Justyna Majchrzak-Lepczyk
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Katedra Logistyki Międzynarodowej

Wybrane aspekty aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw

Wstęp

W wyniku uwolnienia rynku przedsiębiorstwa zyskały możliwość działania nie tylko w ramach gospodarki narodowej, ale także globalnej. Otwarcie gospodarek dało jednocześnie możliwość wejścia na nowe rynki podmiotom z ofertą sprzedaży produktów i usług. Jednocześnie zjawisko to stworzyło zagrożenie wynikające ze wzrostu konkurencji i zmusiło przedsiębiorstwa do uwzględnienia w swych działaniach perspektywy międzynarodowej. W poszukiwaniu możliwości wzrostu efektywności działania, zwiększenia potencjału konkurencyjnego oraz poprawy swojej pozycji przedsiębiorstwa skierowały uwagę na innowacje. To właśnie rozwój innowacyjności należy do czynników sprawczych rozwoju gospodarczego oraz ewolucji społecznej. Co istotne, proces innowacji wdrażany w jednej jednostce organizacyjnej wpływa na inne, których współpraca w tym zakresie jest niezbędna i których zachowanie wymaga zmian, by proces ten został w pełni wykorzystany i rozwinięty[1].

Autorka ma świadomość, że dotyka złożonego problemu. Zamiarem jest przybliżenie problematyki zastosowania i wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach. Punktem wyjścia zawartych w artykule rozważań jest przekonanie, że zmiany zachodzące w środowisku biznesowym wymuszają potrzebę nowego podejścia do prowadzonej działalności. A zatem próba określenia ewolucji kierunków zmian z perspektywy innowacji stanowi główny punkt odniesienia.

Istota innowacyjności

Chcąc zdefiniować innowacje, napotykamy pewne przeszkody. Jest to pojęcie wielowymiarowe, a w związku z tym na próżno szukać jednej definicji przyjętej we wszystkich kręgach naukowych. Powszechnie innowacje kojarzą się z przełomem, nowatorstwem, czy też kreowaniem rynku. Innowacja tymczasem to trwała zmiana, budująca nową wartość poprzez na przykład podniesienie standardu obsługi klientów, czy też obniżenie kosztów. Niekiedy zatem innowacja może oznaczać jedynie eliminację zbędnego elementu, utrudniającego czy spowalniającego rozwój. Innowacyjność odnosi się do stopnia, w jakim organizacja tworzy rzeczy nowe, unikatowe, kreatywne, odmienne. Może swym zakresem obejmować zarówno produkty, usługi, jak i procesy. Innowacje mogą mieć różny zakres, od wynalazków po udoskonalenia już istniejących produktów czy usług. Na potrzeby niniejszego artykułu przyjęto rozumienie innowacji jako wszelkiej pozytywnej zmiany wprowadzonej w życie, która jest postrzegana jako nowy punkt widzenia stosowany w przedsiębiorstwie, choć definicji tego pojęcia jest wiele (tab. 1).

Jak wynika zatem z tabeli 1, niełatwe jest opracowanie spójnej klasyfikacji, która pozwoliłaby precyzyjnie opisać zjawisko innowacyjności.

Poziomy innowacji zostały przedstawione na rysunku 1. Należy wyraźnie podkreślić, iż podstawowymi barierami ograniczającymi innowacyjność firm nie są dzisiaj budżety na rozwój, ale utrudnienia wynikające z braku odpowiedniej elastyczności struktur wewnętrznych czy oporu przed dzieleniem się wiedzą i doświadczeniem[2]. Proces zarządzania przedsiębiorstwem jest zatem wypadkową oddziaływania wielu czynników, wśród których istotną rolę odgrywa innowacyjność.

Omawiając istotę innowacji, nie można zapominać o przedsiębiorstwach, które proponują na rynek produkty standardowe, jednak charakteryzujące się dużą innowacyjnością procesów, np. produkcji, dystrybucji, administracji, dzięki czemu osiągnęły przewagę konkurencyjną[3]. Przedsiębiorstwa, które nie wprowadzają innowacji, narażają się na ryzyko związane z niedostrzeżeniem lub zbyt późnym dostrzeżeniem zmian rynkowych i technologicznych, co może zostać

[1] W. Dyduch, *Innowacyjność organizacji: istota, pomiar i powiązanie z efektywnością*, w: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, red. nauk. J. Bogdanienka, M. Kuzela, I. Sobczak, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. 32.

[2] *Skuteczne innowacje: doświadczenia polskich liderów. Debata*, Harvard Business Review Polska, 7–8/2011, s. 63.

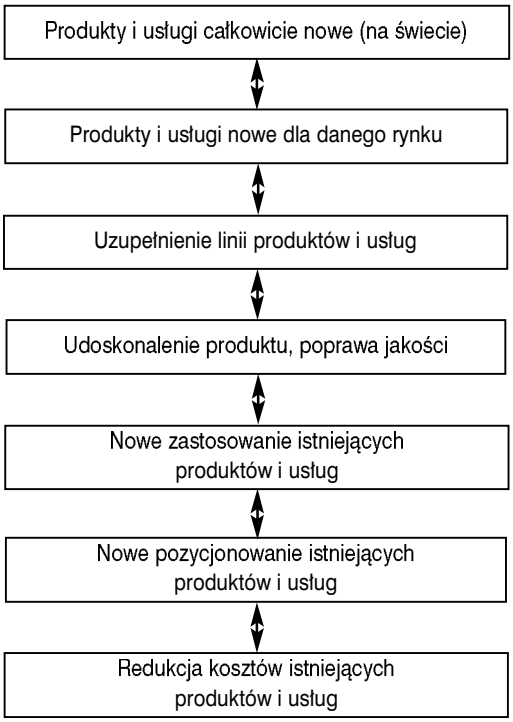
[3] Por.: H. Salavou, S. Lioukas, *Radical Product Innovations in SMEs: Dominant of Entrepreneurial Orientation*, Creativity & Innovation Management 2003, no. 12 (2), s. 43–53.

Tabela 1
Definicje pojęcia innowacja

Autorzy	Definicja pojęcia innowacja
J.A. Schumpeter	Wprowadzanie do produkcji nowych lub udoskonalenie dotychczas istniejących wyrobów; wprowadzanie nowej lub udoskonalonej metody wytwarzania; stworzenie nowego rynku; zastosowanie nowej formy sprzedaży lub zakupów istniejących wyrobów; zastosowanie nowych surowców lub półfabrykatów; wprowadzenie nowej organizacji procesów.
P.F. Drucker	Zmiany produktu, zmiany w zakresie marketingu, oferowanej ceny, usług dla klienta, czy też zmiany w organizacji i metodach zarządzania nią.
Oslo Manual	Wprowadzenie nowych lub istotnie zmienionych (ulepszonych, zmodernizowanych) wyrobów (produktów materialnych oraz usług), procesów lub rozwiązań w zakresie organizacji i zarządzania.
P. Hildreth i C. Kimble, A. Hargadon i R.I. Sutton	Efekt wymiany wiedzy z różnych obszarów, która następnie integrowana jest w nowy, odmienny sposób, w wyniku czego powstają nowe produkty materialne, usługi lub procesy.
W. Spruch	Nowość absolutna — nowość w skali światowej, nieposiadająca pierwowzoru i będąca najczęściej wynikiem prac badawczo-rozwojowych.
A. Aftach	Każda zmiana, która jest nowa w stosunku do rozwiązań przyjętych w danej firmie.
E. Mansfield, Ch. Freeman	Pierwsze handlowe zastosowanie wynalazku — nowego produktu, procesu lub urządzenia.
Volkswagen Group	Spełnianie wymagań klienta poprzez tworzenie nowych rozwiązań, które przynoszą mu określone korzyści.
Whirlpool Corporation	Wyroby lub usługi, w wyniku których powstają rozwiązania kreujące określoną wartość dla klientów lub stwarzają szansę osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Źródło: T.B. Kalinowski, *Innowacyjność przedsiębiorstw a systemy zarządzania jakością*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010, s. 19.

Rysunek 1
Istota innowacji



Źródło: M.H. Morris, D.K. Kuratko, *Corporate Entrepreneurship*, Harcourt College Publishers, 2002, s. 42.

wykorzystane przez konkurencję. Wyraźnie zatem kształtuje się potrzeba dostrzegania przez kadrę zarządzającą wagi przedsiębiorczości i innowacyjności w budowaniu przewagi strategicznej i konkurowaniu w turbulentnym otoczeniu. Rosnąca liczba przedsiębiorstw innowacyjnych staje się motorem napędowym gospodarki, a także oznaką zdrowej konkurencyjności. Kreowanie rozwiązań innowacyjnych pozwala na uzyskanie przewagi konkurencyjnej, świadczy o kondycji przedsiębiorstwa i jego zdolności do rozwoju w stale zmieniającym się otoczeniu. Polem wdrażania innowacji może być każda sfera działalności organizacji[4].

Działalność innowacyjna przedsiębiorstw jest to obszar, który w sposób najbardziej obiektywny pokazuje efekty (skuteczność) wysiłków innowacyjnych podejmowanych w danym kraju na różnych szczeblach, poczynając od sektora małych i średnich przedsiębiorstw, poprzez wielkie korporacje, a kończąc na rządowych ośrodkach badawczo-naukowych[5]. Można uznać, iż rozwój współczesnych gospodarek w znacznej mierze uzależniony jest od stopnia ich konkurencyjności, a ten z kolei w sposób bezpośredni — od poziomu innowacyjności. Zasadne jest zatem twierdzenie, iż we współczesnym świecie rozwój gospodarczy jest determinowany poprzez prowadzoną na szczeblu krajowym i regionalnym politykę innowacyjną.

[4] G. Gołębiowski, R. Nowacki, *Innowacyjne zarządzanie finansami i marketingiem w przedsiębiorstwach w Polsce*, w: A. Zygierewicz, *Innowacyjność polskiej gospodarki*, Biuro Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu, Warszawa 2011, s. 179.

[5] Z. Wołodkiewicz-Donimirski, *Innowacyjność polskiej gospodarki na tle międzynarodowym*, w: A. Zygierewicz, *Innowacyjność polskiej gospodarki*, jw., s. 20.

Klasyfikacja działań innowacyjnych

Rynki stały się areną permanentnych, coraz bardziej dynamicznych, szeroko pojętych zmian. Rozwój cywilizacyjny i technologiczny, postępująca globalizacja, zdecydowane skrócenie cyklu życia produktów, wzrost świadomości i edukacji rynkowej nabywców leżą u podstaw rosnącej intensywności zjawisk konkurencyjnych. Sprostanie im wymaga od przedsiębiorstw szukania nowych sposobów konkurowania, zwiększenia elastyczności w każdej dziedzinie działalności, dążenia do wykorzystywania wszelkich możliwości kształtowania i poprawy pozycji rynkowej[6]. Aby zaspokoić coraz bardziej wyszukane potrzeby konsumenckie, przedsiębiorstwa powinny wykorzystywać rozwiązania innowacyjne, umożliwiające doskonalenie dotychczasowych, często nieefektywnych procesów nowymi, o większym potencjale i możliwościach rozwojowych, stającymi się źródłem przewagi konkurencyjnej.

W literaturze przedmiotu jest wiele definicji i podziałów innowacji. Swoistą kwintesencją rozważań dotyczących klasyfikacji innowacji jest syntetyczne zestawienie poszczególnych podejść (tab. 2). W zależności od przyjętego przez autorów kryterium klasyfikacji wyróżniamy różne ich rodzaje i wyznaczniki. Układ wielu zmiennych decyduje zatem o efektywności działania na rynku i możliwości kształtowania pozycji konkurencyjnej.

Różnorodność klasyfikacyjna związana z innowacjami wynika między innymi z faktu, iż można na nie spojrzeć z różnych perspektyw. W ostatnich dziesięcioleciach rozwój gospodarczy i osiąganie przewag konkurencyjnych przez poszczególne kraje determinują w coraz większym stopniu szybkość pojawiania się na rynku podmiotów gospodarujących w sposób coraz bardziej innowacyjny. Nie ma zatem jednego optymalnego podejścia do innowacji, każda firma musi je wypracować, biorąc pod uwagę swoje specyficzne położenie zarówno w aspekcie posiadanych mocnych i słabych stron (w tym kluczowych kompetencji), jak i w relacji do otoczenia konkurencyjnego[7].

Działalność innowacyjna a konkurencyjność przedsiębiorstw w branży winiarskiej

Wpływ innowacji przejawia się w wielu aspektach działalności przedsiębiorstw. Pozwalają one między innymi na polepszenie jakości produktów, powiększenie oferty proponowanych wyrobów i usług, dostosowanie oferty do wymogów klientów, a także na obniżenie kosztów. Wprowadzanie innowacji ma na celu zwiększenie efektywności działania przedsiębiorstwa. A. Szynka i M. Borowy[8] wskazują, iż z przeprowadzonych przez nich badań wynika, że przedsiębiorcy jako najważniejsze korzyści wynikające z wprowadzania innowacji wymieniają najczęściej wzrost sprzedaży, wzrost zysku, zwiększenie liczby klientów, wzrost wydajności pracy oraz zwiększenie udziału w rynku. Z drugiej jednak strony podkreślają, iż mimo widocznych korzyści, jakie przynoszą innowacje, tylko niewielki udział przedsiębiorstw w Polsce wdraża nowe lub istotnie ulepszone produkty lub procesy[9].

Na współczesnym rynku mamy do czynienia z nieustannie pojawiającymi się nowymi produktami czy usługami, ściśle związanymi z postępem technologicznym, ale również ze zmianami preferencji nabywczych. Możliwości podniesienia konkurencyjności przedsiębiorstw i wzrostu innowacyjności oferowanych produktów jest wiele. Na rynku wygrają te podmioty, które trafnie potrafią odczytać nadchodzące trendy i charakteryzuje je optymizm we wprowadzaniu zmian. Istotną kwestią jest również szybkość reakcji na preferencje rynkowe.

Ciekawym przykładem są przedsiębiorstwa działające w branży winiarskiej, gdzie potrzebę działań innowacyjnych dostrzegają nawet tradycyjne winiarnie, posiadające rzeszę wiernych konsumentów, bogate doświadczenie oraz stabilną pozycję rynkową. Rozwój branży winiarskiej postępuje sprawniej poprzez współpracę firm pokrewnych nie tylko branżowo, a najlepiej wiedzą to chilijscy, amerykańcy, czy niemieccy plantatorzy, winiarze oraz dystrybutorzy win[10].

Wytwórcy produktów winiarskich wdrażają nieustannie nowe rozwiązania, mające na celu obniżenie kosztów produkcji wina, skrócenie procesu produkcyjnego, a nade wszystko podnoszenia jakości produktu finalnego. Należy jednak wyraźnie podkreślić, iż pomimo odniesień do historii i tradycji, renomowani producenci win tworzą nowe mieszanki oraz nuty smakowe, nie zaniedbując tym samym kwestii wizerunkowych, promocyjnych i dystrybucyjnych. Z myślą o konsumencie zwracają uwagę na walory estetyczne oraz praktyczne, tworząc coraz ciekawsze etykiety i kształty butelek, czy też nowatorskie mechanizmy ich otwierania. Opracowywane są także skuteczniejsze sposoby prezentacji i dostawy, takie jak np. opakowanie „bag in box"[11], które ma za zadanie ułatwienie transportu win i zachowanie ich walorów organoleptycznych przez dłuższy czas już po otwarciu pojemnika. Tego

[6] R. Nowacki, *Znaczenie innowacyjności w rozwoju przedsiębiorstwa*, w: R. Nowacki, M. W. Staniewski, *Podejście innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2010, s. 13.

[7] K. Bachnik, *Wybrane strategie tworzenia innowacji i stymulowania kreatywności — przykłady*, w: *Podejście innowacyjne..., jw.*, s. 66.

[8] M. Borowy, A. Szynka, *Możliwości budowania przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw MŚP w oparciu o innowacje jako forma zrównoważonego rozwoju*, Logistyka 2012, nr 2, s. 29.

[9] Tamże.

[10] D. Bełtkiewicz, K. Ptak., *Klastry winiarskie* (on-line), http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=D2776D2AF2B74D3EB45BA81D00703384 (dostęp 30.08.2012 r.)

[11] Jest to elastyczny worek z zaworem do pakowania płynnych i półpłynnych produktów, który jest umieszczony w kartonowym pudełku z uchwytem.

Tabela 2
Syntetyczne zestawienie klasyfikacji innowacji

Autorzy	Kryterium klasyfikacji	Rodzaje innowacji	Wyznaczniki
J. Tidd, J. Bessant, B. Von Stamm i inni	Skala, w jakiej zachodzą zmiany	Przełomowe	Nie mają pierwowzoru w praktyce gospodarczej.
		Znaczące	Prowadzą do znacznych usprawnień, ale nie są oparte na fundamentalnie nowych technologiach lub podejściach.
		Drobne usprawnienia	Efektem jest niewielka, ale ciągła poprawa wyników działalności firmy.
R.B. Tucker i inni	Przedmiotowe	Produktowe	Polegają na wytworzeniu nowych wyrobów lub udoskonaleniu już wytwarzanych w celu lepszego zaspokojenia potrzeb i oczekiwań klientów.
		Procesowe	Dotyczą sposobów projektowania, wytwarzania, dostarczania oraz serwisu oferowanych wyrobów, a także wewnętrznych elementów firmy.
		Strategiczne	Dotyczą zasad określających sposoby postępowania firmy w otoczeniu, w którym działa.
Oslo Manual	Przedmiotowe	Produktowe	Obejmują wytworzenie nowych produktów lub udoskonalenie już oferowanych, co przejawia się w zmianach w zakresie specyfikacji technicznych, wykorzystywanych komponentów i materiałów oraz cech funkcjonalnych.
		Procesowe	Ich rezultatem są nowe lub udoskonalone metody wytwarzania lub dostarczania wyrobów.
		Organizacyjne	Dotyczą wprowadzenia nowych rozwiązań w zakresie zarządzania.
		Marketingowe	Dotyczą wdrożenia nowych metod marketingowych obejmujących *design* wyrobu, opakowanie, politykę cenową czy nowe formy promocji lub dystrybucji.
R.A. Goldman i M.W. Lawless	Zakres zmiany wewnątrz organizacji	Jednostkowe	Dotyczą pojedynczego obszaru funkcjonalnego przedsiębiorstwa.
		Synergiczne	Wywołują zmiany w wielu obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstwa.
	Zakres zmiany w relacjach organizacja–otoczenie	Autonomiczne	Zachodzą wyłącznie w ramach pojedynczego przedsiębiorstwa.
		Systemowe	Oddziałują na otoczenie, w jakim działa firma.
N.R. Anderson	Źródło pochodzenia	Opracowane samodzielnie	Są wynikiem prowadzonych przez firmę prac badawczo-rozwojowych.
		Zaadaptowane	Wdrożenie jest rezultatem adaptacji powszechnie obowiązujących standardów.
		Narzucone	Zmiany wymuszone są przez określone regulacje prawne lub będące rezultatem silniejszej pozycji przetargowej jednego z przedsiębiorstw.

Źródło: T.B. Kalinowski, *Innowacyjność przedsiębiorstw*..., jw., s. 31–32.

rodzaju opakowanie to nie tylko innowacja logistyczna, ale przede wszystkim technologiczna[12].

Interesujący program współpracy wprowadziły w życie marka Virgin Wines[13] wraz z Domino's Pizza. Klienci Domino's Pizza mogą bowiem korzystać z opustów i promocji na wybrane marki wina, będące w ofercie Virgin Wines[14]. Marki promują wspólnie ofertę,

[12] D. Bełtkiewicz, K. Ptak, *Klastry winiarskie*, jw.

[13] Virgin marak, należąca do multimilionera Richarda Bransona, przejęła przedsiębiorstwo Orgasmic Wines założone w 1999 roku. Zmieniono po przejęciu jego nazwę na Virgin Wines.

[14] Por. J. Majchrzak-Lepczyk, *Działania adaptacyjne dostawców produktów względem oczekiwań konsumentów*, Handel Wewnętrzny 2012, nr 5–6, t. 2, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2012, s. 375–378.