

Marta Tutko

Innowacja w dziedzinie wartości w mikroprzedsiębiorstwie

International Journal of Management and Economics 32, 498-511

2011

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Marta Tutko
Instytut Ekonomii i Zarządzania
Uniwersytet Jagielloński

Innowacja w dziedzinie wartości w mikroprzedsiębiorstwie

Wprowadzenie

Wraz z postępującą integracją gospodarki światowej coraz większego znaczenia nabiera zdolność konkurowania przedsiębiorstw w wymiarze globalnym. Zewnętrzne uwarunkowania wymuszają na firmach konieczność poszukiwania sposobów przeciwstawienia się wzmogłej konkurencji. Jednym z takich sposobów jest poszukiwanie rozwiązań we współpracy z innymi organizacjami: firmami, instytucjami otoczenia biznesu czy instytucjami naukowymi. Dotychczasowe doświadczenia wskazują na ważną rolę powiązań przedsiębiorstw z innymi organizacjami w tworzeniu innowacji. Powiązania te umożliwiają przedsiębiorstwom o ograniczonym dostępie do wiedzy pozyskiwanie jej z zewnątrz, co umożliwia im generowanie nowych pomysłów.

Przedsiębiorstwa, chcąc zapewnić sobie warunki rozwoju, muszą obserwować zmiany zachodzące w otoczeniu swego działania, dokonywać diagnozy szans i zagrożeń, poszukiwać nowych możliwości działania i odpowiadać na wyzwania otoczenia nowymi technologiami, wyrobami, usługami, formami organizacji¹. Powinny one reagować na zmiany zachodzące w otoczeniu i same wprowadzać zmiany, pod postacią innowacji. W najbardziej rozwiniętych gospodarczo krajach rośnie złożoność wiedzy i techniki, co z kolei zwiększa rolę powiązań między przedsiębiorstwami a innymi podmiotami jako sposobu na zdobywanie specjalistycznej wiedzy. W krajach tych następuje również rozwój innowacji w sektorze usług, w tym usług biznesowych.

Celem opracowania jest zaprezentowanie możliwości tworzenia innowacji w dziedzinie wartości będącej efektem współpracy mikroprzedsiębiorstwa z otoczeniem. W artykule przedstawione zostały teoretyczne aspekty innowacji w dziedzinie wartości oraz możliwości współpracy przedsiębiorstwa z instytucją otoczenia biznesu oraz sferą nauki. Jako przykład takiej współpracy zaprezentowany zostanie projekt „Wiedza i praktyka – klucz do sukcesu w biznesie”, który stanowi również praktyczny przykład innowacji w dziedzinie wartości będącej efektem współpracy przedsiębiorstwa z instytucją otoczenia biznesu oraz pracownikiem naukowym.

Współpraca przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu

Przedsiębiorstwo jest systemem otwartym i jego funkcjonowanie zależy od dopasowania się do elementów otoczenia oraz współpracy z nimi. Firmy nieustannie wymieniają swe zasoby z otoczeniem, określanym jako „wszystkie elementy (o bezpośrednim i pośrednim oddziaływaniu) znajdujące się poza organizacją, mające związek z jej funkcjonowaniem”² i od niego zależne.

Do elementów otoczenia o bezpośrednim oddziaływaniu (interesariuszy), zaliczyć można osoby i organizacje bezpośrednio wpływające na przedsiębiorstwo, np. akcjonariuszy, dostawców, klientów, pracowników, władze państwowe, instytucje otoczenia biznesu, zaś przykładem elementów o pośrednim oddziaływaniu są: technika, gospodarka, czy polityka w danym kraju. Otoczenie rozumiane jest również jako środowisko, w którym przedsiębiorstwo funkcjonuje, odznaczające się określonymi cechami ekonomicznymi, kulturowymi, politycznymi, prawnymi, technologicznymi i regionalnymi. Środowisko to ciągle się zmienia, a przedsiębiorstwo musi na te zmiany skutecznie reagować i ulepszać współpracę z różnymi jego elementami³. Obecnie przyjmuje się, że otoczenie jest „burzliwe”, czyli takie, w którym zachodzi wiele zmian, m.in.⁴:

- rośnie złożoność środowiska i rynku,
- zwiększa się trudność przewidywania przyszłości,
- zwiększają się wymagania co do jakości oraz terminowości dostaw i usług serwisowych, spada atrakcyjność innowacji,
- skraca się czas przenoszenia, opracowania i przechowywania informacji, spada ich wartość i użyteczność dla przedsiębiorstwa,
- rośnie znaczenie wiedzy, najbardziej wszechstronnego zasobu.

Ponieważ problem badawczy podjęty w artykule dotyczy innowacji w dziedzinie wartości będącej efektem współpracy przedsiębiorstwa z instytucją otoczenia biznesu, celowe jest przedstawienie ich definicji oraz przykładów.

Instytucje otoczenia biznesu (instytucje wsparcia biznesu) są elementami otoczenia o bezpośrednim oddziaływaniu na przedsiębiorstwo. Jest to ogniwo nowoczesnych systemów wsparcia rozwoju gospodarczego, obejmujące zróżnicowaną organizacyjnie grupę niekomercyjnych instytucji, aktywnych w obszarze wspierania przedsiębiorczości i samozatrudnienia, transferu i komercjalizacji technologii oraz poprawy konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw (MSP)⁵. Są to instytucje niedziałające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe, zgodnie z zapisami w statucie lub równoważnym dokumencie, świadczące usługi na rzecz sektora MSP⁶.

Do najważniejszych rodzajów instytucji otoczenia biznesu zaliczyć należy⁷:

- jednostki administracji centralnej; np. Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, której zadaniem jest zarządzanie funduszami pochodzącymi z budżetu państwa i Unii Europejskiej, przeznaczonymi na wspieranie przedsiębiorczości i rozwój zasobów ludzkich, ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb sektora MSP;

- jednostki samorządu terytorialnego;
- agencje rozwoju regionalnego; np. Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego; mają one na celu prowadzenie działań na rzecz aktywizacji gospodarczej regionu; mają wypełniać strukturalną lukę między administracją rządową, jednostkami samorządu terytorialnego oraz podmiotami gospodarczymi i bankami;
- jednostki zaplecza badawczo-rozwojowego; np. laboratoria, instytuty badawcze (dawniej jednostki badawczo-rozwojowe), jednostki Polskiej Akademii Nauk;
- organizacje pracodawców i pracobiorców (np. związki zawodowe);
- izby i stowarzyszenia producenckie (np. izby gospodarcze i handlowe);
- instytucje szkoleniowo-doradcze;
- sektor szkolnictwa wyższego;
- instytucje wspierające przedsiębiorczość (np. inkubatory przedsiębiorczości⁸, parki przemysłowe⁹);
- sieci wspierające przedsiębiorczość i innowacyjność; np. Krajowy System Usług, Krajowe Stowarzyszenie Funduszy Poręczeniowych, Polskie Stowarzyszenie Funduszy Pożyczkowych, Krajowy Punkt Kontaktowy, Krajowa Sieć Ośrodków Informacji Patentowej, Ośrodki Przekazu Innowacji, Naczelna Organizacja Techniczna – Federacja Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych; do instytucji koncentrujących swoje działania na procesie wspierania innowacyjności firm z sektora MSP dodatkowo zaliczyć należy: centra transferu technologii¹⁰, parki technologiczne¹¹, preinkubatory¹², instytucje doradcze i konsultingowe.

Tworzenie instytucji otoczenia biznesu wynika z potrzeby poszukiwania bezpiecznych i trwałych podstaw rozwoju wewnątrz regionów, przy wykorzystaniu zaangażowania środowisk lokalnych. Celem ich działania jest zaspokajanie nietypowych potrzeb, inicjowanie zmian i transformacji lokalnych społeczności. Pełnią one na rynku funkcje usługowe, tworząc specyficzną siećową infrastrukturę instytucjonalną, umożliwiającą dynamizację procesów rozwojowych oraz realizację wyznaczonych strategii¹³.

Szeroki zakres celów oraz konieczność uwzględnienia lokalnych i regionalnych uwarunkowań determinują dużą różnorodność form organizacyjnych instytucji otoczenia biznesu. Nie ma jednocześnie jednego, uniwersalnego wzorca organizacyjnego. Działalność każdej z nich jest uzależniona od: zasobów uzyskanych od udziałowców, przyjętej misji, sprawności i przygotowania merytorycznego pracowników, możliwości pozyskiwania zewnętrznych środków na działalność statutową oraz ich odbioru przez lokalną społeczność¹⁴. Instytucje otoczenia biznesu najczęściej prowadzą działalność szkoleniową/oświatową, świadczą usługi informacyjno-doradcze, udzielają pożyczek/poręczeń kredytów, świadczą doradztwo prawne, pomagają w kojarzeniu partnerów, świadczą doradztwo w pozyskiwaniu środków z programów pomocowych oraz doradztwo dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą, wspomagają wdrażanie innowacji oraz transfer technologii¹⁵.

Teoretyczny aspekt innowacji w dziedzinie wartości

Pojęcie i klasyfikacja innowacji. Zmiany zachodzące w otoczeniu organizacji są rozległe i wielostronne. Uwrażliwienie przedsiębiorstwa na te zmiany może być różne. Zależy to głównie od siły zachodzących w otoczeniu zmian oraz siły przedsiębiorstwa na rynku. W dobrze zarządzanej organizacji powinny dominować zmiany rozwojowe (innowacyjne), których celem jest podniesienie stopnia jej zorganizowania i sprawności funkcjonowania, a zwłaszcza obsługi rynku¹⁶.

Każde przedsiębiorstwo, aby się mogło rozwijać, potrzebuje nie tylko zmian, potrzebuje także innowacji. Dokonując przeglądu literatury, można odnaleźć liczne definicje pojęcia „innowacja”. Szczegółowych przeglądów definicji dokonało w swych pracach wielu autorów, m.in. J. Penc¹⁷ oraz J. Baruk¹⁸.

J. Penc zauważa, że zakres pojęcia innowacja jest bardzo szeroki: jedni autorzy termin innowacja odnoszą tylko do nowych rozwiązań technologicznych, inni do wszelkich zmian uznanych przez ludzi za nowość w stosunku do stanu poprzedniego (zmiany te mogą dotyczyć wartości zjawisk kulturowych, obyczajów i poglądów, nowości technicznych, usprawnień organizacyjnych dotyczących wszystkich dziedzin życia społecznego). Odnosząc to pojęcie do przedsiębiorstwa, Autor proponuje nadać mu węższy zakres. Przyjmuje, że innowacja to „tworzenie lub modyfikowanie procesów, wyrobów, technik i metod działania, które są postrzegane przez daną organizację jako nowe oraz postępowe w danej dziedzinie i prowadzą do zwiększenia efektywności wykorzystania zasobów będących w jej dyspozycji”¹⁹.

Z kolei J. Baruk, dokonując oceny poglądów wielu autorów, definiuje innowację jako celowo zaprojektowaną przez człowieka zmianę dotyczącą produktu (wprowadzenie do produkcji i na rynek wyrobów nowych lub istotnie ulepszonych), metod wytwarzania (zastosowanie w produkcji metod nowych lub istotnie ulepszonych), organizacji pracy i produkcji (nowe rozwiązania organizacyjne w znaczeniu strukturalnym i procesowym lub istotne udoskonalenie już istniejących) oraz metod zarządzania zastosowaną po raz pierwszy w danej społeczności, w celu osiągnięcia określonych korzyści społeczno-gospodarczych, spełniającą określone kryteria techniczne, ekonomiczne i społeczne²⁰.

W „Podręczniku Oslo”, zawierającym zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, definiowana jest ona jako „wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem”²¹. Pojęcie to dotyczy zmian charakteryzujących się przedstawionymi niżej cechami²².

- Innowacja wiąże się z niepewnością do co rezultatu działalności innowacyjnej. Nie jest wiadomo, jakie będą efekty działalności innowacyjnej, ile czasu i środków będzie potrzebna i w jakim stopniu wysiłek ten zakończy się powodzeniem.

- Innowacje wymagają inwestycji. Potrzebne inwestycje mogą dotyczyć nabycia środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych oraz innych czynności, które mogą przynieść potencjalne zyski w przyszłości.
- Innowacje wiążą się ze transferem wiedzy. Prawa do korzyści płynących z twórczych innowacji rzadko są w pełni wykorzystywane przez organizację będącą ich źródłem. Również przedsiębiorstwa, w których działalność innowacyjna polega na przyswajaniu innowacji z zewnątrz, mogą odnosić korzyści z transferu wiedzy.
- Innowacje pociągają za sobą wykorzystywanie nowej wiedzy bądź nowe zastosowanie lub połączenie istniejącej wiedzy. Nowa wiedza może być generowana przez organizację w trakcie prowadzonej przez nią działalności innowacyjnej lub nabywana na zewnątrz.
- Innowacje mają na celu poprawę efektywności działania przedsiębiorstwa przez uzyskanie przewagi konkurencyjnej (lub zachowanie konkurencyjności), przesuwając krzywą popytu na produkty firmy (np. podniesienie jakości produktów, zaoferowanie nowych produktów lub uzyskanie nowych rynków lub grup klientów) lub krzywą kosztów firmy (np. redukcja jednostkowych kosztów produkcji, zakupów, dystrybucji lub transakcji) lub podnosząc zdolność innowacyjną firmy (np. podniesienie zdolności do opracowywania nowych produktów lub procesów).

W trzech przedstawionych definicjach podkreślony jest aspekt nowości związany z wprowadzeniem innowacji w organizacji. Autorzy definicji zgadzają się, że dotyczy ona produktu, procesu lub metod działania (metod wytwarzania, zarządzania, metody marketingowej, metody organizacyjnej). Odnoszą oni pojęcie „innowacja” do praktyki gospodarczej i określają cel jej wprowadzenia jako osiągnięcie korzyści społeczno-gospodarczych (w tym zwiększenie efektywności wykorzystania zasobów).

Innowacje są różnie klasyfikowane, w zależności od przyjętych kryteriów. Można wyróżnić innowacje techniczne, artystyczne, naukowe, społeczne, ekologiczne itd. Według kryterium oryginalności zmian można wyróżnić innowacje kreatywne (pierwotne) i imitujące (wtórne). Klasyfikacje tego pojęcia zostały szeroko opisane w literaturze przedmiotu.

Przedsiębiorstwo może dokonywać wielu zmian w swoich metodach działania, w sposobie wykorzystania środków produkcji czy typach wytwarzanych produktów. W „Podręczniku Oslo” wprowadzony został podział innowacji na cztery typy, które obejmują szeroki zakres zmian w działalności firm. W ramach tej klasyfikacji wyróżnić można²³:

- 1) innowacje produktowe, związane z wprowadzeniem wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań; zalicza się tu znaczące udoskonalenia pod względem specyfikacji technicznych, komponentów i materiałów, wbudowanego oprogramowania, łatwości obsługi lub innych cech funkcjonalnych;
- 2) innowacje procesowe, polegające na wdrożeniu nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy; do tej kategorii zalicza się znaczące zmiany w zakresie technologii, urządzeń oraz/lub oprogramowania;

- 3) innowacje marketingowe, polegające na wdrożeniu nowej metody marketingowej wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej;
- 4) innowacje organizacyjne, czyli wdrożenie nowej metody organizacyjnej w przyjętych przez firmę zasadach działania, w organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem.

Podsumowując, warto zwrócić uwagę na fakt, że ostatecznym celem wszystkich rodzajów działalności innowacyjnej jest poprawa wyników przedsiębiorstwa. Cel ten może zostać osiągnięty przez rozwój i wdrożenie nowych produktów²⁴ i procesów, nowych metod sprzedaży produktów czy zmiany w strukturze organizacyjnej.

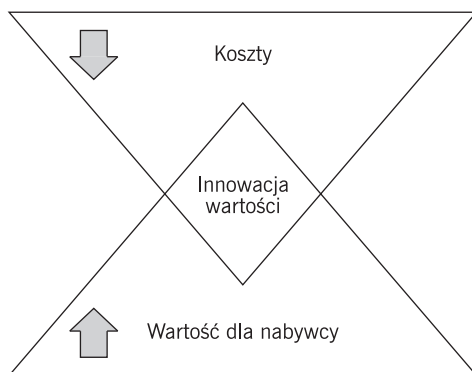
Koncepcja innowacji w dziedzinie wartości. Dla wielu przedsiębiorstw najważniejszym celem staje się tworzenie wartości dla wszystkich grup interesantów: dla klientów, pracowników, akcjonariuszy, dla całego społeczeństwa²⁵. Dzieje się tak dlatego, że klienci kupują te produkty (wyroby i usługi), które postrzegają jako przynoszące im więcej wartości niż oferowane przez konkurencję.

Koncepcję tworzenia wartości dla klientów, ale również dla przedsiębiorstw, szeroko omawiają autorzy „Strategii błękitnego oceanu”, W.C. Kim oraz R. Mauborgne²⁶. Prezentowana przez nich strategia opiera się na identyfikacji przez przedsiębiorstwa niewykorzystanych przestrzeni rynkowych i kreowaniu w nich popytu na określone produkty oraz usługi. Koncepcja ta koncentruje się na rezygnacji z konkurencji rynkowej na rzecz innowacji wartości. Zdaniem autorów, jedynym sposobem pokonania konkurencji jest zaprzestanie prób jej pokonania. W swej książce kreują rynkowy wszechświat zbudowany z dwóch oceanów: czerwonego i błękitnego. Czerwone oceany reprezentują znaną dziś przestrzeń rynkową, branże istniejące, a błękitne oceany oznaczają branże dziś nieistniejące, nieznaną przestrzeń rynkową. Przedsiębiorstwa, aby zgarnąć dla siebie nowe zyski i nowe szanse wzrostu, muszą wyjść poza ramy konkurowania ze sobą: powinny tworzyć błękitne oceany. Za koniecznością tworzenia błękitnych oceanów przemawia również coraz szybszy postęp technologiczny, który poprawił produktywność w przemyśle i umożliwił dostawcom oferowanie szerokiego wyboru produktów.

Koncepcja innowacji w dziedzinie wartości (innowacji wartości) jest najważniejszym elementem strategii błękitnego oceanu. Opiera się ona założeniu, że zamiast koncentrować się na pokonaniu konkurencji, należy się koncentrować na tym, by konkurencja przestała być istotna. Innowacja wartości to tworzenie nowej wartości dla nabywców i własnej firmy, a tym samym otwarcie nowej, wolnej przestrzeni rynkowej. Innowacja wartości kładzie jednakowy nacisk na wartość i na innowację. Pojawia się wtedy, gdy przedsiębiorstwa łączą w jedną całość innowację z użytecznością, ceną i pozycjami kosztowymi²⁷, co przedstawione zostało na rysunku 1. Innowacja wartości jest tworzona w obszarze, w którym działania przedsiębiorstwa korzystnie wpływają zarówno na strukturę kosztów, jak i na wartość oferowaną nabywcom. Oszczędności

kosztowe są czynione przez eliminację i ograniczanie tych czynników, ze względu na które nasila się konkurencja w branży. Wartość dla nabywcy jest zwiększana przez wnoszenie i tworzenie elementów, których branża wcześniej nie oferowała.

RYSUNEK 1. **Innowacja wartości**



Źródło: W.C. Kim, R. Mauborgne, *Strategia błękitnego oceanu*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2005, s. 36.

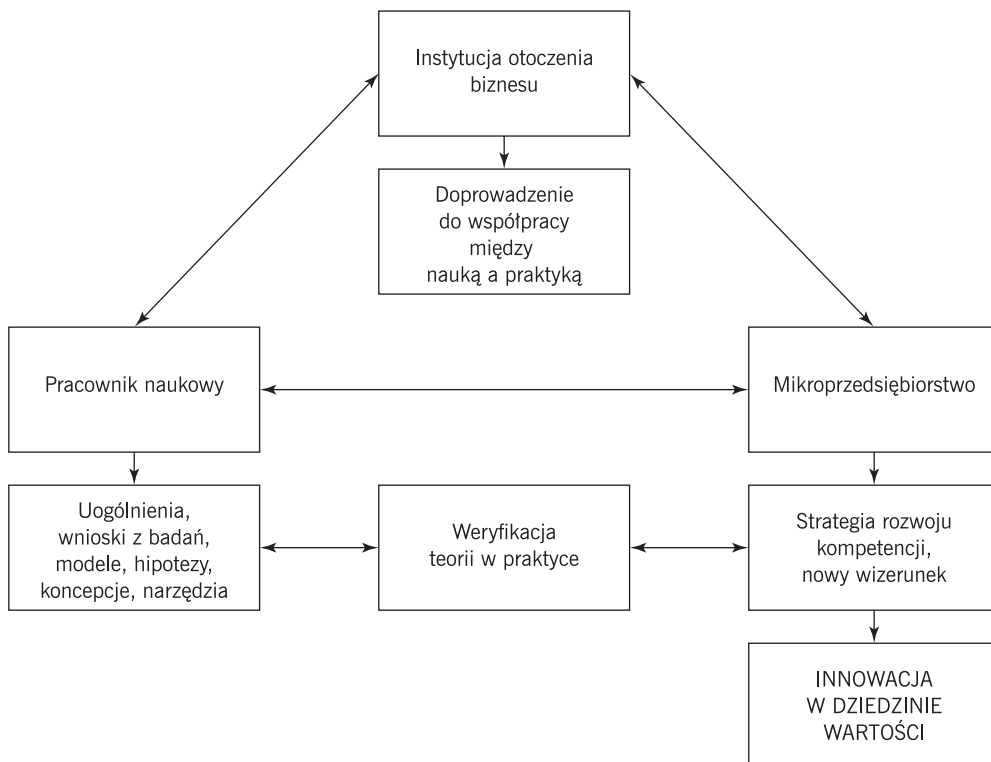
Przedsiębiorstwo powinno zatem jednocześnie obniżać koszty i podwyższać wartość dla nabywców. Dzięki temu nastąpi wzrost wartości zarówno dla samej organizacji, jak i dla jej klientów, ponieważ wartość dla nabywcy wynika z użyteczności i ceny produktów, a wartość dla przedsiębiorstwa wynika z jego cen i kosztów²⁸.

Innowacja w dziedzinie wartości na przykładzie współpracy mikroprzedsiębiorstwa z otoczeniem

Przedsiębiorstwo, aby mogło wprowadzać innowacje, musi sobie zapewnić dostęp do ich źródeł. Może poszukiwać nowych pomysłów na zewnątrz lub wewnątrz organizacji. Źródła innowacji są wielorakie, jednak najważniejszym z nich jest rynek. Innowacje są odpowiedzią na potrzeby rynku, muszą się orientować na rynek i muszą być przez rynek inspirowane²⁹. Ponadto, celem innowacji jest nie tylko zaspokajanie potrzeb rynku, ale także ich tworzenie. Wówczas źródłem innowacji stają się nauka i technika³⁰.

Źródłem innowacji może być wszystko, co rodzi pomysły, projekty i może stać się przyczyną wynajdywania rzeczy nowych i wprowadzania ich w życie. Może zatem być nim współpraca przedsiębiorstwa z otoczeniem, a dokładnie współpraca z instytucją otoczenia biznesu, w tym na przykład z pracownikiem naukowym. Model takiej trójczłonowej współpracy przedstawiony został na rysunku 2.

RYSUNEK 2. Innowacja w dziedzinie wartości jako efekt współpracy mikroprzedsiębiorstwa z otoczeniem



Źródło: Opracowanie własne.

Model przedstawia elementy odpowiedzialne za tworzenie wiedzy (pracownik naukowy oraz mikroprzedsiębiorstwo), element odpowiedzialny za umożliwienie przekazywania wiedzy (instytucja otoczenia biznesu) oraz element odpowiedzialny za wykorzystanie wiedzy w praktyce (mikroprzedsiębiorstwo). Model opracowany został na przykładzie działań podjętych podczas stażu pracownika naukowego w przedsiębiorstwie³¹ w ramach projektu „Wiedza i praktyka – klucz do sukcesu w biznesie”³² zrealizowanego przez Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego.

Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego (MARR)³³, jako instytucja otoczenia biznesu, świadczy pomoc i różne rodzaje wsparcia na rzecz sektora MSP, które mają na celu poprawę jego konkurencyjności. Instytucja ta pozyskała środki na nawiązanie trójstronnej współpracy i pokrycie jej kosztów, promowała tę współpracę, ułatwiła kontakty między sferą nauki a biznesem. Efektem jej działań było doprowadzenie do współpracy między nauką a praktyką.

Pracownik naukowy³⁴ reprezentuje sferę nauki i do zakresu jego działań należało przeprowadzenie badań naukowych. Ich efektem były uogólnienia, wnioski z badań, modele, hipotezy, przedstawione w postaci koncepcji, raportów, narzędzi³⁵. Działania te realizowane były w ścisłej współpracy z przedstawicielami mikroprzedsiębiorstwa biorącego udział w projekcie. Efekty prac poddane były weryfikacji w praktyce.

Najważniejszym elementem modelu jest mikroprzedsiębiorstwo³⁶, które w ramach trójstronnej współpracy przyjęło pracownika naukowego na staż. Działa ono w obszarze projektowania i usprawniania logistyki przedsiębiorstw. Wspiera firmy w podejmowaniu właściwych decyzji dotyczących logistyki produkcyjnej, magazynowej i dystrybucyjnej. „Główną wartością dostarczaną przez Logisys jest gwarancja, że kompleksowy i obciążony ryzykiem projekt logistyczny zostanie wdrożony z sukcesem, w założonym terminie i budżecie. Gwarancja sukcesu jest możliwa dzięki kompetencjom we wszystkich najważniejszych obszarach logistyki, które mają wpływ na efekt końcowy realizowanych projektów. Kompetencje te stanowią unikalną ofertę na polskim rynku doradztwa logistycznego”³⁷. Inżynierowie i doradcy Logisys posiadają kompetencje w zakresie logistyki produkcji, logistyki magazynowania i logistyki dystrybucji. Wśród nich można wyróżnić³⁸:

- kompetencje w zakresie infrastruktury logistycznej, np. hale magazynowe i produkcyjne, place składowania (organizacja przestrzeni: plany, rozkłady, układy, layouty, podział na strefy, inne); elementy składowania i wyposażenia (regaly klasyczne, przepływowe, antresole, półki, stoły, automatyka logistyczna, ciągi przesyłowe, automaty kompletacyjne, systemy *pick-to-light*, inne); transport wewnętrzny, (wózki widłowe, paleciaki, podnośniki, przenośniki, inne); tabor transportowy;
- kompetencje w zakresie organizacji logistyki, np. procesy logistyczne w aspektach takich jak: sekwencja, delegacja, jednoznaczność, raportowanie wykonania, wydajność, elastyczność, ergonomia; zespoły pracowników realizujących procesy logistyczne (odpowiedzialność, decyzyjność, delegowanie i raportowanie wykonania, wydajność, przepustowość, zmienowość); koszty logistyki (mierzenie, efektywność, koszt i udział w obrocie firmy); organizacja działu logistyki;
- kompetencje w zakresie systemów logistycznych, np. łańcuch dostaw – efektywna współpraca z dostawcami i odbiorcami; sieci dystrybucji (rozmieszczenie geograficzne, polityka kontroli sieci); geografia i lokalizowanie magazynów; integracja ogniw w łańcuchu dostaw (systemowa, decyzyjna, organizacyjna, informatyczna, infrastrukturalna); *outsourcing* logistyczny, operatorzy logistyczni; transport.
- kompetencje w zakresie systemów IT; systemy wspierające logistykę, w tym magazynowe (WMS), transportowe (TMS), produkcyjne (MES), przepływy otoczenia zakładu (YMS); systemy zarządzania przedsiębiorstwem i produkcją (ERP, MRP II, MRP); sprzęt i urządzenia do kodów kreskowych; urządzenia i automatyka logistyczna; integracja systemów i urządzeń; selekcja, analiza wymagań, zarządzanie wdrożeniem i uruchomieniem systemów IT; ocena bezpieczeństwa logistycznego w kontekście systemów IT.

W wyniku współpracy firmy z pracownikiem naukowym powstała strategia rozwoju kompetencji oraz wykreowano nowy wizerunek przedsiębiorstwa (zrealizowano projekt marketingowy będący osią kampanii wizerunkowej firmy jako wiarygodnego i eksperckiego centrum kompetencji logistycznych)³⁹.

Efektom współdziałania elementów przedstawionych w modelu jest tworzenie przez mikroprzedsiębiorstwo innowacji w dziedzinie wartości. Zasobem umożliwiającym innowację wartości są kompetencje. Mikroprzedsiębiorstwo oraz pracownik naukowy przyczynili się do innowacji w obszarze kompetencji firmy przez wspólnie podjęte działania. W ramach tych działań określone zostały źródła kompetencji w mikroprzedsiębiorstwie (wewnętrzne i zewnętrzne). Ponadto określono potrzeby firmy w zakresie kompetencji (przeprowadzona została inwentaryzacja kompetencji, dokonano wyboru kluczowych kompetencji, określono kierunki rozwoju i docelowe obszary rynku). Opracowana została macierz kompetencji Logisys – narzędzie systemu zarządzania kompetencjami zawierające wykaz poszczególnych obszarów działania mikroprzedsiębiorstwa oraz posiadanych kompetencji.

Innowacja w dziedzinie wartości to tworzenie nowej wartości dla nabywców przez wnoszenie i tworzenie elementów, których branża wcześniej nie oferowała. W opisywanym przykładzie nową wartością dla nabywców jest stworzenie dla nich unikalnej oferty na polskim rynku doradztwa logistycznego; oferty, którą stanowią kompetencje we wszystkich najważniejszych obszarach logistyki.

Innowacja w dziedzinie wartości jest tworzona w obszarze, w którym działania przedsiębiorstwa korzystnie wpływają zarówno na strukturę kosztów, jak i na wartość oferowaną nabywcom. W przypadku omawianego mikroprzedsiębiorstwa obszar ten został określony jako Centrum Kompetencji Logistycznych. Oszczędności kosztowe są czynione np. przez zmianę form zatrudnienia doradców i inżynierów (zamiast umów o pracę preferowane są inne, bardziej elastyczne formy zatrudnienia)⁴⁰.

Prezentowane mikroprzedsiębiorstwo jednocześnie obniża koszty i podwyższa wartość dla nabywców (przez oferowanie im kompetencji we wszystkich najważniejszych obszarach logistyki), czyli tworzy innowację w dziedzinie wartości. Następuje wzrost wartości zarówno dla klientów, jak i dla samej firmy, ponieważ wartość dla nabywców wynika z użyteczności i ceny oferowanych usług, a wartość dla przedsiębiorstwa wynika z jego cen i kosztów.

Czynnikiem wpływającym na tworzenie wartości dla przedsiębiorstwa jest również poprawa jego wizerunku (firma, która współpracuje ze sferą nauki, jest postrzegana jako firma innowacyjna, nowoczesna). Wizerunek ma szczególne znaczenie w przypadku branży usługowej, gdyż to właśnie on jest kluczowym czynnikiem korzystania przez klientów ze świadczonych usług. Poprawa wizerunku jest zatem źródłem korzyści ekonomicznych dla przedsiębiorstwa usługowego (źródłem wzrostu dochodów uzyskiwanych z prowadzonej działalności)⁴¹.

Podsumowanie

Stymulowanie tworzenia i rozwoju współpracy między przedsiębiorstwami a instytucjami otoczenia biznesu oraz sferą nauki jest niezbędne w celu podnoszenia innowacyjności polskiej gospodarki. Współpracujące ze sobą podmioty stanowią system, w ramach którego przedsiębiorstwa (zwłaszcza sektor MSP) o ograniczonym dostępie do wiedzy zdobywają ją z zewnątrz, co umożliwia im generowanie nowych pomysłów i tworzenie innowacji (w tym innowacji w dziedzinie wartości). W procesie tworzenia innowacji ważne są nie tylko podmioty, które współpracują ze sobą, ale także efekty synergii, jakie powstają w wyniku tej współpracy.

Problem badawczy, podjęty w opracowaniu, dotyczy innowacji w dziedzinie wartości będącej efektem współpracy mikroprzedsiębiorstwa z otoczeniem. Należy jednak pamiętać, że innowacja dla firmy mikro jest czymś innym od innowacji w dużym przedsiębiorstwie. Mikroprzedsiębiorstwa nie mogą pozwolić sobie na ponoszenie nakładów finansowych na kosztowne innowacje. Z tego powodu często wprowadzają innowacje, które nie wiążą się z wydatkowaniem środków finansowych.

Projekty, takie jak „Wiedza i praktyka – klucz do sukcesu w biznesie”, odpowiadają na potrzeby sektora MSP: przedsiębiorstwa, uczestnicząc w tego rodzaju przedsięwzięciach, uzyskują dostęp do wiedzy, możliwość konfrontacji własnych rozwiązań z teorią, a nie ponoszą przy tym kosztów (związanych np. z zatrudnieniem pracownika naukowego).

Działalność innowacyjna zależy od różnorodności związków przedsiębiorstwa ze źródłami informacji, wiedzy, technologii, praktyk postępowania oraz posiadanych zasobów ludzkich i finansowych. W artykule przedstawiony został przykład współpracy przedsiębiorstwa z instytucją otoczenia biznesu oraz sferą nauki, ale źródłem innowacji może być również współpraca z innymi podmiotami otoczenia, np.: konkurentami, dostawcami i klientami.

Przypisy

¹ J. Penc, *Innowacje i zmiany w firmie*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999, s. 28.

² J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert, *Kierowanie*, wyd. 2, PWE, Warszawa 2001, s. 79.

³ J. Penc, *op.cit.*, s. 17.

⁴ *Ibidem*, s. 26–27.

⁵ *Innowacje i transfer technologii, Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, wyd. 2, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008, s. 155.

⁶ Raport z badania „Instytucje otoczenia biznesu” przeprowadzonego przez W. Burdecką w 2004 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004, s. 5; źródło: <http://www.parp.gov.pl>, 09.05.2011.

⁷ Raport z badania „Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu” przeprowadzonego przez M. Górzyńskiego, W. Pandera, P. Kocia w 2006 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006, s. 13–16; <http://www.parp.gov.pl>, 09.05.2011.

⁸ Inkubatory przedsiębiorczości to organizacje, które wspierają powstawanie nowych przedsiębiorstw; wśród organizacji świadczących działania w zakresie inkubacji firm należy wyróżnić tzw. inkubatory technologiczne i akademickie – samodzielne jednostki operujące na terenie uczelni, wspierające pracowników, którzy myślą o założeniu własnej firmy opartej na zaawansowanych technologiach – organizacje wspierające powstawanie firm odpryskowych (firmy typu *spin-off*). Ibidem, s. 14.

⁹ Parki przemysłowe definiowane są jako zespoły wyodrębnionych nieruchomości wraz z infrastrukturą pozostałą po restrukturyzowanych lub likwidowanych przedsiębiorstwach oraz inne dołączone do nich nieruchomości, utworzone przy udziale władz samorządowych w celu zapewnienia możliwości prowadzenia działalności gospodarczej, w szczególności małym i średnim przedsiębiorcom, na preferencyjnych warunkach. Ibidem, s. 14.

¹⁰ Centra transferu technologii z reguły są to jednostki zlokalizowane przy wyższych uczelniach, bezpośrednio współpracujące z przemysłem, których zadaniem jest marketing i sprzedaż innowacyjnych technologii wyprodukowanych przez naukowców. Ibidem, s. 16.

¹¹ Parki technologiczne to zorganizowane struktury, których zadaniem jest tworzenie warunków do innowacji, rozwoju nowych technologii, ich transferu i komercjalizacji; najczęściej wykorzystują infrastrukturę badawczą uczelni i innych ośrodków naukowych; tworzące je podmioty mogą współpracować ze sobą w ramach Centrów Doskonałości i Centrów Zaawansowanych Technologii. Ibidem, s. 16.

¹² Preinkubatory to samodzielne jednostki operujące na terenie uczelni, wspierające pracowników, którzy myślą o założeniu własnej firmy opartej na zaawansowanych technologiach; preinkubatory przygotowują firmę innowacyjną do samodzielnego funkcjonowania w ramach parku technologicznego. Ibidem, s. 16.

¹³ Innowacje i transfer technologii..., op.cit., s. 156.

¹⁴ Ibidem, s. 156–157.

¹⁵ Raport z badania „Instytucje otoczenia biznesu”, op.cit.

¹⁶ J. Penc, op.cit., s. 96.

¹⁷ J. Penc, op.cit., s. 141–143.

¹⁸ J. Baruk, Zarządzanie wiedzą i innowacjami, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2006, s. 93–103.

¹⁹ J. Penc, op.cit., s. 143.

²⁰ J. Baruk, op.cit., s. 102–103.

²¹ Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, wyd. 3, Wspólna publikacja OECD i Eurostatu, wydanie polskie: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008, s. 48.

²² Ibidem, s. 36–37.

²³ Ibidem, s. 50–53.

²⁴ Nowe produkty (materialne i niematerialne) muszą być za takie uznane nie tylko przez producenta, ale także przez konsumenta. Konsument ocenia wyrób lub usługę jako nowe, biorąc pod uwagę dwa rodzaje użyteczności produktu: podstawową (właściwość, która zaspokaja potrzebę) i dodatkową (aspekty estetyczne produktu). Z tego powodu, analizując wartość produktu dla konsumenta, należy brać pod uwagę cechy decydujące o jego wartości fizycznej i emocjonalnej. Źródło: J. Penc, op.cit., s. 150.

- ²⁵ J. Brillman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 38.
- ²⁶ W.C. Kim, R. Mauborgne, *Strategia błękitnego oceanu*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2005.
- ²⁷ Ibidem, s. 31.
- ²⁸ Ibidem, s. 36.
- ²⁹ P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 153.
- ³⁰ J. Penc, op.cit., s. 157.
- ³¹ Działania realizowane były w okresie 01.08.2010–31.01.2011.
- ³² Celem projektu był transfer wiedzy i innowacji między sferą nauki a mikro, małymi i średnimi przedsiębiorstwami zlokalizowanymi w Małopolsce, aby zwiększyć ich innowacyjność i konkurencyjność. W ramach projektu zorganizowano 100 staży dla pracowników naukowych. Więcej nt. projektu: <http://www.marr.pl/projekty/wip/o-projekcie.html>, 09.05.2011.
- ³³ Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego od 1993 r. konsekwentnie wspiera rozwój gospodarczy regionu. Oferuje przedsiębiorcom wszechstronne wsparcie na każdym etapie prowadzenia działalności. Zapewnia pomoc finansową, doradczą i szkoleniową. Uczy, jak profesjonalnie zarządzać firmą. Wzmacnia inwestycyjną atrakcyjność regionu; podejmuje działania na rzecz budowy gospodarczej marki Małopolski. Źródło: http://www.marr.pl/multimedia/0001/0792/Folder_marr_krynica.pdf, 09.05.2011.
- ³⁴ Pracownikiem naukowym, biorącym udział w projekcie, była autorka opracowania.
- ³⁵ Powstały: *Koncepcja Centrum Kompetencji Logistycznych Logisys, Raport z badania „Projekty logistyczne – doświadczenia polskich przedsiębiorstw”*, Macierz kompetencji Logisys.
- ³⁶ Mikroprzedsiębiorstwem, biorącym udział w projekcie, była firma Logisys Sp. z o.o., www.logisys.pl.
- ³⁷ Źródło: http://www.logisys.pl/wartosc_dla_klienta.html, 9.05.2011.
- ³⁸ Źródło: <http://www.logisys.pl/kompetencje.html>, 9.05.2011.
- ³⁹ Na podstawie wywiadu z przedstawicielem Logisys biorącym udział w projekcie.
- ⁴⁰ Ibidem.
- ⁴¹ P. Niedzielski, K. Rychlik, J. Markiewicz, *Innowacyjność przedsiębiorstw sektora usług – nowe ścieżki rozwoju*, [w:] *Tendencje innowacyjnego rozwoju polskich przedsiębiorstw*, red. E. Okoń-Horodyńska, A. Zachorowska-Mazurkiewicz, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008, s. 272.

Bibliografia

- Baruk J., *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2006
- Brillman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002
- Drucker P.F., *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992
- Innowacje i transfer technologii, Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, wyd. 2, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008
- Kim W.C., Mauborgne R., *Strategia błękitnego oceanu*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2005
- Niedzielski P., Rychlik K., Markiewicz J., *Innowacyjność przedsiębiorstw sektora usług – nowe ścieżki rozwoju*, [w:] *Tendencje innowacyjnego rozwoju polskich przedsiębiorstw*, red. E. Okoń-Horodyńska, A. Zachorowska-Mazurkiewicz, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008
- Penc J., *Innowacje i zmiany w firmie*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999

Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, wyd. 3, Wspólna publikacja OECD i Eurostatu, wydanie polskie: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008

Raport z badania „Instytucje otoczenia biznesu” przeprowadzonego przez W. Burdecką w 2004 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004

Raport z badania „Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu” przeprowadzonego przez M. Górzyńskiego, W. Pandera, P. Kocia w 2006 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006

Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., Kierowanie, wyd. 2, PWE, Warszawa 2001

www.marr.pl

www.logisys.pl

Value innovation in the micro enterprise

Summary

The research problem undertaken in the paper concerns the value innovation as the effect of cooperation between micro enterprises and environment. In the article, theoretical aspects of the value innovation as well as the possibilities of cooperation between micro enterprise, business support institution and researcher were described. As the example of cooperation the project “Knowledge and practice – the key to success in business” was presented. There was also presented the example of value innovation as the effect of cooperation between micro enterprise, business support institution, and researcher.