

# Alicja Majewska

---

## Wpływ konsumentów i konkurentów na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 115, 143-157

---

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

ALICJA MAJEWSKA

Uniwersytet Szczeciński

## WPLYW KONSUMENTÓW I KONKURENTÓW NA AKTYWNOŚĆ INNOWACYJNĄ PRZEDSIĘBIORSTW

### Streszczenie

Celem artykułu jest ukazanie wpływu konsumentów i konkurentów na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw w oparciu o dostępne źródła teoretyczne oraz przeprowadzone badania naukowców z USA, Niemiec, Szwecji, Japonii oraz Polski. Podstawowa hipoteza badawcza zakłada, że presja ze strony konsumentów i konkurentów determinuje aktywność innowacyjną przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie państw rozwijających się.

**Słowa kluczowe:** innowacyjność, wpływ konsumentów na innowacyjność, wpływ konkurentów na innowacyjność

### Wprowadzenie

Uwidaczniający się w gospodarce proces globalizacji oraz silnie powiązana z nim walka konkurencyjna, zmusza przedsiębiorstwa do nowych, innowacyjnych zachowań. Postawienie na innowacyjność pozwala firmie utrzymać się na rynku i wzmocnić przewagę konkurencyjną względem pozostałych firm w sektorze<sup>1</sup>. Innowacje i działalność innowacyjna są ważnym czynnikiem roz-

---

<sup>1</sup> M. Baran, A. Ostrowska, W. Pander, *Innowacje popytowe, czyli jak tworzy się współczesne innowacje*, PARP, Warszawa 2012, s. 5–8.

woju gospodarczego nie tylko krajów, lecz również regionów lub nawet poszczególnych miast<sup>2</sup>.

Aktywność innowacyjna przedsiębiorstw zależy od wielu czynników, zasadniczo podzielonych na wewnętrzne i zewnętrzne. Autorzy publikacji dotyczących tej tematyki klasyfikują determinanty aktywności innowacyjnej grupując je według szeregu różnych uwarunkowań. Zgodnie z teorią I. Bielskiego, decyzje dotyczące działalności innowacyjnej dzielą się na czynniki zewnętrzne, które znajdują się poza wpływem firm oraz na czynniki wewnętrzne<sup>3</sup>. Z kolei A. Francik i A. Pocztowski do grupy czynników zewnętrznych zaliczają między innymi<sup>4</sup>: konkurencję na rynku, tempo postępu technicznego, koniunkturę gospodarczą, politykę innowacyjną państwa. Natomiast do czynników wewnętrznych autorzy zaliczają: możliwości finansowe przedsiębiorstwa, wycucie rynku, wielkość przedsiębiorstwa, ciągłość kierownictwa przedsiębiorstwa, gotowość i motywację do podejmowania ryzyka przez kierownictwo, wysokość progu wejścia na rynek.

Powyższe stwierdzenia wykazują z pewnością, że konsumenci oraz konkurenci są ważnymi elementami rynku, wpływającymi w dużej mierze na aktywność innowacyjną podmiotów znajdujących się w ich sektorze.

Zasadniczym celem pracy jest zobrazowanie wpływu konsumentów i konkurentów na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw w oparciu o teorie dostępne zarówno w krajowej, jak i zagranicznej literaturze przedmiotu.

Główną hipotezą badawczą jest założenie, że presja ze strony konsumentów i konkurentów determinuje aktywność innowacyjną przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie państw rozwijających się.

## 1. Wpływ konsumentów na aktywność innowacyjną

Procesy innowacyjne podlegają nieustannej ewolucji. Początkowo linearne modele, o naturze podażowej, z czasem ewoluowały w modele popytowe, a na-

---

<sup>2</sup> K. Kozioł, W. Janasz, A. Świadek, *Innowacje – region – Europa*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 12, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 17–54.

<sup>3</sup> I. Bielski, *Czynniki wpływające na innowacyjność przedsiębiorstw*, „Nowator XXI” 2005, nr 1, s. 10

<sup>4</sup> A. Francik, A. Pocztowski, *Procesy innowacyjne*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1991, s. 21.

stępnie (koniec lat 90. XX wieku) przekształciły się w modele nieliniowe, oparte głównie na powiązaniach sieciowych<sup>5</sup>.

XXI wiek, zjawisko hiperkonkurencji, nieustannie postępująca globalizacja, rewolucja informatyczno-komunikacyjna oraz postęp techniczny wywołały pojawienie się nowego paradygmatu, określanego „otwartą innowacją”<sup>6</sup>.

W rzeczywistości ekonomicznej, współcześnie działające przedsiębiorstwa znajdują się pod silną presją innowacyjności. Dzięki aktywności innowacyjnej, przedsiębiorstwa są w stanie utrzymać się na rynku nieustannie nasilającej się konkurencji. Większe firmy, stosujące innowacje produktowe, posiadają zaplecza badawczo-rozwojowe, w których prowadzą badania dotyczące nowych rozwiązań. Natomiast firmy usługowe nie dysponują takimi możliwościami, dlatego poszukują możliwości pozyskania nowatorskich rozwiązań od podmiotów trzecich. W tym celu otwierają się one na nawiązanie współpracy, co daje im możliwość uczestniczenia w procesie współtworzenia nowatorskich rozwiązań<sup>7</sup>. Bezpośrednie włączenie nabywców w proces tworzenia innowacji w konsekwencji przyczynia się do wytworzenia nowych produktów, na które jest zapotrzebowanie rynkowe. Istnieje wiele możliwości współpracy z klientami, na jakie decydują się przedsiębiorstwa.

Koncepcja czerpania wiedzy z „tłumu”, choć jest ściśle powiązana z modelem otwartej innowacji, różni się jedną zasadniczą kwestią. O ile koncepcja mądrości tłumu proponuje czerpanie pomysłów oraz opinii z szerokich społeczności, o tyle w otwartej innowacji dzieli się ryzykiem i korzyściami wynikającymi z innowacyjnych pomysłów z wybranymi partnerami, posiadającymi zdolność identyfikowania rozwojowych i przyszłościowych pomysłów<sup>8</sup>. W otwartej innowacji, rola konsumentów nie ogranicza się wyłącznie do proponowania nowych pomysłów, rozwiązań, lecz uczestniczy w dalszych etapach procesu: filtrowanie, wybór pomysłów, dalsze projektowanie innowacji, testowanie innowacji, komercjalizacja oraz dyfuzja nowego rozwiązania.

Otwarte innowacje posiadają kilka odmian, koniugacji. Jednym z nich są fora pomysłów. Są to platformy internetowe, gdzie zarejestrowani użytkownicy

---

<sup>5</sup> R. Rothwell, *Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990*, „R&D Management” 1990, nr 22 (3), s. 221–239.

<sup>6</sup> H. Chesbrough, *Open Innovation*, Harvard Business Review Press, Boston 2003, s. 27.

<sup>7</sup> J. Fazlagić, *Otwarte innowacje i crowdsourcing a innowacyjność w sektorze usług*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu nr 229, Poznań 2012, s. 207–218.

<sup>8</sup> Ł. Gajewski, *Wykorzystanie koncepcji mądrości tłumu do przyspieszenia tempa rozwoju technologicznego*, „E-mentor” 2010, nr 5, s. 37.

zamieszczają swoje pomysły dotyczące udoskonalenia produktu, procesu lub usług przedsiębiorstwa. Udział na tym etapie jest dobrowolny i nie niesie za sobą wynagrodzeń. Przedsiębiorstwo ustala obszar działania, dla którego należy zgłaszać pomysły. Publikowane rozwiązania uczestników burzy mózgow są widoczne dla wszystkich członków procesu. Mogą oni oceniać nawzajem swoje propozycje, komentować, lub łączyć się w zespoły i wspólnie dopracowywać koncepcje. Ostateczne decyzje na późniejszych etapach, dotyczące wdrażania innowacji, należą już wyłącznie do przedsiębiorstwa.

Kolejny opisany model bazuje na zjawisku masowej kustomizacji (*Mass Customization*). Polega on na oferowaniu indywidualnie dopasowanych produktów na dużą skalę<sup>9</sup>. Wówczas uruchamiana jest platforma służąca do współprojektowania produktów przez nabywców, którzy są wówczas bezpośrednio włączani w proces innowacyjny.

Kolejną odmianą otwartych innowacji jest model zadaniowy. Uczestnictwo w nim może przynieść korzyści materialne. Przedsiębiorstwo zleca społeczności wirtualnej konkretnego zadania. Całość odbywa się poniekąd na zasadach konkursu. Zlecenie zadań społecznościom może odbywać się na stronie internetowej firmy lub poprzez platformy podmiotów pośredniczących.

Powyżej wymienione modele jednokierunkowe nie bazują na partnerskiej współpracy pomiędzy przedsiębiorstwem a „tłumem”. Społeczności wirtualne są w nich jedynie dostawcami pomysłów. W modelach dwukierunkowych jest odwrotnie. Wybrańcy z tłumu stają się partnerami rozwiązań innowacyjnych i poniekąd mają wpływ na przebieg innowacji. Zaliczamy do nich platformy uczestnictwa oraz *open source*.

Platformy uczestnictwa są typem produktów sterowanych oprogramowaniem opartym na tzw. API (publicznie dostępne interfejsy programowania aplikacji). Polegają na otwartości systemu. Dają możliwość opracowywania nowych aplikacji zewnętrznym użytkownikom. *Open source* to termin, który określa otwartość źródeł w programowaniu, dostępność do kodów, przez co użytkownik może ulepszać produkt i uczestniczyć bezpośrednio w jego ulepszaniu, znajdować błędy w oprogramowaniu itd.

Zupełnym przeciwieństwem jest model zamkniętej innowacji. Model, w którym wytwórca w procesie opracowywania innowacji opiera się na we-

---

<sup>9</sup> L. Bednarz, *IM Inżynieria Maszyn, Customizacja produktu na masową skalę*, Wydawnictwo Wrocławskiej Rady FSNT NOT, Wrocław 2004, s. 44–51.

wewnętrzny, własnym zapleczu naukowo-badawczym i ochronie wypracowanych rozwiązań poprzez patentowanie lub tajemnicę handlową. W modelu zamkniętej innowacji, proces innowacyjny jest wewnętrznie nadzorowany przez producenta, który w ten sposób chroni swoje zasoby wiedzy<sup>10</sup>. Inwestuje w dział B+R, polega na wiedzy, umiejętnościach i potencjale jedynie własnych pracowników. Niewątpliwie plusem tego stereotypowego rozwiązania jest fakt, że nowe pomysły, propozycje na rozwiązanie problemów pozostają w przedsiębiorstwie i istnieje małe prawdopodobieństwo, że wydostaną się one „na zewnątrz”, natomiast w otwartych innowacjach klienci, konkurencja mają dostęp do portali, na których zamieszczane są propozycje uczestników (tłumu).

W artykule pt.: *The Value of Customer Cocreated Knowledge during the Innovation Process* autorzy wykazują, że wszystkie firmy dążą do korzystania z wiedzy, umiejętności oraz zasobów swoich klientów poprzez wspólne tworzenie nowych produktów. Uważają, że obecni i przyszli odbiorcy są najważniejszym zewnętrznym źródłem wiedzy dla procesu innowacji<sup>11</sup>. Naukowcy z British Academy of Management: Charles R. Greer i David Lei, sugerują wzrost ilości badań na temat znaczenia współpracy z klientami na rozwój innowacyjnych produktów i usług w związku z faktem, że taka współpraca stała się w ostatnich latach głównym składnikiem działań rozwojowych i istnieniem wielu organizacji<sup>12</sup>.

Nowatorskim rozwiązaniem stał się w ostatnich latach *crowdsourcing*. Pojęcie *crowdsourcing* pochodzi z języka angielskiego od słów *crowd* (tłum) i *sourcing* (czerpanie źródeł) i w uogólnieniu oznacza czerpanie wiedzy, pomysłów i inspiracji z tłumu. Po raz pierwszy pojawiło się w czerwcu 2006 roku, kiedy zostało użyte przez Jeffa Howe'a. Autor zaprezentował koncepcje przekazywania obowiązków pracowników dużej grupie ludzi lub nawet całej społeczności<sup>13</sup>. W dobie dzisiejszego postępu technicznego oraz dostępu do internetu pomysł *crowdsourcingu* okazał się dobrym rozwiązaniem. Daje korzyści obustronne. Firma tanim kosztem może czerpać nowe rozwiązania, inspiracje, opi-

---

<sup>10</sup> *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, red. H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West, Oxford University Press, 2006, s. 2–34.

<sup>11</sup> D. Mahr, A. Lievens, V. Blazevic, *The Value of Customer Cocreated Knowledge during the Innovation Process*, „Journal of Product Innovation Management” 2013, nr 31(3), s. 2–8.

<sup>12</sup> C.R. Greer, D. Lei, *Collaborative Innovation with Customers: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research*, „International Journal of Management Reviews” 2012, nr 14 (63–84), s. 63–65.

<sup>13</sup> J. Howe, *The rise of crowdsourcing*, „Wired magazine” 2006, nr 14 (6), s. 1–4.

nie, wychytując z tłumu „talenty”, a klient bezpośrednio ma możliwość zaprezentowania swoich umiejętności i pomysłów w danym zakresie. Jest nowym trendem badania opinii, a zarazem również najtańszą metodą pozyskiwania innowacyjnych pomysłów.

Metoda pozyskiwania nowych rozwiązań z tłumu ma zarówno swoich zwolenników, jak i przeciwników. Pierwsza grupa wskazuje zalety, takie jak znaczne powiększenie liczby możliwych rozwiązań zgłaszanego problemu, zmniejszenie kosztów wynikających z opłacania jedynie najlepszych, kluczowych rozwiązań, budowanie sieci zaangażowanych osób, oferowanie klientom zaangażowania w procesie produkcji na najwcześniejszym etapie. Dobrze zaplanowany i zorganizowany *crowdsourcing* może spowodować duży rozgłos i stać się reklamą, tak jak odbyło się to w 2012 roku w przypadku firmy Lay's, która zorganizowała olbrzymią akcję, pytając klientów o smak chipsów, jaki powinien być wprowadzony na rynek. Przeciwnicy wskazują na dwie główne wady tego podejścia: dostęp konkurencji do planowanych zmian, działań oraz nowych rozwiązań – *crowdsourcing* charakteryzuje się otwartością, oraz wady z punktu widzenia zatrudnionych, którym nie powierza się zadań i pracy, ponieważ wykonuje ją już tłum i pracodawca, który czerpie wiedzę z dużych społeczności, a niekiedy rezygnuje z zatrudniania w oparciu o umowę o pracę, gdyż staje się to dla niego nieopłacalne.

*Crowdsourcing* od początku swojego istnienia wielokrotnie ewoluował. Jedną z jego „odmian” jest *crowdworks*, który wykorzystuje pracowników firmy jako „tłum”. Wówczas *crowdsourcing* odbywa się wewnątrz firmy. Jest przeciwieństwem tradycyjnego podejścia pozyskującego nowe rozwiązania, pomysły i inspiracje od konsumentów lub ekspertów z zewnętrznego otoczenia. Różnicą i jednocześnie zaletą jest fakt, że w pracownik odgrywający rolę innowatora jest jednocześnie konsumentem w życiu prywatnym, niemniej jednak pozostaje ekspertem w swojej firmie. Znany „gigantem” stosującym *crowdworks* jest firma IBM, światowy lider w kreowaniu oraz produkcji zaawansowanych technologii informatycznych.

Przeprowadzane badania i analizy niekiedy wspomaga *crowdworkx*. Jest to platforma, oprogramowanie, które służy jako węzeł zarządzania pomysłami wewnątrz firmy oraz jest portalem dla zewnętrznych wspólnot innowacji. Platforma wspomaga koordynowanie projektami realizowanymi w ramach *crowdsourcingu*. *Crowdworkx* w procesie odgrywa rolę społecznego narzędzia służącego prognozowaniu. Wykorzystuje wiedzę swoich pracowników i prze-

kształca ją w prognozy ilościowe dotyczące sprzedaży innowacyjnych produktów

Niektórzy autorzy krytycznie oceniają podejście zakładające współpracę z klientami. Przykładowo Bennett i Cooper opublikowali artykuł, w którym stwierdzili, że *open innovation* kładzie nacisk na niekonkurencyjne produkty, a nie na innowacje<sup>14</sup>. Martin, w opublikowanym w 1995 roku artykule zatytułowanym *Ignore your customers*, zwraca uwagę na obawy, że firma stosująca to podejście może za bardzo skupić się na obecnych rynkach i nie będzie w stanie uwzględnić potrzeb rynków wschodzących. Najbardziej potępił domniemany wpływ klienta na innowacje. Twierdził, że zbliżenie się do klienta umniejsza prawdziwej innowacyjności, ograniczając tworzenie nowych produktów<sup>15</sup>. Podobnych argumentów używa Danneels. Jego zdaniem wschodzące segmenty klientów nie są obecnie ogniskowym punktem działalności, ale mają potencjał i stają się coraz bardziej istotne. Firma, która koncentruje się tylko na potrzebach obecnych klientów, może stać się przez nich zniewolona, wprowadzać na rynek innowacje cenione jedynie przez tę grupę. Koncentracja wyłącznie na istniejących klientach może prowadzić do zignorowania potencjalnych klientów, a tym samym prowadzić do utraty możliwości rynkowych<sup>16</sup>.

Niezaprzeczalny jest fakt, że jednostki samorządu terytorialnego, przy formułowaniu regionalnej polityki innowacyjnej powinny uwzględnić dostępne zasoby regionu<sup>17</sup>. Mogą tym samym przyczynić się do ułatwienia przedsiębiorcom rozpowszechniania działań innowacyjnych.

Wskutek wielowymiarowych globalnych wyzwań przedsiębiorstwa muszą szybko wprowadzać zmiany. Wymaga to nawiązywania kontaktów, współpracy z potencjalnymi nabywcami w celu lepszego niż konkurencja spełniania ich oczekiwań. Innowacje powinny odnosić się nie tylko do nowych produktów czy usług, lecz także do funkcjonowania całego przedsiębiorstwa (obejmując przy tym również działy marketingu, obsługi klienta, struktury, technologie, procesy

---

<sup>14</sup> R.C. Bennett, R.G. Cooper, *The Misuse of Marketing: An American Tragedy*, „Business Horizons” 1981, 24 (6), s. 51–61.

<sup>15</sup> J. Martin, *Ignore Your Customers*, „Fortune” 1995, no. 131, s. 123–126.

<sup>16</sup> E. Danneels, *Tight-Loose Coupling with Customers: The Enactment of Customer Orientation*, „Strategic Management Journal” 2003, no. 24 (6), s. 559–576.

<sup>17</sup> P. Dzikowski, M. Tomaszewski, *Regionalna polityka innowacyjna w świetle instytucjonalnych teorii rozwoju regionalnego*, Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, nr 3 (23), 2013, s. 333–342.



produkcji, montażu, obsługi zamówień itd.)<sup>18</sup>. W literaturze przedmiotu można spotkać się z opinią, że największą chęć do nawiązywania współpracy innowacyjnej wykazują duże przedsiębiorstwa. Współpracują one ze swoimi odbiorcami, zagranicznymi jednostkami rozwojowymi oraz uczelniami wyższymi. W wynikach badań widoczna jest zależność, że im mniejsze podmioty, tym mniejsza skłonność do współdziałań prowadzących do innowacyjności<sup>19</sup>.

## 2. Wpływ konkurentów na aktywność innowacyjną

W czasach nieustannej globalizacji gospodarki, ciągłego poszukiwania nowych pomysłów i rozwiązań, w celu poprawy konkurencyjności podmiotu należy postawić sobie pytanie: Jakie czynniki wpływają na naszą konkurencyjność? K. Poznańska dzieli je na zewnętrzne i wewnętrzne. Do grupy czynników zewnętrznych przypisuje między innymi: politykę państwa (oraz instytucji ściśle związanych z działalnością przedsiębiorstw), stan zaplecza materialnego i intelektualnego, relacje z konkurentami oraz kontrahentami. Do drugiej grupy autorka zalicza: sposób zarządzania przedsiębiorstwem, zasoby kapitału obrotowego, innowacyjne technologie oraz jakość wytwarzanych produktów<sup>20</sup>. W nieco odmienny sposób teorię swoją przedstawili J. Bossak i W. Bieńkowski. Konkurencyjność podmiotu gospodarczego wyznaczają według pięciu determinant: produktywności nakładów, sprawności funkcjonowania mechanizmów organizacji, efektywności i skuteczności działania, przedsiębiorczości oraz elastyczności i innowacyjności przedsiębiorstwa<sup>21</sup>. Z reguły zarówno wśród teoretyków, jak i praktyków panuje zgoda, że aktualnie jednym z priorytetowych czynników konkurencyjności są innowacje. Budowanie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, w obecnych czasach jest ściśle związane z wprowadzaniem

---

<sup>18</sup> H. Schulte-Herbrüggen, *Customer Orientation and Integration in Innovation Processes*, *Przegląd Mechaniczny*, Instytut Mechanizacji Budownictwa i Górnictwa Skalnego, 2013, s. 54–61.

<sup>19</sup> R. Szymański, M. Tomaszewski, *Wielkość przedsiębiorstwa a sieci współpracy innowacyjnej w Polsce zachodniej*, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 753 (103), 2013, s. 237–249.

<sup>20</sup> K. Poznańska, *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, *Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej*, nr 82 (LXXXII), 2002, s. 65–79.

<sup>21</sup> J. Bossak, W. Bieńkowski, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004, s. 96

innowacji. Zdolność do bycia innowacyjnym, ciągle podnoszenie jej poziomu, prowadzi do uzyskiwania odpowiedniej efektywności<sup>22</sup>.

Prekursor innowacji, J.A. Schumpeter, w wydanej w 1942 roku książce *Capitalism, Socialism and Democracy*, skupił się nad relacjami pomiędzy konkurencyjnością a innowacyjnością. Przedstawił teorię, zgodnie z którą małe firmy, działające w warunkach dużej presji konkurencyjnej, pod kątem wprowadzania innowacji wypadają gorzej w stosunku do dużych, monopolistycznych przedsiębiorstw<sup>23</sup>. Po pewnym czasie, naukowcy zaczęli badać tą zależność i ukazały się wyniki ich obserwacji, obierające odwrotny kierunek. Duża konkurencję rynkową zaczęto postrzegać jako czynnik w pewnym sensie wymuszający innowacyjność u przedsiębiorców<sup>24</sup>.

Biorąc pod uwagę badania empiryczne zauważamy, że dostarczają one różnorodne i często sprzeczne wyniki. Przewiduje się, że konkurencja na rynku może mieć zarówno negatywny, jak i pozytywny wpływ dla innowacji.

Od tego czasu wiele publikacji naukowych dostarczyło argumenty na temat negatywnego wpływu konkurencji. Wśród nich Salop (1977) oraz Dixit i Stiglitz (1977), twierdzą, że bardziej intensywne natężenie na rynku produktów konkurencyjnych zniechęca do innowacji. Również Gilbert i Newbery (1982), w modelu ras patentowych, ukazują, że firmy chętniej inwestują w badania i rozwój na rynkach o mniejszej konkurencji, ponieważ w razie niepowodzenia we wdrażaniu innowacji mogą uzyskać wyższe zyski aniżeli w przypadku przegrania „wyścigu” o najlepsze unowocześnienie na rynku, w którym prowadzą rywalizację konkurencyjną z wieloma przedsiębiorstwami<sup>25</sup>.

Przeciwnie założenia do twierdzenia Schumpetera ma wielu autorów. Podkreślają, że konkurencja może pozytywnie wpłynąć na działalność innowacyjną. Głównymi argumentami są tezy, że wzrost konkurencji na rynku produktów może zwiększyć zyski przyrostowe z innowacji, a tym samym zachęcać do inwestycji B+R. Jest to tak zwane unikanie efektu konkurencji. Ta argumentacja

---

<sup>22</sup> A. Lozano Platonoff, S. Sysko-Romańczuk, M. Moszoro, *Innowacyjność polskich firm w gospodarce opartej na wiedzy*, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa* 1, 2004, s. 86–94.

<sup>23</sup> J.A. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harper & Row, New York 1942, w: S. Scotchmer, *Innovation and Incentives*, The MIT Press, Cambridge, MA 2004, s. 118.

<sup>24</sup> K.J. Arrow, *The Economic Implications of Learning by Doing*, „Review of Economic Studies” 1962, no. 29, s. 155–173.

<sup>25</sup> P. Beneito, P. Coscollá-Girona, M.E. Rochina-Barrachina, A.S. Sanchis-Llopis, *Competitive Pressure Determinants and Innovation at the Firm Level*, Avda. de los Naranjos , nr 46022, s. 2–3.

była postulowana przez Arrow<sup>26</sup> w kontekście doskonałej ochrony praw własności innowatorów. Również Porter stwierdził, że monopol, ponieważ zniechęca przedsiębiorstwa do innowacji, nie prowadzi do zachowań innowacyjnych celem przetrwania na rynku<sup>27</sup>.

Autorzy badań dotyczących wpływu natężenia konkurencji na aktywność innowacyjną, w publikacji naukowej wydanej w 2007 roku zakładają, że wzrost presji konkurencyjnej, mierzonej przez substytucyjność produktów, zmniejsza zachętę do prowadzenia ciągłego doskonalenia firmy, ale prowadzi do zwiększenia wysiłków w dziedzinie badań i rozwoju<sup>28</sup>. Jest to spowodowane faktem, że podmiot decydujący się wejść na rynek z nowym produktem, inwestuje w celu poprawy jego efektywności produkcji.

Jak twierdzi Vives, skłonności do innowacji firm nie są jednorodne i zwiększona presja konkurencyjna może mieć odmienny wpływ na innowacje procesowe i produktowe. Zatem zarówno analiza teoretyczna i empiryczna powinna odróżnić innowacje produktowe od procesowych. Zmiany w presji konkurencyjnej mogą mieć zróżnicowany wpływ na innowacje produktowe i procesowe. Wpływają one inaczej na bodźce tworzenia popytu związanego z poniesionymi kosztami. W innowacjach produktowych ponoszone są duże koszty związane z ulepszaniem bądź wprowadzaniem produktu, natomiast w innowacjach procesowych ulepszanie procesu produkcyjnego prowadzi do redukcji kosztów<sup>29</sup>.

Innowacje w obecnym czasie są jednym z kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej. P. Weiss za pomocą modelu teoretycznego pokazała, że silna konkurencja niejako wymusza innowacyjność. Według niej, nawet na rynku monopolistycznym zachodzą innowacje, lecz najczęściej procesowe, ponieważ wiążą się one z redukcją kosztów, usprawnieniami procesów produkcyjnych, a co za tym idzie – ze zwiększeniem zysków. Niewątpliwie tego typu innowacje mają miejsce również na rynkach o zwiększonej konkurencji, jednakże wówczas pełnią one funkcje priorytetowe. Mają za zadanie wspierać innowacje pro-

---

<sup>26</sup> K. Arrow, *The rate and direction of invention activity: economic and social factors*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey 1962, s. 609.

<sup>27</sup> M.E. Porter, *The competitive advantage of nations*, Macmillan Press, London 1990, s. 603–626.

<sup>28</sup> A. Ghosh, T.Kato, H. Morita, *Discrete Innovation, Continuous Improvement and Competitive Pressure*, IZA Discussion Papers 2007, nr 3132, s. 3–4, 20–21.

<sup>29</sup> X. Vives, *Innovation and Competitive Pressure*, „The Journal of Industrial Economics” 2008, 56 (3), s. 419–469.

duktowe. Wobec powyższego można wysunąć wnioski, że presja konkurencyjna sprzyja innowacjom, ale jej brak lub mniejsze natężenie, nie oznacza zaniechania prac nad nimi<sup>30</sup>.

Ważną kwestią w badaniach korelacji pomiędzy natężeniem konkurencji na rynku a innowacyjnością jest jej nieliniowy charakter. Jako pierwszy wymienił tę cechę F. Scherer. W swoich obserwacjach zaznaczył, że wraz z rosnącą konkurencją rośnie także innowacyjność, lecz tylko do pewnego czasu. Następnie zaczyna ona spadać i w efekcie wykres przedstawiający innowacyjność jako funkcję presji konkurencyjnej przyjmuje kształt paraboli, w której początkowy i końcowy punkt znajdują się poniżej wierzchołka wyznaczającego środek krzywej.

Z analizy powyższych źródeł wynika, że teorie dotyczące natężenia konkurencji na przełomie kilku ostatnich dekad stopniowo ewoluowały. Pierwotnie twierdzono, że wraz z rosnącym natężeniem konkurencji spadają skłonności przedsiębiorstw do działań innowacyjnych. W następnych latach w literaturze przedmiotu wskazywano na pozytywną korelację pomiędzy konkurencją na rynku produktów i aktywnością innowacyjną<sup>31</sup>. Na przełomie ostatniej dekady autorzy zwrócili uwagę na nieliniowy charakter tych zależności. Postulowali początkowy dodatni wpływ innowacyjności względem zwiększania natężenia konkurencji, aż do momentu załamania linii i zmiany jej kierunku w wartości ujemne. Zatem można wnioskować, że natężenie konkurencji w sektorze początkowo ma wpływ pozytywny na innowacyjność, a po czasie obserwowany jest wpływ negatywny.

Analizując powyższe, należy mieć na uwadze fakt, że innowacje są tylko jedną z wielu strategii, na które decydują się firmy w celu podniesienia swojej konkurencyjności. Istotny wpływ mają również kwestie polityki cenowej, reklamy itd. Konkurencja może mieć nie tylko bezpośredni wpływ na zyski z innowacji, ale również doprowadzić do zmian skali produkcji wyzwalania innowacji w mniejszej lub większej ilości.

---

<sup>30</sup> P. Weiss, *Adoption of Product and Process Innovations in Differentiated Markets: The Impact of Competition*, Review of Industrial Organization, 2003, s. 23.

<sup>31</sup> P.A. Geroski, *Innovation, Technological Opportunity, and Market Structure*, „Oxford Economic Papers” 1990, no. 42, s. 586–602.

## Podsumowanie

Innowacje w różnych formach od dawna uznane są za krytyczne dla przewagi konkurencyjnej danej firmy. Konkurencyjność przedsiębiorstw i narodów jest silnie uzależniona od zdolności do innowacji. Polskie przedsiębiorstwa przemysłowe są na niskim poziomie w porównaniu do krajów znajdujących się w czołówce pod względem wprowadzanych innowacji<sup>32</sup>.

Przedsiębiorstwa te nie działają jednak w odosobnieniu. Tworzenie i funkcjonowanie danej infrastruktury instytucjonalnej umożliwia podmiotom działającym w sektorze eksploatację posiadanych zasobów własnych. Dopelnienie naturalnych procesów gospodarczych stanowi sfera B+R. Pobudza oraz koordynuje ona procesy innowacyjne w przedsiębiorstwach. Zatem znacząco wpływa na ich konkurencyjność oraz wartość rynkową<sup>33</sup>.

Analiza źródeł teoretycznych i przeprowadzanych badań wykazała bardzo duży wpływ znaczenia konsumentów oraz konkurentów na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw. Współpraca z klientem jako inicjatorem i pomysłodawcą wprowadzonych ulepszeń lub nawet nowych rozwiązań jest niewątpliwie bardzo nowoczesnym rozwiązaniem. Istnieje wiele odmian takiej współpracy. Podjęcie decyzji o kierunku i rodzaju współpracy leży już tylko w gestii zarządców przedsiębiorstwa.

Wnioski z przeprowadzonych rozważań na temat wpływu natężenia konkurencji na aktywność innowacyjną przyniosły teorię o ewolucji tego podejścia. Początkowo wpływ natężenia konkurencji wydawał się być postrzegany przez teoretyków jako negatywny i wykazywali oni monopol rynku jako formę bardziej korzystną, z czasem jednak podejście przybrało zupełnie odmienny kierunek i autorzy wykazywali silne natężenie konkurencji jako czynnik pobudzający do działań innowacyjnych. W ostatnich latach analizy ukazały nieliniowy charakter podejścia.

---

<sup>32</sup> J. Macias, *Innowacje warunkiem rozwoju i międzynarodowej konkurencyjności*, „Problemy Jakości” 2008, nr 40, s. 14–17.

<sup>33</sup> A. Świadek, *System innowacji w regionie Pomorza Zachodniego do 2009 roku*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, „Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia” 2010, nr 36, s. 411–427.

## Literatura

- Arrow K., *The Rate and Direction of Invention Activity: Economic and Social Factors*, Princeton University Press, Princeton, NJ 1962.
- Baran M., Ostrowska A., Pander W., *Innowacje popytowe, czyli jak tworzy się współczesne innowacje*, PARP, Warszawa 2012.
- Bednarz L., *IM Inżynieria Maszyn, Customizacja produktu na masową skalę*, Wydawnictwo Wrocławskiej Rady FSNT NOT, Wrocław 2004.
- Beneito P., Coscollá-Girona P., Rochina-Barrachina M.E., Sanchis-Llopis A., *S. Competitive Pressure Determinants and Innovation at the Firm Level*, Avda. de los Naranjos, nr 46022.
- Bennett R.C., Cooper R.G., *The Misuse of Marketing: An American Tragedy*, „Business Horizons” 1981, 24 (6).
- Bielski I., *Czynniki wpływające na innowacyjność przedsiębiorstw*, „Nowator XXI” 2005, nr 1.
- Bossak J., Bieńkowski W., *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004.
- Chesbrough H., *Open Innovation*, Harvard Business Review Press, Boston 2003.
- Danneels E., *Tight-loose Coupling with Customers: The Enactment of Customer Orientation*, „Strategic Management Journal” 2003, nr 24 (6).
- Dzikowski P., Tomaszewski M., *Regionalna polityka innowacyjna w świetle instytucjonalnych teorii rozwoju regionalnego*, Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, nr 3 (23), 2013.
- Fazlagić J., *Otwarte innowacje i crowdsourcing a innowacyjność w sektorze usług*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 229, 2012.
- Francik A., Pocztowski A., *Procesy innowacyjne*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1991.
- Gajewski Ł., *Wykorzystanie koncepcji mądrości tłumu do przyspieszenia tempa rozwoju technologicznego*, „E-mentor” 2010, nr 5.
- Geroski P.A., *Innovation, Technological Opportunity, and Market Structure*, Oxford Economic Papers, nr 42, 1990.
- Ghosh A., Kato T., Morita H., *Discrete Innovation, Continuous Improvement*.
- Greer C.R., Lei D., *Collaborative Innovation with Customers: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research*, „International Journal of Management Reviews” vol. 14, 03/2012.
- Howe J., *The Rise of Crowdsourcing*, „Wired magazine” 2006, nr 14 (6).
- Kozioł K., Janasz W., Świadek A., *Innowacje – region – Europa*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Szczeciński, nr 12, 2009.

- Lozano Platonoff A., Sysko-Romańczuk S., Moszoro M., *Innowacyjność polskich firm w gospodarce opartej na wiedzy*, „Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa” 2004, nr 1.
- Macias J., *Innowacje warunkiem rozwoju i międzynarodowej konkurencyjności*, „Problemy Jakości” 2008, nr 40.
- Mahr D., Lievens A., Blazevic V., *The Value of Customer Cocreated Knowledge During The Innovation Process*, „Journal of Product Innovation Management” 2013, nr 31 (3).
- Martin J., *Ignore Your Customers*, „Fortune” 1995, 131.
- Nickell S.J., *Competition and Corporate Performance*, „Journal of Political Economy” 1996, nr 104.
- Open Innovation: Researching a New Paradigm*, red. H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West, Oxford University Press.
- Porter M.E., *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan Press, London 1990.
- Poznańska K., *Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, 2002, 82 (LXXXII).
- Rothwell R., *Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990*, „R&D Management” 1990, nr 22 (3).
- Schulte-Herbrüggen H., *Customer Orientation and Integration in Innovation Processes*, „Przegląd Mechaniczny”, Instytut Mechanizacji Budownictwa i Górnictwa Skalnego, 2013.
- Schumpeter J.A., *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harper & Row, New York 1942.
- Suggestions for Future Research*, „International Journal of Management Reviews” 2012, nr 14 (63–84).
- Świadek A., *System innowacji w regionie Pomorza Zachodniego do 2009 roku*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, „Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia” nr 36, 2010.
- Szymański R., Tomaszewski M., *Wielkość przedsiębiorstwa a sieci współpracy innowacyjnej w Polsce zachodniej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług, 2013, nr 753(103).
- Szymański R., Tomaszewski M., *Wielkość przedsiębiorstwa a sieci współpracy innowacyjnej w Polsce zachodniej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług, nr 753(103) 2013.
- Vives X., *Innovation and Competitive Pressure*, „The Journal of Industrial Economics” 2008, 56 (3).
- Weiss P., *Adoption of Product and Process Innovations in Differentiated Markets: The Impact of Competition*, „Review of Industrial Organization” 2003.

---

**IMPACT OF CONSUMERS AND COMPETITORS IN ACTIVITY  
INNOVATIVE ENTERPRISES**

**Summary**

The purpose of this article is to show the influence of consumers and competitors in the innovation activity of enterprises on the basis of available sources and theoretical studies of scientists from the U.S., Germany, Sweden, Japan, and Polish. The basic hypothesis of the paper assumes that pressure from consumers and competitors determines the activity of innovative enterprises located in developing countries.

**Keywords:** innovation, impact of consumer in innovation, impact of competitors in innovation

*Translated by Alicja Majewska*