

Open innovation wśród małych i średnich przedsiębiorstw jako instrument kształtowania przewagi konkurencyjnej

Robert Stanisławski

Politechnika Łódzka, Wydział Organizacji i Zarządzania,
Katedra Integracji Europejskiej i Marketingu Międzynarodowego
e-mail: robestan@p.lodz.pl

DOI: 10.12846/j.em.2014.02.13

Streszczenie

Koncepcja otwartych innowacji staje się warunkiem kształtowania przewagi konkurencyjnej. Wynika to z faktu, że tylko wzajemna współpraca przedsiębiorstw w otoczeniu zapewnia transfer wiedzy i właściwy rozwój oparty na nowych technologiach i innowacyjnych rozwiązaniach. Dotyczy to szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), gdyż ograniczone ich zasoby nie pozwalają na prowadzenie własnej działalności B+R. Konieczność stosowania koncepcji otwartych innowacji wynika również z innych przyczyn między innymi dynamiki otoczenia i zmian upodobań klientów, czy też zbyt dużych kosztów związanych z utrzymaniem posiadanej wiedzy tylko i wyłącznie do dyspozycji jednego podmiotu na rynku. Stąd też celem tego krótkiego opracowania jest dokonanie oceny wzajemnych relacji pomiędzy otwartością na innowacje (*open innovation*) a konkurencyjnością małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na podstawie badań własnych realizowanych w ramach projektu naukowego OPUS finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki.

Słowa kluczowe

innowacje otwarte, innowacje zamknięte, konkurencyjność, małe i średnie przedsiębiorstwa, współpraca przedsiębiorstw

Wstęp

Kształtowanie przewagi konkurencyjnej jest dla przedsiębiorstw kluczowym wyzwaniem charakterystycznym dla współczesnego typu gospodarki rynkowej. O ile

duże organizacje gospodarcze, z uwagi na względnie bogate własne zasoby (oraz łatwiejszy dostęp do ich zewnętrznych form i postaci), radzą sobie w tym obszarze nie najgorzej, o tyle małe i średnie podmioty (MSP) z uwagi na ograniczoność i dostępność do tych zasobów mają z tym problemy.

Z punktu widzenia tych właśnie podmiotów kształtowanie przewagi konkurencyjnej jest niezwykle istotne, gdyż decyduje o ich wynikach ekonomicznych przejawiających się osiąganymi przez nie zyskami (lub ich brakiem), co w perspektywie dłuższego okresu może oznaczać dla nich byt rynkowy lub też jego brak.

Koniecznym w tym miejscu należy rozgraniczyć dwa pojęcia: przewaga konkurencyjna oraz konkurencyjność. W literaturze przedmiotu przewaga przedstawiana jest jako efekt konkurencyjności (Marciniak, 2010), wynikający z podejmowania przez podmiot gospodarczy (MSP) określonych działań służących zwiększaniu jego wartości dodanej dla klientów (Porter, 1994). Działania te ukierunkowane powinny być na podnoszenie kompetencji i wiedzy kapitału ludzkiego, wdrażanie nowych technologii i rozwiązań technicznych oraz współpracę z otoczeniem w ramach szeroko rozumianego pojęcia organizacji uczących się, czyli otwartych na transfer wiedzy i posiadających zdolność do jej wykorzystania. Otwartość ta określana jest koncepcją *open innovation* (OI) i stanowi jeden z zasadniczych elementów decydujących o poziomie innowacyjności przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich, których możliwości w zakresie prowadzenia własnej działalności B+R są mocno ograniczone (duże znaczenie dla ich rozwoju ma implementacja gotowych z otoczenia rozwiązań i upowszechnianie ich w bliższym lub dalszym otoczeniu). Konkurencyjność (definiowana w ogólnym kontekście jako zdolność przedsiębiorstw, przemysłu do trwałego rozwoju i zdobywania przewagi konkurencyjnej nad innymi funkcjonującymi podmiotami) obecnie identyfikowana jest najczęściej z innowacyjnością rozumianą w kontekście efektu końcowego, którym jest wprowadzenie na rynek nowego, często zmienionego (wyrafinowanego) wyrobu. Co więcej, obecnie panuje pogląd, że innowacyjność jest jedynym sposobem poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa, stąd też te dwa pojęcia w zasadzie w literaturze funkcjonują z jednej strony w ujęciu komplementarnym (gdzie jedno bez drugiego jest niemożliwe), z drugiej zaś strony w ujęciu substytucyjnym (gdzie konkurencyjność oznacza to samo co innowacyjność).

Wzajemne relacje pomiędzy konkurencyjnością a innowacyjnością w przypadku MSP najlepiej są opisywane za pomocą skłonności tych przedsiębiorstw do współpracy z szeroko rozumianym otoczeniem (innymi funkcjonującymi podmiotami, w tym również z dużymi organizacjami, instytucjami otoczenia biznesu, jednostkami badawczymi), co jest skutkiem ograniczoności ich zasobów. Stąd też można domniemywać, że znacznie bardziej konkurencyjne są te podmioty, które

charakteryzują się większym poziomem otwartości, a tym samym ich większą skłonnością do transferu wiedzy (informacji) i podnoszenia własnej innowacyjności (i konkurencyjności).

Celem opracowania jest dokonanie oceny wzajemnych relacji pomiędzy otwartością na innowacje (*open innovation*) a konkurencyjnością małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na podstawie badań własnych. Ocena ta została oparta na współpracy MSP z innymi funkcjonującymi w otoczeniu przedsiębiorstwami (pominięte zostaną inne podmioty typu: instytucje otoczenia biznesu lub jednostki badawcze), co oznacza, że stosowanie koncepcji *open innovation* w tym przypadku posiada charakter wybiórczy, bez wyraźnego wskazania kierunku przepływu wiedzy (wynika to między innymi z ograniczeń objętości niniejszego opracowania). Niemniej w ramach założonego celu zamierza się uzyskać odpowiedź na kilka kluczowych pytań, między innymi: jak przedsiębiorstw postrzegają współpracę z innymi podmiotami (OI) w kontekście szansy dalszego rozwoju, w jakim stopniu stosowanie koncepcji OI wpływa na poprawę przewagi konkurencyjnej (i czy w ogóle wpływa), jaki charakter ma ta współpraca i czy są konkretne (wymierne) efekty tej współpracy w opinii samych małych i średnich przedsiębiorców? Pytania te będą stanowić podstawę sformułowania głównej hipotezy oraz kilku hipotez cząstkowych, których weryfikacja stanie się kluczem do sformułowania określonych wniosków wynikających z tych badań.

1. Konkurencyjność a stosowanie koncepcji *open innovation* wśród małych i średnich przedsiębiorstw - podstawy teoretyczne

Konkurencyjność w literaturze najczęściej odnosi się do trzech podstawowych skal: globalnej (rozumianej jako konkurencyjność międzynarodowa poszczególnych gospodarek przejawiająca się ich zdolnościami do konkurowania na rynku światowym oraz zdobywania i utrzymania na nim swoich przewag konkurencyjnych), makroekonomicznej (definiowanej jako zdolność do kreowania przewagi poszczególnych regionów (krajów), gałęzi i branż przemysłu (Stankiewicz, 2003) ocenianej za pomocą odpowiednich mierników między innymi wydatków na B+R, liczby zatrudnionych w B+R, liczby zgłoszonych patentów) oraz mikroekonomicznej (odnoszonej do funkcjonujących organizacji gospodarczych czyli przedsiębiorstw, zdolnych do osiągnięcia założonych celów na rynkowej arenie konkurencji), (Stankiewicz, 2003). Z powyższego podziału wynika, że konkurencyjność posiada wielowymiarowy charakter i nie jest przypisana tylko i wyłącznie (jak niektórzy autorzy uważają) do przedsiębiorstw. Zasadne natomiast jest twierdzenie, że rozpatrywanie tego

zjawiska w skali globalnej czy też makroekonomicznej powinno być jednak odnośzone do przedsiębiorstw, gdyż konkurencyjność całej gospodarki jest wypadkową kształtowanej przez nie przewagi konkurencyjnej. Z uwagi na zakres dokonywanej w tym opracowaniu analizy, pojęcie konkurencyjność ograniczone zostało tylko do samych przedsiębiorstw (skala mikroekonomiczna).

Literatura przedmiotu konkurencyjność opisuje w bardzo zróżnicowany sposób, poczynawszy od definicji bardzo ogólnych, a skończywszy na modelowych ujęciach, w których opisuje się przedsiębiorstwo w kategoriach uzyskanej przewagi konkurencyjnej. Przykładem pierwszego podejścia jest przedstawienie przewagi jako siły napędowej ukierunkowanej na przetrwanie podmiotu na rynku kosztem innych (Roślanowska – Plicheńska i Jarosiński, 1996), czyli opartej na eliminacji przeciwników funkcjonujących w tym samym obszarze działalności gospodarczej celem przejęcia klientów, a tym samym osiąganym dotychczas przez te podmioty korzyści (Noga, 1993). W drugim przypadku (ujęciu modelowym) konkurencyjność oznacza nadanie przedsiębiorstwu odpowiednich kompetencji zapewniających mu przewagę w stosunku do rywali rynkowych. Kompetencje te są wypadkową posiadanego przez podmioty (MSP) potencjału konkurencyjnego, na który składają się zasoby materialne jak i niematerialne takie jak: wiedza, doświadczenie, czy też zdolności w zakresie dostosowania się do warunków otoczenia i uczenia się oraz umiejętność strategicznego myślenia, służące sprawnemu realizowaniu celów na rynkowej arenie konkurencji (Stankiewicz, 2007). W modelu tym oprócz wewnętrznych zdolności i umiejętności uwzględnia się otoczenie, w którym przedsiębiorstwo funkcjonuje. Stąd też wskazuje się w nim na rolę władz, instytucji, które w ramach założonych programów (wcześniej Strategia Lizbońska, obecnie Europa 2020) dążą do wzmocnienia konkurencyjności przedsiębiorstw wymuszając na nich aktywną postawę w tym zakresie (Grzebyk i Kryński, 2011). Konkurencyjność obejmuje więc, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne uwarunkowania jej rozwoju składające się z: obiektów, zdarzeń, procesów i działań służących podmiotom do osiągnięcia celów rynkowych zapewniających przewagę na rywalami (Stankiewicz, 2009).

Z punktu widzenia tego krótkiego opracowania istotne jest rozumienie konkurencyjności w kategoriach trwałej zdolności (wewnętrznej) przedsiębiorstwa do wytwarzania, modyfikowania oraz sprzedawania wyrobów posiadających atrakcyjne walory rynkowe (cenę, jakość), jak i użytkowe (nowoczesność) znacznie bardziej widoczne niż substytuty oferowane przez konkurentów krajowych lub zagranicznych (Kisiel, 2005). Znaczenie tej definicji polega na tym, że: uwzględnienia poziom potencjału konkurencyjnego (będącego pochodną potencjału innowacyjnego przy założeniu, że to innowacyjność jest głównym czynnikiem kształtującym konkuren-

cyjność) przedsiębiorstwa oraz podkreśla wpływ czynników rynkowych i pozarynkowych (na przykład innowacje) na kształtowanie przewagi konkurencyjnej. Oczywiście należy zdawać sobie sprawę, że rozpatrywanie konkurencyjności opierając się na wewnętrznych uwarunkowaniach rozwoju (istniejący potencjał) ma charakter subiektywny i często niezgodny z otaczającą przedsiębiorstwo rzeczywistością, dlatego też konkurencyjność powinna podlegać weryfikacji rynkowej dokonywanej przez samych klientów (gdyż oni dokonują końcowej oceny przydatności oferowanych wyrobów i warunków, po których dokonuje się ich sprzedaży). Jednakże w tym przypadku statyczny charakter przyjętej definicji jest właściwy ze względu na fakt, że przedmiotem dociekań nie jest sama w sobie konkurencyjność lecz relacje pomiędzy nią a innowacyjnością małych i średnich podmiotów.

Koncepcja *open innovation* (OI) jest względnie nowym paradygmatem, który pojawił się w 2003 roku, wprowadzonym do nauk o zarządzaniu przez Chesbrougha. Według niego opera się on na dwustronnym przepływie wiedzy: od otoczenia do przedsiębiorstwa (inflow – eksploracja) oraz od przedsiębiorstwa do otoczenia (outflow – eksploatacja własnych zasobów), w celu ich innowacyjnego rozwoju polegającego na wejściu z nowymi produktami (usługami) na rynek (Chesbrough, 2006). Jednakże część autorów OI postrzega tylko jako jednokierunkowy transfer (eksploracja otoczenia, co jest charakterystyczne szczególnie w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw), w którym zazwyczaj pozyskaniu podlegają te pomysły i idee traktowane przez inne (zewnętrzne) organizacje jako mało wartościowe (Tether i Tajar, 2008). Niemniej jednak koncepcja OI stanowi źródło dostępu do nowych zasobów i talentów zapewniając przedsiębiorstwu możliwości w zakresie ucznia się i komercjalizacji zaimplementowanych w otoczeniu innowacyjnych rozwiązań, wpływających pośrednio lub bezpośrednio na kształtowanie przewagi konkurencyjnej. Wspomniana tutaj eksploracja otoczenia przez MSP wynika głównie z braku dostępnych zasobów, a więc względnie niskiej skłonności tych podmiotów do prowadzenia własnej działalności B+R, co przejawia się między innymi ich słabą ofertą skierowaną do zewnętrznych partnerów, którymi mogą być: duże organizacje, uniwersytety, centra badawcze oraz inne małe i średnie przedsiębiorstwa. Stąd też duże znaczenie MSP szczególną rolę przywiązują do współpracy z tymi organizacjami w otoczeniu, które wspierają ich rozwój między innymi w ramach tworzonych sieci powiązań partnerskich stanowiących bogate źródło inspiracji w zakresie nowych rozwiązań technologicznych (Vrande i in., 2009).

Obecnie powszechnie odchodzi się od paradygmatów innowacji zamkniętej (w której proces wprowadzanych zmian innowacyjnych podlegał ścisłej kontroli w ramach organizacji i oparty był na własnych zasobach dostępnych w ramach tej organizacji) na rzecz innowacji otwartej. Przyczyną zamiany tych paradygmatów jest

kilka. Po pierwsze, okazują się że o przewadze rynkowej coraz częściej decyduje szybkość dokonywanych wdrożeń (mająca na celu wyprzedzenie konkurencji) a nie zamknięcie się organizacji wewnątrz własnej struktury i prowadzenie badań (często rozciągniętych w czasie), które nie zawsze gwarantują sukces rynkowy. Ponadto, obecne obserwacje dowodzą, że konkurowanie nie zawsze jest opłacalne i w końcowym efekcie może przynieść przedsiębiorstwu dosyć dużo strat. Stąd też konieczne wydaje się zachęcanie podmiotów (szczególnie małych i średnich) do jeszcze większej otwartości przejawiającej się kooperacją (lub też kooperacją) i wymianą doświadczeń w ramach różnych inicjatyw lokalnych lub też regionalnych. Po drugie, odchodzenie od zamkniętego charakteru stosowanych przez MSP modeli spowodowane jest ogromną dynamiką zachodzących w otoczeniu zmian wskutek postępu technologicznego i co za tym idzie zmian gustów, upodobań i potrzeb klientów. Chcąc dorównać konkurentom rynkowym konieczne jest czynne uczestniczenie podmiotów w zachodzących zmianach lub przynajmniej baczne ich obserwowanie i uwzględnianie w podejmowanych działaniach i planach strategicznych. Po trzecie, w warunkach dużej fluktuacji personelu utrzymywanie wiedzy (osiągniętej w wyniku własnej działalności B+R) pod ścisłą kontrolą wydaje się przedsięwzięciem wręcz niemożliwym i nazbyt kosztownym. Dlatego też dewiza „trzymaj u siebie to co musisz” wydaje się jak najbardziej zasadna i w praktyce oznacza, że w przypadku własnych osiągnięć rozwojowych należy z nich w miarę szybko i sprawnie wykorzystywać te elementy, które z punktu widzenia danego podmiotu są jak najbardziej korzystne, natomiast pozostałą część (niewykorzystywaną przez przedsiębiorstwo) należy komercjalizować poprzez licencje, umowy czy też istniejące sieci partnerskiej współpracy. Oczywiście, kierunek transferu wiedzy *inside – out* w większym stopniu dotyczy organizacji średnich i dużych niż podmiotów małych, czy też mikro (Bougrain i Haudeville, 2002).

2. Metodyka badań i hipotezy badawcze

Badania przeprowadzono za pomocą wywiadu bezpośredniego (metodą CATTI, na przełomie 2013 i 2014 roku) na grupie 103 przedsiębiorstw, w ramach tak zwanych badań pilotażowych (wstępnych). Zasadniczym ich celem było uzyskanie ogólnych informacji o współpracy MSP z otoczeniem (otwartości i skłonności tych podmiotów do podejmowania wspólnych działań), oceny niektórych (wybranych) efektów tej współpracy (między innymi w zakresie kształtowania konkurencyjności) oraz możliwości tej współpracy (wynikającej z posiadanych zasobów). Zostały one prze-

prowadzone z właścicielami (współwłaścicielami) lub kierownikami przedsiębiorstw, którzy wykazali się odpowiednią wiedzą w zakresie realizowanych przedsięwzięć innowacyjnych. Zgodnie z założonymi porządkiem badawczym, objęły one tylko te podmioty, które w momencie badania zatrudniały poniżej 249 osób i które w ciągu ostatnich trzech lat (objętych badaniem) wprowadziły rozwiązanie innowacyjne. Dobór próby był celowy, gdzie (oprócz powyższych) podstawowymi kryteriami były takie czynniki jak: prowadzenie działalności produkcyjnej, wdrożenia głównie produktowe i procesowe (nowe rozwiązania technologiczne), charakter tych rozwiązań obejmował przynajmniej skalę przedsiębiorstwa (głównie regionu bądź kraju, znacznie rzadziej skalę międzynarodową).

Z uwagi na niezbyt duży (objętościowo) charakter niniejszego opracowania, zaprezentowane wyniki obejmują tylko analizę efektów tej współpracy pomiędzy małymi i średnimi przedsiębiorstwami oraz dużymi organizacjami. Przyjęto zatem hipotezę główną, która brzmi: współpraca MSP z dużymi organizacjami gospodarczymi w otoczeniu (a więc stosowanie przez nich koncepcji OI) bezpośrednio wpływa na wzrost ich przewagi konkurencyjnej. Hipotezie tej przyporządkowano kilka hipotez częściowych:

- współpraca pomiędzy małymi i średnimi przedsiębiorstwami a dużymi organizacjami gospodarczymi kształtuje się na wysokim poziomie, co jest skutkiem wysokiej skłonności tych pierwszych do podejmowania wspólnych inicjatyw;
- współpraca przedsiębiorstw z otoczeniem posiada charakter systematyczny a nie sporadyczny, co świadczy o zdecydowanej skłonności tych przedsiębiorstw do stosowania założeń koncepcji OI;
- osiągnięte efekty tej współpracy są adekwatne do ponoszonych nakładów, co przejawia się (w ocenie przedsiębiorstw) osiągnięciem wymiernych korzyści wynikających ze stosowania koncepcji OI;
- konkurencyjność jest kluczowym (i najbardziej oczekiwanym) efektem koncepcji OI, co widoczne jest w przyszłych założeniach rozwojowych małych i średnich przedsiębiorstw.

3. Charakterystyka próby badawczej

Badania przeprowadzone zostały w województwach o zróżnicowanym poziomie rozwoju innowacyjnego (o wyższym poziomie: mazowieckie, łódzkie oraz niższym: kujawsko-pomorskie), (Pławgo i in., 2013), (tab. 1).

Tab. 1. Podział przedsiębiorstw ze względu na województwa

Województwo	Liczba przedsiębiorstw	[%] przedsiębiorstw
Łódzkie	42	40,7
Mazowieckie	32	31,0
Kujawsko - Pomorskie	29	28,1

N=103

Źródło: opracowanie własne.

W grupie przebadanych przedsiębiorstw największy udział stanowiły małe (około 35%) oraz mikro przedsiębiorstwa (około 37%), natomiast pozostałą część podmioty średnie (około 28%). Taki, w miarę proporcjonalny rozkład tej próby zapewnił lepszą porównywalność otrzymanych wyników. Kolejnym elementem charakteryzującym badane przedsiębiorstwa jest staż rynkowy. Okazuje się, że zdecydowana większość badanych funkcjonuje na rynku dłużej niż trzy lata (tab. 2).

Tab. 2. Staż rynkowy i wielkość badanych przedsiębiorstw

Grupa	Mikroprzedsiębiorstwa		Małe przedsiębiorstwa		Średnie przedsiębiorstwa		Razem	
	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]
Przedsiębiorstwa początkowe (do 3 lat)	2	5,5	4	10,5	0	0	6	5,8
Przedsiębiorstwa rozwijające się (od 3 do 10 lat)	16	44,4	10	26,3	4	13,7	30	29,1
Przedsiębiorstwa dojrzałe (powyżej 10 lat)	18	50,0	24	63,1	25	86,2	67	65,0

N=103

Źródło: opracowanie własne.

Dokonując analizy danych z tab. 2, można określić, że zdecydowana większość, bo aż 64% badanych deklaruje dłuższy staż niż 10-letni, co wskazuje że są to przedsiębiorstwa dojrzałe. Najwięcej dojrzałych podmiotów znajduje się w grupie małych i średnich a najmniej wśród mikroprzedsiębiorstw. Świadczy to ewolucyjnym rozwoju całego sektora MSP wraz z długością stażu rynkowego i sukcesywnym zwiększaniem ich wielkości (od mikro do średnich).

Duży poziom zróżnicowania w badanej próbie dotyczy wielkości przedsiębiorstw i skali prowadzonej działalności (określonej przez rynek docelowy). Okazuje się, że zasadna jest teza, w myśl której im mniejszy podmiot, tym mniejszy jego zasięg terytorialny i co za tym idzie – większe dla nich znaczenie rynków regionalnych lub krajowych (tab. 3).

Tab. 3. Działalność rynkowa a wielkość i poziom innowacyjności

Rodzaj przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa					
	Mikro		Małe		Średnie	
	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]
Rynek regionalny	9	25,0	5	13,1	3	10,3
Rynek krajowy	16	44,4	15	39,4	8	27,5
Rynek zagraniczny	11	30,5	18	47,3	18	62,0

N=103

Źródło: opracowanie własne.

Z danych zamieszczonych w tab. 3 wynika, że najwięcej podmiotów mikro i małych za docelowy uważa rynek regionalny (lokalny) i krajowy (odpowiednio: 69,4% i 52,5%). W grupie średnich podmiotów rynki te mają już zdecydowanie mniejsze znaczenie (37,8%) na korzyść rynku zagranicznego (62%). Takie podział strefy oddziaływania tych podmiotów pozwala na wyciągnięcie kilku istotnych wniosków. Po pierwsze, istniejąca korelacja pomiędzy wielkością przedsiębiorstw a jego zasięgiem wskazuje na ograniczoność zasobów (głównie materialnych) podmiotów małych, a tym samym na brak możliwości konkurowania na rynkach zdominowanych przez względnie duże (średnie) organizacje gospodarcze. Po drugie, zakładając że głównym czynnikiem podnoszenia swojej konkurencyjności jest innowacyjność, należy sadzić, że słuszna jest również kolejna teza zakładająca, że im podmiot większy tym posiada większy stopień rozwoju innowacyjnego, a tym samym większą zdolność do konkurowania na rynkach zagranicznych.

4. Ocena wpływu *open innovation* na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw - prezentacja wyników badań

Miernikiem wykorzystania koncepcji OI wśród badanych przedsiębiorstw (w tym przypadku) jest ich współpraca z innymi w otoczeniu przedsiębiorstwami. W badaniach tych aż 55 (53,3%) podmiotów zadeklarowało utrzymywanie relacji służących

wprowadzaniu nowego produktu lub technologii. Porównując z krajami wysoko rozwiniętymi takimi jak: Austria czy Niemcy (gdzie wielkość ta kształtuje się na poziomie ok 32%), (Lichtenthaler, 2008) wydaje się, że wynik jest wręcz niewiarygodny. Należy jednak pamiętać, że nie uwzględniania on między innymi skłonności do współpracy z jednostkami badawczymi i instytucjami otoczenia biznesu (w stosunku do których wielkość ta określona została na poziomie około 24-26%), (Stanisławski, 2011).

Dokonując charakterystyki OI w pierwszej kolejności należy określić z jakimi rodzajami organizacji ta współpraca najczęściej miała miejsce. Okazuje się, że w większości przypadków małe i średnie przedsiębiorstwa współpracowały między sobą (około 75%), niewiele bo około 25% twierdzi, że podjęło wzajemne relacje również z dużymi podmiotami (tab. 4).

Tab. 4. Współpraca MSP (w podziale na grupy) w zakresie innowacji z otoczeniem

Grupy przedsiębiorstw współpracujących z:	Mikroprzedsiębiorstwa		Małe przedsiębiorstwa		Średnie przedsiębiorstwa		Razem MSP	
	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]
Mikroprzedsiębiorstwami	3	15,7	1	4,7	0	0	4	7,2
Małymi przedsiębiorstwami	4	21,0	7	33,3	2	13,3	13	23,6
Średnimi przedsiębiorstwami	7	36,8	8	38,0	9	60,0	24	43,6
Dużymi przedsiębiorstwami	5	26,3	5	23,8	4	26,6	14	25,4

N=55

Źródło: opracowanie własne.

Dane zamieszczone w tab. 4 wyraźnie wskazują, że najbardziej skłonny do nawiązywania wzajemnych relacji (w ramach MSP) z innymi podmiotami w otoczeniu są przedsiębiorstwa średnie. W największym stopniu współpraca ta rozwija się pomiędzy samymi średnimi przedsiębiorstwami (60%) a najmniej zaawansowane pod tym względem są relacje pomiędzy mikro i średnimi (36%, 8%), co może dowodzić, że najmniejsze podmioty wykazują niezbyt duże zainteresowanie w tym zakresie. Przyczyny tego stanu rzeczy należy upatrywać prawdopodobnie we względnie niskim poziomie rozwoju innowacyjnego tej grupy przedsiębiorstw (braku gotowych pomysłów możliwych do zaproponowania innym podmiotom w otoczeniu – co wynika z dużej ich niechęci do planowania i rozwoju strategicznego oraz działalności

B+R), (Stanisławski, 2013), opierania tej współpracy głównie o transfer wiedzy (co zaznaczono powyżej) z otoczenia do własnej organizacji (*out – in*).

Niezmierne natomiast interesujące są wyniki dotyczące relacji MSP z dużymi podmiotami. Okazuje się, że w największym stopniu skłonni do kooperacji z dużymi organizacjami są podmioty średnie i to też w dosyć ograniczonym stopniu (około 27% badanych wskazało na ten rodzaj powiązań), co dowodzi istnienia dosyć dużych barier na styku duże – MSP. Stąd też hipotezę zakładającą współpracę MSP z dużymi organizacjami gospodarczymi na wysokim poziomie należy zweryfikować negatywnie, co świadczy z jednej strony, o niezbyt dużej skłonności przedsiębiorstw (zarówno małych i średnich jak i dużych) do podejmowania wspólnych inicjatyw służących rozwojowi innowacyjnemu (szczególnie tych pierwszych), z drugiej zaś o stosowaniu przez te podmioty modeli charakteryzujących się częściowym zamknięciem na otoczenie. Potwierdzają to kolejne dane uzyskane w ramach tego badania pokazujące, że systematyczną współpracą może się wykazać (z 14 podmiotów współpracujących z dużymi organizacjami) jedynie 4 małych i średnich przedsiębiorstw (około 30%). Pozostała część (10 z nich) deklaruje sporadyczny charakter tej współpracy. Stąd też również druga hipoteza w myśl której systematyczna współpraca dowodzić ma dużej skłonności do stosowania koncepcji OI zarówno przez małe jak i duże podmioty nie ulega pozytywnej weryfikacji. Niestety, jak powyżej zaznaczono, z uwagi na istnienie wielu różnych uwarunkowań (zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych) na styku małe – duże przedsiębiorstwa dominują postawy zamknięte utrudniające transfer wiedzy, a tym samym innowacyjny rozwój MSP.

Jednakże jak wykazano w dalszej części badań, wśród 55 małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z otoczeniem ponad 80% z nich deklaruje osiągnięcie wymiernych korzyści wynikających z wzajemnych relacji z innymi podmiotami (tylko około 20% nie osiągnęło żadnych korzyści). Oznacza to, że hipoteza zakładająca związek pomiędzy otwartością a jej efektami podlega w ocenie przedsiębiorstw pozytywnej weryfikacji (przedsiębiorcy twierdzą, że opłaca się współpracować z innymi, gdyż generuje to dla nich korzyści). Jednym z ważniejszych punktów tego krótkiego opracowania jest odpowiedź na pytanie o ich rodzaj, co pozwoli na określenie występującej zależności (lub ich brak) pomiędzy konkurencyjnością a stosowaniem założeń wynikających z koncepcji OI. Okazuje się, że w zdecydowanej większości przypadków mali i średni przedsiębiorcy jako główny skutek współpracy wymieniają wzrost konkurencyjności na rynku, co dobitnie świadczy o istnieniu takiej zależności, a tym samym pozwala pozytywnie zweryfikować pierwszą część hipotezy, w myśl której konkurencyjność jest kluczowym (i najbardziej oczekiwanym) efektem koncepcji OI. Dane zamieszczone w tab. 5 wskazują, że to wła-

śnie konkurencyjność jest najwyżej ceniona jako efekt współpracy, gdzie największy udział przypada na średnie przedsiębiorstwa (66,6%), gdyż to właśnie one należą do tych które są najbardziej skłonne do kreowania relacji (głównie w obrębie własnej grupy) z innymi podmiotami (wykazują się względnie wysokim poziomem otwartości). One to też w największym stopniu dostrzegają wyraźny związek jaki zachodzi pomiędzy innowacjami (współpracą w tym względzie z innymi) oraz konkurencyjnością.

Tab. 5. Liczba wskazań najczęściej wymienianych efektów współpracy MSP z otoczeniem

Efekty współpracy	Mikroprzedsiębiorstwa		Małe przedsiębiorstwa		Średnie przedsiębiorstwa		Razem MSP	
	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]
Wzrost konkurencyjności	8	42,1	7	33,3	10	66,6	25	45,4
Wprowadzenie nowych rozwiązań	4	21,0	5	23,8	5	33,3	14	25,4
Dostęp do nowych rynków	6	31,5	3	14,2	3	20,0	12	21,8
Wzrost stabilności firmy	5	26,3	4	19,0	2	13,3	11	20,0
Lepszy dostęp do informacji	4	21,0	3	14,2	3	20,0	10	18,1
Poprawa wizerunku firmy	7	36,8	5	23,8	4	26,6	16	29,0

N=55

Źródło: opracowanie własne.

Ma to również swoje odzwierciedlenie w założeniu dotyczącym współpracy w najbliższej przyszłości (trzech lat). Zdecydowana większość ze 103 zbadanych podmiotów (70 z nich) deklaruje chęć w zakresie podjęcia współpracy (stosowania koncepcji OI w praktyce), czyli więcej niż dotychczas (tab. 6).

Tab. 6. Chęć (i cel) podjęcia współpracy z innymi przedsiębiorstwami w otoczeniu w ciągu 3 najbliższych lat

Chęć współpracy z podziałem na grupy	Mikroprzedsiębiorstwa		Małe przedsiębiorstwa		Średnie przedsiębiorstwa		Razem MSP	
	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]	Liczba	[%]
Tak zamierzam podjąć współpracę	23	63,8	26	68,4	21	72,4	70	67,9
Nie, nie zamierzam podjąć współpracy	13	36,2	12	31,6	8	27,6	33	32,1
Cel współpracy (liczba wskazań) N=70								
Wprowadzenie innowacji	16	69,5	16	61,5	14	66,6	46	65,7
Podniesienie konkurencyjności własnej firmy	17	73,9	15	57,6	12	57,1	44	62,8

N=103

Źródło: opracowanie własne.

Z wielu celów objętych tych badaniem kluczowymi (zdaniem przedsiębiorców) wydają się dwa z nich: wprowadzanie innowacji (65,7%) oraz podniesienie własnej konkurencyjności (62,8%). Dowodzi to, że współpraca (a tym samym otwartość i nawiązywanie relacji z innymi podmiotami) uważana jest przez MSP jako źródło innowacyjności i poprawy swojej przewagi konkurencyjnej. Można więc stwierdzić z całą odpowiedzialnością, że druga część założonej hipotezy głoszącej, że małe i średnie przedsiębiorstwa uwzględniają współpracę (z innymi podmiotami) w swoich planach rozwojowych podlega również pozytywnej weryfikacji.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania i uzyskane na ich podstawie wyniki pozwalają na wyciągnięcie kilku istotnych wniosków. Po pierwsze, zdaniem przedsiębiorstw istnieje ścisła korelacja pomiędzy innowacyjnością a konkurencyjnością. Przedsiębiorcy te dwie cechy wymieniają niemalże równorzędnie jako cel przyszłej współpracy z otoczeniem (innymi podmiotami). Po drugie, poprawa innowacyjności, a co za tym idzie konkurencyjności zdaniem większości podmiotów może rozwijać się (tylko i wyłącznie) dzięki zawiązywaniu relacji międzyorganizacyjnych, co świadczy o występowaniu jednokierunkowym przepływie informacji (zazwyczaj od podmiotów średnich lub dużych do mniejszych). Po trzecie, współpraca ta najczęściej

kształtuje się między poszczególnymi grupami wewnątrz MSP, rzadziej w odniesieniu do dużych (a więc bardziej zaawansowanych technologicznie) organizacji. Świadczy o tym sporadyczność nawiązywanych kontaktów pomiędzy nimi, co z punktu widzenia samych MSP nie jest zjawiskiem pozytywnym. Po piąte, koncepcja OI definiowana w przypadku tego krótkiego opracowania jako współpraca przedsiębiorstw między sobą występuje najczęściej w odniesieniu do średnich podmiotów, które z jednej strony wyposażone są w odpowiednie zasoby (na przykład wiedzy) z drugiej zaś mogą zapewnić (szczególnie między sobą) dwukierunkowy transfer wiedzy, a tym samym równorzędne – partnerskie relacje przynoszące korzyści dla wszystkich zaangażowanych w nie stron¹.

Literatura

1. Bougrain F., Haudeville B. (2002), *Innovation, Collaboration and SMEs internal research capacities*, Research Policy 5, s. 735-747
2. Chesbrough H. (2006), *Open business models: how to thrive in the new innovation landscape*, Harvard Business School Press, Boston
3. Grzebyk M., Kryński Z. (2011), *Konkurencja i konkurencyjność przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne*, w: *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Uwarunkowania sprawnego działania w przedsiębiorstwie i regionie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów
4. Kisiel M. (2005), *Internet a konkurencyjność banków*, CeDeWu, Warszawa
5. Lichtenthaler U. (2008), *Open innovation in practice: an analysis of strategic approaches to technology transactions*, IEEE Transactions on Engineering Management 1
6. Marciniak S. (2010), *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*, C.H. Beck, Warszawa
7. Noga A. (1993), *Dominacja a efektywna konkurencja*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa
8. Plawgo B., Klimczak T., Czyż P., Boguszewski R., Kowalczyk A. (2013), *Regionalne systemy innowacji w Polsce – raport z badań*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa
9. Porter M. E. (1994), *Strategie konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
10. Roslanowska-Plichcińska K., Jarosiński M. (1996), *Granice konkurencji. Grupa Lizbońska*, Poltex, Warszawa

¹ Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2012/07/B/HS4/03085.

11. Stanisławski R. (2011), *Rola otoczenia w procesie dyfuzji innowacji w sektorze MSP w Polsce*, Zeszyty Naukowe 642, Ekonomiczne Problemy Usług 64, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin
12. Stanisławski R. (2013), *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw przykładem stosowania koncepcji Open Innovation*, Zeszyty Naukowe 762, Ekonomiczne Problemy Usług 104, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin
13. Stankiewicz M. J. (2005), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń
14. Stankiewicz M. J. (2007), *Areny konkurencji i instrumenty konkurowania współczesnych przedsiębiorstw*, w: *Dynamika zarządzania przedsiębiorstwami. Paradygmaty-Metody-Zastosowanie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice
15. Stankiewicz M. J. (2009), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – jej istota i źródła*, w: *Czynniki wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń
16. Tether B. S., Tajar A. (2008), *Beyond industry – university links: Sourcing knowledge for innovation from consultants, private research organizations and the public science-base*, Research Policy 6-7, s. 1079-1095
17. Van de Vrande V., Jeroen de Jong P. J., Vanhaverbrke W., Maurice de Rochemont M. (2009), *Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges*, Technovation 29, s. 423-437

Open Innovation among small and medium enterprises as an instrument of the competitive advantage creation

Abstract

The concept of open innovation is an essential condition of a competitive advantage creation. Only the mutual cooperation between enterprises in the environment is able to create competitive advantage by transfer of their knowledge and development based on new technologies and innovative solutions. This thesis is applied particularly to SMEs, because their resources are limited to run own R & D activity. The necessity of use the open innovation concept is the reason of following factors: dynamic environment and changes customers preferences or excessive costs associated with maintaining knowledge only and exclusively available to one entity in the market. Hence, the aim of this short paper is to assess the relationship between openness to innovation (open innovation) and the competitiveness

among small and medium-sized enterprises in Poland on the basis of their own research. They are carried out in framework of the research project (OPUS) funded by NCN.

Keywords

open innovation, close innovation, competitiveness, small and medium-sized enterprises (SMEs), the cooperation of enterprises