

Strategie innowacyjne polskich małych i średnich przedsiębiorstw w stosunku do emancypacji zagranicznej

Mateusz Janas 

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

e-mail: janasmateusz07@gmail.com

Streszczenie

Współcześnie podejmowane działania innowacyjne stanowią ważny czynnik rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. W dobie wzrostu oczekiwań odbiorców oraz nasilającej się konkurencji przedsiębiorstwa zmuszone są podejmować ciągłą aktywność innowacyjną w celu utrzymania pozycji na rynku. Wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w różnych procesach produkcyjnych oraz organizacyjnych przynosi wiele korzyści, takich jak zastosowanie nowych technologii produkcji, obniżka kosztów wytwarzania produktu/usługi, implementacja na rynek nowych produktów/usług, rozszerzanie rynków zbytu, nadążanie za wymaganiami klientów nowej generacji. Istotne zatem jest, aby każde przedsiębiorstwo funkcjonowało w warunkach pozwalających wykorzystać w jak najefektywniejszy sposób posiadane nakłady na działania badawczo-rozwojowe. Jest to szczególnie ważne z perspektywy polskich przedsiębiorstw sektora MŚP, dla których szansą rozwoju jest eksport na inne rynki.

Słowa kluczowe: sektor MŚP, strategia, innowacja, eksport, rozwój

JEL: O31

1. Wprowadzenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) w Polsce szybko się rozwijają, dlatego stają się domeną badawczą w obrębie biznesu. W każdym roku zwiększa się liczba publikowanych opracowań na temat MŚP w Polsce. Badania nad nimi mają nie tylko charakter ogólnokrajowy, ale dotyczą również teorii i praktyki biznesu międzynarodowego. Powodem wzmożonego zainteresowania MŚP jest ich rozwój oraz kluczowa rola w budowaniu dobrobytu kraju. Przedsiębiorstwa funkcjonują w coraz bardziej konkurencyjnych warunkach, często zmuszone są dostosowywać swoje działania do wymogów stawianych im przez konkurencyjny rynek. Dlatego dla podmiotów sektora MŚP ważny jest dobór odpowiedniej strategii, a także skoncentrowanie działań na zdobyciu pożądanej pozycji konkurencyjnej. Uwarunkowania, które wpływają na decyzje podejmowane przez MŚP, mogą wpływać na ich funkcjonowanie, a w konsekwencji na zdobytą pozycję konkurencyjną. Przedsiębiorstwa tego sektora w Polsce stały się

kluczowym ogniwem w europejskim systemie gospodarczym, dlatego swoje strategie działania muszą zorientować na rozwój oraz innowacyjność.

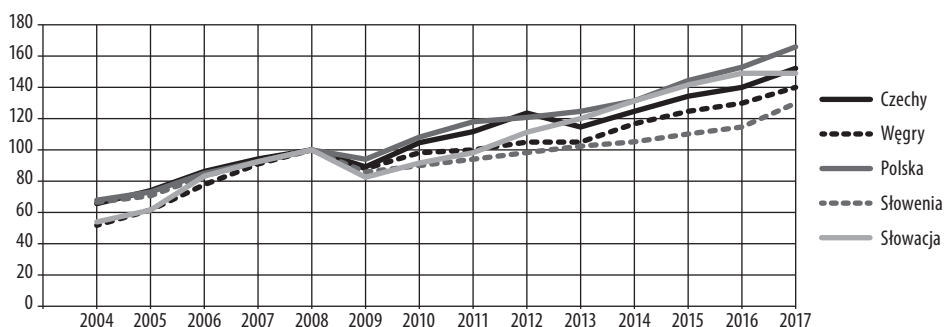
Celem artykułu jest przedstawienie charakterystyki ekspansji zagranicznej polskich małych i średnich przedsiębiorstw, prześledzenie strategii, jakimi się kierują firmy z tego sektora, decydujące się rozszerzyć działalność poza rynek krajowy, a także poznanie procesu budowania i doboru strategii, która pozwoli zdobyć pożądaną pozycję konkurencyjną.

2. Ekspansja zagraniczna polskich MŚP

W ostatnich latach proces internacjonalizacji był jednym z najważniejszych trendów w działalności sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce – szczególnie po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Jednocześnie proces internacjonalizacji stał się ilustracją zachodzących zmian oraz wyznacznikiem sukcesu, jaki został osiągnięty przez przedsiębiorstwa tego sektora. Jednym z czynników wpływających na umiędzynarodowienie firm jest szybki wzrost sprzedaży eksportowej, ale również przeniesienie części działalności poza rodzimy rynek czy nawet przeniesienie *know-how*. Analizy zjawisk internacjonalizacji polskich MŚP pokazują, jak duże zmiany zachodzą w krajowej gospodarce w ostatnich latach, ale również ukazują kluczowe wnioski dotyczące ewolucji rodzimych przedsiębiorstw. Otwartość polskiej gospodarki w ciągu 15 lat, mierzona stosunkiem wartości eksportu do PKB, znacząco wzrosła – z blisko 29% do ponad 52%. Towarzyszył temu zjawisku ponadtrzykrotny wzrost sprzedaży zagranicznej produktów oraz usług wytworzonych przez polskie przedsiębiorstwa (Bielawska, 2017, s. 30–32). Warto zwrócić uwagę, że polskie MŚP należały do nielicznych przedsiębiorstw z krajów Europy Środkowo-Wschodniej, które odnotowały wzrost skali eksportu, co możemy zauważyć na wykresie 1. Jednocześnie przedsiębiorstwa te okazały się odporne na zaburzenia zewnętrzne, co było widoczne w okresie globalnego kryzysu gospodarczego.

Następujące procesy globalizacyjne zmieniły koncentrację działania MŚP z lokalnych rynków na rynki międzynarodowe. Powstanie globalnego konkurencyjnego otoczenia wpływa na decyzje o ekspansji zagranicznej MŚP w Polsce. Intensywnie postępująca globalizacja powoduje, że przedsiębiorstwa podejmują działalność poza rynkiem krajowym, by móc poprawić swoją pozycję konkurencyjną oraz zdobyć zagraniczne rynki zbytu. Przedsiębiorstwa tego sektora szybciej niż duże firmy reagują na zmiany zachodzące podczas umiędzynarodowienia działalności. Świadczy to o ich umiejętności dostosowania się do realiów rynkowych oraz zmian zachodzących w otoczeniu gospodarczym. Podjęcie i realizacja decyzji dotyczących ekspansji zagranicznej nie należy do łatwych, często kierownictwo jest pozbawione wiedzy i doświadczenia w tym zakresie (Przybylska, 2008, s. 133). Wiele publikacji oraz raportów wskazuje, że najczęstszą formą ekspansji zagranicznej polskich MŚP jest eksport.

Z perspektywy lat możemy zauważyć wzrost eksportu w poszczególnych kategoriach produktowych, takich jak produkty przemysłu chemicznego, komputery i maszyny elektryczne, meble oraz produkty wykonane z drewna, urządzenia optyczne i fotograficzne, tworzywa sztuczne i kauczuk. W tabeli 1 wyszczególniony został udział grup towarowych w eksporcie w latach 2000–2016. Warto zaznaczyć, że większość przedsiębiorstw wytwarzających te produkty to małe i średnie przedsiębiorstwa.



Wykres 1. Wolumen eksportu towarów i usług w wybranych krajach Unii Europejskiej

Źródło: Eurostat, OECD.

Tabela 1. Udział w eksporcie głównych grup towarowych w latach 2000–2016

Grupa towarowa	Udział w eksporcie		
	2000	2010	2016
Zwierzęta żywe	2,40	3,42	4,04
Produkty roślinne	2,93	2,65	2,85
Przetwory spożywcze	3,66	4,35	6,35
Paliwa	5,21	4,25	2,55
Produkty przemysłu chemicznego	5,34	5,79	6,99
Tworzywa sztuczne i kauczuk	4,45	5,99	7,01
Drewno	6,98	4,83	5,27
Materiały i artykuły włókiennicze	8,57	3,14	3,76
Kamień i szkło	2,83	2,45	2,59
Metale	12,75	12,86	9,25
Maszyny i urządzenia elektryczne	20,16	24,42	24,60
Sprzęt transportowy	14,51	17,26	14,98
Artykuły przemysłowe różne	8,71	8,30	8,66
Łącznie	98,50	99,71	98,90

Źródło: opracowanie własne na podstawie World Integrated Trade Solution.

Polskie MŚP w ostatnich latach systematycznie zwiększały swój udział na najważniejszych rynkach zagranicznych. Przykładem jest udział eksportu towarów z Polski

w imporcie Holandii i Francji, który w roku 2004 i w pierwszej połowie 2017 wzrósł ponad dwukrotnie, a w przypadku Wielkiej Brytanii trzykrotnie. W tym okresie zwiększył się również udział polskiego eksportu w imporcie Czech (z 4,8% do 9,2%) oraz Węgier (z 3,2% do 5,3%) (*Polskie przedsiębiorstwa wczoraj i dziś...*, 2017, s. 36).

Tabela 2. Udział eksportu towarów z Polski w imporcie głównych partnerów handlowych Polski w latach 2004–2017

Niemcy															
Proc.	2,7	2,7	2,9	3,1	3,3	3,6	3,7	3,8	3,9	4,3	4,6	5,0	5,2	5,2	+90%
Wielka Brytania															
Proc.	0,7	0,8	1,0	1,1	1,2	1,4	1,6	1,7	1,7	1,9	1,8	2,0	2,0	2,1	+203%
Czechy															
Proc.	4,8	5,3	6,1	6,3	6,4	6,9	6,9	7,1	7,7	8,2	8,6	9,0	9,7	9,2	+91%
Francja															
Proc.	0,8	1,0	1,2	1,3	1,4	1,6	1,6	1,6	1,5	1,6	1,6	1,7	1,8	1,8	+135%
Włochy															
Proc.	1,2	1,3	1,6	1,7	1,8	2,2	2,0	1,9	1,9	1,8	2,0	2,3	2,4	2,5	+97%
Holandia															
Proc.	0,8	0,7	0,8	1,0	1,0	1,2	1,3	1,3	1,2	1,3	1,4	1,7	1,8	1,7	+126%
Szwecja															
Proc.	2,4	2,3	2,7	2,9	3,3	3,0	2,9	2,8	2,8	3,2	3,2	3,4	3,7	3,9	+61%
Węgry															
Proc.	3,2	3,8	4,2	3,9	3,9	4,1	5,2	4,6	4,6	4,8	5,2	5,5	5,5	5,3	+66%

Źródło: *Polskie przedsiębiorstwa wczoraj i dziś...*, 2017, s. 36.

Wymienione wcześniej kategorie produktowe oraz kierunki eksportu wskazują na kluczowe znaczenie rynku Unii Europejskiej dla polskich MŚP. Małe i średnie przedsiębiorstwa z jednej strony charakteryzują się dość ograniczonymi zasobami, z drugiej zaś innowacyjnością i kreatywnością. W wyniku ograniczonych zasobów finansowych powstają bariery w podjęciu decyzji dotyczących ekspansji zagranicznej. Dlatego najczęstszą i najbezpieczniejszą formą ekspansji zagranicznej wybieraną przez MŚP jest eksport (Gołębiowski, 2007, s. 16–22). Wykorzystując tę formę, MŚP mogą zaistnieć na rynkach zagranicznych, zdobywać wiedzę na temat preferencji klientów, a także doświadczenie i kontakty, które w długookresowej perspektywie mogą zapoczątkować podjęciem bardziej zaawansowanych form ekspansji zagranicznej (Pławgo, 2004, s. 88–109).

Wzrost eksportu jest związany również z faktem, iż polskie MŚP mają specyficzne kompetencje, przynajmniej w realizacji określonych etapów procesu produkcji. Kompetencje te koncentrują się na podwykonawstwie, jak również na produkcji zaopatrzenia, o czym świadczy ponadprzeciętny na tle innych krajów Unii Europejskiej udział eksportu dóbr pośrednich w eksporcie ogółem (*Polskie przedsiębiorstwa*

wczoraj i dziś... (2017, s. 37). Dominujące znaczenie w handlu zagranicznym polskich przedsiębiorstw tego sektora ma cały czas obrót towarowy, jednak eksport usług nabiera coraz większego znaczenia, o czym może świadczyć wzrost liczby pracowników mających kwalifikacje specjalistyczne oraz językowe, które są niezbędne do świadczenia usług klientom zagranicznym. Zwiększający się udział MŚP w świadczeniu usług dla podmiotów zagranicznych może wskazywać na wybór strategii działania przedsiębiorstw małych i średnich oraz kierunek ich rozwoju. W konsekwencji możliwe jest zdobycie pożądanej pozycji konkurencyjnej oraz maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa.

Aby małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce przyjmowały coraz bardziej zaawansowane formy internacjonalizacji, potrzebne są gruntowne reformy wspierające rozwój oraz promujące ekspansję zagraniczną. Promocja przedsiębiorstw z Polski i poprawa ich wizerunku w oczach zagranicznych klientów i kontrahentów pozwoli rozwinąć sektor MŚP. Polityka państwa związana z rozwojem i innowacyjnością małych i średnich przedsiębiorstw powinna gwarantować bezpieczeństwo oraz pomoc podmiotom, które decydują się na ekspansję zagraniczną. Ulgi podatkowe, dotacje oraz odpowiednie regulacje prawne mogą zachęcać przedsiębiorstwa do rozszerzenia działalności poza rodzimy rynek. Polityka powinna wspierać ekspansję zagraniczną polskich przedsiębiorstw, ponieważ wpływają one bezpośrednio na wzrost PKB. Mimo coraz większego zaangażowania polskich MŚP na rynkach zagranicznych nie wypadają one dobrze na tle innych przedsiębiorstw tego sektora w Unii Europejskiej. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne, które są podejmowane przez duże korporacje, niekorzystnie wpływają na konkurencyjność MŚP. Rosnące koszty pracy mogą być powodem tego, że nie będą one konkurencyjne w stosunku do innych przedsiębiorstw zagranicznych. Czynnikiem, który dodatkowo wpływa niekorzystnie na pozycję konkurencją sektora MŚP, jest brak strategicznej przewagi, która umożliwiłaby im przejmowanie roli inicjatora i lidera w danej branży. Brak renomy w zakresie rozwiązań innowacyjnych, nowoczesnych technologii, a także ograniczone zasoby finansowe przedsiębiorstw tego sektora utrudniają budowanie lepszej pozycji konkurencyjnej w Europie i na świecie, co ma ogromny wpływ na podjęcie decyzji związanych z emancypacją zagraniczną. Coraz częściej polskie małe i średnie przedsiębiorstwa muszą walczyć na rodzimym rynku z firmami pochodzącymi z Dalekiego Wschodu, które skutecznie spowalniają rozwój, „atakując” przedsiębiorstwa polskie ceną i rozwiązaniami technologicznymi. Dlatego polskie MŚP powinny inwestować w rozwój specjalizacji oraz innowacyjne rozwiązania technologiczne. Wsparcie rozwoju technologii i nauki ze strony państwa może okazać się kluczem do sukcesu, a w konsekwencji do poprawy kondycji tych przedsiębiorstw, jak również ich konkurencyjności oraz do wyboru innych form ekspansji zagranicznej.

3. Strategie innowacyjne MŚP

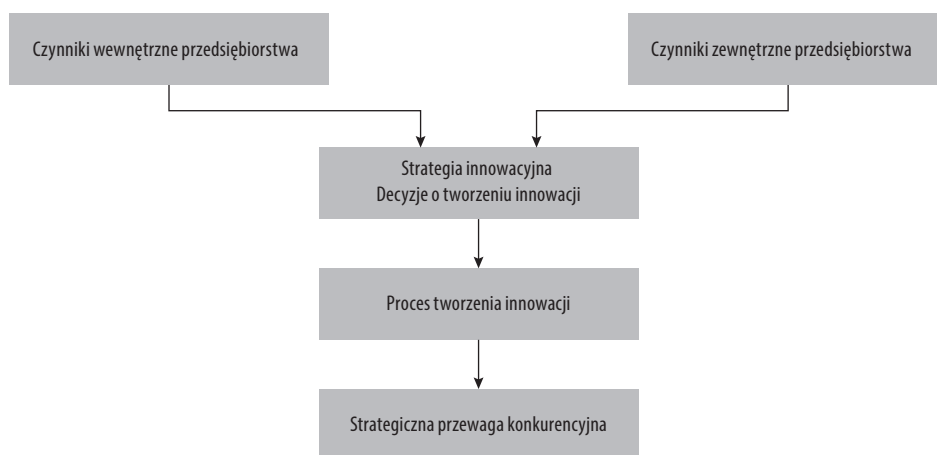
Poprawa i utrzymanie pozycji konkurencyjnej we współczesnych warunkach rynkowych wymagają odpowiednich strategii działania, opartego na efektywnym i innowacyjnym systemie, uwzględniającym potencjał wewnętrzny przedsiębiorstwa, jak również warunki otoczenia. Opracowanie odpowiednich strategii ma fundamentalne znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstwa, szczególnie w kontekście podejmowania ryzykownych decyzji. Strategiczna orientacja przyjęta przez MŚP odgrywa ważną rolę w kształtowaniu struktur podejmowanych inicjatyw (Kickul, Walters, 2002, s. 292–308). Małe i średnie przedsiębiorstwa, które kładą nacisk na szybką odpowiedź na zmiany zachodzące na rynku i adaptują strategię innowacyjną, mogą identyfikować nowe możliwości i idee potrzebne do ich funkcjonowania. Podmioty działające w ten sposób nieustannie szukają miejsca na rynku oraz nowych produktów, które zaspokoją potrzebny klientów nowej generacji. Podejmowanie takich strategii to również zwiększone nakłady na prace rozwojowo-badawcze i inwestycje w działania marketingowe. Nastawienie przedsiębiorstw na strategię innowacyjną pozwala małym i średnim przedsiębiorstwom stać się kreatorami zmian w swojej branży. Przedsiębiorstwa tego sektora, decydujące się na wprowadzenie strategii innowacyjnych, opierają się w dużym stopniu na monitorowaniu otoczenia w celu identyfikacji nowych możliwości niezbędnych do dalszego rozwoju (Lescovar-Spacapan, Bastic, 2007, s. 533–546). Współczesne małe i średnie przedsiębiorstwa coraz częściej w zakresie swojego działania strategicznego opierają się na zasobach niematerialnych, a głównym kryterium oceny skuteczności i realizacji strategii jest wartość rynkowa przedsiębiorstwa (Szczepankowski, 2010, s. 45).

Podjęcie strategii innowacyjnej przez przedsiębiorstwo jest przedsięwzięciem kosztownym i czasochłonnym, a zaniechanie tego typu działań może wpłynąć na uzyskaną pozycję konkurencyjną na rynku.

Nawiązując do strategii innowacyjnych, warto wspomnieć o głównych teoriach innowacyjnych. Należą do nich (Strychalska-Rudzewicz, Wysocki, 2013, s. 67):

- teoria przedsiębiorcza – w której przedsiębiorczość – jako czynnik psychologiczny – jest determinantą powstawania innowacji będących niejako rezultatem działań przedsiębiorcy w zakresie tworzenia nowych przedsiębiorstw;
- teoria technologiczno-ekonomiczna – w ramach której innowacje są interpretowane jako rozwiązania technologiczne, tworzone przez pracowników zajmujących się technologią i działaniami badawczo-rozwojowymi;
- strategiczna teoria innowacji – w której tworzenie innowacji jest procesem angażującym całą organizację, przy czym wytyczne dla procesu sterowane przez naczelne kierownictwo są określone w strategii; kreowanie innowacji jest w dużym stopniu procesem socjologicznym.

Warto zwrócić uwagę na to, że różne teorie innowacyjne mogą mieć dla przedsiębiorstw różne znaczenie. Realizacja strategii innowacyjnej jest ważna w przypadku przedsiębiorstw, które w dużym stopniu są zorientowane na klienta. Procesy związane z realizacją strategii innowacyjnych są na tyle złożone, że w ich przypadku należy mówić o wzajemnym oddziaływaniu między determinantami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Pogodzenie determinantów zewnętrznych, wewnętrznych oraz tworzenia innowacji może wpłynąć pozytywnie na przewagę konkurencyjną. Połączenie tych aspektów umożliwia budowanie strategicznej przewagi konkurencyjnej (rysunek 1).



Rysunek 1. Wpływ czynników na kształtowanie się strategii konkurencyjnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie Lescovar-Spacapan, Bastic, 2007, s. 536.

Strategie innowacji MŚP są określone jako plany długoterminowe. Działania z nimi związane w dużej mierze opierają się na posiadanych zasobach, które będą miały na celu zwiększenie efektywności rynkowej przedsiębiorstwa, a w konsekwencji wpłyną na wzrost jego wartości rynkowej.

Sam proces doboru strategii innowacyjnej powinien być poprzedzony analizami czynników, określającymi między innymi (Pomykański, 2001, s. 10–15):

- zasoby przedsiębiorstwa;
- ryzyko związane z realizacją danej strategii;
- koszt implementacji danej strategii;
- szanse na odniesienie sukcesu.

Dodatkowo skuteczne wyszukanie, wdrożenie oraz wykorzystanie innowacji wymagają rozpoznania narzędzi konkurencyjności, rodzaju działalności innowacyjnej, czynników determinujących innowacyjność i rozwoju, a w konsekwencji zdobycia pożądanej pozycji konkurencyjnej (Wysocki, 2000, s. 45–51). Strategia i określony

zestaw działań istotnie wpływają na zakres i szybkość wprowadzenia innowacji (Stieglitz, Heine, 2007, s. 1–15). W rezultacie odpowiedni dobór strategii stanowi fundamentalną część sukcesu przedsiębiorstwa, gdyż jej zadaniem jest wykreowanie unikatowego charakteru firmy. Dlatego bardzo istotna jest świadomość tworzenia strategii na podstawie rozwiązań innowacyjnych, szczególnie długoterminowych planów działania.

Strategie innowacyjne mogą przyjąć różnych charakter. Najczęściej spotykane w literaturze oraz najczęściej podejmowane przez MŚP są strategie procesowe oraz produktowe. Mają one za zadanie zdobycie rynku i utrzymanie się na nim oraz uzyskanie trwałej przewagi konkurencyjnej. Skupiając się wyłącznie na podstawowych rodzajach innowacji, można wyróżnić trzy główne strategie (Strychalska-Rudzewicz, Wysocki, 2013, s. 71):

- strategię nakierowaną na wprowadzanie innowacji w produktach i usługach – realizowaną przez systematyczne wprowadzanie nowych produktów i usług lub usprawnianie dotychczasowych w ramach obsługiwanego rynku; celem tej strategii jest stworzenie zrównoważonego portfela produktów i usług, który będzie nieustannie rozbudowywany przez wprowadzane na rynek kolejnych nowości, co wymaga znacznych nakładów na badania i rozwój nowych produktów oraz na działania marketingowe;
- strategię nakierowaną na wprowadzanie innowacji w procesach produkcyjnych i strukturach organizacyjnych – realizowaną poprzez zmiany technologiczne, reorganizację procesów i struktur wewnętrznych przedsiębiorstwa; celem tej strategii jest poprawa efektywności procesów i struktur, ograniczenie kosztów ponoszonych przez przedsiębiorstwo i dążenie do rozwiązań zapewniających przewagę nad konkurencją;
- strategię nakierowaną na wprowadzanie innowacji w modelu biznesu – uwzględniającą zmiany w strategii rozwojowej na bazie decyzji o tworzeniu nowych branż, wchodzeniu na nowe rynki czy wprowadzaniu radykalnych zmian w procesach.

W praktyce gospodarczej możemy także wyróżnić podział strategii innowacji przy założeniu pewnego poziomu ich istotności. Podział ten dotyczy (Berliński, 2003, s. 79–89):

- kryterium aktywności:
 - strategie ofensywne – takie jak: strategia przewagi kosztowo-cenowej (gdy przedsiębiorstwo obniża koszty w wyniku postępu technicznego lub organizacyjnego), strategia przewagi jakościowej (gdy przedsiębiorstwo podwyższa jakość produkowanych wyrobów/usług), strategia niszy rynkowej (gdy przedsiębiorstwo szuka luki rynkowej) oraz strategii dyferencjacji (zmiana asortymentu przez działania innowacyjne);

- strategie defensywne – takie jak: strategia przetrwania (stosowana w sytuacjach kryzysowych), strategia asekuracyjna (stosowana w sytuacji korzystania z pomocy zewnętrznej), strategia biurokratyczna (strategia, której formalnie przedsiębiorstwo nie realizuje);
- kryterium nowości:
 - strategie pionierskie – są siłą napędową rozwoju gospodarczego przedsiębiorstw bazujących na nieznanych dotychczas wynalazkach i wszelkich nowych rozwiązaniach innowacyjnych w obszarze organizacji i zastosowań technologii;
 - strategie naśladowcze – o charakterze adaptacyjnym, wykorzystujące sprawdzone rozwiązania, polegające głównie na zakupie licencji, patentów oraz stosowaniu projektów racjonalizatorskich;
- kryterium poziomu zarządzania;
- kryterium funkcji przedsiębiorstwa;
- kryterium bezpieczeństwa ekonomicznego strategii.

Strategie innowacji powinny stanowić podstawę wszystkich procesów zarządczych w przedsiębiorstwie i – podobnie jak w przypadku pozostałych rodzajów strategii – należy traktować je jako początek tych procesów, których skutkiem będzie realizacja określonej działalności operacyjnej. Wdrożenie strategii innowacji, która zapewni znaczne obniżenie kosztów i osiągnięcie przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw, jest czasochłonne, wymaga dużych nakładów finansowych, kosztownych badań, prac projektowych, polityki promocyjnej i informacyjnej oraz wykwalifikowanego personelu (Strychalska-Rudzewicz, Wysocki, 2013, s. 72).

Małe i średnie przedsiębiorstw w dużej mierze koncentrują się głównie na strategii opartej na cenie. Koszty pracy oraz coraz trudniejszy dostęp do pracowników sprawiają, że polskie firmy stają się droższe niż konkurencyjne przedsiębiorstwa z innych rejonów Europy, gdzie koszty pracy są niższe niż w Polsce. Świadomość przedsiębiorców sektora MŚP wzrasta i kierujący przedsiębiorstwami wiedzą, że nie tylko strategia cenowa może być kluczem do sukcesu. Coraz więcej przedsiębiorców kieruje się strategiami opartymi na jakości wyrobów, o czym świadczą coraz liczniejsze publikacje i raporty dotyczące wzrastającej popularności polskich produktów w Europie oraz na całym świecie.

4. Strategia innowacyjna jako szansa na uzyskanie przewagi konkurencyjnej

Strategie małych i średnich przedsiębiorstw w dzisiejszej grze rynkowej mogą stanowić z całą pewnością przewagę konkurencyjną. Innowacyjne strategie oparte na nowoczesnym zarządzaniu podlegają szeroko pojętym zmianom, szczególnie dotyczy

to przedsiębiorstw ukierunkowanych na rozwój. Dlatego zadaniem współczesnych menedżerów oraz właścicieli MŚP jest stworzenie takiego środowiska, które będzie pobudzać działalność innowacyjną.

Zarówno wśród teoretyków, jak i praktyków panuje zgoda, że kluczowym czynnikiem uzyskania konkurencyjności przedsiębiorstwa są innowacje. To dzięki nim następują: poprawa i unowocześnianie procesów wytwórczych, podniesienie produktywności, wydajności i jakości pracy, wzrost jakości wyrobów i ich konkurencyjności, zwiększenie ogólnej sprawności i efektywności działania, udoskonalenie organizacji i metod pracy, zlikwidowanie barier i aktywizacja zasobów, poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy, zwiększenie efektywności pracy i wydajności, opartej na bogatym i bardziej nowoczesnym wyposażeniu technicznym, zwiększenie zdolności eksportowych itp. (Grudzewski, Hejduk, 2001, s. 451–452).

Strategie innowacyjne wdrażane w MŚP mają za zadanie obniżenie kosztów bezpośrednich wytwarzania produktów i obniżenie kosztów stałych przedsiębiorstwa – dzięki temu przyczyniają się do konkurencyjności przedsiębiorstwa. Obniżki kosztów stałych i bezpośrednich wytworzenia wpływają na bieżącą konkurencyjność, ponieważ uzyskując niższe koszty wytwórcze, firma może konkurować ceną i zachować wartość uzyskiwanych dotychczas wskaźników rentowności sprzedaży. Obniżona cena skutkuje atrakcyjnością oferty i powoduje wzrost udziału w rynku, a w efekcie wzrost wielkości nadwyżki i przychodów nad kosztami. Polskie małe i średnie przedsiębiorstwa w dużej mierze wprowadzają rozwiązania innowacyjne, aby móc konkurować z firmami w Europie i zyskać większy udział w rynku. Mogą one zdobyć lepszą pozycję konkurencyjną, gdy jest utrzymywany wysoki poziom innowacyjności, określany jako zdolność do permanentnego generowania i realizowania innowacji, które znajdują uznanie klientów ze względu na wysoki poziom nowoczesności produktu, jego funkcjonalności i jakości (Świtalski, 2005, s. 146–147).

5. Uwagi końcowe

Innowacyjne rozwiązania postrzegane są głównie przez pryzmat dużych przedsiębiorstw, w związku z większymi zasobami finansowymi, które mogą być inwestowane w badania i rozwój, a także z personelem, który ma odpowiednie kwalifikacje. Postrzegane w ten sposób rozwiązania sprawiły, że działania innowacyjne w sektorze MŚP zasługują na miano ukrytych. Przedsiębiorstwa tego sektora wprowadzają innowacyjne rozwiązania, ponieważ wzrasta ich świadomość, iż wdrożona strategia innowacyjna pomoże im zbudować lepszą pozycję konkurencyjną. Źródłem innowacyjnych działań w MŚP są klienci i ich potrzeby, jak również nieustannie rozwijająca się konkurencja. Polskie małe i średnie przedsiębiorstwa mają ogromny potencjał konkurencyjny i wykorzystując go, mogą zdobyć pożądaną pozycję na rynku oraz zosta-

wić w tyle zagraniczną konkurencję. Warto pamiętać, że jest to dobry czas na wdrażanie innowacji, ponieważ polskie przedsiębiorstwa jeszcze są konkurencyjne względem podmiotów funkcjonujących w innych krajach europejskich. Aby utrzymać zainteresowanie klientów zagranicznych, MŚP zmuszone są inwestować w działania innowacyjne, rozwój, poprawę jakości wyrobów i wydajności pracy. Brak programów ułatwiających działania innowacyjne wprowadzane przez MŚP powoduje, że pokrywają one z własnych środków wydatki na badania i rozwój. Zwiększenie nakładów rządowych i sektora prywatnego przyczyni się do wzrostu polskiej gospodarki w długiej perspektywie. Zmiany związane z łatwością prowadzenia działalności gospodarczej, dotacje na rozwój działalności innowacyjnej i emancypacji zagranicznej czy ulgi podatkowe mogą spowodować awans polskich małych i średnich przedsiębiorstw z pozycji umiarkowanego do rangi silnego innowatora.

Bibliografia

- Berliński L., *Projektowanie i ocena strategii innowacyjnych. Inżynieria strategii przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza „OPO”, Bydgoszcz 2003.
- Bielawska A., *Uwarunkowania zagranicznej ekspansji polskich MŚP*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia” 2017, t. 51, nr 6, s. 31–40.
- Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat> (dostęp: 21.10.2018).
- Gołębiowski T., *Formy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2007, nr 2, s. 16–22.
- Grudzewski W., Hejduk I., *Projektowanie systemów zarządzania*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2001.
- Kickul J., Walters J., *Recognizing new opportunities and innovation. The role of strategic orientation and proactivity in Internet firms*, „International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research” 2002, vol. 8(6), s. 292–308.
- Lescovar-Spacapan G., Bastic M., *Differences in organizations' innovation capability in transition economy: Internal aspects of the organizations' strategic orientation*, „Technovation” 2007, vol. 27(9), s. 533–546.
- OECD, <http://www.oecd.org/> (dostęp: 21.10.2018).
- Plawgo B., *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”, Warszawa 2004.
- Polskie przedsiębiorstwa wczoraj i dziś. Źródła sukcesu i nowe wyzwania*, Ernst & Young, Warszawa, listopad 2017.
- Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Łódź 2001.
- Przybylska K., *Formy internacjonalizacji polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] Z. Dach (red.), *Ekonomiczno-społeczne problemy transformacji systemowej w Polsce. Polska wobec problemów globalizacji*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Kraków 2008, s. 132–152.
- Stieglitz N., Heine K., *Innovations and the role of complementarities in a strategic theory of the firm*, „Strategic Management Journal” 2007, vol. 28(1), s. 1–15.
- Strychalska-Rudzewicz A., Wysocki J., *Strategie małych i średnich przedsiębiorstw w działalności innowacyjnej*, „Organizacja i Kierowanie” 2013, nr 2(155), s. 67.
- Szczepankowski P., *Zasoby innowacji w procesie kreowania wartości przedsiębiorstw*, [w:] R. Nowacki, M.W. Staniewski (red.), *Podejście innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010.
- Świtalski W., *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005.
- World Integrated Trade Solution, <https://wits.worldbank.org> (dostęp: 21.10.2018).
- Wysocki J., *Innowacje jako warunek rozwoju współczesnych przedsiębiorstw*, [w:] P. Niedzielski, K. Poznańska, B. Matusiak (red.), *Kapitał ludzki – Innowacje – Przedsiębiorczość. SOOIPP ANNUAL 2008*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2000, s. 45–51.

Innovative strategy of Polish enterprises relative to foreign emancipation

Innovative activities undertaken today are an important factor in the development of enterprises in the small and medium-sized enterprise sector. In the era of growing customer expectations and increasing competition, enterprises are forced to undertake continuous innovative activity to maintain their position in the market. The implementation of innovative solutions in various production and organizational processes brings many benefits, i.e. the use of new production technologies, reduction of product/service production costs, implementation of new products/services on the market, expansion of sales markets, keeping up with the ever newer requirements of new generation customers. Therefore, it is important that each enterprise functions in conditions that allow the most effective use of its expenditure on research and development activities. It is particularly important from the perspective of Polish enterprises from the SME sector, for which exports to other markets are a chance for development.

Keywords: small and medium-sized enterprises, strategy, innovation, export, development

JEL Classification: O31