

Maria Majewska

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

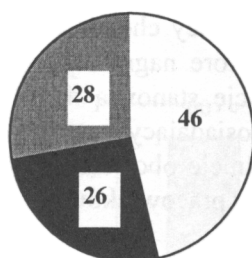
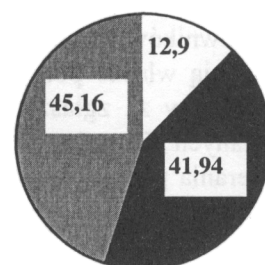
Paweł Bator

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

DZIAŁALNOŚĆ INNOWACYJNA PRZEDSIĘBIORSTW Z WYŁĄCZNYM UDZIAŁEM KAPITAŁU POLSKIEGO NA TLE PRZEDSIĘBIORSTW Z KAPITAŁEM ZAGRANICZNYM

Wyniki badań prezentowane w tej pracy stanowią część badań empirycznych dotyczących poziomu wdrożenia zarządzania wiedzą w polskich przedsiębiorstwach. Celem pracy jest omówienie rezultatów badań w zakresie problematyki związanej z innowacyjnością, w podziale na dwie grupy przedsiębiorstw: firmy z wyłącznym udziałem kapitału polskiego i firmy, w których obecny jest kapitał zagraniczny. Przedstawione poniżej wyniki badań stanowią dobre wytłumaczenie, dlaczego menadżerowie tylko 21% badanych firm stwierdzili, że innowacyjność stanowi dla ich organizacji źródło przewagi konkurencyjnej. Różnice między przedsiębiorstwami z wyłącznym udziałem kapitału polskiego i z kapitałem zagranicznym były tutaj niewielkie.

W badaniach uczestniczyło 81 firm. Jednostkę próby stanowił menedżer zatrudniony w badanym przedsiębiorstwie. Zastosowano technikę wywiadu ustnego z wykorzystaniem standaryzowanego kwestionariusza. Próba badawcza składała się z 50 przedsiębiorstw z wyłącznym udziałem kapitału polskiego i 31 firm z udziałem kapitału zagranicznego. Wśród przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym było 14 firm o kapitale mieszanym, a 17 z wyłącznym udziałem kapitału zagranicznego. W grupie przedsiębiorstw z wyłącznym udziałem kapitału polskiego dominowały firmy małe, w przeciwieństwie do grupy firm z kapitałem zagranicznym, co pokazuje rys. 1.

Firmy z wyłącznym udziałem
kapitału polskiegoFirmy z kapitałem
zagranicznym

- Firmy małe (do 49 pracowników)
- Firmy średnie (od 50 do 249 pracowników)
- Firmy duże (od 250 pracowników)

Rys. 1. Struktura badanych grup firm pod względem wielkości zatrudnienia (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Respondenci odpowiadali na pytania dotyczące źródeł innowacji, takie jak wykorzystanie patentów, współpraca z zewnętrznymi jednostkami, pomysły pracowników. Nie analizowano efektów działalności innowacyjnej w postaci nowych produktów, rozwiązań organizacyjnych czy technologii. W tym zakresie ograniczono się tylko do zachowywania wiedzy w formie patentów.

Kierując się tym, że źródłem innowacji są różnego rodzaju pomysły, a innowacja często definiowana jest jako pomysł tworzący określoną wartość ekonomiczną, postanowiono najpierw sprawdzić postępowanie badanych firm wobec pomysłów zgłaszanych przez pracowników. Wiele firm bowiem nie postrzega innowacji jako szeregu wielkich przełomów, pojawiających się lub wprowadzanych skokowo, które nazywane są innowacjami rewolucyjnymi. Dla nich innowacje przypominają raczej ciągły proces udoskonalień, mają charakter głównie przyrostowy i adaptacyjny, a działalność innowacyjna nie ogranicza się do zaawansowanych prac badawczo-rozwojowych. Innowacyjność w tym ujęciu przypomina *kaizen*, który podkreślając znaczenie innowacji na małą skalę, zakłada, że małe zmiany jest w stanie wprowadzać wielu pracowników, podczas gdy nowe rewolucyjne pomysły są domeną niewielu. Jest on często definiowany jako mechanizm uzyskania zaangażowania pracowników w generowanie i wdrażanie twórczych rozwiązań, pozwalających utrzymać konkurencyjną pozycję firmy.

W większości firm ważne źródło takich innowacji przyrostowych stanowią właśnie pomysły pracowników. Dlatego też w literaturze przedmiotu podkreśla się, że kultura organizacji powinna tworzyć przyjazne warunki do generowania pomysłów przez pracowników, inaczej mówiąc, powinna sprzyjać powstawaniu i rozwojowi innowacji. W tym wypadku istotna jest postawa kierownictwa. Menedżerowie powinni wzbudzić w pracownikach przekonanie, że ich twórcze postawy są akceptowane i pożądane przez organizację. Powinni zachęcać pracowników do

przedstawiania pomysłów oraz pomagać w ich wdrażaniu [3, s. 44; 5, s. 119-120, 134; 8, s. 109; 9, s. 112-113; 10, s. 297; 11, s. 10, 12].

Tabela 1 pokazuje, że w przeszło połowie badanych firm pracownicy są zachęceni przez kadrę kierowniczą do przedstawiania swoich pomysłów. Zdaniem respondentów, kierownictwo 55% badanych przedsiębiorstw rozpatruje pomysły pracowników i pomaga je wdrożyć, a w 43,21% firm pracownicy chętnie przedstawiają własne pomysły kierownictwu. Przedsiębiorstwa, które nagradzają pracowników za zgłaszanie własnych pomysłów i ich realizację stanowią 45,68% badanych firm. Już znacznie mniej jest przedsiębiorstw posiadających systemy zbierania pomysłów od pracowników i takich, w których istnieje obowiązek uzasadniania przez kierownictwo powodów odrzucenia pomysłów pracowników.

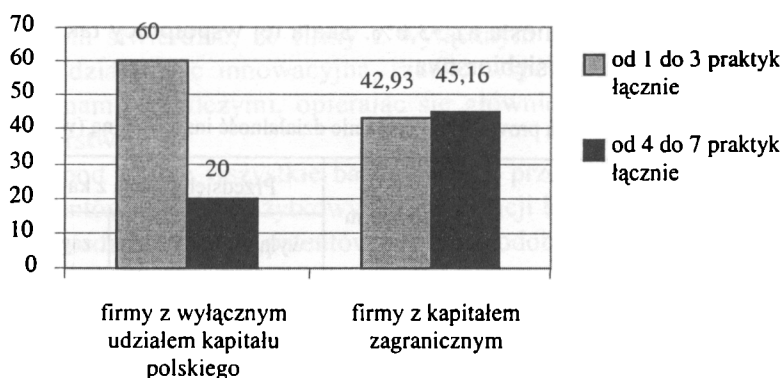
Tabela 1. Struktura firm ze względu na praktyki związane z wdrażaniem pomysłów pracowników (w %)

Wyszczególnienie	Ogółem	Przedsiębiorstwa z kapitałem:	
		wyłącznie polskim	zagranicznym
Firmy, w których pracownicy są zachęceni przez kadrę kierowniczą do przedstawiania swoich pomysłów	58,02	52,00	67,74
Firmy, w których pracownicy chętnie przedstawiają własne pomysły kierownictwu	43,21	38,00	51,61
Firmy, w których kierownictwo rozpatruje pomysły pracowników i pomaga je wdrożyć	55,56	52,00	61,29
Firmy, w których istnieje system zbierania pomysłów od pracowników	19,75	14,00	29,03
Firmy, w których pracownicy są wynagradzani za zgłaszanie własnych pomysłów i ich realizację	45,68	40,00	54,84
Firmy, w których kierownictwo ma obowiązek uzasadniania powodów odrzucenia pomysłów pracowników	23,46	14,00	38,71
Firmy stosujące <i>kaizen</i>	8,64	0	22,58

Źródło: opracowanie własne na podstawie odpowiedzi respondentów.

W przypadku wszystkich analizowanych praktyk związanych z wdrażaniem pomysłów występowała przewaga na korzyść firm z udziałem kapitału zagranicznego. Ponadto *kaizen* był stosowany tylko w tych firmach. Przewaga ta była największa w odniesieniu do obowiązku uzasadniania powodów odrzucenia pomysłów i systemów zbierania pomysłów od pracowników. Można zatem stwierdzić, że przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego częściej dostrzegają znaczenie pomysłów zgłaszanych przez pracowników, co znajduje odzwierciedlenie w większym procencie firm stosujących analizowane praktyki. Przedsiębiorstwa te też w większym stopniu stosują łącznie przedstawiane tu praktyki, co

obrazuje rys. 2. Firmy z udziałem kapitału zagranicznego dbają zatem w większym zakresie niż przedsiębiorstwa z wyłącznym udziałem kapitału polskiego o tworzenie warunków sprzyjających kreatywności pracowników, będącej źródłem innowacyjności.



Rys. 2. Struktura badanych firm ze względu na łączne stosowanie praktyk związanych z wdrażaniem pomysłów pracowników (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie odpowiedzi respondentów.

Wyżej przedstawione wyniki badań pozwalają także na postawienie hipotezy, że prowadzenie działalności innowacyjnej jest bardziej charakterystyczne dla firm z udziałem kapitału zagranicznego niż dla przedsiębiorstw z wyłącznym udziałem kapitału polskiego. Odpowiedzi na następne pytania, dotyczące prowadzenia działalności innowacyjnej w badanych firmach, pozwolą na jej weryfikację.

Działalność innowacyjna może być realizowana przez firmę samodzielnie lub w formie współpracy z partnerami zewnętrznymi. W tym drugim przypadku mamy do czynienia z połączeniem wiedzy zewnętrznej z wewnętrzną wiedzą organizacji. Jest to szczególnie istotne na szybko rozwijających się rynkach. Szybki wzrost informacji i rozwój wiedzy oraz rosnąca specjalizacja badań sprawiają, że firmy często nie są w stanie same w określonym czasie wypracować własnego *know-how*, a zatem ich przetrwanie w dużym stopniu uzależnione jest od umiejętności pozyskiwania wiedzy z zewnątrz i łączenia zewnętrznych i wewnętrznych czynników w strategii innowacyjnej [1, s. 87-88; 6, s. 422-423; 7, s. 213-214].

Na pytanie, czy firmy prowadzą samodzielnie działalność innowacyjną, 32% badanych firm odpowiedziało twierdząco, przy czym w zdecydowanie większym stopniu dotyczyło to przedsiębiorstw, w których obecny jest kapitał zagraniczny,

niż firm z wyłącznym udziałem kapitału polskiego. W trochę większym stopniu wszystkie badane firmy deklarowały prowadzenie działalności innowacyjnej samodzielnie niż we współpracy z jednostkami zewnętrznymi. Jednakże w firmach, w których obecny jest kapitał zagraniczny, udział procentowy działalności innowacyjnej prowadzonej we współpracy z partnerami zewnętrznymi był większy niż w firmach z wyłącznym udziałem kapitału polskiego. Przewaga przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym w przypadku działalności prowadzonej we współpracy z jednostkami zewnętrznymi wyniosła aż 33,6%. Skala tej współpracy także rosła w miarę wzrostu rozmiarów przedsiębiorstwa.

Tabela 2. Struktura firm ze względu na prowadzoną przez nie działalność innowacyjną (w %)

Rodzaj działalności	Ogółem	Przedsiębiorstwa z kapitałem:	
		wyłącznie polskim	zagranicznym
Działalność prowadzona samodzielnie, w tym:	32,10	24,00	45,16
– własny zespół ds. innowacji	23,46	16,00	35,48
– własne laboratorium badawcze	11,11	4,00	22,58
Działalność prowadzona we współpracy z jednostkami zewnętrznymi, w tym:	30,86	18,00	51,61
– firmy doradcze	18,52	12,00	29,03
– agencje badań rynku	9,88	2,00	22,58
– ośrodki naukowe	12,35	4,00	25,81
Działalność prowadzona zarówno samodzielnie, jak i we współpracy z jednostkami zewnętrznymi	17,28	8,00	32,26
Zachowywanie wiedzy w formie patentów	11,11	8,00	16,13
Zakup patentów, wzorów użytkowych, licencji itp.	19,75	14,00	29,03
Brak tego typu działalności	44,44	52,00	25,81

Źródło: opracowanie własne na podstawie odpowiedzi respondentów.

Firmy, w których obecny jest kapitał zagraniczny, także o wiele częściej prowadziły działalność innowacyjną zarówno samodzielnie, jak i we współpracy z jednostkami zewnętrznymi, łącząc wiedzę ekspertów i specjalistów z zewnątrz z wiedzą własnych pracowników. Działalność innowacyjna, zdaniem respondentów, w ogóle nie była prowadzona w przeszło połowie badanych przedsiębiorstw z wyłącznym udziałem kapitału polskiego i prawie w 26% firm z udziałem kapitału zagranicznego.

W ramach prowadzonej samodzielnie działalności innowacyjnej o połowę więcej przedsiębiorstw posiadało zespoły do spraw innowacji niż własne laboratoria badawcze, charakterystyczne tylko dla 11% badanych firm. Menedżerowie z przedsiębiorstw, w których obecny jest kapitał zagraniczny, dwa razy częściej niż

menedżerowie z firm z wyłącznym udziałem kapitału polskiego odpowiadali, że w ich przedsiębiorstwach działają zespoły ds. innowacji i aż pięć razy częściej padała taka odpowiedź w przypadku własnych laboratoriów badawczych. Własnymi laboratoriami badawczymi dysponowały przede wszystkim firmy z udziałem kapitału zagranicznego i firmy duże. W praktyce bowiem własne działy badawczo-rozwojowe posiadają raczej większe przedsiębiorstwa. Zespoły ds. innowacji w większym zakresie występowały już w firmach średnich i małych. Można zatem stwierdzić, że firmy z wyłącznym udziałem kapitału polskiego, prowadząc działalność innowacyjną, rzadko współpracują z ośrodkami naukowymi i firmami doradczymi, opierając się głównie na wewnętrznych zasobach przedsiębiorstwa.

Biorąc pod uwagę wszystkie badane firmy, przedsiębiorstw korzystających z zakupu patentów, wzorów użytkowych czy licencji było około 20%, a firm zachowujących wiedzę w formie patentów – 11%. Podobnie, firmy z kapitałem zagranicznym częściej kupowały patenty, wzory użytkowe czy licencje oraz zachowywały wiedzę w formie patentów niż przedsiębiorstwa z wyłącznym udziałem kapitału polskiego. Ankietowani pochodzący z firm dużych – w obu badanych grupach przedsiębiorstw – stosunkowo najrzadziej odpowiadali, że ich firmy kupują patenty, wzory użytkowe czy licencje. Może to wynikać z faktu, iż firmy małe i średnie mogą nie dysponować wystarczającymi zasobami do angażowania się w zaawansowaną działalność badawczo-rozwojową i dlatego też częściej niż przedsiębiorstwa duże kupują odsprzedawane przez inne organizacje patenty, wzory użytkowe i inne podobne aktywa.

Traktując zachowywanie wiedzy w formie patentów jako jeden ze wskaźników wynalazczości technologicznej, można stwierdzić, że w badanych firmach z udziałem kapitału zagranicznego częściej zachodzi to zjawisko. Jednakże według danych zebranych przez Europejskie Biuro Patentowe dwie trzecie firm małych i średnich nie zabiega o ochronę swoich wynalazków, z powodu kosztów i długotrwałości procedury patentowej. Dlatego też, jak pisze H. Simons, firmy mogą charakteryzować się dużym poziomem innowacyjności, nie posiadając patentów [9, s. 120-121].

Wyniki przeprowadzonego badania pokazują, że działalność innowacyjna jest bardziej charakterystyczna dla firm z udziałem kapitału zagranicznego niż dla przedsiębiorstw z wyłącznym udziałem kapitału polskiego. Jedną z przyczyn może być to, że inwestorzy podejmujący w Polsce bezpośrednie inwestycje zagraniczne pochodzą w większości z krajów o wyższym poziomie innowacyjności. W krajach tych w większym stopniu konkuruje się poprzez innowacyjność, a przedsiębiorcy nie tylko zdają sobie sprawę, że stanowi ona ważny czynnik konkurencyjności przedsiębiorstw, ale przekładają to na praktykę działania ich firm. Do głównych inwestorów w Polsce, według danych PAIiZ, należą między innymi Francja, Holandia, Stany Zjednoczone, Niemcy, Wielka Brytania, Włochy, Szwecja, Belgia, Dania i Szwajcaria. Z tych krajów najwyższy poziom innowa-

cyjności gospodarki wykazują niezaprzeczalnie Stany Zjednoczone, a takie kraje jak Niemcy, Dania, Szwecja i Szwajcaria należą do grupy krajów liderów pod względem poziomu innowacyjności w UE, według rankingu European Innovation Scoreboard 2005. Polska natomiast, wraz z Estonią, Hiszpanią, Bułgarią, Słowacją, Rumunią i Turcją, znalazła się w ostatniej grupie krajów – wykazującej najniższy poziom innowacyjności. Co więcej, według tego rankingu Polskę, Malcie i Słowacji osiągnięcie przeciętnego poziomu innowacyjności UE zajęmie przeszło 50 lat [4, s. 3, 12-13].

Istotne jest także to, że firmy, w których obecny jest kapitał zagraniczny, potrafią w większym stopniu czerpać korzyści z otoczenia, w drodze współpracy z jednostkami zewnętrznymi, wtedy gdy jest to pożądane dla rozwoju innowacyjności. Współpraca z jednostkami zewnętrznymi często bowiem zwiększa tempo i zakres kreowania oraz wdrażania innowacji przez przedsiębiorstwa. Firmy z wyłącznym udziałem kapitału polskiego powinny zatem rozszerzyć współpracę w ramach działalności innowacyjnej. Do podobnych konkluzji dochodzą autorzy raportu *Innovation Strengths and Weaknesses*, za jedną z głównych barier rozwoju innowacyjności w Polsce uznając niski poziom współpracy firm małych i średnich. Ich zdaniem, różnego rodzaju akademickie ośrodki naukowe i instytucje badawcze powinny rozszerzyć swoją ofertę w tym zakresie, bo obecnie jest ona zbyt wąska [2, s. 108-109].

W świetle powyższych rozważań, analiza rezultatów badań może prowadzić do wniosku, że obecność kapitału zagranicznego stanowi czynnik zwiększający poziom innowacyjności przedsiębiorstw działających w Polsce. Jednakże, aby to udowodnić, potrzebne są bardziej szczegółowe badania na większej grupie przedsiębiorstw.

Literatura

- [1] Anand V., Glick W.H., Manz Ch.C., *Thriving on the Knowledge of Outsiders: Tapping Organizational Social Capital*, „Academy of Management Executive” 2002, nr 16/1.
- [2] Arundel A., Hollanders H., *Innovation Strengths and Weaknesses Report 2005*, European Commission, Enterprise Directorate-General, 2005.
- [3] Bodek N., *Quick and Easy Kaizen. Capitalize on the Creative Power in Every Worker*, „IIE Solutions” 2002, nr 7.
- [4] *European Innovation Scoreboard 2005, Comparative Analysis of Innovation Performance*, European Commission 2005.
- [5] Foster R., Kaplan S., *Twórcza destrukcja*, Galaktyka, Łódź 2003.
- [6] Krupski R., *Zarządzanie strategiczne. Koncepcje–metody*, AE, Wrocław 2001.
- [7] Majewska M., *Strategia przywłaszczania wiedzy sposobem tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] *Wiedza – światłem na drodze do społeczeństwa przyszłości*, red. A. Szewczyk, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2003.
- [8] Malloch H., *Strategic and HRM Aspects of Kaizen: a Case Study*, „New Technology, Work and Employment” 1997, nr 12/2.

- [9] Simon H., *Tajemniczy mistrzowie. Studia przypadków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- [10] Styhre A., *Kaizen, Ethics, and Care of the Operations: Management after Empowerment*, „Journal of Management Studies” 2001, nr 38/6.
- [11] Webb P. B., Bryant H. L., *The Challenge of Kaizen Technology for American Business Competition*, „Journal of Organizational Change Management” 1993, nr 6/4.

INNOVATIVE ACTIVITY OF COMPANIES WITH EXCLUSIVELY POLISH CAPITAL AGAINST THE BACKGROUND OF THE FIRMS WITH FOREIGN CAPITAL

Summary

In this paper, we analyze the innovation performance of two groups of companies: Polish capital solely companies and firms with foreign capital. The results of our empirical study show that the innovation performance is more characteristic for firms with foreign capital than for firms with Polish capital only. It is also observed that companies with foreign capital collaborate more on innovation with external entities and take more care of the workers' ideas as a potential source of innovation.