

Waldemar Glabiszewski

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

DZIAŁALNOŚĆ PROINNOWACYJNA JAKO CZYNNIK SUKCESU PRZEDSIĘBIORSTWA – UJĘCIE TEORETYCZNO-EMPIRYCZNE

1. Wstęp

Każde przedsiębiorstwo, które zostało powołane do istnienia, zmierza do osiągnięcia sukcesu na obsługiwanym rynku. Na tej drodze podejmuje szereg złożonych działań, mających zapewnić mu osiągnięcie celów strategicznych. Niniejszy artykuł w części teoretycznej prezentuje działania, jakie powinny być podejmowane przez przedsiębiorstwo w ramach logicznego ciągu: od aktywności proinnowacyjnej, poprzez kreowanie i wdrażanie innowacji umożliwiających zdobywanie przewagi konkurencyjnej, aż do osiągania w procesie konkurowania wyników gwarantujących osiągnięcie założonych celów strategicznych, a w konsekwencji sukces rynkowy.

W części empirycznej przedstawiono wyniki badań obrazujące różne przejawy aktywności przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego w ramach działalności proinnowacyjnej, a także osiągane w jej konsekwencji efekty w postaci innowacji mających na celu wykreowanie przewagi konkurencyjnej, warunkującej sukces rynkowy.

Zarówno prezentowane przejawy aktywności proinnowacyjnej, jak i jej efekty zostały zidentyfikowane na podstawie wyników badań ankietowych, przeprowadzonych zespołowo w 2007 r. wśród przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego w trakcie realizowanego w ramach 6 Programu Ramowego UE projektu „Regional Innovation Strategy for Kujawy-Pomorze Region”.

W ramach podjętych badań uzyskano informacje od 182 przedsiębiorstw, w zdecydowanej przewadze zlokalizowanych na terenie miast – 80,22% ogółu; również absolutna większość z nich należy do sektora małych i średnich przedsiębiorstw – 95,05%. Ponadto 70,88% indagowanych firm istnieje od ponad 10 lat, 75% działa wyłącznie na rynku krajowym, 67,92% osiąga przychody netto ze sprzedaży poniżej 2 mln euro, a aż 94,97% w żaden sposób nie jest powiązana z kapitałem zagranicznym.

2. Działalność proinnowacyjna a sukces przedsiębiorstwa

Potocznie mówiąc, sukces osiąga ten, kto realizuje swoje zamierzenia. Dla przedsiębiorstwa osiągnięcie sukcesu jest wynikiem skutecznej realizacji założonych celów strategicznych [Haffer 2002, s. 12]. Przez cel strategiczny można rozumieć „...perspektywiczne zamierzenia kierownictwa firmy optymalizujące wykorzystanie jej potencjału i sytuujące ją na korzystnej pozycji w przyszłości” [Penc 1994, s. 203]. Te zamierzenia mają przede wszystkim charakter finansowy lub marketingowy. Przedsiębiorstwo – co do zasady – chce więc maksymalizować zyski, a w konsekwencji zwiększać swoją wartość, jak też maksymalizować satysfakcję klienta, by zwiększyć swój udział w rynku. Innymi słowy, przedsiębiorstwo funkcjonując na konkurencyjnym rynku za swój główny cel przyjmuje osiąganie zysku na zadowalającym go poziomie poprzez skuteczne zaspokajanie potrzeb swoich klientów.

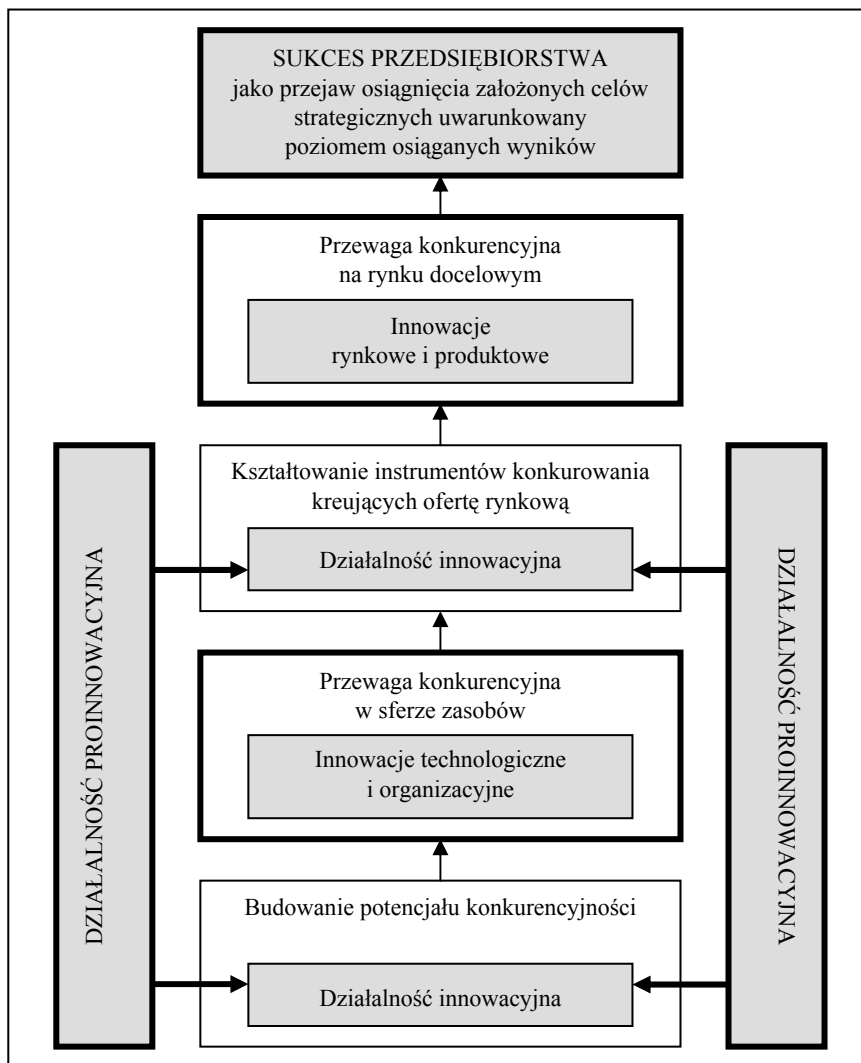
Punktem wyjścia wszelkich zachowań i działań świadomie podejmowanych przez przedsiębiorstwo powinny być zatem potrzeby i oczekiwania potencjalnych klientów, jak też stopień ich zaspokajania przez konkurentów. To właśnie te informacje winny stanowić podstawową przesłankę determinującą decyzje, które regulują działalność w dwóch podstawowych obszarach aktywności przedsiębiorstwa na drodze do osiągnięcia przez nie sukcesu, którą zaprezentowano na rys. 1.

Pierwszy obszar sprowadza się do budowania i przebudowywania potencjału konkurencyjności, rozumianego jako całokształt zasobów o charakterze zarówno materialnym, jak i niematerialnym. Musi on być tak kształtowany, aby stworzyć jak najlepsze wewnątrzorganizacyjne warunki do podejmowania przez przedsiębiorstwo efektywnych i skutecznych działań w ramach drugiego obszaru, mającego na celu kreowanie oraz stosowanie instrumentów konkurowania. Te warunki będą sprzyjające, jeśli tworzące je zasoby zostaną właściwie dobrane pod względem rodzaju, ilości oraz jakości i będą dawały tym większe możliwości, im bardziej wyróżnią się na tle potencjału konkurentów.

Potencjał konkurencyjności stanowi bezpośrednio źródło zdobywania przez przedsiębiorstwo wewnętrznej przewagi konkurencyjnej, stanowiącej zbiór atutów, które, będąc w jego dyspozycji, umożliwiają efektywne generowanie skutecznych instrumentów konkurowania. Atuty te są tym bardziej wartościowe, im istotniej odbiegają od rozwiązań znanych przez konkurentów. Dlatego tak ważną rolę odgrywa tu prowadzona przez przedsiębiorstwo działalność innowacyjna, umożliwiająca kreowanie odmiennych i lepszych zasobów oraz ich konfiguracji.

Z kolei przewaga konkurencyjna osiągnięta w sferze zasobów tworzy możliwości zastosowania na rynku takich konfiguracji instrumentów konkurowania, czyli przygotowania takiej oferty rynkowej, która dostarczy potencjalnemu klientowi wysoko cenionych przez niego korzyści i zdobędzie dzięki temu w jego oczach

wyższą akceptowalność niż oferty konkurentów. Ta przychylność nabywców, wyrażająca się w preferowaniu oferty danego przedsiębiorstwa, świadczy o zdobyciu przez nie rynkowej przewagi konkurencyjnej. Osiągnięta przewaga jest tym większa, im bardziej nowoczesną postać przybiera oferta rynkowa, co jest uwarunkowane działalnością innowacyjną w sferze kreowania i integrowania instrumentów konkurowania.



Rys. 1. Rola działalności proinnowacyjnej w osiągnięciu sukcesu rynkowego

Źródło: opracowanie własne.

Przedsiębiorstwo, zmierzając do sukcesu, powinno w ramach swojej rynkowej aktywności tworzyć wyższą od konkurentów wartość dla klienta. Bowiernie to właśnie generowana dla klienta wartość, wyrażona poziomem jego zadowolenia, a mająca swe źródło w atrakcyjności dostarczanej na rynek oferty, bezpośrednio stanowi o stopniu osiągnięcia celów przedsiębiorstwa (zob. [Strużycki 1999, s. 225]). Jeżeli zatem jego oferta rynkowa skuteczniej zaspokaja potrzeby klientów niż oferty konkurentów, to gwarantuje wyniki na poziomie umożliwiającym osiągnięcie założonych celów strategicznych, a więc i sukcesu.

Należy jednak zwrócić uwagę, iż przewaga konkurencyjna zdobyta na rynku docelowym tylko wtedy zapewni w długim okresie korzystny wynik konkurowania, a tym samym osiągnięcie celów i sukces, kiedy będzie ona (poprzez zastosowanie odpowiednich instrumentów) wynikać z osiągniętej przewagi konkurencyjnej w sferze zasobów. Ale też i odwrotnie, przedsiębiorstwo będzie w stanie osiągać swoje cele strategiczne dzięki posiadanej zasobowej przewadze konkurencyjnej, jeśli będzie potrafiło wygenerować na jej podstawie instrumenty konkurowania na tyle skuteczne, aby umożliwiły one zdobycie rynkowej przewagi konkurencyjnej. Innymi słowy, przedsiębiorstwo osiąga przewagę konkurencyjną warunkującą długofalowy sukces tylko wtedy, gdy składają się na nią jednocześnie przewaga zasobowa i rynkowa.

Za kluczowe narzędzie służące kreowaniu i utrzymywaniu trwałej przewagi konkurencyjnej należy uznać innowacje, traktując je nawet jako warunek konieczny osiągnięcia przez przedsiębiorstwo ponadprzeciętnych wyników w procesie konkurowania. Przez innowacje można rozumieć twórcze zmiany o charakterze oryginalnym dokonywane dla uzyskania użytecznego efektu (np. zdobycia przewagi konkurencyjnej), które, zachodząc w danej organizacji, mogą być nowe tylko dla niej bądź dla całego otoczenia (szerzej na temat definiowania innowacji zob. [Janasz 2003, s. 49-58]). Mogą one mieć miejsce niemalże we wszystkich obszarach aktywności przedsiębiorstwa, przez co należy rozumieć innowacje wewnątrz organizacji (np. technologiczne i organizacyjne), oraz na zewnątrz, tj. produktowe i rynkowe (por. [Schumpeter 1960, s. 104]).

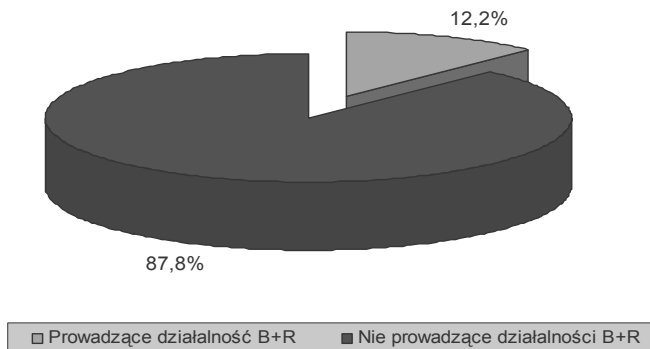
Aby dostarczona klientowi oferta była atrakcyjniejsza od prezentowanej przez rynkowych rywali, musi wyróżniać się pożądanymi przez konsumenta cechami i parametrami, świadczącymi często o jej wyjątkowości, a zatem innowacyjności. Rodzi się zatem potrzeba, a nawet konieczność prowadzenia przez przedsiębiorstwo działalności innowacyjnej, której zadaniem byłoby kreowanie nowoczesnej konfiguracji instrumentów konkurowania, nie stosowanych w takiej postaci przez konkurentów, oraz generowanie umożliwiających to, unikatowych, a jednocześnie strategicznie cennych zasobów.

Skuteczność działalności innowacyjnej jest uwarunkowana proinnowacyjną aktywnością przedsiębiorstwa, która ma na celu wyposażenie go w niezbędną wiedzę i umiejętności. Te szczególnego rodzaju zasoby można wygenerować wewnątrz organiza-

cji, jak również pozyskać ze źródeł zewnętrznych, czyli mogą być one wynikiem prowadzonych przez dany podmiot prac badawczo-rozwojowych lub też mogą zostać przenieśnane od innych podmiotów, chociażby w formie zakupu technologii, wniesienia nowego rozwiązania przez inwestora strategicznego czy też zakupu wyników badań od placówek ze sfery b+r. Aby działalność innowacyjna przynosiła zamierzone efekty, należy budować czy też rozbudowywać i doskonalić zdolności innowacyjne oraz wyzwać w organizacji skłonność do jej podejmowania, czyli realizować działalność proinnowacyjną mającą na celu zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa.

3. Przejawy i efekty działalności proinnowacyjnej przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego

Podstawowym przejawem aktywności proinnowacyjnej przedsiębiorstw jest działalność badawczo-rozwojowa, mająca na celu wykreowanie konkretnej, wcześniej im nieznannej wiedzy, umożliwiającej kreowanie i wdrażanie określonych innowacji. Chcąc ocenić aktywność przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego w zakresie działalności b+r, zapytano przedstawicieli ich kadry kierowniczej, czy ją prowadzą. Ogólny obraz uzyskanych na podstawie tego pytania odpowiedzi zaprezentowano na rys. 2.



Rys. 2. Struktura badanych przedsiębiorstw według kryterium prowadzenia działalności b+r

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań w przedsiębiorstwach.

Uzyskany wynik wydaje się wręcz niepokojący. Okazuje się bowiem, że tylko nieznaczna część badanych przedsiębiorstw wyodrębnia w swej strukturze i prowadzi działalność w sferze b+r. Aż 87,8% przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego nie prowadzi własnych badań nad poszukiwaniem nowych i lepszych rozwiązań produktowych, technologicznych, organizacyjnych czy rynkowych.

Świadczy to o bardzo niskiej samodzielności w prowadzeniu przez nie działalności proinnowacyjnej.

Kolejnym przejawem aktywności proinnowacyjnej jest współpraca z innymi przedsiębiorstwami oraz z instytucjami wspierania biznesu, która pozwala na kumulowanie i koordynowanie odmiennej wiedzy, doświadczeń i działań wielu specjalistów, a w konsekwencji tworzenie innowacji nieosiągalnych w pojedynkę.

Wyniki badań dotyczące współpracy przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego z podmiotami otoczenia sektorowego wskazują, że ponad połowa z nich systematycznie bądź sporadycznie realizuje ją ze swoimi dostawcami (53,3%) oraz odbiorcami (56,43%) w celu wykreowania różnych innowacji wspólnymi siłami. Znacznie mniej aktywnie wygląda ich kooperatywna współpraca z konkurentami. Do tego rodzaju relacji o charakterze systematycznym przyznaje się zaledwie 3,4% respondentów. Nieco więcej, bo 17,6%, zadeklarowało, iż realizuje sporadyczną proinnowacyjną współpracę ze swoimi rywalami rynkowymi.

Badania potwierdzają również niezbyt intensywną współpracę przedsiębiorstw regionu z instytucjami powołanymi do wspierania ich rozwoju, w ramach której korzystają z różnego rodzaju form wspierania swojej aktywności innowacyjnej, które zostały przedstawione w tab. 1.

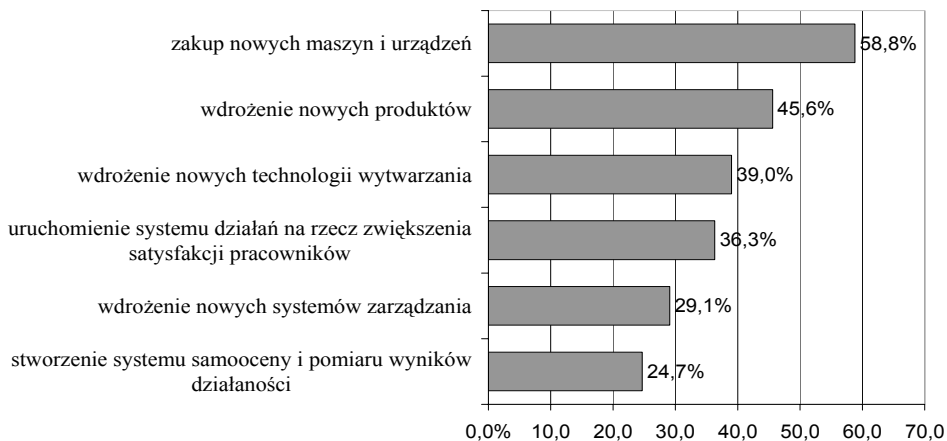
Tabela 1. Wykorzystywane formy wsparcia aktywności innowacyjnej badanych przedsiębiorstw

Wykorzystywane formy wsparcia	Odsetek wskazań dokonanych przez przedsiębiorstwa
Udział w szkoleniach	79,6
Udział w konferencjach	61,3
Doradztwo technologiczne	40,9
Wsparcie finansowe (np. programy UE)	24,9
Usługi konsultingowe	19,9
Nawiązanie kontaktów za pośrednictwem instytucji wspierania biznesu (np. EuroInfo, Centrum Transferu Technologii)	7,7
Udział w misji gospodarczej	7,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań w przedsiębiorstwach.

Z danych zawartych w tab. 1 wynika, że analizowane przedsiębiorstwa w ramach swojej aktywności innowacyjnej dotychczas najczęściej wspomagały się udziałem w szkoleniach i konferencjach, zdobywając w ten sposób potrzebną wiedzę i umiejętności. Znacznie rzadziej korzystały z pomocy instytucji zewnętrznych, polegającej na bezpośrednim ich zaangażowaniu w realizację konkretnych działań innowacyjnych. Najmniej przedsiębiorstw było dotychczas zainteresowanych wsparciem polegającym na współuczestniczeniu w misjach gospodarczych oraz nawiązaniu kontaktów za pośrednictwem chociażby Centrum Transferu Technologii.

Prowadzona, choć nie na dużą skalę, działalność proinnowacyjna przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego stworzyła im warunki do podejmowania w określonym zakresie działań innowacyjnych. Najczęściej realizowane przez nie innowacje przedstawiono na rys. 3.



Rys. 3. Realizowane przez badane przedsiębiorstwa działania innowacyjne

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań w przedsiębiorstwach.

Zaprezentowane wyniki wskazują, że przedsiębiorstwa w regionie podejmują przede wszystkim innowacje technologiczne, dające podstawę do budowania zasobowej przewagi konkurencyjnej, stwarzającej z kolei warunki do tworzenia atrakcyjnej dla klienta oferty rynkowej. Potwierdzeniem niech będzie fakt, że kolejnym rodzajem innowacji, ze względu na odsetek realizujących je przedsiębiorstw, są właśnie innowacje produktowe. Ponadto znaczna część badanych podmiotów wprowadza nowości organizacyjne polegające na wdrożeniu nowych systemów zarządzania, systemu działań na rzecz zwiększenia satysfakcji pracowników oraz systemu samooceny i pomiaru wyników działalności, które mają za zadanie doskonalić warunki do kreowania skutecznych instrumentów konkurowania (zob. [Haffer 2007, s. 44-48]).

Warto w tym miejscu wskazać jeszcze na osiągnięte w następstwie zidentyfikowanych działań innowacyjnych efekty, które dostarczają informacji o rodzajach budowanej przez przedsiębiorstwa regionu kujawsko-pomorskiego przewagi konkurencyjnej i osiągniętych dzięki nim wynikach.

Okazuje się, że najbardziej odczuwanym przez nie rezultatem wprowadzanych innowacji jest poprawa jakości wytwarzanych produktów, co ma swoje odzwierciedlenie w ich rosnącej konkurencyjności na rynku, a w konsekwencji przekłada się na rejestrowany wzrost liczby klientów. Oznacza to, że poprzez rynkową prze-

wagę konkurencyjną, mającą na celu wyróżnienie własnej oferty, badane przedsiębiorstwa uzyskują oczekiwane wyniki marketingowe. Ponadto wśród najbardziej dostrzeganych efektów prowadzonej działalności innowacyjnej można wymienić również takie, które świadczą o budowaniu zasobowej przewagi konkurencyjnej, jak chociażby poprawę warunków pracy, zwiększenie satysfakcji pracowników czy usprawnienie procesów pracy.

4. Podsumowanie

Zgodnie z zaprezentowanym w artykule procesem zmierzających do osiągnięcia przez przedsiębiorstwo sukcesu, musi ono podejmować działania na rzecz wzrostu własnej innowacyjności, gdyż decyduje ona o skali i znaczeniu wprowadzanych innowacji, a te z kolei odgrywają fundamentalną rolę w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej zarówno w sferze zasobów, jak i stosowanych instrumentów oddziaływania na rynek, które ostatecznie kreują ofertę dla klienta. Atrakcyjność oferty rynkowej warunkuje z kolei poziom uzyskiwanych w procesie konkurencyjności wyników, a te ostatecznie decydują o stopniu realizacji założonych celów strategicznych i o sukcesie przedsiębiorstwa.

Zidentyfikowane i przedstawione w niniejszym opracowaniu formy proinnowacyjnej działalności przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego świadczą raczej o niskiej ich aktywności w tym zakresie. Jak się jednak okazuje, stwarzają warunki do podejmowania działań innowacyjnych, które przynoszą odczuwalne przez nie efekty w postaci zasobowej i rynkowej przewagi konkurencyjnej, a w konsekwencji satysfakcjonujących wyników.

Literatura

- Haffer M., *Zakres, efekty i bariery działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] *Analiza innowacyjności sektora małych i średnich przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego*, red. M. Haffer, R. Haffer, Wyd. Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2007.
- Haffer R., *Systemy zarządzania jakością w budowaniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw*, UMK, Toruń 2002.
- Janasz W., *Innowacje i ich miejsce w działalności przedsiębiorstw*, [w:] *Innowacje w modelach działalności przedsiębiorstw*, red. W. Janasz, Rozprawy i Studia Uniwersytetu Szczecińskiego T. (DXX) 446, USz, Szczecin 2003.
- Penc J., *Strategie zarządzania. Perspektywiczne myślenie, systemowe działanie*, Placet, Warszawa 1994.
- Strużycki M., *Globalizacja rynków a przemiany w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań przyszłości*, red. M. Haffer, S. Sudoł, UMK, Toruń 1999.
- Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.

**PRO-INNOVATIVE ACTIVITY AS THE FACTOR INFLUENCING
ENTERPRISE SUCCESS
– THEORETICAL AND EMPIRICAL APPROACH**

Summary

The paper is of theoretical and empirical character. The theoretical part is an attempt to point out the role of company's pro-innovative activity for its market success.

The empirical part of the paper presents the research findings concerning different signs of pro-innovative activities undertaken by enterprises of Kujawsko-pomorskie region. Moreover, this part of the paper identifies some innovative undertakings of analysed companies and also their results which may be important sources of the competitive advantage.