pozyskiwaniu informacji, to widzimy, że w każdej branży muszą być wdrażane innowacje. Nie zwiększa to jednak zdolności przedsiębiorców do jej wdrażania. Pewna część przedsiębiorców nadal nie rozumie jej istoty i znaczenia dla rozwoju przedsiębiorstwa. Z badań PKPP Lewiatan wynika, że 41% przedsiębiorców, niewdrażających innowacji uważa, że to branża działalności determinuje konieczność wdrażania innowacji, a 30%, że są zbyt mali, aby móc ją wdrażać. Nic bardziej mylnego, w każdej branży i grupie przedsiębiorstw konieczne jest wdrażanie innowacji, aby być postrzeganym jako przedsiębiorstwo nowoczesne, kreatywne, odpowiadające na potrzeby współczesnych odbiorców. Różnica jest tylko w skali działania, nie ma bowiem branży, która nie potrzebowałaby zmian i rozwoju.

Sama zdolność oraz chęć wdrażania innowacji nie oznacza ostatecznie ich wdrażania. Bez względu na wielkość przedsiębiorstwa można zaobserwować wyraźną przewagę tych, którzy są otwarci na innowacje. Oczywiście wraz z wielkością przedsiębiorstwa zwiększa się świadomość jej istotnego wpływu na rozwój firmy, co może wynikać z silnej korelacji z rynkiem światowym i presją odbiorców globalnego rynku. Niemniej jednak należy wyjaśniać na czym polegają innowacje i w jaki sposób można je włączyć do bieżącej działalności.

W analizowanym okresie odsetek mikroprzedsiębiorstw innowacyjnych ulega znacznym wahaniom, w roku 2005 – 33% mikroprzedsiębiorstw deklarowało wdrożenie innowacji, w roku 2010 było ich 26%, a w roku 2013 – 29,11%. Zatem zdecydowana większość mikroprzedsiębiorstw nie wdraża innowacji, co więcej poziom innowacyjności, mierzony z pomocą metod statystycznych, uległ obniżeniu w roku 2010 w stosunku do badań przeprowadzonych w roku 2005 o 7%. Po 9 latach od przystąpienia przez Polskę do Unii Europejskiej, poziom innowacyjności mikroprzedsiębiorstw jest nadal niski. Nie można tego jednak jednoznacznie źle ocenić, albowiem poziom innowacyjności jest zależny od tempa wzrostu gospodarczego, który w analizowanym okresie ulegał znacznym wahaniom. Największy odsetek przedsiębiorstw wdrażało innowacje organizacyjne – 39,73% (53,1% - 2010r.), następnie marketingowe – 36,18% (38,1% - 2010r.), produktowe – 34,26% (55,7% - badania M. Juchniewicz – 2010r.), a ostatecznie procesowe – 33,69% (45,1% - 2010r.). Jak wynika z powyższego zestawienia, mikroprzedsiębiorcy są bardziej innowacyjni organizacyjnie i marketingowo. Dziwić może wysoki odsetek innowacji organizacyjnych, de

facto niewpływających bezpośrednio na zyskowność firmy. Jednakże te innowacje przy wprowadzaniu nie wymagają wysokich kosztów, a to dla mikroprzedsiębiorstw jest ważne. Ponadto te rodzaje innowacji są z reguły mniej ryzykowane niż innowacje produktowe i procesowe. Skoro ostatecznie cena końcowa produktu/usługi jest wypadkową wszelkich nakładów, to zrozumiałe jest, że mikroprzedsiębiorstwa starają się generować jak najmniejsze koszty. Co jest w pełni uzasadnione, innowacje bowiem nie powstają dla samego faktu powstawania, lecz w celu podnoszenia konkurencyjności.

Innowacyjność mikroprzedsiębiorstw funkcjonujących w sektorze przemysłowym w porównaniu z sektorem usługowym wykazuje znaczne różnice. Bardziej innowacyjne są mikroprzedsiębiorstwa usługowe (67,75%) niż produkcyjne (32,25%), działające głównie w przetwórstwie przemysłowym (47,12%) oraz w handlu i usługach (26,97%) i dalej hotele i restauracje (13,05%). Najniższy poziom innowacyjności stwierdzono u mikroprzedsiębiorstw działających w dziale wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę (1,92%), oraz budownictwie (7,87%) i transporcie (3,07%). Innowacje produktowe są wdrażane w większości przez przedsiębiorstwa przemysłowe, wdrożyło je aż 72% badanych mikroprzedsiębiorstw. W branży usługowej większe znaczenie mają innowacyjne rozwiązania w zakresie organizacji. Jest to związane z charakterem ich działalności i z bezpośrednim kontaktem z końcowym odbiorcą. Takie rozróżnienie rodzaju wdrażanych innowacji w poszczególnych grupach przedsiębiorstwa wpływają na zróżnicowanie w procesie innowacji, charakterze produktu, działalności B+R i siłach napędowych innowacji. W przedsiębiorstwach usługowych istotne znacznie mają innowacje organizacyjne, marketingowe oraz procesowe. Przedsiębiorstwa z tej grupy przywiązują dużą wagę do takich elementów jak: wewnętrzna organizacja pracy, efektywność struktur organizacyjnych, zarządzanie pozyskiwaniem i przepływem wiedzy. Długości i złożoności procesu to zasadnicza różnica między procesem innowacji w przedsiębiorstwach usługowych a tym samym procesem w przemysłowych. Przemysł najczęściej absorbuje nową myśl techniczną poprzez jednorazowe wdrożenie nowych technologii. Dla nich innowacje produktowe to najważniejszy sposób osiągnięcia celu strategicznego. To sposób dopasowania się do wymagań otoczenia: uczenia się, zdobywania i rozwoju wiedzy. Zmiana wprowadzona w sektorze usług zaś nie kończy się zwykle na wprowadzeniu nowej technologii, lecz polega na dalszych, ciągłych przekształcaniach, doskonaleniu i dopasowywaniu do potrzeb klienta. Ponadto w przedsiębiorstwach usługowych kluczowe znaczenie w realizacji procesów innowacyjnych mają zasoby ludzkie i wiedza.

Mikroprzedsiębiorstwa w Polsce wprowadzają w zdecydowanej większości innowacje na poziomie przedsiębiorstwa, rzadziej kraju czy branży. Zaledwie 5,5% mikroprzedsiębiorstw wdrożyło innowacje produktowe i 2,5% innowacje organizacyjne na skalę światową [Juchniewicz i Grzybowska 2010]. Nawet innowacje krajowe nie zawierają się w kręgu zainteresowania mikroprzedsiębiorców. Potwierdza to, że w przypadku tej grupy przedsiębiorstw mamy do czynienia raczej z szerokim ujęciem innowacji. Zaś wąskie ujęcie określane jako „... pierwsze handlowe wprowadzenie (zastosowanie) nowego produktu, procesu, systemu lub zarządzenia”, zgodne z ideą J.A. Schumpetera – prekursora teorii innowacji nie będzie miało tu zastosowania. Z uwagi na proste z reguły sposoby gospodarowania i zwykle dość ograniczone kapitały mikroprzedsiębiorstwa trudno oceniać w oparciu o tak ściśle interpretowanie innowacji, a niski stopień nowości wynika przede wszystkim z lokalnego charakteru działania. Z elastyczności rynkowej tych podmiotów wynika, że działalność innowacyjna jest dla nich bardzo ważna. W tym sektorze przedsiębiorstw innowacje trzeba szerzej rozumieć – jako każde nowe rozwiązanie w odniesieniu do produktu, procesu jego wytwarzania, sprzedaży, organizacji produkcji, powstałe w oparciu o obserwacje otoczenia i znajdujące zastosowanie na rynku.

Każde współczesne przedsiębiorstwo jest uzależnione nie tylko od wielokierunkowego oddziaływania otoczenia, lecz także od rosnących wymagań klientów. Przewagę konkurencyjną na rynku zdobędą wówczas, gdy będą miały łatwy dostęp do informacji i będą innowacyjne. Na tej podstawie, biorąc pod uwagę uwarunkowania funkcjonowania mikroprzedsiębiorstw w stale zmieniających się warunkach, uznaje się, że innowacje stanowią potężne narzędzie walki konkurencyjnej między przedsiębiorstwami, a ich odpowiednie wykorzystanie może przynieść długookresowy sukces. Nasilająca się konkurencja, procesy globalizacyjne, zmiana otoczenia coraz szybciej zmieniające się potrzeby konsumentów wymuszają ciągle wprowadzanie innowacji. Odnalezienie się i przetrwanie w tym dynamicznym środowisku, poprzez dostrzeganie nadarzających się okazji i niejednokrotnie zmiany stylu działania z zachowawczego na innowacyjny, będzie cechą firm innowacyjnych. Pozostawanie firmą innowacyjną jest bowiem skutecznym środkiem osiągnięcia sukcesu rynkowego.

Bezspornym jest fakt, iż głównym powodem wprowadzenia innowacji jest nie tylko potrzeba sprostania konkurencji, ale też dążenie badanych przedsiębiorstw do ciągłego rozwoju. Są to pozytywne symptomy, bowiem w teorii ekonomii określone są one jako czynniki przedsiębiorcze. To wymogi rynku w przypadki mikroprzedsiębiorstw są najważniejszymi czynnikami mobilizującymi do wdrażania innowacji.

Zdecydowana większość mikroprzedsiębiorców, którzy w ostatnich trzech latach wdrożyli jedną innowację procesową wskazują, iż była to nowość na skalę przedsiębiorstwa (57,89%). Im więcej wdrożonych w danych przedsiębiorstwie nowych rozwiązań procesowych tym zdolność do wdrażania kolejnych innowacji spada. Mikroprzedsiębiorstwa są skłonne w większym stopniu do wdrażania raczej imitacji procesów (rozwiązań dotychczas znanych, lecz ulepszonych) w oparciu o działania swoich konkurentów. Nie jest to jednak nieprawidłowe zjawisko, potwierdza bowiem, że ten sektor bacznie obserwuje zmiany dokonujące się w otoczeniu i działania konkurentów, aby skutecznie opierać się presji konkurencji i zapobiec wypadnięciu z rynku. Zarówno w obszarze nowych rozwiązań i jak i ulepszonych, bez względu na zakres wprowadzonej innowacji procesowej, największy udział mają rozwiązania na skalę przedsiębiorstwa, co najwyżej branży. Co więcej, można przypuszczać, iż wdrożenie jednej innowacji procesowej motywuje mikroprzedsiębiorstwa do wdrażania kolejnych, które opierają się w na zmianie/ulepszeniach pierwszych rozwiązań (wzrasta odsetek podmiotów innowacyjnych wdrażających drugą innowację na poziomie przedsiębiorstwa). Kolejne już (trzecie i dalsze), prawdopodobnie, wymuszają zwiększenie skali nowości, i nie są efektem modyfikacji w oparciu o własne potrzeby, ale uwzględniają modyfikacje i ulepszenia innych rozwiązań stosowanych w branży przez konkurentów.

Podobnie obserwuje się w przypadku innowacji produktowych, największy odsetek wdrożeń dotyczył nowości na skalę przedsiębiorstwa, dalej dopiero branży. Im więcej wdrożonych w danych przedsiębiorstwie nowych rozwiązań produktowych tym zdolność do wdrażania wyższej skali nowości spada. Mikroprzedsiębiorstwa są skłonne w większym stopniu do wdrażania nowych produktów, a w mniejszym stopniu ulepszonych w odniesieniu do charakterystyki lub przeznaczenia. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku innowacji organizacyjnych jeśli rozpatrujemy nowe metody organizacji działalności biznesowej i organizację pracy. Odwrotnie jest w przypadku nowej organizacji relacji zewnętrznych, zwłaszcza w kontekście wydzielenia procesów biznesowych z podstawowej działalności przedsiębiorstwa i przekazanie ich na zewnątrz, np. wydzielenie i przekazanie na zewnątrz obsługi prawnej, czy zarządzania flotą samochodową. W tym przypadku poziom innowacji jest wyższy, częściej wprowadza się innowacje na poziomie branży niż przedsiębiorstwa.

Zupełnie odmienną strukturę identyfikuje się w zakresie innowacji marketingowych. W tym obszarze częściej wdraża się nowości na skalę branży niż na skalę przedsiębiorstwa. Jest to uwarunkowane specyfiką tego rodzaju innowacji, bowiem na rynku wciąż pojawiają się nowe trendy wyznaczające kierunek w marketingu, produkcji, designie. Niezmiennie

jednak pomysłowość ma tu istotne znaczenie, zwłaszcza, że we współczesnej gospodarce każdy biznes ma wymiar globalny.

Powyższe rozważania pozwalają potwierdzić zarówno pierwszą jak i trzecią hipotezę, które wskazują, iż we współczesnej gospodarce opartej na wiedzy większe szanse na uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej mają innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa, odpowiadające „zachowaniem” na zmiany dokonujące się w otoczeniu, a poziom innowacyjności mikroprzedsiębiorstw jest zróżnicowany branżowo i/lub zależny od sektora działalności, jak również skala nowości jest zróżnicowana w zależności od rodzaju wprowadzanej innowacji.

Mikroprzedsiębiorstwa są przekonane, że bycie twórczym i innowacyjnym pozwala utrzymać konkurencję. Aż 65% mikroprzedsiębiorstw jest przekonanych, że wprowadzenie innowacji ma wpływ na poprawę pozycji na rynku a także jakości produktów. Zaś skrócenie czasu reakcji na potrzeby klienta i wymuszane przez nie działania innowacyjne są istotnymi przesłankami podejmowania wszelkich przejawów aktywności innowacyjnej. Owo przekonanie i świadomość nie eliminuje jednak przekonania, iż w dalszym ciągu cena i jakość stanowią o ich konkurencyjności, a zdaniem 80% badanych wprowadzanie innowacji wpływa na jakość i cenę oferty przedsiębiorcy. Zresztą są to jedne z motywów podejmowania działalności innowacyjnej przez mikroprzedsiębiorców. Należy to uznać za niepoprawne podejście do rozwoju firmy i postrzegania innowacji, potwierdza to bowiem niski stopień świadomości funkcjonowania w zmieniających się warunkach, gdzie wyprzedzanie zmian stanowi o istnieniu przedsiębiorcy. Można sądzić, iż jest to efekt historii działalności i braku wdrożeń innowacji w przeszłości (80% badanych). Innowacje są dla nich raczej reakcją na okazjonalne możliwości, nie zaś celowym, systematycznym, a przede wszystkim świadomym przedsięwzięciem. Jednorazowe wdrożenia, które dalej nie pociągają za sobą systematycznych działań i ciągłości procesów świadczą o niedostrzeganiu znaczenia innowacji jako instrumentu konkurowania. Stąd też wynika ich niska skłonność do wdrażania innowacji w przyszłości. Na przestrzeni 2-3 kolejnych lat 75% mikroprzedsiębiorstw nie planuje żadnych nowych przedsięwzięć w zakresie innowacji. Zaś te, które planują, zamierzają raczej inwestować w maszyny i urządzenia, gdyż taki sposób postępowania utożsamiają ze zmniejszeniem luki technologicznej. Jednocześnie przedsiębiorcy próbujący stworzyć bądź wdrażać innowacyjne rozwiązania w swoich firmach wskazują na liczne bariery, uniemożliwiające lub opóźniające ich działania. Podstawową barierę wprowadzania innowacji są czynniki wewnętrzne, zwłaszcza finansowe – dla 72% badanych środki finansowe stanowiły główne ograniczenie. Z analizy danych wynika, że głównym źródłem

finansowania działalności innowacyjnej w badanym okresie były środki własne (39,44% badanych). Oczywiście duże znaczenie odgrywały również kredyty komercyjne (22,07%) i fundusze strukturalne (13,72%). Taka struktura finansowania innowacji oznacza, że zewnętrzne źródła finansowania są nie tylko trudniejsze w pozyskiwaniu, ale co ważniejsze i co jest właściwym i pożądanym modelem zachowań – przedsiębiorstwa świadomie wypracowują własne środki na wdrażanie innowacji. Mniejsze znaczenia, choć równie ważne, miały niedostateczne wyposażenie techniczne i niewielkie dotychczasowe doświadczenie we wdrażaniu innowacji. Istotny wpływ miały również czynniki zewnętrzne, głównie wysokie ryzyko niepowodzenia (21,09%), koszty przedsięwzięcia (18,4%) i trudny dostęp do informacji technicznych (15,64%). Czynniki finansowe z kolei mają duży wpływ na niski stopień nowości (głównie lokalny i na poziomie przedsiębiorstwa) i uzasadniają prowadzenie w ograniczonym rozmiarze prac badawczo-rozwojowych. Znaczna część mikroprzedsiębiorstw (97%) nie prowadzi tego typu prac, co wynika z posiadania niskiego kapitału. Ma to dalej swoje konsekwencje, implikuje bowiem wprowadzanie raczej innowacji wtórnych, które są modyfikacją produkowanych wcześniej wyrobów lub efektem naśladownictwa rozwiązań już istniejących. Zresztą taka tendencja ma również odzwierciedlenie w światowych standardach, gdzie 90% wdrażanych innowacji posiada właśnie taki charakter.

Powyższe rozważania pozwalają potwierdzić drugą hipotezę, które wskazują, iż konkurencyjność mikroprzedsiębiorstw w Polsce determinowana jest przez powiązanie i współzależność czynników takich jak: uwarunkowania endogeniczne, lokalne warunki do rozwoju, skłonność do współpracy i funkcjonowania w sieciach powiązań.

Im dłuższy jest okres prowadzonej działalności tym skłonność do wdrażania innowacji jest wyższa. Analiza poprzedniego rozdziału wskazuje, iż co drugi wdrażający innowacje mikroprzedsiębiorca prowadził działalność dłużej niż 5 lata. Zaś co trzeci prowadzi działalność co najwyżej 4 lata. Najmniej skłonni do wdrażania innowacji są początkujący mikroprzedsiębiorcy. Zatem im „dojrzalsze” okresem prowadzonej działalności mikroprzedsiębiorstwo tym większa skłonność do wdrażania innowacji. Owa „dojrzałość” i skłonność do kreowania postaw innowacyjnych tworzy się z czasem. Doświadczenie nabywane przez mikroprzedsiębiorcę, stałe pozyskiwanie i przetwarzanie wiedzy z otoczenia wpływa na przyjmowanie postawy zdolnej do zmian.

Powyższe rozważania pozwalają potwierdzić czwartą hipotezę, która mówi, iż współcześnie, zdolność do bycia innowacyjnym (wdrażanie kluczowych innowacji) jest zależna od okresu prowadzonej działalności, tj. im „dojrzalsze” mikroprzedsiębiorstwo tym

większa świadomość w upatrywaniu innowacji jako istotnego źródła przewagi konkurencyjnej.

Innym ważnym aspektem jest gotowość do wprowadzanie zmian, nie wystarcza zaangażowanie właściciela, potrzebna jest również motywacja pracowników, zrozumienie przez nich wizji przyszłości, dzięki wprowadzonym zmianom oraz chęć do jej realizacji. Budując innowacyjne mikroprzedsiębiorstwo, należy zwrócić szczególną uwagę na jego kluczowy zasób – ludzi. Głównym czynnikiem sukcesu w tej sferze jest posiadanie przez firmę, obok doświadczonych i wykształconych pracowników, również tych nastawionych na zmiany (otwartych na nowości, wyzwania, a także ich oceny i konstruktywną krytykę; potrafiących współdziałać z innymi i radzić sobie w sytuacjach konfliktowych czy nowych). Zbudowanie zespołu nastawionego na ciągłe poszukiwanie lepszych rozwiązań czy nisz, nie jest łatwe. Jednak tylko takie działanie umożliwia na dłuższą metę odniesienie sukcesu. W mniejszych firmach często wystarczy jedna osoba, tzw. ambasador zmian, która skupia się na koncepcyjnym myśleniu i wyszukiwaniu okazji, a także możliwości do wprowadzania zmian.

Potrzeba znajomości specyfiki działalności sektora mikroprzedsiębiorstw jest ważna z wielu powodów, ma ona nie tylko istotne znaczenie dla gospodarki, ale i też znaczenie społeczne. Ich znaczenie przejawia się chociażby we wpływie na niwelowanie bezrobocia. Możliwość założenia działalności gospodarczej jest szansą na samozatrudnienie dla osób bezrobotnych. Małe przedsiębiorstwa zatrudniają niewielu pracowników, mimo to mają wpływ na gospodarkę rynkową każdego kraju. Duża liczba małych podmiotów sprawnie działających jest przejawem konkurencyjności danego rynku. Mimo, że ich siła ekonomiczna jest mniejsza od siły większych podmiotów, to funkcje społeczne i ekonomiczne przez nie pełnione powodują, iż ich rozwój musi być wspierany przez organy władzy państwowej, przyczyniają się one bowiem do rozwoju całej gospodarki. Mikroprzedsiębiorstwa charakteryzują się kreatywnością, efektywnością, innowacyjnością i elastycznością w podejmowaniu decyzji. Dużym ograniczeniem rozwoju mikropodmiotów są nie tylko braki kapitałowe, ale też brak stabilnych reguł prowadzenia działalności gospodarczej, wysokie obciążenia podatkowe oraz wysokie koszty pracy i rozwinięta biurokracja. Z analizy wynika, że w przypadku mikroprzedsiębiorstw konkurencja częściej znajduje się na rynku lokalnym i co najwyżej krajowym, rzadziej wykraczająca poza obszar kraju. Ta wyraźna silna zależność od rynku krajowego i krajowej konkurencji jest niewątpliwie jednym z powodów stosunkowo łagodnego przebiegu kryzysu gospodarczego w Polsce, a w szczególności nadal utrzymującego się wzrostu w wielu segmentach rynku krajowego. Mikroprzedsiębiorstwa ze

względu na swój niewielki rozmiar i zasięg działalności, relatywnie wysoką elastyczność działania oraz ograniczoną działalność eksportową oparły się pierwszej fali kryzysu w 2009 r. W kolejnych latach kryzys zaczął być odczuwany również i przez tę grupę przedsiębiorstw. Mniej odczuwalny był dla firm od niedawna funkcjonujących na rynku, które rozpoczęły działanie już w nieco innych, trudniejszych, warunkach, a więc w pewnym sensie mogły być tych warunków bardziej świadome. Skutki kryzysu w największym stopniu dotknęły mikroprzedsiębiorstwa działające najdłużej na rynku, czyli 5 i więcej lat. Między końcem roku 2008 i 2009 zaprzestało działalności ponad 286 tysięcy mikroprzedsiębiorstw o najdłuższym okresie obecności na rynku. W dalszej kolejności były to przedsiębiorstwa działające najkrócej, czyli mniej niż 5 lat, a zwłaszcza firmy o stażu od 2 do 4 lat, które niespodziewanie dobrze poradziły sobie z kryzysem. Między końcem roku 2008 i 2009 ich liczba wzrosła o 8 tysięcy. Tezę o dużej odporności na kryzys mikroprzedsiębiorstw o krótszej historii potwierdzają badania statystyczne obrazujące demografię mikroprzedsiębiorstw. Można też przypuszczać, że firmy o dłuższym stażu na rynku mogły w ciągu ostatnich kilku/kilkunastu lat przeprowadzić znaczne inwestycje, a więc i ich poczucie ryzyka straty mogło być większe. Przyczyn takiego stanu można upatrywać w większej świadomości na temat uwarunkowań funkcjonowania we współczesnej gospodarce. Ponadto wskazywanie braku potrzeby wdrażania innowacji z powodu niewdrażania jej w latach wcześniejszych potwierdza, iż w warunkach kryzysu gospodarczego konkurencyjność zdecydowanie jest uwarunkowana byciem innowacyjnym i zdolnym do wdrażania innowacji. Potwierdzałoby to wymóg elastyczności, obserwowania zmian w otoczeniu i tym samym reakcję na potrzeby rynku. Zgodnie z koncepcją Schumpeterowskiej kreatywnej destrukcji, trudne czasy kryzysu gospodarczego mogły stanowić okres nieczęsto powtarzającej się szansy dla przedsiębiorców i wszystkich podmiotów gospodarczych, które wybierały ścieżkę innowacyjną – trudny do skopiowania sposób konkurowania.

Niemniej jednak, w ogólnej ocenie, kryzys finansowy, który zaczął się w 2008 roku zaszkodził innowacyjnym przedsiębiorstwom. Z uwagi na identyfikowalne zagrożenie wypłacalności i ryzyko bankructwa wielu instytucji finansowych banki ograniczyły skłonność do finansowania tej grupy przedsiębiorstw w Europie. Sytuację pogarszały również niski stopień opłacalności kredytów zaciąganych przez innowacyjne przedsiębiorstwa wynikający z wysokiego wskaźnika zaległości w spłatach. W tej sytuacji ich „nowoczesność”, warunkowana i wymuszana postępującą globalizacją, sprawiała, że ucierpiały one najbardziej na spadku popytu globalnego w kryzysowych latach. W takiej



sytuacji nabywa się wyłącznie niezbędne dobra i usługi. W Polsce sytuacja finansowania wyglądała nieco lepiej. Dość radykalna polityka kredytowa polskich banków spowodowała, że już wcześniej nie udzielały finansowania innowacyjnym przedsiębiorstwom. Podobnie sytuacja wyglądała w przypadku sektora mikroprzedsiębiorstw. Niezaprzeczalnym jest fakt, iż, aby rozwijać działalność innowacyjną w mikropodmiotach konieczne jest często zastosowanie kapitałów obcych. Na wyraźną różną strukturę finansowania innowacji w mikroprzedsiębiorstwach wskazywano w rozdziale trzecim. Innowacje w ich przypadku głównie finansowane są ze środków własnych, zaś z form zewnętrznych zwrotnych korzysta zaledwie 22%, lecz wynika to z ograniczonej dostępności, często spowodowanej wysokimi wymaganiami w zakresie zabezpieczenia. Niestety, zazwyczaj niski poziom kapitałów własnych wymaga zdobycia przez te podmioty kapitału obcego, zarówno do realizacji działalności bieżącej, jak i rozwojowej. Tradycyjny sektor bankowy nie skłania jednak ku finansowaniu mikroprzedsiębiorstw, brak historii kredytowej, dobrych wyników finansowych tylko pogarsza ocenę ryzyka finansowego, która z punktu widzenia sektora bankowego jest najistotniejsza. W tym zakresie widać jednak nieznaczny poprawę w regionach poprzez tworzenie z funduszy strukturalnych funduszy pożyczkowych i poręczeniowych finansowanych ramach Inicjatywy JEREMIE. Niestety nie wszyscy mikroprzedsiębiorcy mają dostęp do takich form pożyczkowych. Dotychczas we wdrażanie na poziomie regionalnym zaangażowało się jedynie 5 województw: wielkopolskie, łódzkie, śląskie, pomorskie i zachodniopomorskie, a ostatnio dołączyło Mazowsze. Inicjatywa JEREMIE w Polsce jest próbą poprawy dostępu do funduszy wspierających rozwój a tym samym przełamuje jedną z największych barier utrudniających dynamiczny rozwój tego sektora gospodarki. Jej celem jest bowiem dostarczanie kapitału na inwestycje tym podmiotom, które z wielu przyczyn nie mają dostępu do bankowych linii kredytowych, i które być może nie wykazują zbyt wysokich zysków, ale mają perspektywy rozwojowe. Nie mniej jednak najbardziej wskazane wydaje się korzystanie z szansy, jaką dają fundusze strukturalne. Na podstawie doświadczeń zawodowych wnioskuję się, że mikropodmioty mają znacznie mniejsze szanse na otrzymanie takiego wsparcie niż pozostałe przedsiębiorstwa. Obowiązywanie paradygmatu gospodarki opartej na wiedzy oraz duże znaczenie innowacyjności sprawiają, że – na potrzeby prowadzenia polityki publicznej – wspiera się głównie projekty innowacyjne. Przedsiębiorca chcąc uzyskać wsparcie zobowiązany jest do wprowadzenia w swoich projektach takich działań, aby były one nowością na najwyższym poziomie, co w przypadku mikroprzedsiębiorcy często jest nierealne. Stopień nowości ich produktów/usług jest dość niski, zwykle odnoszący się do poziom przedsiębiorstwa, co

najwyżej kraju, co jak na ocenę projektu, w porównaniu z innymi innowacyjnymi podmiotami, staje się niewystarczające. Tym samym próby pozyskania funduszy unijnych na cele innowacyjne kończyły się niepowodzeniem często już na etapie rozpatrywania wniosku (np. ze względu na mało innowacyjny projekt). W większości programów pomocowych w ocenie projektów kładzie się nacisk na wprowadzanie nowych lub udoskonalonych produktów i usług na nowych rynkach oraz zastosowanie nowoczesnych technologii, zapomina o innowacji organizacyjnej, procesowej oraz modelu biznesu, która niekoniecznie bezpośrednio prowadzi do udoskonalania produktów i usług lub wprowadzania nowych; może natomiast podnieść konkurencyjność (np. kosztową) znacznie lepiej niż produkty nowe lub produkty na nowych rynkach (i wciąż pozostaje innowacją w rozumieniu Podręcznika Oslo). Przy ocenie duże znaczenie też źródło pochodzenia innowacji. Rzadko w sektorze mikro wdrażanie innowacji następuje w związku z współpracą z jednostkami badawczo-rozwojowymi. W większości są to innowacje powstałe we własnym zakresie lub pozyskane od dostawców/kooperantów. Tymczasem w niewielu programach operacyjnych premiuje się te źródła innowacji. Nie rozróżnia się tym samym przy ocenie pomysłów uwarunkowań i specyfiki sektora mikroprzedsiębiorstw. W tym przypadku zwłaszcza w kolejnej perspektywie finansowej 2014-2020 należałoby zmienić tendencję oceny stopnia i rodzaju innowacji np. uwzględniając wielkość podmiotu. Bycie pierwszym na rynku z innowacją jest raczej charakterystyczne dla podmiotów dużych, ale nie dla mikro lub małych, które z uwagi na niższe ryzyko wolą czerpać korzyści z naśladownictwa. Mikroprzedsiębiorstwa nie posiadają też wystarczającej wiedzy nt. możliwości finansowania działalności innowacyjnej z funduszu strukturalnych. Mimo, iż w całej Polsce działa sieć Krajowego Systemu Usług dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, która poprzez akredytowanych konsultantów świadczy m.in. usług informacyjne nt. wszelkich zewnętrznych form finansowania, w tym wsparcia dotacyjnego, to dostęp do uzyskania niezbędnych informacji jest niewystarczający. Niewiele zmienił też wprowadzony system Punktów Informacji Funduszy Europejskich działających przy Urzędach Marszałkowskich. Informacje zaś zawarte na stronach www instytucji wdrażających programy pomocowe są zbyt skomplikowane i wymagające posiadania choćby niewielkiej wiedzy, aby odnaleźć się w gąszczu informacji i nomenklatury unijnej. W większych podmiotach, często bardziej „zamożnych” prace pozyskiwania wsparcia zleca się komercyjnym firmom doradczym, których obowiązkiem jest wskazanie odpowiedniego programu do założeń projektu inwestycyjnego i tzw. kryteriów dostępu. Być może właściwym rozwiązaniem byłoby na stronach Urzędów Marszałkowskich i/lub innych instytucji wdrażających programy

utworzenie zakładki wyodrębnionej z informacjami wyłącznie dla mikroprzedsiębiorstw, bazą dobrych praktyk, ze wskazaniem na prostszą formę przekazu. Wpłynęłoby to nie tylko na zwiększenie absorpcji środków przez mikroprzedsiębiorstwa, ale też zwiększyłyby świadomość w zakresie znaczenia zarówno samego sektora jak i prowadzenia działalności innowacyjnej.

Na podstawie niniejszych rozważań uznaje się, że konkurencyjne mikroprzedsiębiorstwo to takie, które prowadzi działalność innowacyjną, a więc takie, które przekonane jest, że o sukcesie rynkowym świadczy baczne obserwowanie potrzeb klientów, wyprzedzanie zmian dokonujących się w otoczeniu, gdyż tylko to gwarantuje osiągnięcie sukcesu rynkowego. Dokonując próby określenia definicji innowacyjnego mikroprzedsiębiorstwa działającego we współczesnych warunkach gospodarczych, stwierdza się, że takie przedsiębiorstwo charakteryzować musi przede wszystkim orientacja na klienta, elastyczność, proaktywne podejście do zmian i długookresowa perspektywa podejmowanych działań. Innowacji nie należy rozumieć jako jednorazową zmianę procesu technologicznego, czy wymianę maszyny na bardziej nowoczesną. Innowacje to proces zmian, a innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa nie są to przedsiębiorstwa, które wdrożyły już coś nowego, tylko te, które robią to cały czas.

Oczywiście dla celów statystycznych przyjmuje się, że jeżeli dane przedsiębiorstwo w ciągu ostatnich 3 lat wprowadziło nowy produkt lub zastosowało np. nową technologię, jest innowacyjne. Jest to bardzo szeroka definicja, a kierując się nią do firm innowacyjnych należy zaliczyć bardzo liczną grupę przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa działające we współczesnym świecie, w którym przepływ informacji jest nieograniczony, a które chcą być bardziej konkurencyjne, albo chociaż pozostać na tym samym poziomie konkurencyjności muszą stale wprowadzać zmiany technologiczne. Biorąc powyższe pod uwagę, wyodrębnianie z ogółu przedsiębiorstw grona firm innowacyjnych nie zawsze jest uzasadnione. Działalność innowacyjna jest wpisana w działalność gospodarczą i zapewnia przedsiębiorstwom przetrwanie na rynku. Jak twierdzi Stawasz, innowacja jest „szczególnym narzędziem przedsiębiorców, za pomocą którego ze zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub do świadczenia nowych usług” [Stawasz 2005, s. 133]. W literaturze o tematyce innowacji i innowacyjności często podkreśla się systematyczność i stały charakter działań innowacyjnych, stanowiący przedmiot podstawowej działalności firmy, znaczny wysiłek badawczy, nowoczesność wprowadzanych rozwiązań jako warunków jej innowacyjności. W tym ujęciu innowacyjne przedsiębiorstwo to takie, które musi spełniać warunki:

- prowadzić prace badawczo-rozwojowe,

- przeznaczać na działalność badawczo-rozwojową odpowiednie nakłady finansowe,
- wdrażać dość systematycznie nowe rozwiązania,
- mieć duży udział nowych wyrobów i technologii,
- stale wprowadzać innowacje na rynek [Jasiński 1992].

Obecnie należałoby tę definicję rozszerzyć o dodatkowe stwierdzenie: dynamicznie reagujące na radykalne zmiany otoczenia, dzięki czemu znajduje uznanie u odbiorców ze względu na wysoki poziom nowoczesności i konkurencyjności [Sosnowska, Łobejko i Kłopotek 2000]. Powyższe wymogi dotyczą podmiotów przejawiających wysoką kreatywność, o wysokich kompetencjach technologicznych, wręcz ustawicznie, komercjalizujących nowe koncepcje i rozwiązania oraz poświęcających na tego rodzaju aktywność sporo swojej uwagi, wysiłków, zasobów i kompetencji. Są to jednak cechy charakterystyczne raczej dla przedsiębiorstw wysoko innowacyjnych, działających głównie w sektorach nowoczesnych technologii. Ich konkurencyjność zależy przede wszystkim od zdolności do utrzymywania wysokiego poziomu nowoczesności i jakości wyrobów, a także unikatowości usług. Realizowane przez nie strategie innowacyjne wymagają intensywnego zaangażowania się w prace badawczo-rozwojowe, systematycznego monitorowania zmian technologicznych, nawiązywania kontaktów z otoczeniem. Powyższe warunki nie uwzględniają specyfiki i uwarunkowań działalności sektora mikroprzedsiębiorstw, których zasięg działalności rzadko wykracza poza obszar lokalny, a stopień wdrażanych innowacji częściej ogranicza się do poziomu przedsiębiorstwa. Skoro przewaga konkurencyjna przedsiębiorstw to zespół atutów, które wykorzystują wobec podmiotów funkcjonujących w ich otoczeniu (zarówno konkurentów, klientów, jak i dostawców) to powszechnie w sektorze przedsiębiorstw liczy się tempo i zakres kreowania oraz wdrażania innowacji. Zaś w przypadku mniejszych przedsiębiorstw przewaga konkurencyjna jest raczej kwestią wyszukania nisz, bo trudno, by niewielka firma konkurowała w jakikolwiek inny sposób z dużą korporacją. Innowacje mają szansę powstać jedynie wtedy, gdy przedsiębiorca ma wiedzę na temat tego, co można w jego firmie ulepszyć (potrzebna jest tu kreatywność i dociekliwość) oraz potrafi tę wiedzę zastosować w praktyce – czyli przełożyć ją na konkretne działania, niezbędne do wdrożenia innowacji (tu przydaje się wytrwałość oraz odpowiednie środki finansowe).

Wobec powyższego, adaptując i modyfikując przytoczoną definicję w odniesieniu do sektora mikroprzedsiębiorstw jako innowacyjne mikroprzedsiębiorstwo uznaje się to, które:

- wprowadza innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne, marketingowe,

- postrzega innowacje jako szanse i okazje, a nie zagrożenia,
- monitoruje zmiany zachodzące w otoczeniu zewnętrznym i elastycznie na nie reaguje,
- jest świadome, że dotychczasowe produkty, procesy, rynki i rozwiązania stwarzają ograniczone oraz zwykle krótkotrwałe możliwości utrzymania się na rynku i podnoszenia konkurencyjności,
- jest ukierunkowane na potrzeby rynku i klientów,
- jest świadome znaczenia kapitału ludzkiego i wiedzy dla budowania konkurencyjności.

W związku z powyższym innowacyjne mikroprzedsiębiorstwo za cel podstawowy powinna mieć generowanie i tworzenie innowacji w konfrontacji z wnikliwym rozpoznaniem potrzeb klienta. Tylko tak działające mikroprzedsiębiorstwa charakteryzuje wysoka zdolność do tworzenia i wdrażania innowacji, a także wysoka chłonność do przyjmowania innowacji z zewnątrz. Nowe sytuacje rynkowe, wynikające z szerokiego dostępu do wiedzy, wzrastająca świadomość nabywców, ich odchodzenie od preferencji cenowych na rzecz jakościowych, nowatorskich, wymagają od firm skupienia i ciągłego wykorzystywania nadarzających się okazji, które mogą zaowocować osiągnięciem sukcesu rynkowego. Dla oceny innowacyjności mikroprzedsiębiorstw zasadnicze znaczenie ma rozróżnienie między stanowiskiem odnoszącym innowacje na poziomie przedsiębiorstw do jego otoczenia, a stanowiskiem definiującym innowacje jako nowość dla samej firmy, niezależnie od innowacji innych firm w tym samym przemyśle lub segmencie rynku. Innowacje są traktowane jako kontynuacja zmian, obejmująca proste zmiany istniejących produktów, procesów i praktyk. Zmiany te mogą być nowe dla danego przedsiębiorstwa, jednak nie muszą być nowe dla przemysłu, ale mogą to być zupełnie nowe produkty i procesy zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla przemysłu. Innowacyjność mikrofirm jest także stopniowalna, zamiast uproszczonego podziału na innowacyjne i nieinnowacyjne, trzeba też wziąć pod uwagę stopień lub natężenie innowacyjności firm o różnej skali działalności, rodzaju działalności, lokalizacji itp.

Z pewnością łatwiej z podejmowaniem decyzji o wdrażaniu innowacji byłoby dla samych mikroprzedsiębiorców gdyby polityka państwa była bardziej proaktywna i oferowała wielowymiarową pomoc w procesie unowocześniania procesów technologicznych, udoskonalania produktów czy też zwiększania efektywności organizacji pracy. Istotne jest zatem wskazanie rekomendacji w zakresie odpowiednio konstruowanej polityki wspierania innowacji (polityka proinnowacyjna), która jest częścią polityki innowacyjnej i koncentruje się z reguły na działaniach na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw oraz sprzyja

prowadzeniu przez nie działalności innowacyjnej. Środki i instrumenty polityki innowacyjnej mogą być identyfikowane na równi ze środkami i instrumentami polityki wspierania innowacji, z zastrzeżeniem, że poza ich zasięgiem znajduje się polityka edukacyjna, społeczna oraz rynku pracy. W związku z tym istotnym elementem obecnej polityki jest skoordynowanie prowadzenia polityki krajowej z polityką unijną. Władze publiczne, stosując odpowiednie instrumenty mogą mieć wpływ na rozwój innowacyjności, stymulując pożądane zachowania innowacyjne, czyli poprzez wpływ na warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. To przedsiębiorstwa, jako podmioty wprowadzające innowacyjne produkty i usługi są kluczowe w procesie podnoszenia innowacyjności regionu, a wysiłki innych podmiotów powinny być ukierunkowane na wsparcie ich w tym procesie poprzez właściwe określenie polityki innowacyjnej i jej instrumentów w strategiach rozwoju. W Polsce polityka wspierania innowacji rozpoczęła się w 1997 r. Natomiast istotnym elementem polityki gospodarczej stała się ona dopiero po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej i rozpoczęciu wdrażania polityki strukturalnej. Świadczy o tym tworzenie np. Regionalnych Strategii Innowacji. Dla przykładu, w województwie wielkopolskim w Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski na lata 2010-2020, uwzględniono zapisy obowiązujące w dokumentach europejskich, w tym strategii *Europa 2020* wraz z dokumentami towarzyszącymi oraz krajowymi, w tym Strategii Rozwoju Kraju na lata 2007-2015 i Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2010-2020. Dostrzega się w niej pozytywne zmiany ukierunkowania polityki innowacyjnej opartej na stronie podażowej procesu powstawania innowacji i koncentrowania się na rozwoju badań naukowych na rzecz wzmocnienia popytu na innowacje. Koncentracja na podaży innowacji ograniczałaby skuteczność prowadzonej polityki. Zaś skuteczna komercjalizacja musi odpowiadać na potrzeby rynkowe. Zaleca się jednak, aby zaproponować działania zwiększające świadomość istnienia potrzeb i korzyści z wprowadzania innowacji oraz świadomość rzeczywistego dystansu dzielącego podmioty gospodarcze od przedsiębiorstw gospodarek uznawanych za najbardziej innowacyjne.

Stałe pogłębianie wiedzy mikroprzedsiębiorstw nt. istotnego wpływu innowacji na ich pozycję konkurencyjną mogłyby przyczynić się do zwiększenia zdolności mikroprzedsiębiorstw do wdrażania innowacji. Należałoby polepszyć politykę informacyjną, z wykorzystaniem Internetu. Jednym z interesującym i jednocześnie wygodnym narzędziem dla odbiorców mógłby być czat z ekspertem/mentorem czy też infolinia. Brak ograniczenia czasowego i łatwość dostępu, które charakteryzuje te narzędzia wydaje się być właściwym rozwiązaniem. Z uwagi na ograniczone zasoby finansowe państwo powinno zadbać o to, aby zwiększyć dostępność funduszy strukturalnych na prowadzenie polityki innowacyjnej osobno

dla grupy mikroprzedsiębiorstw. Należałoby przy tworzenie programów regionalnych zwiększyć budżet na projekty innowacyjne dla grupy mikroprzedsiębiorstw, które z kolei powinny w swoich założeniach uwzględnić przede wszystkim wspieranie inicjatyw innowacyjnych, które wdrażane są na poziomie przedsiębiorstwa i branży.

Porównując inne kraje członkowskie UE, widać dość duże zróżnicowanie w polityce państwa. Na przykład w Niemczech, gdzie dużą wagę przywiązuje się do wspierania innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw, a system wspierania innowacyjnych jest bardzo rozbudowany. Istnieją silne więzi między sferą naukową a przemysłem, m.in. dzięki funkcjonowaniu parków naukowych, zwanych centrami innowacji. W całych Niemczech znajduje się ponad 100 parków, zlokalizowanych w każdym dużym mieście. Oprócz tego, istnieje szereg pozauniwersyteckich instytucji badawczych o różnym profilu, których działalność w różnym stopniu i zakresie wspiera przemysł niemiecki. [Kozioł 2007, s. 122-123], oferując wsparcie bezpośrednie (głównie w Niemczech Wschodnich) oraz pośrednie innowacji (w formie planowania, organizowania i wsparcia realizacji). Odrębną kategorię środków stanowi wspieranie sieci i środowiska innowacyjnego wśród małych i średnich przedsiębiorstw. Nowa strategia (strategia wysokiej technologii) ukierunkowała prowadzenie wspierania działalności innowacyjnej na kilka bloków tematycznych (np. nano- i biotechnologia, odnawialne źródła energii). Zrezygnowano wówczas z ogólnego ukierunkowania polityki wspierania innowacji bez preferencji dla poszczególnych obszarów tematycznych.

Z kolei Szwecja, która zajmuje wysokie miejsce w rankingach innowacyjności, to mimo dużych nakładów badawczo-rozwojowych, pozycja innowacyjna jest gorsza niż innych krajów o podobnych nakładach na B+R. Zjawisko to określa się mianem szwedzkiego paradoksu. W Szwecji, już od lat dziewięćdziesiątych XX wieku przywiązuje się większą wagę do wspierania innowacyjnych małych i średnich, a ulepszeniem i uelastycznieniem szwedzkiej polityki wspierania innowacji zajmuje się obecnie specjalnie powołana agencja *VINNOVA*.

Hiszpania dość późno zainicjowała politykę wspierania innowacji, właściwie dopiero z przystąpieniem do Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej (obecnie Unii Europejskiej). Wiele charakterystyk hiszpańskiego systemu gospodarczego i systemu innowacji jest zbliżonych do ich polskich odpowiedników. Hiszpania zawiera się kręgu najmniej innowacyjnych państw tzw. starej Unii Europejskiej. Aby zmienić ten stan, od początku XXI wieku prowadzi aktywną politykę innowacyjności. Do końca 2006 roku główne źródło nakładów na hiszpańską politykę wspierania innowacji stanowiły fundusze strukturalne.

Przystąpienie nowych państw członkowskich wymusiło jednak zmianę w tym zakresie i opieranie się w większym stopniu na środkach krajowych.

Reasumując rozważania w zakresie działalności innowacyjnej mikroprzedsiębiorstw, należy podkreślić, że ze względu na liczebność tych podmiotów i ich duży wpływ na gospodarkę należy podejmować działania uświadamiające potrzebę prowadzenia działalności innowacyjnej. Tylko takie zachowanie pozwala mikroprzedsiębiorstwom dostosowywać się do szybko zmieniających się warunków rynkowych. W przypadku mikroprzedsiębiorstw do stworzenia produktu, który zachwyci klientów i stanie się rynkowym hitem wystarczy umiejętność obserwowania i wyszukiwania niszy rynkowej. Niestety jednak brak wiedzy o możliwościach i korzyściach płynących z innowacji, a także zwykle koszty hamują wszelkie przejawy aktywności innowacyjnej tego sektora. W czołowych gospodarkach światowych już od dawna wiadomo, że budowanie pozycji konkurencyjnej firmy wyłącznie na niskiej cenie produktu nie jest rozwojową strategią, bo restrukturyzacja kosztów ma swoje granice. Takie rozumowanie podkreśla istotną rolę innowacji jako czynnika sprawczego dla podnoszenia pozycji konkurencyjnej mikroprzedsiębiorstwa. Stanowi to jednocześnie impuls do podejmowania działań na rzecz uświadamiania sektorowi mikroprzedsiębiorstw potrzeby wdrażania innowacji i upatrywania w niej źródła przewagi konkurencyjnej w obecnych warunkach rynkowych i kryzysie gospodarczym.



## ZAKOŃCZENIE

Obecnie obserwujemy powstawanie nowej gałęzi gospodarki, która bazuje na wiedzy oraz nowych technologiach. Jest to zjawisko zachodzące nie tylko w krajach wysoko rozwiniętych, ale i tych, które od niedawna weszły na ścieżkę przyspieszonego rozwoju gospodarczego i technologicznego. Spowodowało to wyodrębnienie gospodarki o nowych właściwościach określanej gospodarką opartą na wiedzy, w której dotychczasowe czynniki wzrostu stają się niewystarczające. Zarówno dla rozwoju gospodarki, jak i dla poszczególnych przedsiębiorstw, wiedza i innowacje są kluczowymi czynnikami. Nowy typ gospodarki, jaki budują państwa pragnące osiągnąć wysoki poziom rozwoju oraz konkurencyjności, bazuje właśnie na innowacjach. Podnoszenie konkurencyjności i stwarzanie warunków dla rozwoju innowacyjności stały się najważniejszą kwestią zarówno z perspektywy państwa jak i sukcesu indywidualnego podmiotu gospodarczego. Tempo rozwoju, postępująca transformacja, nieograniczona globalizacja powodują, że zmienia się pozycja konkurencyjna nie tylko poszczególnych przedsiębiorstw, korporacji, ale także całych gospodarek. Współczesne firmy muszą stale szukać rozwiązań ułatwiających osiągnięcie sukcesu, by uzyskać skuteczną i trwałą przewagę konkurencyjną, muszą wyprzedzać konkurencję w nowatorskich i trudnych do skopiowania produktach i procesach.

Poszukiwanie źródeł przewagi i odpowiednie ich wykorzystanie jest procesem budowania i podtrzymywanie przewagi konkurencyjnej [Dennis, Nunamaker i Paranka 1991, s. 36]. Zgadza się z G. Hamelem, współczesne przedsiębiorstwo musi skutecznie przeciwstawić się luce innowacji [Hamel 2000], dzięki czemu możliwe jest oddalenie się od konkurentów. Przewaga konkurencyjna firmy osiągnięta w efekcie działalności innowacyjnej może wynikać z lepszego dopasowania się do zmian w strukturze popytu nabywców.

Dla mikroprzedsiębiorcy innowacja to nie tylko nowe, ale też inne od dotychczasowych rozwiązania, to potrzeba zmian na lepsze. Posiadanie statusu innowacyjnego mikroprzedsiębiorstwa wpływa na jego konkurencyjność rozumianą jako cecha, która określa jego zdolność do ciągłego kreowania tendencji rozwojowej, wzrostu produktywności oraz do

skutecznego rozwijania rynków zbytu w warunkach oferowania przez konkurentów nowych, lepszych i tańszych towarów i usług. Kluczem do konkurencyjności jest innowacja, a tempo zmian w technice, technologii i organizacji, a także zwiększająca się świadomość nabywców, sprawiają, że tylko wówczas, gdy przedsiębiorstwo wprowadza zmiany innowacyjne, może się utrzymać na rynku. Wszystkie przedsiębiorstwa, nawet te najmniejsze, znajdują się pod silną presją innowacji, często jednocześnie w wielu dziedzinach (organizacja, techniki i technologie, nowe produkty czy też relacje z partnerami itp.). Skuteczność przedsiębiorców w tych dziedzinach zależy w dużej mierze od ich kompetencji, umiejętności zarządzania oraz przyjętych strategii.

Aktywność w sferze innowacji w dłuższej perspektywie zapewnia wzrost i rozwój mikroprzedsiębiorstw, a nie tylko ich doraźną egzystencję. Wdrażanie innowacji uważane jest obecnie jako jeden z najistotniejszych czynników rozwoju mikroprzedsiębiorstw, bowiem jest przyczyną kształtowania trwałej przewagi konkurencyjnej na rynku. Obecnie to nie tylko konieczność wprowadzania zmian, ale szansa na przetrwanie i rozwój. Taką szansę stwarza elastyczne funkcjonowanie przedsiębiorstw, uwzględniające potrzeby i wymagania rynku (klientów). Amerykański uczoney T. Peters zauważył, że sukces odnoszą ci, którzy akceptują turbulencje, zmiany, a nie ci, którzy je eliminują. Działalność innowacyjna łączy się z dużym ryzykiem, albowiem bywają projekty innowacyjne, które nie kończą się sukcesem, czyli wdrożeniem innowacji. Jednakże działalność taka ma niemałe znaczenie praktyczne, przyczynia się bowiem do zwiększenia jego wiedzy i umiejętności, co może zaowocować sukcesem w przyszłości.

Poziom innowacyjności polskich przedsiębiorstw jest znacznie niższy niż przedsiębiorstw zachodnioeuropejskich. Pomimo niekwestionowanej możliwości zmian w tym zakresie po wstąpieniu Polski do struktur Unii Europejskiej i możliwości korzystania z unijnego wsparcia finansowego to jednak niewiele się zmieniło, a poprawa następuje zbyt wolno. Jedną z ważniejszych przyczyn jest niedostateczna informacja o warunkach pozyskania unijnych środków na wdrożenie innowacji. Przedsiębiorców zniechęcają biurokratyczne i skomplikowane procedury, a także konieczność wniesienia wkładu własnego. Ponadto ekonomika dotacji również wzbudza wiele kontrowersji. Nieprawidłowe interpretowanie pojęcia innowacyjności, nie tylko przez samych przedsiębiorców, ale również przez instytucje wdrażające programy pomocowe, pogłębiają tę niekorzystną sytuację. Dodatkowo ograniczona ilość funduszy strukturalnych (choć dużo większa niż w okresie przedakcesyjnym) przeznaczonych na innowacje nadal była niewystarczająca. Z tego powodu rozdział środków publicznych w nowej perspektywie skoncentrować powinien się

na wsparciu projektów o najniższym ryzyku oraz największym stopniu rozpowszechniania. Wprawdzie w tej sytuacji nie ma mowy o wyjątkowych innowacjach, ale mających jednak większe znaczenie gospodarcze.

Według przeprowadzonych badań, 29% mikroprzedsiębiorstw prowadziło działania innowacyjne, nie było to jednak innowacje na skalę europejską czy światową. Niewielu też wprowadziło innowacje w skali kraju. Co bardziej niepokojące, mikroprzedsiębiorstwa nie są zainteresowane prowadzeniem działań innowacyjnych w kolejnych latach, a obszar ten uważają za najmniej istotny. Najczęstszym problemem dla innowatorów jest ograniczony dostęp do finansowania. Badania wskazują, iż większość mikroprzedsiębiorstw innowacyjnych inwestuje w oparciu o środki własne, nawet w okresie dobrej koniunktury. Analiza danych wskazana w niniejszej rozprawie wskazuje, iż mikroprzedsiębiorstwa znacznie częściej wprowadzają innowacje nietechnologiczne, tj., organizacyjne i marketingowe, np. w zakresie sposobu płatności, sposobie świadczenia usług czy komunikacji z klientem, ale ostatecznie przynoszące efekty ekonomiczne. W przypadku mikroprzedsiębiorstw mają one większe znaczenie dla kreowania wartości dla klienta bowiem są całkowicie ukierunkowane na zmiany zachodzące na rynku. Innowacja w tym przypadku to spostrzeżenie i wykorzystanie szans, które tworzy otoczenie zewnętrzne. Pozostałe innowacje, zwłaszcza procesowe pozwalają na obniżanie cen, a tym samym wzrost popytu.

Pozycja Polski pod względem innowacyjności wg wszelkich rankingów i lokalnych analiz skłania do refleksji nad rozwiązaniami problemów przedsiębiorstw w aspekcie działalności innowacyjnej, zwłaszcza dotyczących mikroprzedsiębiorstw, które mogą przyczynić się do poprawy ich pozycji. Ten sektor przedsiębiorstw, stanowiący 96% całej populacji ma najistotniejszy wpływ na konkurencyjność i rozwój polskiej gospodarki. W globalnej gospodarce 90% menedżerów jest przekonanych o wysokim znaczeniu innowacji jako czynnika podnoszącego poziom globalnej konkurencji. W Polsce ta opinia jest mniej optymistyczna, o czym świadczy choćby czwarta od końca pozycja naszego państwa w raporcie KE Innovation Union Scoreboard z 2013 roku.

Warto również, aby polityka państwa bardziej sprzyjała podejmowania działalności innowacyjnej i aby rząd pomyślał o rozwiązaniach wspierających słabe proinnowacyjne tendencje w polskiej gospodarce. Należy wprowadzić rozwiązania podatkowe, wspierać przepływ informacji między sektorem nauki a biznesem i wzajemną współpracę między nimi. Przede wszystkim należy zwiększyć dostęp do zewnętrznego finansowania inwestycji w innowacje. Tylko wówczas będziemy mieć szanse na dynamiczny rozwój w okresie ożywienia gospodarczego. Bez tego będziemy musieli zadowolić się wzrostem, który dzisiaj,

w okresie osłabienia gospodarczego nas cieszy, ale będzie marnowaniem potencjału i szans polskiej gospodarki w przyszłości.

We współczesnej gospodarce opartej na wiedzy większe szanse na uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej mają innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa, odpowiadające „zachowaniem” na zmiany dokonujące się w otoczeniu, bowiem jak mawiał Peter Drucker, jeden z najwybitniejszych specjalistów od zarządzania: **jedyną stałą rzeczą w biznesie są ciągle zmiany.**

## BIBLIOGRAFIA

1. Adamkiewicz-Drwiłło, H.G., 2002, *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Adamkiewicz-Drwiłło, H.G., 2010, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Wydawnictwo TNOiK Dom Organizatora, Toruń.
3. Baczko, T., 2007, *Raport o innowacyjności gospodarki Polski*, INE PAN, Warszawa.
4. Baczko, T., Puchała-Krzywina, E., Pieńkowska, M., 2008, *Innowacyjność przemysłu spożywczego – wyniki badań*, w: Adamowicz, M. (red.), *Innowacje i innowacyjność w sektorze agrobiznesu*, t. 1., Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa.
5. Bakier, B., Weredyk, K., 2000, *Istota i mechanizm konkurencyjności*, w: Grabowiecki, J., Wnorowski, H., *Konkurencyjność gospodarki polskiej a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok.
6. Balcerowicz, E., 2009, *Mikroprzedsiębiorstwa w Polsce na tle Unii Europejskiej*, w: Żołnierski, A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
7. Bal-Woźniak, T., 2012, *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, PWE, Warszawa.
8. Barańska-Fischer, M., 2006, *Innowacje produktowe jako narzędzie konkurencyjności przedsiębiorstw na Jednolitym Rynku Europejskim*, w: Otto, J., Maciaszczyk, A. (red.), *Szanse rozwoju polskiego sektora MŚP na Jednolitym Rynku Europejskim. Funkcjonowanie MŚP w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego*, t.1. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
9. Barney, J.B, 1991, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, *Journal of Marketing Management*, 17/1, s. 99-120.

10. Barsh, J., Capozzi, M.M., Davidson, J., 2008, *Leadership and Innovation*, The McKinsey Quarterly, no. 1.
11. Bartosik-Purgat, M., Gorynia, M., Jankowska, B., Owczarzak, R., 2005, *Strategie firm polskich wobec ekspansji inwestorów zagranicznych*, PWE, Warszawa.
12. Baruk, J., 2002, *Dylematy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Gospodarka Narodowa, nr 3.
13. Beck, T., Demirguc-Kunt, A., Levine, R., 2005, *Smes, Growth, And Poverty: Cross-Country Evidence*, Journal Of Economic Growth, 10, s. 199-229.
14. Bharadwaj, G.S., Varadarajan, P.R., Fahy, J., 1993, *Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: a Conceptual Model and Research Proposition*, Journal of Marketing, October 3.
15. Bieliński, J. (red.), 2005, *strategia lizbońska a konkurencyjność gospodarki*, CeDeWu, Warszawa.
16. Bieliński, J., (red.), 2005, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle Strategii Lizbońskiej*, CeDeWu, Warszawa.
17. Bieńkowski, W., 1995, *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
18. Bieńkowski, W., 2000, *Konkurencyjność gospodarki polskiej w przededniu wejścia do Unii Europejskiej. Czy rząd może być bardziej aktywny?* w: *Unia Europejska wobec procesów integracyjnych – wyzwania dla Polski*, Materiały z konferencji międzynarodowej, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2000.
19. Birski, A., 2003, *Jakość produkcji a wydajność i jakość pracy*, w: Urban, S. (red.), *Agrobiznes, Jakość jako podstawowy instrument konkurencyjności w agrobiznesie*, t. 1, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, s. 78.
20. Bossak, J.W., 2000, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki polskiej – ujęcie instytucjonalne* w: Grabowiecki, J., Wnorowski, H. (red.), *Konkurencyjność gospodarki polskiej a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok.
21. Bossak, J., Bieńkowski, W., 2004, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
22. Brdulak, J.J., 2005, *Skąd wziąć innowacje dla firmy*, w: *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie. Poradnik dla przedsiębiorców*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
23. Brinkley, I., 2006, *Defining the knowledge economy*, The Work Foundation, London.

24. Brózda, J., Marek, S., 2008, *Otoczenie przedsiębiorstwa*, w: Marek, S., Białasiewicz, M. (red.), *Podstawy nauki o organizacji*, PWE, Warszawa.
25. Brzeziński, M. (red.), 2001, *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa.
26. Brzozowski, M., Kopczyński, T., Przeniczka, J., 2001, *Metody organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
27. Buryta, B., 2010, *Europa 2020*, Biuletyn Euro Info, nr (121) 2010, Warszawa, s.12-15.
28. Bylicki, A., 2003, *Uwagi dotyczące realizacji w Polsce programu budowy gospodarki opartej na wiedzy*, w: Kukliński, A.K. (red.), *Perspektywy banku światowego*, Warszawa.
29. Caputa, W., Sz wajca, D. (red.), 2010, *Potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, CeDeWu, Warszawa.
30. Cyrson, E., 2000, *Kompendium wiedzy o gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
31. Day, G, Wensley, R., 1998, *Assesing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*, Journal of Marketing, April, s. 1-20.
32. Dennis, A.R., Nunamaker, J.F. Jr, Paranka D., 1991, *Supporting the Search for Competitive Advantage*, Journal of Information Systems.
33. Dołęgowski, T., 2002, *Konkurencyjność instytucjonalna i systemowa w warunkach gospodarki globalnej*, Monografia Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie nr 505, Warszawa.
34. Domański, R., 2004, *Geografia ekonomiczna ujęcie dynamiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
35. Drab, I., Gojniczek, E., 2006, *Strategia Lizbońska a perspektywy implementacji reguł konkurencyjności dla polskich przedsiębiorców*, w: Kruszka, M. (red.) *Gospodarka w Warunkach Integracji Europejskiej*, Print Group, Szczecin.
36. Drucker, P.F., 1992, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
37. Drucker, P.F., 1995, *Zarządzanie organizacją pozarządową, Teoria i praktyka*, Centrum Informacji dla Organizacji Pozarządowych, BORDO, Warszawa.
38. Drucker, P.F., 1999, *Pokapitalistyczne społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
39. Drucker, P.F., 2002, *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes, Warszawa.

40. Drwiłło, A., 2007, *Zwalczanie nieuczciwej konkurencji w polskim prawie* w: Adamkiewicz-Drwiłło, H.G. (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Determinanty i narzędzia zdobywania przewagi konkurencyjnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
41. Dziembała, M., 2011, *Modernizacja i spójność społeczno-ekonomiczna UE w świetle strategii Europa 2020* w: Woźniak, M.G. (red.), *Modernizacja i spójność społeczno-ekonomiczna UE w świetle strategii Europa 2020*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów, s. 1-13.
42. European Innovation Scoreboard, 2008, Comparative Analysis of Innovation Performance, 2009, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
43. Faulkner, D., Bowman, C., 1996, *Strategia konkurencji*, Gebethner i S-ka, Warszawa.
44. Flak, O., Głód, G., 2009, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa, część I: Pojęcia, definicje, modele*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
45. Flak, O., Głód, G., 2012, *Konkurencyjni przetrwają*, Difin, Warszawa.
46. Flejterski, S., 1984, *Istota i mierzenie konkurencyjności międzynarodowej*, Gospodarka Planowa nr 9.
47. Frejtag-Mika, E. (red.), 2006, *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, Difin, Warszawa.
48. Gabryszak, R., 2006, *Utrudniony dostęp małych i średnich przedsiębiorstw do funduszy unijnych*, Przegląd Organizacji, nr 4.
49. Gagacka, M., 2007, *Kapitał ludzki i społeczny a innowacyjność mikroprzedsiębiorstw*, w: Piech, K., Skrzypek, E. (red.), *Wiedza w gospodarce, społeczeństwie, przedsiębiorstwach: pomiary, charakterystyka, zarządzanie*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
50. Garbarski, L. (red.), 1999, *Zarządzanie marketingowe małym i średnim przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.
51. Ghemawat, P., 1997, *Sustainable advantage*, Harvard Business Review, September 1986, s. 53-58.
52. Godziszewski, B., 2001, *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
53. Godziszewski, B., 2007, *Stan zarządzania wiedzą w polskich przedsiębiorstwach – próba oceny*, w: Bogdanienko, J., Kuzel, M., Sobczak, I. (red.), *Zarządzanie wiedzą*



- w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
54. Goldberg, I., 2004, *Polska a gospodarka oparta na wiedzy. W kierunku zwiększania konkurencyjności Polski w Unii Europejskiej*, Bank Światowy-Oficyna Wydawnicza „Rewasz”, Waszyngton-Pruszków.
  55. Gołaś Z., Parzonka M., 2010, Miejsce mikroprzedsiębiorstw w gospodarce Unii Europejskiej, *J.Agribus, Rural Dev.* 2(16), s. 49-59.
  56. Gomułka, M., 2006, *Innowacyjność polskiego przemysłu*, w: Weresa, M.A. (red.), *Polska. Raport o konkurencyjności 2006. Rola innowacji w kształtowaniu przewag konkurencyjnych*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
  57. Gonciarski, W., 2002, *Zarządzanie wiedzą jako wynik poszukiwania nowych paradygmatów zarządzania*, w: Bańska, W. (red.), *Wiedza w małej i średniej firmie*, Szkoła Wyższa im. Włodkowicza, Zeszyty Naukowe, vol. 2, Płock.
  58. Gorynia, M. (red.), 2002, *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
  59. Gorynia, M., Łażniewska, E., 2009, *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
  60. Greta, M., 2009, *Unijna polityka spójności w strategii lizbońskiej a jej wpływ na podnoszenie konkurencyjności „starego kontynentu”*, w: Noga, M., Stawecka, M.K. (red.), *Globalizacja a konkurencyjność w gospodarce światowej*, CeDeWu, Warszawa.
  61. Griffin, R.W., 1996, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
  62. Grudzewski, W.M., Hejduk, I.K. (red.), 2000, *Przedsiębiorstwo przyszłości*, Difin, Warszawa.
  63. Grudzewski, W. M., Hejduk, I.K., 2001, *Projektowanie systemów zarządzania*, Difin, Warszawa.
  64. Grudzewski, W.M., Hejduk, I.K., 2002, *Innowacyjność w technice i technologii źródłem przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
  65. Grzebyk, M., 2009, *Koncepcja klastra a współdziałanie i konkurencyjność przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność a innowacyjność*, Przedsiębiorstwo i Region, nr 1, Rzeszów.

66. Grzeszczyk, T.A., 2006, *Bariery absorpcji funduszy strukturalnych*, Przegląd Organizacji, nr 2.
67. Grzybowska, B., Juchniewicz, M., 2007, *Fundusze ze środków Unii Europejskiej jako źródło finansowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w województwie warmińsko-mazurskim*, Przegląd Organizacji, nr 5.
68. Grzybowska, B., Strychalska-Rudzewicz, A., 2005, *Współpraca przedsiębiorstw z jednostkami zewnętrznymi w zakresie działalności innowacyjnej*, w: Brdulak, H., Gołębiowski, T. (red.), *TRANS'05. Wspólna Europa – zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
69. GUS, 2005a, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w sektorze usług w latach 2001-2003*, Warszawa.
70. GUS, 2005b, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2004 r.*, Warszawa.
71. GUS, 2006a, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych w latach 2002-2004*, Warszawa.
72. GUS, 2006b, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2005 r.*, Warszawa.
73. GUS, 2007, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2006 r.*, Warszawa.
74. GUS, 2008, *Nauka i technika w 2007 r.*, Warszawa.
75. GUS, 2008a, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w sektorze usług w latach 2004-2006*, Warszawa.
76. GUS, 2008b, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2007 r.*, Warszawa.
77. GUS, 2009a, *Nauka i technika w 2009*, GUS, Warszawa.
78. GUS, 2009b, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2008 r.*, Warszawa.
79. GUS, 2010a, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w sektorze usług w latach 2006-2009*, Warszawa.
80. GUS, 2010b, *Ubóstwo w Polsce na tle krajów Unii Europejskiej – podstawowe fakty i dane*, Warszawa.
81. GUS, 2010c, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2009 r.*, Warszawa.

82. GUS, 2011a, *Działalność gospodarcza mikroprzedsiębiorstw w województwie łódzkim w latach 2008-2009*, Łódź.
83. GUS, 2011b, *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2010 r.*, Warszawa.
84. GUS, 2011c, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2010 r.*, Warszawa.
85. GUS, 2012a, *Działalność gospodarcza mikroprzedsiębiorstw w województwie łódzkim w latach 2009-2010*, Łódź.
86. GUS, 2012b, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w sektorze usług w latach 2008-2010*, Warszawa.
87. GUS, 2012c, *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2006-2010*, Warszawa.
88. Hamel, G., 2000, *Leading the Revolution*, Harvard Business School Press, Boston.
89. Hamel, G., Prahalad, C.K., 1990, *The Core Competence of the Corporation*, Harvard Business Review, s. 79-91.
90. Hamel, G., Prahalad, C.K., 1999, *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa.
91. Hampden-Turner, Ch., Trompenaars, A., 2000, *Siedem kultur kapitalizmu*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
92. Janasz, W. (red.), 1993, *Innowacje jako czynnik rozwoju przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
93. Janasz, W., 2003, *Przedsiębiorstwo wobec rosnących wyzwań przyszłości*, w: Janasz, W. (red.), *Innowacje w modelach działalności przedsiębiorstw*, Uniwersytet Szczeciński, Rozprawy i Studia t. DXX 446, Szczecin.
94. Janasz, W., Janasz, K., Prozorowicz, M., Świadek, A., Wiśniewska, J., 2002, *Determinanty innowacyjności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
95. Jantoń-Drozdowska, E., 1994, *Strategia fuzji przedsiębiorstwa a konkurencja*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, z. 2.
96. Jasiński, L. J. 2010a, *Uwagi na temat Strategia „Europa 2020”, Przyszłości Społecznej i Gospodarczej Polski*.
97. Jasiński, L. J., 2010b, *Strategia „Europa 2020”*, „Nowe Życie Gospodarcze”, nr 6.
98. Jasiński, A.H., 1992, *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, KiW, Warszawa.

99. Jasiński, A.H., 2006, *Innowacje i transfer technologii w procesie transformacji*, Difin, Warszawa.
100. Jaumotte, F., Pain, N., 2005, *An Overview of Public Policies to Support Innovation*, Paris, OECD.
101. Jonas, A., 2003, *Koszty pozyskiwania informacji w badaniach marketingowych*, Marketing i Rynek, nr 5.
102. Józefiak, C., 2006, *Pobudzanie innowacji*, w: Baczek, T. (red.), *Raport o innowacyjności Polski w 2006 r.*, INE PAN, Warszawa.
103. Juchniewicz, M., 2007, *Powiązania przedsiębiorstw z innymi podmiotami w procesie innowacyjnym*, w: Bogdanienko, J., Kuzel, M., Sobczak, I. (red.), *Zarządzanie wiedzą w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
104. Juchniewicz, M., Grzybowska, B., 2010, *Innowacyjność mikroprzedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
105. Kaleta, A., 2000, *Strategia konkurencyjna w przemyśle*, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.
106. Kalinowska, K., 2011, *Dokąd zmierza Europa? Strategia Europa 2020*, Portal spraw zagranicznych, <http://www.psz.pl/Kinga-Kalinowska-Dokad-zmierza-Europa-Strategia-Europa-2020>, [dostęp: 2.01.2013].
107. Karpiński, A., 2004, *Przyszłość gospodarki opartej na wiedzy w Polsce a rynek pracy*, Biuletyn Komitetu Prognoz Polska 2000 Plus przy Prezydium PAN, nr 1.
108. Kay, J., 1986, *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.
109. *Knowledge Assessment Methodology*, Bank Światowy, <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/WBI/WBIPROGRAMS/KFDLP/EXTUNIKAM/0,,contentMDK:20584268~menuPK:1433162~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:1414721,00.html> [dostęp: 26.12.2011].
110. Kogut, B., 1985, *Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chain*, Sloan Management Review, Summer, s. 15-29.
111. Komisja Europejska, 2010a, *Komunikat Komisji EUROPA 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Bruksela, [http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1\\_PL\\_ACT\\_part1\\_v1.pdf](http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_PL_ACT_part1_v1.pdf) [dostęp: 2.01.2012].
112. Komisja Europejska, 2010b, *Ocena strategii lizbońskiej*, SEK, Bruksela.

113. Komisja Europejska, *Strategia Lizbońska*, <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2005:164:0091:0094:PL:PDF> [dostęp: 2.01.2012].
114. Kondratiuk-Nierodzińska, M., Grabowiecki, J., 2004, *Wstępna analiza w zakresie innowacyjności województwa podlaskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
115. Kopaliński, W., 1977, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wydawnictwo Wiedza Powszechna, Warszawa.
116. Koszarek, M., Rybacka, M., Szultka, A., 2008, *Innowacyjność przedsiębiorstw sektora usług – przegląd literatury*, IBnGR, Gdańsk.
117. Kotler, Ph., 1994, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa.
118. Koziół, K., 2009, *Ewolucja polityki innowacyjnej w Unii Europejskiej*, w: Janasz, W., (red.), *Innowacje w strategii rozwoju organizacji w Unii Europejskiej*, Difin, Warszawa, s. 192-216.
119. Koźmiński, A.K., 2002, *Jak zbudować gospodarkę opartą na wiedzy?* w: Kołodko, G.W. (red.), *Rozwój polskiej gospodarki. Perspektywy i uwarunkowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
120. Kramer, T., 2000, *Podstawy marketingu*, PWE, Warszawa.
121. Kubiak, K., 2001, *Uwarunkowania konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw handlowych (na przykładzie badanych przedsiębiorstw handlu odzieżą)*, w: *Konkurencyjność podmiotów gospodarczych w procesie integracji i globalizacji*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie nr 32.
122. Kukliński, A.K., 2001, *Konkurencyjne społeczeństwo permanentnej edukacji jako twórca gospodarki opartej na wiedzy*, w: Kukliński, A. (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy, Wyzwanie dla Polski XXI wieku*, KBN, Warszawa.
123. Kukliński, A.K., 2003, *Gospodarka oparta na wiedzy. Perspektywy Banku Światowego*, Biuro Banku Światowego w Polsce, Komitet Badań Naukowych, Warszawa.
124. Lachiewicz, M., Matejun, M. (red.), 2009, *Zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
125. Landreht, H., Colander, D., 1998, *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

126. Leśniewski, M.A., 2011, *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Wybrane problemy*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń.
127. Limański, A., 2011, *Rola innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w gospodarce opartej na wiedzy*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 23, s. 135-147.
128. Lubiński, M., 1995, *Proces integrowania się ze Wspólnotami Europejskimi jako czynnik wzrostu międzynarodowej konkurencyjności gospodarki*, IR i SS Warszawa.
129. Łązniewska, E., Nowak, P., 2009, *Konkurencyjność Unii Europejskiej na tle założeń strategii lizbońskiej*, w: Gorynia, M., Łązniewska, E. (red.), *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 274-294.
130. Łobejko, S., 2003, *Systemy zarządzania informacjami a innowacyjność przedsiębiorstw*, w: Łapińska, A. (red.), *Informacja w społeczeństwie XXI wieku*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn.
131. Łosiewicz, M., 2009, *Wiedza i kapitał ludzki w konkurencyjność przedsiębiorstw w skali regionu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
132. Machnik-Słomka, J., 2010, *Uwarunkowania współpracy między nauką a gospodarką w procesie transferu technologii i komercjalizacji wiedzy*, w: *Przedsiębiorczy Uniwersytet, Budowa współpracy nauki z biznesem*, Lublin: IBnDiPP.
133. Macias, J., 2007, *Gospodarka oparta na wiedzy – nowy paradygmat rozwoju*, *Przegląd Organizacji*, nr 10, s. 18-21.
134. Majewski R., 2005, *Tendencje rozwojowe sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, w: *Gospodarka Polski w zjednoczonej Europie. Przedsiębiorczość, Branża, Regiony*, Pangsy-Kania. S (red.), Szczodrowski, G., FRUG, Gdańsk.
135. Makulska, D., 2012, *Kluczowe czynniki rozwoju w gospodarce opartej na wiedzy*, w: Stacewicz, J., (red.), *Pomiędzy polityką stabilizacyjną i polityką rozwoju*, *Prace i Materiały Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH*, Warszawa: IRG SGH, 169–193.
136. Malara, Z., 2006, *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
137. Maniak, G., 2004, *Istota i tworzenie konkurencyjności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Prace Katedry Mikroekonomii* nr 382, Szczecin
138. Maniak, G., 2005, *Konkurencja i konkurencyjność w badaniach współczesnej ekonomii*, w: Kopycińska, D. (red.), *Teoretyczne aspekty gospodarowania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 151-159.

139. Mantura, W., 2001, *Systematyzacja czynników konkurencyjności przedsiębiorstwa przemysłowego*, w: *Konkurencyjność podmiotów gospodarczych w procesie integracji i globalizacji*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie 2001, nr 32, s. 258.
140. Mantura, W., 2002, *Identyfikacja czynników sukcesu i konkurencyjności przedsiębiorstw* w: Skawińska, E. (red.), *Problemy wdrażania strategii rozwoju województwa wielkopolskiego*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Poznań.
141. Marciniak, S., 2010, *Innowacyjności i konkurencyjność gospodarki*, C.H. BECK, Warszawa.
142. Marek, S. (red.), 1998, *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstw*, Walkowska Wydawnictwo, Szczecin.
143. Marshall, A., 1890, *Principles of Economics*, Macmillan, London.
144. Matczewski, A. (red.), 2001, *Problemy współczesnego zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
145. Matejuk, J., 2005, *Zarządzanie innowacyjne jako warunek konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Zarządzanie Zmianami, nr 2.
146. Matuszak, M., 2010, *Uwarunkowania przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w świetle modelu diamentu M.E. Portera*, w: Maślocha, P., Stankiewicz, M.J. (red.), *Zarządzanie w XXI wieku kierunki zmian*, Wyższa Szkoła Bankowa, Toruń.
147. Matuszewska, B., 2005, *Raport Wima Koka – jak modyfikować Strategię?*, w: Okoń-Horodyńska, E., Piech, K., (red.), *Strategia lizbońska a możliwości budowania gospodarki opartej na wiedzy w Polsce: wnioski i rekomendacje*, Wydawnictwo PTE, Warszawa, s. 33-36.
148. Mazurek-Kucharska, B., Block, A., Wojtczuk-Turek, A., 2008, *Spoleczne determinanty innowacyjności przedsiębiorstw. Raport z badania ankietowego*, Pentor Research, Warszawa.
149. Mączka, L., 2003, *Gospodarka globalna u progu XXI wieku. Pomocnicze materiały dydaktyczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
150. MG, 2003, *Przedsiębiorczość w Polsce Raport*, Warszawa.
151. MG, 2005, *Przedsiębiorczość w Polsce 2005*, Warszawa.
152. MG, 2007, *Przedsiębiorczość w Polsce 2007*, Warszawa.
153. MG, 2008, *Przedsiębiorczość w Polsce*, Warszawa.
154. MG, 2009, *Przedsiębiorczość w Polsce*, Warszawa.
155. MG, 2010a, *Przedsiębiorczość w Polsce*, Warszawa.

156. MG, 2010b, *Raport o stanie gospodarki Polska 2010*, Warszawa.
157. MG, 2011, *Przedsiębiorczość w Polsce*, Warszawa.
158. MGiP, 2004a, *Przedsiębiorczość w Polsce 2004*, Warszawa.
159. MNiI, 2004a, *Proponowane kierunki rozwoju nauki i technologii w Polsce do 2020 roku*, Warszawa.
160. MNiSW, 2006, *Bariery współpracy przedsiębiorców i ośrodków naukowych*, Departament Wdrożeń, Warszawa.
161. MNiSW, 2008, *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, wyd. 3, Warszawa.
162. Noga, M., Stawicka, M.K. (red.), 2008, *Co decyduje o konkurencyjności polskiej gospodarki?*, CeDeWu, Warszawa.
163. Nonaka, J., Takeuchi, H., 2000, *Kreowanie wiedzy w organizacji*, Poltex, Warszawa.
164. Nowacki, R., Staniewski, M.W. (red.), 2010, *Innowacyjne podejście w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.
165. Nowak-Far, A., 2000, *Globalna konkurencja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań.
166. Nowakowska, A., 2011, *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
167. Nowakowski, M.K., 2000, *Biznes międzynarodowy – obszary decyzji strategicznych*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa.
168. Nowakowski, M.K., 2008, *Eurobiznes*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
169. Obłój, K., 1993, *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.
170. Obłój, K., 1998, *Strategia organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 78.
171. OECD, 1996, *The Knowledge-based Economy*, Paris: OECD.
172. OECD, 2005, *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Ed./Eurostat.
173. OECD, 2006, *The SME Financing Gap (Vol. I)*, Paris: OECD.
174. Okoń-Horodyńska, E., Pangsy-Kania, S., 2007, *Innowacyjność w budowaniu gospodarki wiedzy w Polsce*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
175. Okoń-Horodyńska, E., 2005, *Strategia Lizbońska – Założenia Programu Rozwoju Innowacyjnej Europy?*, w: Okoń-Horodyńska, E., Piech, K. (red.) *Strategia lizbońska a możliwości budowania gospodarki opartej na wiedzy w Polsce: Wnioski i Rekomendacje*, Wydawnictwo PTE, Warszawa.



176. Olczyk, M., 2008, *Konkurencyjność. Teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa.
177. Olszewska, B., Piwoni-Krzeszowska, E., 2004, *Partnerstwo z klientami szansą zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw*, w: Olesiński, Z., Szplit, A. (red), *Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie*, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej, Kielce.
178. Onak-Szczepaniak, B., 2005, *Budowa gospodarki opartej na wiedzy w Polsce w kontekście integracji z Unią Europejską* w: Kopycińska, D. (red.), *Konkurencyjność rynku pracy i jego podmiotów*, Wydawnictwo Naukowe Katedry Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
179. Orłowski, W., Pasternak, R., Flaht, K., Szubert, D., 2010, *Procesy inwestycyjne i strategie przedsiębiorstw w czasach kryzysu*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
180. Pangsy-Kania, S., 2007, *Polityka innowacyjna państwa a narodowa strategia konkurencyjnego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
181. PARP, 2007, *Społeczne determinanty przedsiębiorczości innowacyjnej*, Raport, Warszawa.
182. PARP, 2009, *Raport o stanie sektora MSP w latach 2007-2008*, Warszawa.
183. PARP, 2010a, *Badanie Strategia niszy rynkowej jako specyficzny element potencjału rozwojowego mikroprzedsiębiorstw*, Warszawa.
184. PARP, 2010b, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008-2009*, Warszawa.
185. PARP, 2011, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Warszawa.
186. PARP, 2012, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010-2011*, Warszawa.
187. Penc J., 1999, *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
188. Piech, K., 2009, *Wiedza i innowacje w rozwoju gospodarczym: w kierunku pomiaru i współczesnej roli państwa*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
189. Pierścionek, Z., Jurek-Stepień, S., 2006, *Czynniki sukcesu polskich przedsiębiorstwa na rynkach Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
190. Pisany, B., 2001, *Zarządzanie wiedzą w organizacjach gospodarczych*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, nr 10.

191. Platonoff, A.L., Miłaszewicz, D., Sysko-Romańczuk, S., 2006, *Innowacyjność polskich firm*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 1 (672).
192. Pluta-Olearnik, M., 2006, *Rozwój usług edukacyjnych w erze społeczeństwa informacyjnego*, PWE, Warszawa.
193. Płowiec, U., 1994, *Sprostac wyzwaniom konkurencyjności*, referat na konferencję Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego pt. „Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw”, Warszawa, s. 10-11.
194. Pomykalski, A., 2001, *Zarządzanie innowacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
195. Pomykalski, A., 2009, *Innowacyjność organizacji*, w: Pomykalski, A. (red.), *Innowacyjność organizacji*, WN WSK, Łódź.
196. Pomykało, W. (red.), 1995, *Encyklopedia Biznesu*, Fundacja Innowacja, Warszawa.
197. Portal Innowacji, 2011, *Wyścig z zadyszka*, 30.07.2011, [http://www.pi.gov.pl/parp/chapter\\_86365.asp?soid=A3439540629F402D93D3AB9913A63984](http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86365.asp?soid=A3439540629F402D93D3AB9913A63984), [dostęp: 30.12.2011].
198. Porter, M.E., 2001, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa.
199. Porter, M.E., 2006, *Przewaga konkurencyjna*, Herlion, Gliwice.
200. Porter, M.E. 1986, *L'avantage concurrentiel*, Interéditions, Paris 1986.
201. Poskrobko, B. (red.), 2011, *Gospodarka oparta na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Białystok.
202. Poznańska, K. 2002, *Konkurencyjność a innowacyjność polskich przedsiębiorstw*, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*, Wrocław.
203. Poznańska, K., 1998, *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
204. Poznańska, K., 2003a, *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, Centrum Wiedzy, Warszawa, <http://www.rsi.org.pl> [dostęp: 2.12.2012].
205. Poznańska, K., 2003b, *Instrumenty wzrostu innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, w: Brdulak, H., Gołbiowski, T. (red.), *Wspólna Europa innowacyjność w działalności przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
206. Poznańska, K., 2006a, *Czynniki sukcesu małych przedsiębiorstw w Polsce*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*.
207. Poznańska, K., 2006b, *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w warunkach nowych wyzwań konkurencyjnych UE*, w: Otto, J., Maciaszczyk,

- A. (red.), *Szanse rozwoju polskiego sektora MŚP na Jednolitym Rynku Europejskim. Funkcjonowanie MŚP w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
208. Poznańska, K., 2009, *Innowacyjność przedsiębiorstw*, w: Lichnik, I. (red.), *Nauka o przedsiębiorstwie. Wybrane zagadnienia*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
209. *Przechodzenie Polski do gospodarki opartej na wiedzy a kształtowanie się popytu na pracę*, 2002, ekspertyza, Komitet Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN, Warszawa.
210. Przybyciński, T., 2000, *Konkurencja a sektor bankowy w Polsce. Wybrane zagadnienia teorii i praktyki konkurencji*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
211. Radło, J.M., 2002, *Strategia Lizbońska. Konkluzje dla Polski*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
212. Radło, J.M., 2003, *Wyzwanie konkurencyjności. Strategia Lizbońska w poszerzonej Unii Europejskiej*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
213. Rebičre, P., 1999, *L'avantage compétitif: limites du concept et conséquences opérationnelles*, Marketing Stratégique, Octobre-Novembre-Décembre, s. 57-73.
214. Romanow, Z., 1999, *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
215. Rosati, D. (red.), 2007, *Gospodarka oparta na wiedzy. Aspekty międzynarodowe*, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego, Warszawa.
216. Safin, K., 2002, *Zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław.
217. Sajkiewicz, A., 2002, *Jakość zasobów pracy*, Poltext, Warszawa.
218. Schumpeter, J.A., 1960, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
219. Skalik, J., 2005, *Rynkowe i pozarynkowe uwarunkowania wzrostu konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, w: konferencja naukowa pt. Zarządzanie Strategiczne, „Strategie małych firm”, Krupski, R. (red.), Poldruk, Wałbrzych.
220. Skawińska, E. (red.), 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
221. Skawińska, E., Zalewski, R.I., 2009, *Klaster biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska*, PWE, Warszawa.
222. Skowronek-Mielczarek, A., 2003, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*. Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

223. Skrzypek, E., 2011, *Gospodarka oparta na wiedzy i jej wyznaczniki*, Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, nr 23, 270–285.
224. Smith, A., 2007, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
225. Sobol, E. (red.), 1999, *Słownik wyrazów obcych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
226. Sosnowska, A. (red.), 2000, *Zarządzanie nowym produktem*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
227. Sosnowska, A., Łobejko, S., Kłopotek, A., 2000, *Zarządzanie firmą innowacyjną*, Difin, Warszawa 2000.
228. Staniewski, M.W., 2008, *Zarządzanie zasobami ludzkimi a zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wizja Press&IT, Warszawa.
229. Stankiewicz, M.J., 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo TNOiK Dom Organizatora, Toruń.
230. Stańkowski, K., 2010, *strategia lizbońska*, w: Białoń, L. (red.), *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Wydawnictwo Placet, Warszawa, s.118-121.
231. Stawasz, E., 1999, *Innowacje a mała firma*, Uniwersytet Łódzki, Łódź.
232. Stawasz, E., 2005, *Przedsiębiorstwo innowacyjne*, w: Matusiak, K.B. (red.), *Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
233. strategia lizbońska, 2002, *Droga do sukcesu Zjednoczonej Europy*, Departament Analiz Ekonomicznych i Społecznych Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej, s. 4.
234. Strojny, M., 1993, *Zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym jako nowe źródło przewagi konkurencyjnej*”, Problemy Jakości 12/9, Drucker, F.P., 1993, *Post-Capitalistsociety*, Harper Business, New York.
235. Strojny, M., 2000, *Zarządzanie wiedzą. Ogólny zarys koncepcji*, Przegląd Organizacji, nr 2.
236. Strużycki, M. (red.), 2002, *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.
237. Suszyński, C., Sroka, I., 2008, *Strategia Lizbońska jako program długookresowego rozwoju społeczno-gospodarczego krajów Unii Europejskiej*, w: Strużycki, M. (red.), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w świetle strategii lizbońskiej*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.

238. Szatkowski, K., 2001, *Istota i rodzaje innowacji*, w: Brzeziński, M. (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa.
239. Szomburg, J., 2003, *Strategia lizbońska szansą dla Europy*, w: *Biała Księga*, część 1: *Polska wobec Strategii lizbońskiej*, Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, Gdańsk-Warszawa.
240. Szopik, K., 2007, *Działalność badawczo-rozwojowa w Polsce*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 453, Szczecin.
241. Szultka, S., Tamowicz, P., Mackiewicz, M., Wojnicka, E., 2004, *Regionalne strategie i systemu innowacji, najlepsze praktyki, rekomendacje dla Polski*, Niebieskie Księgi/Rekomendacje nr 12, PFSL, IBnGR, Gdańsk.
242. Szymański, W., 2004, *Interesy i sprzeczności globalizacji. Wprowadzenie do ekonomii ery globalizacji*, Difin, Warszawa.
243. Śliwiński, R., 2011, *Kluczowe czynniki międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
244. Tamowicz, P., Rot, P., 2002, *Fundusze venture capital w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
245. Tamowicz, P., Szultka, S., 2005, *Innowacje i gospodarka – na przekór stereotypom*, w: *Między nauką a gospodarką – kontynuacja czy reforma?* Niebieskie Księgi, nr 18, Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk.
246. Taranko, T., 2010, *Procesy konkurencyjne a strategie produktowo-rynkowe przedsiębiorstw produkcyjnych*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
247. Toffler, A., 1985, *Trzecia fala*, PWN, Warszawa.
248. Toffler, A., Toffler, H., 1999, *Budowanie nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Zysk i S-ka, Poznań.
249. UOKiK, 2008, *Polityka konkurencji na lata 2008 – 2010*, Warszawa.
250. Walczak, W., 2009, *Niematerialne determinanty konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw*, w: Lachiewicz, S., Matejun, M. (red.), *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 112-115.
251. Waldziński, D., 2005, *Polityka regionalna w Polsce w procesie przemian kulturowo-cywilizacyjnych. Zarys problemu*, UWM, Olsztyn 2005.

252. Weiss, E., 2011, *Pozyskiwanie środków unijnych przez przedsiębiorstwa innowacyjne. Podejście procesowe*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
253. Welfe, W. (red.), 2007, *Gospodarka oparta na wiedzy*, PWE, Warszawa.
254. Wierzyński, W., 2012, *Klasy katalizatorem innowacyjności*, Portal Innowacji, [http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter\\_86196.asp?soid=4E2138845C7C408596A9446CCFA2BEA5](http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86196.asp?soid=4E2138845C7C408596A9446CCFA2BEA5), [dostęp: 21.12.2012].
255. Wilczyński, W., 1960, *Podstawowe kierunki współczesnej teorii konkurencji. Studium krytyczne*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Poznań.
256. Wnukowski, D., 2010, *Strategia „Europa: 2020” – szansa dla Unii*, <http://stosunki.pl/?q=content/strategia-europa-2020-szansa-dla-unii>, Damian Wnukowski [dostęp: 5.01.2012 r.].
257. Wojnicka, E., 2004. *System innowacyjny Polski z perspektywy przedsiębiorstw*, Gdańsk, IBnGR.
258. Woodward, R., 2003, *Finansowanie innowacyjnych MŚP – główna bariera rozwoju*, w: Gorzyński, M., Woodward, R. (red.), *Innowacyjność polskiej gospodarki*, Zeszyty Innowacyjne CASE, Warszawa.
259. Wronowska, G., 2004, *Gospodarka oparta na wiedzy jako etap ewolucji współczesnej gospodarki* w: Manikowski, A. Psyk, A. (red.), *Unifikacja gospodarek europejskich: szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania, Warszawa, s. 423-433.
260. Wysokocińska, Z., Witkowska, J., 2010, *Integracja europejska. Europeizacja polityki ekonomiczno-społecznej w Unii Europejskiej i umiędzynarodowienie rynków Nowych Krajów Członkowskich Europy Środkowej i Wschodniej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
261. Wziątek-Kubiak, A., 2003, *Konkurencyjność polskiego przemysłu*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa.
262. Zacher, L.W., 2003, *Dochodzenie do „nowej gospodarki”: etykiety, modele, wzorce, strategie i polityki*, w: Piątkowski, M. (red.), *Nowa gospodarka a transformacja*, TIGER, Warszawa.
263. Zalewski, R.I., 2007, *Aktywność innowacyjna polskich województw w roku 2004*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 6.
264. Zienkowski, L., 2003, *Gospodarka „oparta na wiedzy” – mit czy rzeczywistość?* w: Zienkowski, L., (red.), *Wiedza a wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.

265. Ziolo, Z., 2012, *Miejsce innowacyjności w kształtowaniu procesów rozwoju gospodarczego układów przestrzennych*, Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, nr 20, 9-32.
266. Zygierwicz, A., 2011, *Polityka Innowacyjna Unii Europejskiej*, w: Zygierwicz, A., (red.), *Innowacyjność polskiej gospodarki*, Biuro Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu, nr 1(25), Warszawa.
267. Żelazny, P., 2006, *Wiedza jako czynnik rozwoju gospodarczego – problemy i kontrowersje w aspekcie koncepcji gospodarki opartej na wiedzy*, w: Kopycińska, D. (red.), *Kapitał ludzki w gospodarce opartej na wiedzy*, Wydawnictwo Printgroup, Szczecin.
268. Żołnierski, A. (red.), 2008, *Innowacyjność 2008. Stan innowacyjności, projekty badawcze, metody wspierania, społeczne determinanty*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
269. Żołnierski, A., 2005 a, *Innowacyjność polskich mikroprzedsiębiorstw*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
270. Żołnierski, A., 200b, *Potencjał innowacyjny polskich małych i średniej wielkości przedsiębiorstw*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
271. Żukrowska, K. (red.), 2010a, *Konkurencyjność systemowa w Polsce*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
272. Żukrowska, K., 2010b, *Transformacja systemowa w Polsce*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.

## SPIS TABEL

Tabela 1. Ewolucja priorytetów w strategii lizbońskiej .....	74
Tabela 2. Inicjatywy przewodnie w ramach strategii <i>Europa 2020</i> .....	86
Tabela 3. Udział aktywnych mikroprzedsiębiorstw w ogólnej liczbie aktywnych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010 .....	94
Tabela 4. Udział w tworzeniu PKB poszczególnych grup przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010 (w %) .....	96
Tabela 5. Liczba pracujących wg wielkości podmiotu w Polsce w latach 2000-2010 (stan na 31 grudnia) .....	98
Tabela 6. Udział pracujących w poszczególnych podmiotach w Polsce w latach 2000 -2010 (w %).....	99
Tabela 7. Podstawowe charakterystyki przedsiębiorstw według wielkości w 2010 r. (UE-27) .....	103
Tabela 8. Liczba podmiotów ogółem według sekcji PKD zarejestrowanych w rejestrze REGON w Polsce w latach 2000-2010 (w tys., stan na 31 grudnia).....	106
Tabela 9. Liczba mikroprzedsiębiorstw zarejestrowanych w rejestrze REGON według sekcji PKD w Polsce w latach 2000-2010 (w tys., stan na 31 grudnia).....	107
Tabela 10. Udział mikroprzedsiębiorstw w poszczególnych sekcjach PKD w Polsce w latach 2000-2010 (w %) .....	108
Tabela 11. Dynamika liczby mikroprzedsiębiorstwa według sekcji PKD w Polsce w latach 2001-2010 (n-1=100).....	109
Tabela 12. Struktura mikroprzedsiębiorstw według liczby lat prowadzenia działalności (w %) .....	111
Tabela 13. Liczba przedsiębiorstw nowo powstałych w latach 2000-2010 (stan na 31 grudnia) .....	111
Tabela 14. Liczba przedsiębiorstw zlikwidowanych w latach 2002-2010 (stan na 31 grudnia) .....	112



Tabela 15. Wskaźniki przeżywalności przedsiębiorstw w latach 2001-2010 (w %)	112
Tabela 16. Wskaźniki przeżywalności w kolejnych latach funkcjonowania mikro- i małych przedsiębiorstw powstałych w latach 2004-2010 (w %) .....	112
Tabela 17. Nakłady inwestycyjne ogółem w latach 2000-2010 (w mln zł) .....	114
Tabela 18. Udział nakładów inwestycyjnych poszczególnych grup przedsiębiorstw w latach 2000-2010 (w %) .....	116
Tabela 19. Udział nakładów inwestycyjnych ogółem w latach 2000-2010 w przeliczeniu na pracujących (w tys. zł) .....	117
Tabela 20. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje procesowe ze względu na rodzaj nowego rozwiązania w powiązaniu ze skalą nowości .....	134
Tabela 21. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje procesowe ze względu na rodzaj ulepszonych rozwiązania w powiązaniu ze skalą nowości .....	135
Tabela 22. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje produktowe ze względu na rodzaj nowego/ulepszonych rozwiązania w powiązaniu ze skalą nowości .....	137
Tabela 23. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje marketingowe ze względu na liczbę wdrożeń w powiązaniu ze skalą nowości .....	138
Tabela 24. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje organizacyjne w powiązaniu ze skalą nowości .....	139
Tabela 25. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które wprowadziły w ostatnich trzech latach innowacje do praktyki, wg sposobu powstawania nowych rozwiązań.....	142
Tabela 26. Wpływ poszczególnych źródeł na rodzaj wprowadzanych innowacji wg stopnia nowości .....	145
Tabela 27. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wdrażających innowacje ze względu na intensywność prac badawczo-rozwojowych .....	147
Tabela 28. Odsetek mikroprzedsiębiorstw, które planują w najbliższych 3 latach wprowadzenie kolejnych innowacji ze względu na stopień nowości.....	148
Tabela 29. Struktura wsparcia w ramach inicjatywy Jeremie według stanu na dzień 31.10.2013 r. ....	156

## SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy .....	67
Rysunek 2. Udział liczby mikroprzedsiębiorstw w liczbie przedsiębiorstw ogółem w Polsce i innych krajach UE w latach 2005 i 2010.....	93
Rysunek 3. Liczba aktywnych mikroprzedsiębiorstw w ogólnej liczbie aktywnych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010 .....	95
Rysunek 4. Udział w tworzeniu PKB mikroprzedsiębiorstw w Polsce w latach 2000-2010 (w %)..	97
Rysunek 5. Liczba pracujących według wielkości podmiotu w Polsce w latach 2000-2010 (stan na 31 grudnia) .....	100
Rysunek 6. Liczba podmiotów ogółem według sekcji PKD zarejestrowanych w rejestrze REGON w Polsce w latach 2000-2010 (w tys., stan na 31 grudnia).....	105
Rysunek 7. Relacja nakładów inwestycyjnych mikroprzedsiębiorstw i udziału w tworzeniu PKB w latach 2000-2010 (w %) .....	115
Rysunek 8. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje .....	129
Rysunek 9. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na liczbę pracowników.....	130
Rysunek 10. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na okres prowadzonej działalności .....	131
Rysunek 11. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na rodzaj działalności.....	132
Rysunek 12. Odsetek mikroprzedsiębiorstw wprowadzających innowacje ze względu na sektor działalności.....	133
Rysunek 13. Bariery zniechęcające innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa do wdrażania innowacji.....	149
Rysunek 14. Popularność źródeł finansowania innowacji przez innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa.....	150

Rysunek 15. Bariery zniechęcające innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa do wdrażania innowacji.....	152
Rysunek 16. Czynniki motywujące innowacyjne mikroprzedsiębiorstwa do wdrożenia innowacji.....	152
Rysunek 17. Zapotrzebowanie na odpowiednie instrumenty mobilizujące/aktywizujące do podejmowania działań innowacyjnych.....	153
Rysunek 18. Znaczenie kierunków proinnowacyjnych zmian systemowych sugerowane przez mikroprzedsiębiorstwa.....	154