



Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w kontekście europejskim – ocena dystansu

Łódź 2008

Wydawca
Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości
ul. Piotrkowska 86, 90-103 Łódź

ISBN 978-83-86227-02-0

Wydanie I
2008

Nakład 1000 egzemplarzy

Spis treści

Wprowadzenie	5
Anders LUNDSTRÖM, Moa ALMERUD, Lois STEVENSON <i>Entrepreneurship and Innovation Policies – Analysis measures in European countries (Conclusions and lesson learned)</i>	7
Peter SPYNS, Peter VIAENE, Els VERMANDER <i>Highlights of Entrepreneurship and Innovation policies in Flanders: the IPREG report and more</i>	29
Tomasz DOROŻYŃSKI <i>Rola wspólnotowej polityki spójności we wspieraniu innowacyjności przedsiębiorstw. Wybrane zagadnienia</i>	49
Janusz KORNECKI <i>Sektor MSP jako adresat polityki innowacyjnej i polityki przedsiębiorczości w Polsce. Ocena potencjału rozwojowego oraz głównych determinant jego rozwoju</i>	63
Sławomir PYCIŃSKI <i>Ocena innowacyjności sektora MSP w świetle badań PARP</i>	81
Marek MATUSZAK <i>Niedoceniane bariery rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności</i>	89
T. Bartosz KALINOWSKI <i>Wdrożenie standardów zarządzania środowiskowego w kontekście realizacji Strategii Rozwoju Kraju</i>	103
Tomasz DOMAŃSKI, Paweł BRYŁA <i>Innowacyjność polskich eksporterów produktów mięsnych</i>	115
Anna BUCHNER-JEZIORSKA <i>System edukacji wobec wyzwań społeczeństwa wiedzy. Przykład Polski</i>	133

Waldemar WALCZAK	
Zarządzanie wiedzą – determinantą rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw w świetle realizacji celów Strategii Lizbońskiej	159
Aleksandra NOWAKOWSKA	
Postrzeganie regionalnej polityki innowacyjnej przez podmioty publiczne	177
Kazimierz KUBIAK	
Innowacyjne klastry – innowacyjna gospodarka regionu . . .	191
Mirosław ZAJDEL	
Instytucje stymulujące rozwój przedsiębiorczości w łódzkiej gospodarce. Wybrane aspekty	215
Aneks	
Elżbieta HIBNER – Prezentacja: Regionalna Strategia Innowacji Województwa Łódzkiego	231
Informacje dotyczące autorów	237

Wprowadzenie

Niniejsza publikacja jest podsumowaniem międzynarodowej konferencji pt. *Przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w kontekście europejskim – ocena dystansu*, która uroczystie zainaugurowała działalność ośrodka Enterprise Europe Network w regionie łódzkim. Wydarzenie to miało miejsce w Łodzi w dniach 24–25 kwietnia 2008 r. w siedzibie Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości.

Konferencja odbyła się pod patronatem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Marszałka Województwa Łódzkiego oraz sieci IPREG (Innovative Policy Research for Economic Growth), w której pracach FRP aktywnie uczestniczy. Spotkała się z dużym zainteresowaniem ze strony świata nauki i biznesu. We wszystkich sesjach uczestniczyło ponad 100 słuchaczy, którym stworzono także możliwość aktywnego udziału w dyskusji.

Międzynarodowa sieć IPREG podjęła ogólnoeuropejskie studia nad luką technologiczną pomiędzy innowacyjnym potencjałem gospodarczym i naukowym Europy a praktyczną stroną realizowania celów Strategii Lizbońskiej. Wieloletnie doświadczenie Fundacji w transferze wiedzy z sektora naukowego do sektora przedsiębiorstw pozwoliło na zainteresowanie tymi zagadnieniami przedstawicieli świata nauki, polityki oraz środowiska biznesu.

Celem Konferencji było zaprezentowanie najnowszych wyników badań nad przedsiębiorczością i innowacyjnością w Polsce i Europie oraz dyskusja nad nimi. Podjęte zagadnienia ujęto w następujące bloki tematyczne:

- I. Z doświadczeń sieci IPREG;
- II. Innowacyjność i przedsiębiorczość w świetle realizacji celów Strategii Lizbońskiej;
- III. Regionalne wyzwania wzrostu innowacyjności i konkurencyjności;
- IV. Instrumenty wsparcia dla przedsiębiorstw.

W konferencji uczestniczyli przedstawiciele nauki, instytucji rządowych, samorządu terytorialnego oraz przedsiębiorcy. Zaszczycili ją swoją obecnością i prelekcje wygłosili wybitni znawcy tematyki z kraju i zagranicy: naukowcy, przedstawiciele Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Krajowego Punktu Kontaktowego Programów Badawczych Unii Europejskiej oraz przedstawiciele samorządów terytorialnych i organizacji okołobiznesowych.

Anders LUNDSTRÖM, Moa ALMERUD, Lois STEVENSON

Entrepreneurship and Innovation Policies – Analysis measures in European countries Conclusions and lesson learned*

This report describes Entrepreneurship and Innovation Policies in 11–14 European countries/ regions. In Chapter 2, executive summary reports from 10 countries and the region of Flanders are presented. In total, 10 countries and the region of Flanders have also produced independent reports, which are published separately and can be downloaded from the website www.ipreg.org. In these country reports, there are also descriptions about measures taken in the two policy areas at regional level except, of course, in the case of Flanders where there are also descriptions at national level. In Chapters 3 and 4, a Comprehensiveness Index is presented. Such an approach will make it possible to see to what extent different policy measures are taken in the observed economies. The Comprehensiveness Index method is used to describe the two policy areas by measuring the comprehensiveness of each policy area and sub-policy area illustrated by 207 items. It is important to note that more comprehensiveness for an a policy area cannot be regarded as better or worse than less comprehensiveness: it depends on what role the different policy areas are given in an economy. The economies in this report represent 11 countries and the region of Flanders in Belgium. Since Belgium can be characterised as a federation, Flanders is a very independent region due to

* Jest to fragment (rozdział 6) książki podsumowujący badania nad rozwojem przedsiębiorczości i innowacyjności w 14 krajach sieci IPREG, Swedish Foundation for Small Business Research (FSF), Örebro 2008.

develop and introduce different measures in the two policy areas.

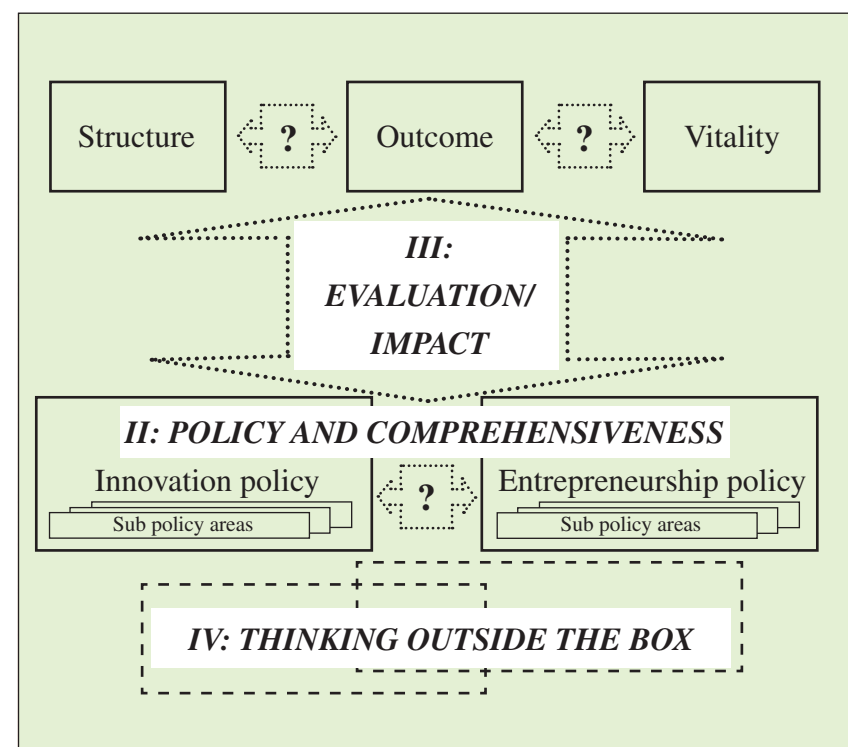
Both the Context method and the Comprehensiveness Index method were developed by Lundström and Stevenson in their earlier studies of Entrepreneurship Policy in 13 countries; see e. g. Lundström and Stevenson, 2005 for a summary of these methods. The sub-policy areas for each policy are Promotion, Education, Administrative burden, Financing, Counselling and information, Target groups and Research. In Chapter 5, there are data from 14 countries representing the IPREG network. The data have been collected to describe the indicators that are defined to be of importance to describe the different country contexts. In Chapter 5, the so-called Context method is used. This method defines three subsets for a context description, namely, the Outcomes, Structure and Vitality subsets. In total, 48 indicators have been used. Data have been collected from official data sources and surveys.

In this concluding chapter, the results from the study are summarised and what can be learned from the project is discussed. The chapter is structured according to the FIGURE 1 (58).

FIGURE 1 (58) summarises the most important issues discussed in this report. Firstly, there is the issue of relationships between the subsets in the context approach, namely, between Outcomes, Structure and Vitality. These types of relationship have been of great interest in the literature; for examples of attempts to find relationships between indicators in the Vitality subset and some indicator for economic Outcomes; (see e. g. Reynolds et al, 1999 or Carre et al, 2002). Secondly, there is the issue of Entrepreneurship and Innovation Policy areas and their integration or dependencies. A lot of theory exists concerning the importance of, for example, innovative entrepreneurship and knowledge spillover; (see e.g. Gabr and Hoffman, 2006, Krichhoff, 1994, Wassdorp, 2002, Acs et al. 2005 or Stevenson and Lundström, 2007). Thirdly, we have the problem of evaluation impact or, to put it

differently, to what extent consideration is given to the effects of measures taken in policy areas and to the actual context in a region or a country. The problem of evaluation impact has been described by e.g. Storey, (2000) or Lundström and Stevenson, (2005). Finally, the chapter will discuss some conclusions from what can be learned from this project.

FIGURE 1: Understanding the role of Innovation and Entrepreneurship Policies



Source: IPREG coordination team.

Part 1. CONTEXT AND THE RELATIONSHIPS BETWEEN OUTCOMES, STRUCTURE AND VITALITY

The following main conclusions can be drawn concerning the relationships observed in this report.

1. In general, there is no simple correlation between Vitality indicators and economic Outcomes

One can see no simple correlations when comparing indicators describing Vitality in an economy with the economy's Outcome indicators. This is consistent in line with earlier results from

Lundström and Stevenson, (2005). There have been a lot of discussions concerning such a relation. In the Global Entrepreneurship Monitor (GEM) studies, correlations have been tested between the rate of number of nascent entrepreneurship in a country and the size of GDP per capita. Even when nascent entrepreneurs were divided into subsets of opportunity-based entrepreneurs and necessity-based entrepreneurs, such a relationship was only weakly correlated; (see e. g. Reynolds et al. (2004). This is not very surprising since one cannot expect that one or two single indicators could be the determinant or simply reflect the size of GDP or growth in GDP. The Context model used in the IPREG study, although complex, provides a more realistic description of important indicators. By using several indicators for each subset and a ranking procedure for country comparisons, one can generate a more valid relationship between different types of indicators.

So if there is no simple correlation what can be learned by using this Context model approach? First, it is an alternative forto benchmarking across against a number of countries. Each country can see by the ranking procedure for which indicators the country has a high, average or low ranking value relative to other countries. From the 48 Context indica-

tors, a country is able to identify, for example, its behaviour in Vitality indicators and further analyse which of these indicators it would be important to improve the ranking value for in the future. Secondly, a country could see how it ranks for each subset of the model.

TABLE 1 (34) shows the high versus low rankings for countries on each of the three subsets Outcomes, Structure and Vitality. Only Denmark and Finland have high-ranking values for both Outcomes and Structure indicators and only Finland has high-ranking values for all three Context variables. One interesting observation is that countries with high-ranking values for Vitality indicators tend to have low ranking values for Outcomes and Structure (except for Finland). Or to put it differently countries with high values for the rate of entrepreneurs and business owners do not seem to have most positive Outcomes in terms of e g GDP per capita or the level of unemployment.

TABLE 1: High and low ranking values on Context subsets

	Economic Outcomes	Structure	Vitality
High ranking	Ireland, Denmark, Sweden, Finland and Norway	UK, Finland, Germany, Belgium and Denmark	Portugal, Spain, Greece, Poland and Finland
Low ranking	Poland, Greece, Spain, Portugal and Hungary	Poland, Greece, Hungary and Czech Republic	Hungary, Sweden, Belgium, Denmark and Germany

2. There seems to be a positive relationship between indicators for Outcomes and for innovative entrepreneurship

In Chapter 5, Vitality indicators are divided into two subsets, one subset of indicators for influencing general entre-

preneurship and one subset of indicators for mainly influencing innovative entrepreneurship. The purpose of doing this is to explore the importance of so-called innovative entrepreneurship, see Chapter 5 for a more detailed description. In comparing countries and their rankings using high, average or low, or average or average ranking values for the two subsets of Vitality and relating them to the Outcomes ranking values, the following results are observed (see FIGURE 2 (59)).

Countries with high rankings for innovative entrepreneurship also rank high for Outcomes and countries with low ranking values for innovative entrepreneurship rank low for Outcomes. The opposite is true for general entrepreneurship. Countries with high ranking values for general entrepreneurship tend to have low ranking values for Outcomes and countries with low ranking values for general entrepreneurship have high ranking values for Outcomes. There seems to be two diagonals of interest, one from the left top corner to the right bottom corner and one from the left bottom corner to the upper right. The first diagonal describes the relationships between innovative entrepreneurship and Outcomes. High innovative entrepreneurship is associated with high Outcomes, and low innovative entrepreneurship with low Outcomes. The other diagonal line illustrates that high general ranking values are associated with low Outcomes, and low ranking values to high Outcomes.

FIGURE 2: Relating Vitality ranking values for innovative and general entrepreneurship and to Outcome ranking values

		Innovative entrepreneurship/general entrepreneurship		
		High	Average	Low
Outcomes	High	Ireland Sweden Finland Norway	Denmark (Finland) (Norway)	(Ireland)/ (Denmark) (Sweden)
	Average	Belgium (Czech Republic)	UK Germany (UK)	Czech Republic (Germany) (Belgium)
	Low	(Portugal) (Spain) (Greece) (Poland)	Portugal (Hungary)	Hungary Spain Greece Poland

Note: Innovative entrepreneurship is reflected in the upper left-hand side of each square; general entrepreneurship is reflected in the lower right-hand side of each square.

The number of observations is of course limited but, if this is true, there are at least three possible explanations. Firstly, the countries could be in different development phases and therefore will have different types of new and SME firm. This explanation could be in line with the so-called U-curve re-

sults; (see Carre et al, 2002). The second possible explanation is more radical. A country should be aware of the types of start-up and SME it is supporting. Creating a culture for general entrepreneurship could, in this perspective, create less positive effects on Outcome indicators; resources should be used instead to stimulate innovative entrepreneurship. As far as we have seen, Denmark is the only country that really has tried to create such a policy approach despite almost every country in this report having a huge interest in supporting innovative entrepreneurship to create long-term oriented growth. The third possible explanation concerns the indicators chosen. One could discuss whether other indicators representing the three subsets would generate other types of relationship.

If one believes that innovative entrepreneurship is of vital importance, the issue is then whether one can select these types of company from the supply of start-ups and SMEs. According to, for example, Lundström and Stevenson, 2005, the answer is probably 'no', while Storey, 1994 would state that, at least for SMEs, this is possible. The results of the Context model indicate that it is not obvious that more start-ups and SMEs in itself will generate more innovative entrepreneurship.

Part 2. POLICY AREAS AND THEIR COMPREHENSIVENESS

In this part, the conclusions from mainly the Comprehensiveness approach are described. The more detailed information from individual economies is described in Chapter 2.

3. Innovation Policy is less comprehensive than Entrepreneurship Policy

According to the results from the Comprehensiveness index approach, Entrepreneurship Policy is more comprehensive than Innovation Policy for most of the governments in the study. The greatest differences can be seen for the sub-policy areas of Performance tracking, Promotion, Education, Administrative burden and Target groups. Entrepreneurship Policy is more extensive in all sub-areas than Innovation Policy in most countries. However, it is not obvious that more comprehensiveness should be regarded as "better" than less comprehensiveness. A number of other factors and influences may be at play, for example, the existing base of policy, how long the government has been implementing policy in the area, the nature of specific market failures to be addressed at the country level, the prevailing culture towards entrepreneurship and innovation, the level of entrepreneurial activity and SME density, the level of economic development, etc.

One reason for the differences in policy comprehensiveness for Entrepreneurship and Innovation Policies could be that Innovation Policy has been more closely connected to S&T policy and less connected to the area of SMEs and entrepreneurship. However, one can see that both policy areas are rather similar in comprehensiveness for the sub-policy areas of Financing and Counselling and information. For Innovation Policy the sub-policy area of Financing is, to a great extent, about financing spin-offs from universities or innovation systems and seed capital for very early phases of innovation development, as well as venture capital. In some cases, one can also see the use of tax credits to encourage innovations in SMEs. Otherwise, most countries claim that they have problems with technology transfer.

Comparing the financing focus and instruments between Entrepreneurship and Innovation Policies, it is apparent that

Innovation Policy financing measures are much more in the form of seed capital and early stage investments, often long before a product is introduced to the market (R&D stage financing). In this sense, measures for Innovation Policy are more long-term oriented. If this is the case, it is also rather logic that not many measures for Innovation Policy are about reducing Administrative burden (except for simplification of patent systems, for example) and Target groups (except inasmuch as that university researchers are targeted for spin-off activity). One can expect that Innovation Policy in the future will be more oriented towards innovative entrepreneurship and therefore moving towards the area of Entrepreneurship Policy.

As well, not very much is being done so far in the area of tracking performance of Innovation Policy. It is not easy to track performance for long-term oriented measures, see Lundström and Stevenson (2005, chapter 6). If the main interest is spin-offs from universities and the connection to S&T policy, less interest will be seen in tracking the innovation development of existing SMEs, which has been one of the main interests of this study.

One assumption could be, as stated above, that Innovation Policy during the coming years will become less dependent on S&T and move more towards becoming an independent policy area. Some countries have already moved in this direction, for example, Denmark. Norway could probably be seen as another example. In Norway's strategy document, entrepreneurship is regarded as part of a future-oriented Innovation Policy. Attempts at integration can also be seen in Finland and in Sweden, where the central agency recently presented a strategy document for a future policy towards innovative SMEs.

4. Entrepreneurship Policy is closely connected to SME policy

Resources in the area of Entrepreneurship Policy are mainly invested in traditional SME sub-policy areas such as Financing and Counselling and information. Entrepreneurship Policy is more comprehensive than Innovation Policy, but at the same time this policy area is dominated by similar measures to that of the SME policy area - albeit the targets and emphasis of policy measures are different. For example, in Entrepreneurship Policy, the orientation towards individuals versus firms, the emphasis on supporting nascent and very early stage entrepreneurial activity and the focus on market failures for high risk start-ups are all examples of distinctions from traditional SME policy. However, even if a number of measures are taken in sub-policy areas such as Administrative burden (e.g. reducing start-up obstacles), Target groups and Education, the invested resources in these sub-policy areas have been relatively small.

It is not clear that the earlier observation made by Lundström and Stevenson (2005) for the 13 countries they studied over a period of years, that more countries were developing Entrepreneurship Policy remains the case for European countries. Finland is one example of this. Entrepreneurship is still an important issue for the Finnish government but more in connection to SME development. In several European countries one can see an increasing interest in renewing SME policy to include both entrepreneurship and innovation. There are a number of reasons for this development.

- Financing measures targeted at the early phases of enterprise development are connected with high losses, coupled with the problem of uncertainty about long-term development prospects. Governments may decide it is more effective to support renewal in existing SMEs, since these firms have proved that they can compete in the market.

- In the sub-area of Administrative burden, which is of an increasing interest for different countries, the problem is seen as one largely affecting existing SMEs, and of less relevance for start-ups and young firms, see Capelleras et al. (2005). It is not obvious that the time it takes to start and register a firm has significant importance in the decision of an entrepreneur to start a company, or that tax issues will significantly affect the number of new entrepreneurs. It seems more reasonable that tax issues and rules simplification will have a greater impact on existing SMEs.
- Some dimensions of Entrepreneurship Policy measures are as well as Innovation Policy measures long-term oriented. Measures concerning Education or Promotion may not be expected to reap rewards for several years, especially if culture change is one of the objectives. The same might be expected to apply for measures within the sub-area of Target groups. If a government aims to redistribute business ownership rates more evenly across populations groups, this can likely only be achieved over the longer term.

These arguments are not to say that the importance of Entrepreneurship Policy will diminish, but that a renewal of SME Policy measures might be expected: SME Policy as a more short-term oriented Policy area will be combined with longer-term oriented measures in the Entrepreneurship and Innovation Policy areas. The policy perspective would then be that each policy area is an area of its own, but with a more clarified role for each one in the future. One might therefore expect that different countries in the future will invest most resources in what is seen as the SME policy area.

5. Entrepreneurship and Innovation Policies are partly integrated

One assumption at the beginning of this research study was that Entrepreneurship and Innovation Policies were not well integrated. This is not wholly true. The two policy areas are integrated in the sense that central agencies working mainly in one area are often involved in the other policy area. This is a common situation in more or less all of the participating countries in this study. However, each central organisation has its main responsibility in one of the two policy areas and will only do marginal activities in the other policy area. So if the organisations within the area of Entrepreneurship Policy are also working in the Innovation Policy area, it normally would mean that the latter activities will not have any great impact for the Innovation Policy area. And vice versa. So even if this type of integration of activities is notable, one can state that the two areas are only partly integrated. Furthermore, in most cases central agencies are not doing joint projects or programs. Therefore, one cannot expect that there is a competence exchange between organisations in the different policy areas. Nor a great deal of experience exchange.

6. Entrepreneurship and Innovation Policies are going to be internationalised

There will be an increasing international market for projects and programs in the two policy areas. One can already observe that a number of programs such as Young Enterprise, Venture Cup, tax credits for R&D investments, incubator strategies, micro loans, and promotion activities have transferred from one country to another. A lot of similar projects and programs also exist in other sub-policy areas. Furthermore, the policy structures and performance tracking ap-

proaches look rather similar, an example being how to measure costs for the sub-policy area Administrative burden.

This is probably only the beginning of a trend which will increase in the future. Policy-makers will not only learn from each other at the EU level but also from other countries such as the US, China and India. Furthermore, representatives from central agencies and business organisations will continue to "pick up" new ideas, as will internationally-oriented policy researchers. Benchmarking and best practice are also examples of this trend.

In the different countries investigated for this study, many examples of international influence were observed, especially in the Innovation Policy area. In the future, one can expect service providers to be more internationally-oriented in their different activities. This is something that central agencies and policy-makers should have a strategy for.

Part 3. EVALUATION AND IMPACT OF THE POLICY AREAS

There are a number of problems in discussing the effects of Entrepreneurship Policy and Innovation Policy, which are presented below.

7. Entrepreneurship and Innovation Policies are not properly defined

None of the countries studied for this research had a distinct definition of the two policy areas. In fact, different policy-makers have different views of how these policy areas should be defined.

In Chapter 1, we discussed definitions of the two policy areas. These definitions share both broad and narrow perspectives. Broad in the sense that entrepreneurship and innovation could take place in any type of organisations or by

any individual or group of individuals, and narrow in the sense that the main interest is in the number of start-ups and young firms (entrepreneurship policy) and how many innovations will take place in start-ups, young firms and SMEs (innovation policy). These definitions suggest that Innovation Policy covers a broader perspective than Entrepreneurship Policy.

These perspectives could not always be seen in what is counted as "elements" in the two policy areas in different economies. Since there is no consensus about definitions of the policy areas, there is neither any consensus on what type of measures should be included among their measures. If different economies in the future are to work with these policy areas as partly independent areas, as well as with SME policy and S&T policy areas, then it will be important to come up with distinct definitions. This is also of importance to being able to measure the amount of resources invested in each of these areas and to evaluate the effects of invested resources.

8. It is not possible to calculate resources invested in Entrepreneurship Policy and Innovation Policy

In the study, attempts were made to calculate the level of invested resources in each policy area as well as for different sub-policy areas at the country level. It turned out that this was impossible to do. One reason of course was the lack of formal definitions. Furthermore, since some policy sub-areas influence several policy areas, accurate allocations to the different policy areas could not be calculated. In fact, it was not even possible to estimate the total investment for different sub-policy areas, since several Ministries are involved and a lot of organisations on both regional and local levels are initiating projects with governmental funding or EU funding.

The next step was therefore to try to estimate the intensity of different items in the Comprehensiveness index to see

to what extent investments were done in certain areas by using an ordinal scale procedure. This was neither possible to carry out in practice. So the problem of calculating investments made or resources spent in Entrepreneurship and Innovation Policy areas is not solved. It is an important task for the governments to present such expenditure figures annually. Otherwise there will be great difficulties for these governments to judge if the recent allocation of resources in the policy areas are optimal or could be improved.

9. It is not possible to properly evaluate the effects of investments in different sub-areas

Performance tracking is more common in the Entrepreneurship Policy area than in the Innovation Policy area. This does not mean that these performance measurements and evaluations are done properly from a research point of view. The whole area of evaluation needs to be based more on research expertise. The problem of evaluating single projects and programs in policy areas has been well described by Storey (2000). However, the problem of how to allocate resources between different sub-policy areas has not yet been solved. One suggestion is to use so-called “allocation indicators” to judge the size of resources needed in different sub-areas.

There are of course special method problems that must be solved. However, without good methods, policymakers will not be able to continually improve their policy effectiveness. Taking into consideration a certain level of expenditure for a policy area, it should be of great interest to know the effects and impacts of the various measures undertaken.

Another evaluation perspective has to do with whether measures taken actually address the problems they were intended to solve. Here, we refer to FIGURE 3 (60) (replication of Figure 14 in Chapter 2), presented by the Finnish team in their summary of the Finnish case.

The illustration is not just relevant to one country but could be seen as a general case of what can happen if proper evaluations are not done. In this case, the problems at the beginning of the policy cycle are similar to the ones coming out of the end of the policy cycle, even after a lot of policy measures were taken to address the problems. If after many years of applying policy measures, a country still faces the same type of problems, then it could be reasonable to question the government's role as a supplier of services. This is one of the most important issues for a government to take into account for the future.

Part 4. THINK OUTSIDE THE BOX

In research, there is an expression that people should try to think outside the box, see Gartner (2005), the idea being to notice some developments in the complex systems described in this chapter. We make four final observations in this regard.

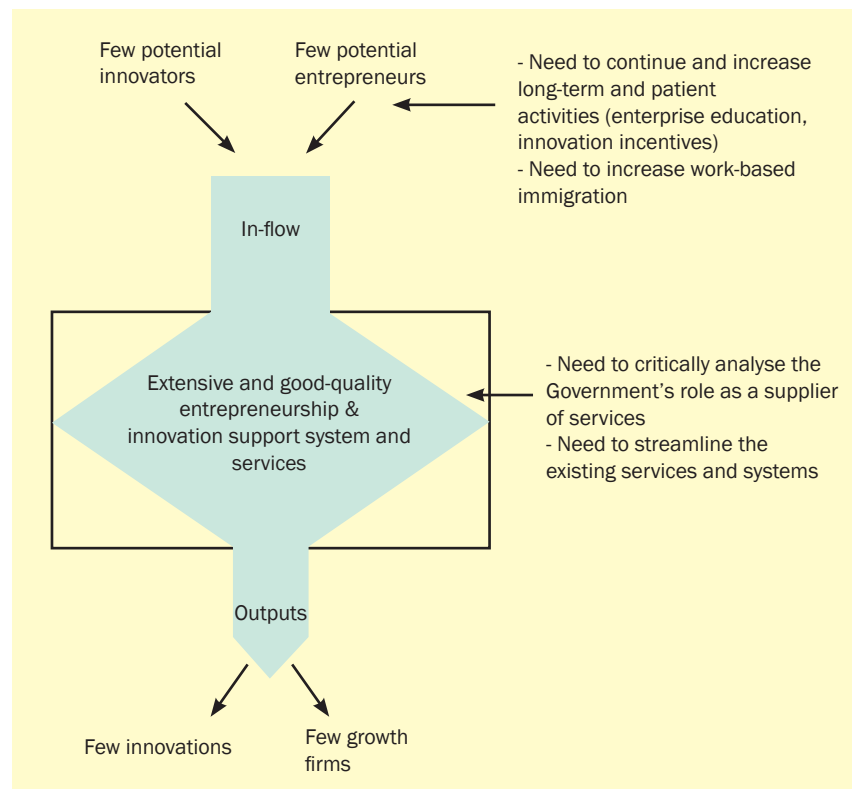
10. The EU will become a more active partner for policy development

One can observe a change in the role for the EU in the area of Entrepreneurship and Innovation policies. Earlier EU Policy for SMEs and Entrepreneurship was regarded as a complement to what member States were already doing in these policy areas. Therefore, the EU programs, at least for SME Policy, were marginal.

After the Lisbon strategy, this situation has in recent years, apparently changed. After the agreement to make the EU the best market in the world for starting and running a business, different activities have gradually taken place, for example, adoption of common objectives and targets for reduction of the costs of administrative burden, joint interest

in entrepreneurship education, promotion activities from the EU, and new financial sources for SMEs. Member States have also accepted common targets for R&D investments and are working on ideas of how to create a joint patent program on the EU level. There have also been a lot of projects related to benchmarking and best practice initiatives.

FIGURE 3: Illustrating the measures taken in the policy areas and their possible impact



The Finnish Cultural, Social and Economic Context

Source: See Figure 14 Chapter 2.

However, the most significant impact could probably be seen in the regional programs through the structural funds. Many investment opportunities have been created by different regional programs partly financed by the EU and partly by individual governments. These investments have created a huge number of projects and programs on a regional level.

Furthermore, the new programs, the 7th Framework Programme, the Competitiveness and Innovation Programme (CIP) and Structural Funds Programmes all give high priority to investments in entrepreneurship and innovation projects and programs as well as to sustainability aspects. One can therefore expect that influence from the EU in the policy areas will increase during the present program period.

11. Business is local and global – policymaking will become more decentralised

A trend towards more international projects and programs will be combined with a trend of decentralisation of the policy areas to the regional level. Such a two-fold perspective has been seen, during a number of years, as one effect of the resources invested through Structural Funds. Therefore, the competence on regional level has increased in recent years. Many regions have offices in Brussels and abroad and actively develop international networks and contacts. At the same time, they are working relatively closely with business organisations and service providers in the country. One would therefore expect that central agencies in the future must be more oriented both towards the regional level and the international level. This tendency can be observed in most of the IPREG participating countries, where Finland, Denmark, UK and Flanders are only some examples.

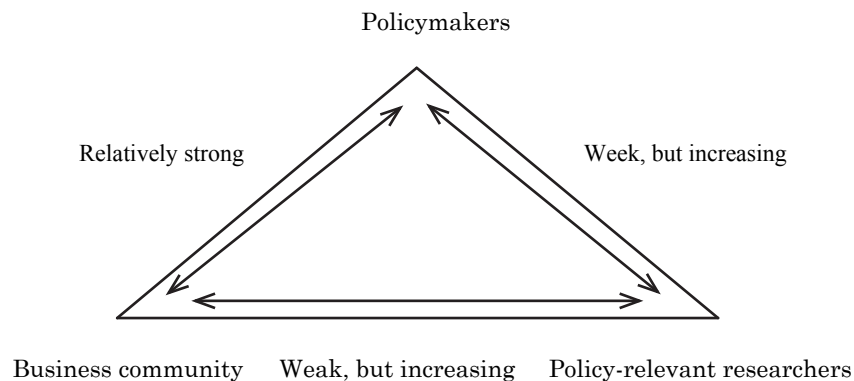
This development must be taken into account when governments are thinking of how to build policy structures for the future.

12. Weak bridges between policy relevant research and responsible politicians

The IPREG network has as its basic idea to built networks to exchange knowledge and experiences between policy-makers, business organisations and researchers in each country, see www.ipreg.org. The actual "network situation" is illustrated in the triangle in FIGURE 4 (61).

One conclusion is that there are relatively weak links between policy-relevant researchers/ research and both policy-makers and business organisations. This does not mean that there is no support from policymakers to the research society. In several countries, Centres of Excellence have been created and governments provide financial support for research programs. However, the links between responsible politicians and researchers are very weak, with few formal meetings or venues where they can come together to discuss policy-research issues. This suggests that, independent of the support activities from governments, the results of the research are not used to any great extent in policymaking processes.

FIGURE 4: Connections between main actors in the two policy areas



One can also see that in some sub-policy areas, such as Administrative burden, there has so far not been much research done, some exceptions being the work of Djankov et al. (2000) or Capelleras et al. (2005). On the other hand, there are issues of interest to researchers but of less interest to policy-makers, one example being the issue of entrepreneurial failures, see Gartner (2005).

An interesting research project would, therefore, be to see to what extent policymaking is influenced by the knowledge from policy-relevant research and to what extent high priority policy sub-areas create new research projects.

13. More or less of policy measures could be better – the issue of policy gaps

From the results of the Comprehensiveness index one could formally define a number of policy gaps, i.e. measures in different sub-policy areas not so far adopted in certain economies. However, this issue of "policy gaps" must be carefully considered. Earlier in this report it has been emphasized that more policy comprehensiveness was not obviously better than less, depending on the circumstances. This is apparently valid as long as there is a lack of definition, a lack of knowledge of invested resources in Entrepreneurship and Innovation Policy areas, and a lack of knowledge from properly done evaluations. Furthermore, one cannot see any significant correlation between the Context description in an individual economy and the policy measures taken.

A final word could, therefore, be to "think outside the box" in creating future policy measures for Entrepreneurship Policy and Innovation Policy.

REFERENCES

- Acs et al (2005)** – Z. J. Acs, D. B. Andretsch, P. Braunerheim and Bo Carlsson, *The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship*, Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, Group Entrepreneurship, Growth and Public Policy, Jena, Germany; Max Planck Institute of Economics.
- Capellars et al (2005)** – Cspellsas, Mole, Greene and Storey, *Do more heavily regulated. Economies have poorer performing new firms? Evidence from England and Spain*, CSME Working Paper, Warwick Business School.
- Carre et al (2002)** – M. Carre, A. van Stel, R. Thurik and S. Wennekers, *Economic Development and Business Ownership: An analysis using data of 23 OECD countries in the period 1976–1996*, Small Business Economics, 19, pp. 271–290.
- Djankov et al (2000)** – S. Djankov, R. LaPorta, F. Lopez-de-Silanes and A. Schleier, *The Regulation of Entry*, Harvard Institute of Economic Research, Harvard University, Cambridge.
- Gabr, Hoffman (2006)** – H. M. Gabr and A. Hoffman, *A General Policy Framework for Entrepreneurship*, FORA, Division for Research and Analysis, Ministry of Business and Economic Affairs, April, Copenhagen.
- Gartner (2005)** – W. Gartner, *Entrepreneurship in two words or less*, The FSF-NUTEK Award presentation, Stockholm, Sweden.
- Kirchoff (1994)** – B. Kirchoff, *Entrepreneurship an Dynamic Capitalism: The Economics of Firm Formation and Growth*, CT: Praeger Publisher.
- Lundström, Stewenson (2005)** – A. Lundström and L. Stevenson, *Entrepreneurship Policy: Theory and Practice*, Springer Science + Business Media, Inc. New York.
- Reynolds et al (1999)** – P. D. Reynolds, M. Hay and S. M. Camp, *Global Entrepreneurship Monitor, 1999 Executive Report*, Babson College, Kauffman Centre for Entrepreneurial Leadership and the London Business School.
- Wassdorp (2002)** – P. Wassdorp, *Innovative entrepreneurship: a Dutch perspective*, in *Innovative entrepreneurship: New policy challenges!* Business and Policy Research. EIM Zoetermeer.

Peter SPYNS, Peter VIAENE & Els VERMANDER

Highlights of Entrepreneurship and Innovation Policies in Flanders: the IPREG report and more

Summary: The IPREG-network has until now mainly focused on comparing countries. We want to present additional information for Flanders, the northern region of Belgium. As most of the data needed to perform the same analysis as has been done for the IPREG countries is available for Flanders, additional scores have been calculated. However, these have not been included in the main report. In this paper, we present these additional scores and discuss the differences between the Belgian federal level and the Flemish regional level. From this, it should become clear that innovation and entrepreneurship policies in Belgium are mainly designed and implemented at the regional levels.

INTRODUCTION

Belgium is not only famous for its excellent chocolate and many tasty beers, but also for its complicated structure of the state that reflects its political sensitivities and balances. Various reforms of the state have led to a distribution of competencies and decision powers resulting in many official institutions and bodies – a situation even unclear to many Belgian citizens. The most important principles of the Belgian state structure will be explained in section 2.

As a consequence, it becomes clear that innovation and entrepreneurship policies in Belgium are mainly designed and implemented at the regional levels, except for the framework conditions (taxes, social security etc.) that still remain on the federal level. In the next section (3), some highlights of Flemish policy will be presented. A short overall economic

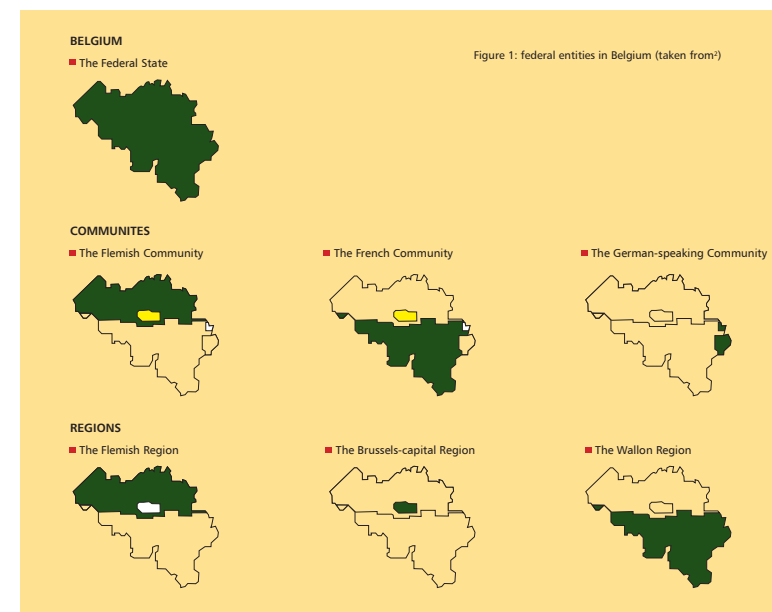
analysis (section 3.1) and a succinct overview of the entrepreneurship and innovation policies (section 3.2) precedes a discussion on the Borda scores¹ (section 3.3). This section aims to complement the overall IPREG publication that contains Borda scores for countries only².

From the comparison between Belgian and Flemish scores the conclusion can be drawn (section 4) that appropriate policy design for innovation and entrepreneurship for Flanders should be based on analysis of data from Flanders instead of from Belgium as a whole.

THE STRUCTURE OF BELGIUM

Belgium nowadays is a federal country (see FIGURE 1) composed of three *Communities* (Dutch, French, and German-speaking Community – middle row) and three *Regions* (Flanders, Brussels Capital, and Wallonia – bottom row). These are called “federated entities”. In addition, there is a federal government level (called *federal authority* – top row). The aim of this structure was to reconcile territorial sensitivities with linguistic and cultural aspirations of an individual citizen. As a consequence, Brussels Capital Region, is a bilingual region as it houses citizens of two communities (Dutch and French speaking).

FIGURE 1: The three main levels of the Belgian federal state



After: Cincera et al. (2001), p. 142.

Each entity thereby has exclusive powers and competencies in a number of areas. Hence, there exists no jointly-shared jurisdiction over a specific competency. It has its own separately elected parliament, government, administration, legislation, advisory bodies, etc. There is no hierarchy between the entities regarding their competencies. Since 1993, federated entities can also act at the international policy making level, for the competencies they are in charge of.

The competency division is as follows:

1. *Communities* are in charge of matters linked to persons such as culture, media, health policy, science and education. They are based on a language-principle (in case: Dutch, French and German).

¹ We refer to the paper of Lundström in this volume for more details on the purpose, outcomes and methodology used to calculate these Borda scores. See also Lundström, Almerud & Stevenson (2008).

² From a methodological point of view, it was felt that for reasons of comparability only data provided by Eurostat (and hence only national data) were to be considered.

2. *Regions* are competent for issues related to territorial matters such as energy policy, agriculture, public works, environment, innovation and economic support. They are based on a division of the Belgian territory into three regions, based upon the linguistic borders established in the 1960s.
3. The *federal authority* is in charge of those competencies which are not exclusively assigned to the federated entities, as well as a number of specific domains. In practice this covers areas such as justice, defence or social affairs, and a number of framework conditions for competencies of the federated entities.

Important to note is the fact that the Flemish Community and the Flemish Region have merged their institutions, resulting into only one parliament, one government (composed of ministers charged with community as well as regional matters), one administration, etc. At Flemish level, the science, innovation, economy, entrepreneurship and foreign trade policies are all managed by a single minister since 2004. At the contrary, at the federal level, three ministers are responsible for the policy areas of SME, entrepreneurship, science and finance.

POLICY HIGHLIGHTS OF FLANDERS

Belgium shows a rather unique feature, namely that science, technology and innovation (STI) policies are nearly completely decentralized across several governments each enjoying full autonomy of decision power in such matters. Hence, Flanders can be almost considered as a separate country, or at least a separate “national” innovation system³, even if strong ties with the rest of Belgium exist. To study the

Belgian entrepreneurship and innovation policies implies also including the Walloon and Brussels policies. According to the ranking made by the European Innovation Scoreboard (*European Innovation*, 2007, p. 12), Belgium still belongs to the group of innovation followers, but has over the years been slipping from the first position in that group to the last.

1. Overall description⁴

Flanders has an open economy that is mainly based on the tertiary sector. Overall the primary sector only constitutes 1% and the secondary sector 29% of the total added value produced in Flanders. The activities of the tertiary sector mainly consist of education, business services, leasing and health care. Banking and insurance as well as public services are less present in Flanders because those activities are mainly set up in Brussels, the capital region.

The Flemish economy is a very export driven economy. In 2005, companies located in Flanders have exported for 168,8 milliard euros and for 2006 the export is estimated on almost 179 milliard euros. The Flemish export constitutes 98,8% of the Flemish GDP in 2005. The Flemish export is strongly oriented on the European Union (74,3% of total Flemish export) and especially on our 3 neighbouring countries: the Netherlands, France and Germany (45% of total Flemish export).

Even if some Flemish export indicators are available, the actual export-import balance for Flanders is not (see TABLE 1 below) due to lacking regional data. To develop a real evidence based policy the Flemish minister of Economy has started a project to gather all the regional data currently missing but necessary for a regional export-import balance. The trade

³ Education and vocational training are also entirely Flemish competencies.

⁴ See also Spyns et al (2008).

flows from and to the Brussels and Walloon regions and data about export and import of services are two examples of what should be included.

There are a few Flemish originating multinational companies like Inbev, but Flanders is especially a region of SMEs. A large part of the SMEs in Flanders is still family owned. In 2004 47,6% of total employment in Flanders was created by SMEs with less than 50 employees. Even though most of the Flemish companies are small and family owned, they are often market leader in their industry and are eager to play an important role in the international market.

2. Entrepreneurship and innovation policies

The entrepreneurship policy in Flanders shows a very wide diversity of measures spread over different areas of entrepreneurship policy. It is extensive to very extensive in the areas of easy entry, business support, promotion, financing and research. There are subsidy programmes, competitions, campaigns, loans, one-stop-shops, ... Financing measures such as guarantees, tax reduction, subordinated loan, etc. exist that cover the different needs for financing depending on the age of the enterprise and the extent of the risk.

No particular focus is put on target groups or on the area of training. A deliberate choice not to duplicate the numerous programmes of the private sector, which is very active in this area, partly explains this. In addition, the complexity of the distribution of competencies across the state levels makes state-driven initiatives difficult. Although four different target groups (women, youth, immigrants and persons older than 45 years) have been identified, few instruments specifically focus on these groups. But all the policy tools comply with the overall non-discrimination policy of the government. Some instruments are set up in a general way and are open to everybody, but are dominantly promoted in a target group

(e.g., publicity for micro-financing is sent mainly to a female target group.)

A lot of different projects about entrepreneurship are being carried out in schools at different educational levels. However, a school is free to participate. Spending time on entrepreneurship activities happens on a voluntary basis. Changing the curriculum to officially integrate courses on entrepreneurship belongs to the competency of the Flemish Minister of Education and Training.

Flemish innovation policy is largely embodied by some institutions that subsidise project proposals or research organisations through a wide range of policy measures and funding lines. The policy mix consists of a whole range of instruments going from a regional network to internationally renowned strategic research centres. Each organisation type has its own mission, objectives having its own characteristics (funding, type of activities) and own evaluation criteria.

The strategic priorities for the Flemish R&D and innovation policy adopted by the Flemish government for the governing period of 2004–2009 and as outlined in the policy note Economy, Entrepreneurship, Science, Innovation and Foreign Trade 2004–2009, include:

- a strong commitment to the realisation of the 3% R&D to GDP spending target by 2010;
- the introduction of an integrated approach to innovation as a cross-cutting dimension (or horizontal innovation);
- the strengthening of the building blocks for science and innovation (public funding, human resources, public acceptance of science and technology, research equipment and infrastructures);
- the efficient use of existing policy instruments for basic, strategic basic and industrial research;
- the reinforcement of tools for knowledge transfer and valorisation of research results (IPR, risk capital);

- continued attention to policy oriented research and evaluation of existing policy measures ;
- a strong emphasis on international cooperation, both bilateral and multilateral .

With the Innovation Pact of 2003, concluded between industry representatives, universities and research centres, Flanders has set some concrete goals and quantitative targets for 2010, such as to double the percentage of high-growth medium-sized enterprises, to be among the most competitive locations for foreign companies (investment quote among the top 5 in EU regions), to double of the number of start-ups from Flemish knowledge institutes and universities, and to realize 25% of turnover by Flemish companies from new products and services (Bruno et al., 2008, p. i).

Innovation policy measures are addressed to only a few specific target groups. The Flemish innovation agency IWT has some measures targeting in particular SMEs and agricultural applied research. In general, there is no programmatic approach (bottom-up instead of a top-down selection) on the Flemish level.

Innovation does not receive a lot of attention in secondary and higher education. Most of the educational “activities” focus on stimulating entrepreneurship rather than innovation. Awareness raising campaigns or promotional actions are organised on a more general basis (e.g. some dedicated TV programmes have been funded) and are quite comprehensive (e.g., the campaign “You are Flanders’ Future”). Life long learning has not really become the focus of government policy. In the long run, this could negatively influence the absorption capacity of the Flemish work force. Overall, raising awareness in the educational sector needs to be improved.

In summary, besides the above mentioned less developed areas, Flemish entrepreneurship and innovation policies are

well developed. Some state that the quantity of government instruments and the complexity of the government structure make it difficult for entrepreneurs to find the appropriate instrument. Creating a transparent overview and evaluate the efficiency of the different instruments is put forward as future priority of the government (Soete, 2007, p. 6). Recently, initiatives have started to reduce the complexity of the institutional landscape by merging the Entrepreneurship with the Economy Agency.

In general, the Flemish economy is slowly evolving from an “efficiency driven economy” to an “innovation driven economy”.

3. Borda scores

In the following sections, we only highlight the most striking differences between Belgium and Flanders, and try to provide an explanation for them. How both Belgium and Flanders compare to the rest of the IPREG-countries can be partly deduced from the figures. The corresponding data as well as the methodology (e.g., choice of indicators) can be found in (Lundström et al., 2008).

For reasons of visibility only 8 out of 14 IPREG countries are represented in the figures below. Next to Belgium and Flanders, other countries have been selected based on the European Innovation Scoreboard clusters of innovative countries. Sweden (SE), as top innovator, Finland (FI) as innovation leader, Ireland (IE) as innovation follower, Norway (NO) as moderate innovator and Poland (PL) as catching up country.

■ Outcome indicators⁵

TABLE 1: Outcome indicators

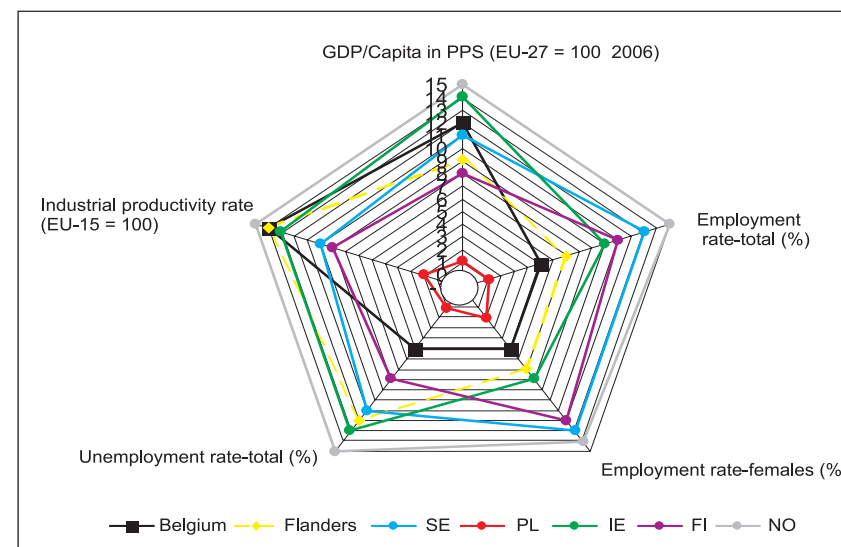
(unless mentioned: year = 2005)	Flanders	Score	Belgium	Score
GDP/Capita in PPS Index EU-25 = 100	120,1	9	118,1	12
Real GDP growth rate (%)	1,2		1,1	6
Employment rate-total (%)	64,9	7	61,0	5
Employment rate-females (%)	57,8	7	53,8	5
Unemployment rate-total (%)	5,5	12	8,2	5
Export Import-Balance (2006)	6	6,5	6,6 (2006)	6,5
Industrial productivity rate- Index EU 15 = 100	128,9 (B)*	14	128,9	14
Export of high tech products/ (% GDP)	5,5 (B)		7,4	5.5

* If no figure is available for Flanders, the Belgium figure is taken – indicated by (B).

Flanders is better off concerning (un)employment than Belgium as a whole. Especially technically skilled people as well as (female) S&T graduates are hard to find. Wallonia is still struggling with the consequences of conversion of the heavy industry (mainly metallurgy concentrated around a few cities) and related unemployment and labour disease problems. Collaborations between Belgian regions are being put

into place so that for instance, labour force from Brussels is employed at the national airport (on Flemish territory). In the south part of the province of West Flanders, more French citizens are working (also due to a favourable border labour regulation) than French speaking citizens from Wallonia. Also here, interregional measures are set up to stimulate cross regional employment. Export figures are still largely collected on a national basis – hence the identical scores. Belgium scores better for GDP growth rate and GDP per capita thanks to the fast growing services sector, mainly in the Brussels Region.

FIGURE 2: Outcome scores*



* For reasons of readability, we had to limit the number of countries in the graphic representations.

⁵ Some of the indicator data in Table 1, Table 2 and Table 3 has been corrected after the calculations of the Borda scores have been finalised. Indicators for which the divergence between the original and corrected data is too important have not been retained and excluded from Figure 2, Figure 3 and Figure 4 respectively.

■ Structure indicators

TABLE 2: Structure indicators

(unless mentioned: year = 2005)	Flanders	Score	Belgium	Score
Total population (in millions) [Flemish Region]	6,1	15	10,4	15
Population change (%)	0,6	11,5	0,6	11,5
Net immigration rate (per 1000 population)	2,3	13	3,0	7
Population age distribution *	0,93		1,0	5
Percent of population with tertiary education (per 100 population aged 25–64)	30,6	12	30,4	11
Income dispersion index (Income Quintile share ratio) (2004)	3,4	2,5	4,1	8
Government taxation (% GDP)**	17,1 (B)	6	17,1	6
Public sector employment rate (% of total employment)	15,2		18,8	11,7
Public R&D expenditures (%/GDP)	0,63	10	0,57	8,5
S&T graduates among the population (per 1000 population aged 20–29)	12	4	11,2	9
Rate of participants in life long learning (% age 25–64)	10,8	8	10	9
Employment in S&T (%)	46,2 (B)		46,2	12
EPO patents per million population (2004)	160,6	11	144,5	10
New community trademarks (per million population) (2006)	92,2 (B)	8	92,2	8

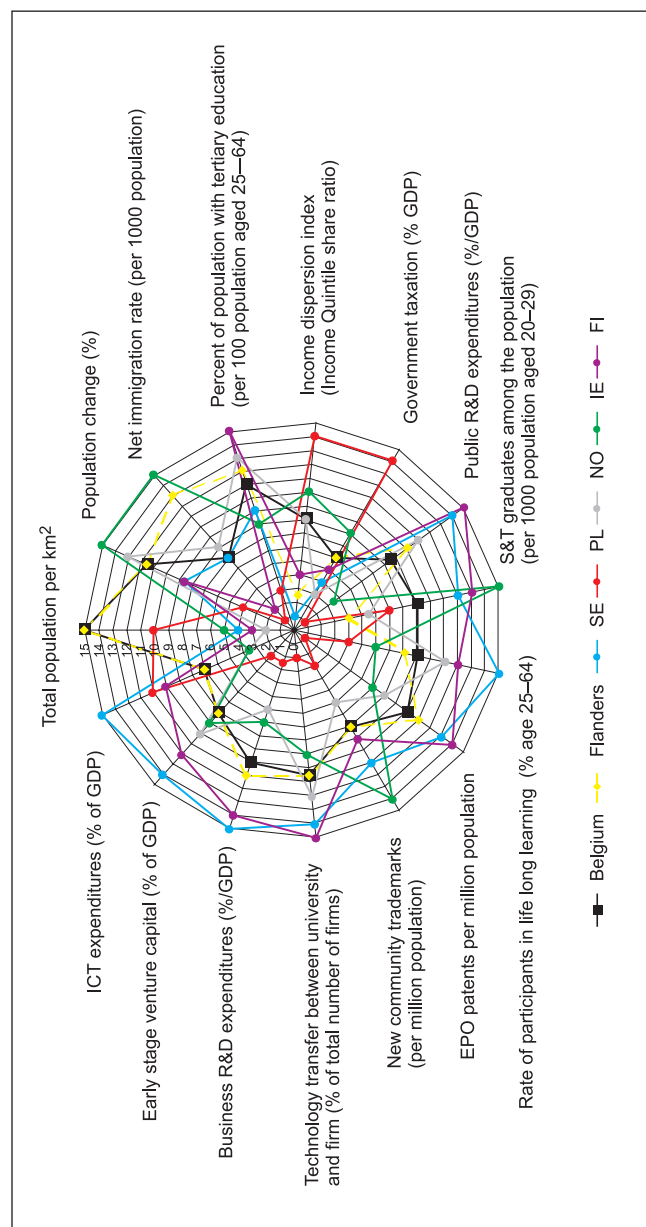
Technology transfer between university and firm (% of total # of firms) (2004)	6	10,5	5,6	10,5
Share of enterprises receiving public funding for innovation (%) (2004)	9		11,7	10
Business R&D expenditures (%/GDP)	1,46	11	1,29	10
Early stage venture capital (% of GDP)	0,019 (B)	8	0,019	8
ICT expenditures (% of GDP)	6,3 (B)	7	6,3	7
Broadband penetration rate (nr of connections per 100 population)	19,3		17,4	12

* Age groups are (0-14/65+), while in the original IPREG definition the range (0-15/64-) has been used.

** Only direct taxes.

Flanders is more committed to investing in innovation with a higher R&D-intensity than Belgium, both on the level of public and private R&D spending. Especially for these indicators differentiating between Flanders, Wallonia, Brussels (and hence Belgian) is of utmost importance – cf. section 0 on the division of competencies. Flanders is doing better than Belgium regarding EPO patents. Nevertheless, the fact that many multinationals register patents in the country hosting the headquarter, even if the research leading to it has been performed in Belgian or Flemish research centres illustrates the vulnerability of small and open economies in this respect. Broad band penetration is higher in Flanders, most probably due to the higher concentration of population in Flanders in than Wallonia. In general, Belgium has a very high “cable density” even if compared worldwide. Flanders is overall wealthier than Belgium, with a less dispersed income.

FIGURE 3: Structure scores



■ Vitality indicators

Flanders is reputed to be an SME-region, apparently even much more than Belgium in its entirety. Nevertheless, Flanders and Belgium both score low on the TEA-index – even if qualitatively speaking Flanders is doing better than the average. The reason for starting a business is almost always opportunity based instead of necessity based, starters are more innovative based and have more ambition to grow on an international market. Large companies account for the half of job offers in Flanders (less for Belgium). Hence, innovation and entrepreneurship policies geared specifically to SMEs are more important for Flanders than Belgium⁶.

TABLE 3: Vitality indicators

(unless mentioned: year = 2005)	Flanders	Score	Belgium	Score
Business ownership rate (% of participants in APS-GEM)	4,8 (B)	2	4,8	2
TEA Index	3,71	2	2,7	1
Nascent entrepreneur rate (%)	2,6	2	1,8	1
Self employment rate (%) ^a	14,8		14,7	6
Female self-employment rate (%) ^b	12,2		14,5	10
SMEs per 1,000 inhabitants (2002) ^c	69,5	8	42,2	3
SME share of total employment (%) (2004) ^d	47,6	3,1	69,3	10,6
Micro-firms (% of all firms)	95,5	13	93,2	7,5

⁶ The “report Soete” summarising an audit of the Flemish innovation policy mix also stresses that more attention should be paid to SME-friendly policy measures and instruments, in particular concerning the administrative overhead to obtain subsidies (Soete, 2007, p. 51).

Micro firm share of employment (%) (2002)	32,2 (B)	11,3	32,2	11,3
Start-Up rate (% of enterprises)	7,4	9,5	7,2 (2004)	9,5
Exit-rate (% of enterprises) ^e	6,5		6,2 (2004)	2
Start-up rate minus exit rate	0,9		1,0 (2004)	14,8
Start-up rate plus exit rate	13,9		13,4 (2004)	3,2
SMEs innovating in house (% SMEs) (2004)	36	13	38,3	13
Innovative SMEs cooperating with others to innovate (% of SMEs) (2004)	15	10	16,6 (2004)	11
Sale of new to market products (% of turnover) (2004)	5	5,5	4,8	5,5
Sale of new to firm products (% of turnover) (2004)	7		8,2	12
Broadband use among SMEs(%) ^f	73	8,5	75	10,6

^a Is defined as the number of self-employed people as a percentage of the working people; figure comparable to the OECD figure for Belgium.

^b Is defined as the number of selfemployed women as a percentage of the working people; figure comparable to the OECD figure for Belgium.

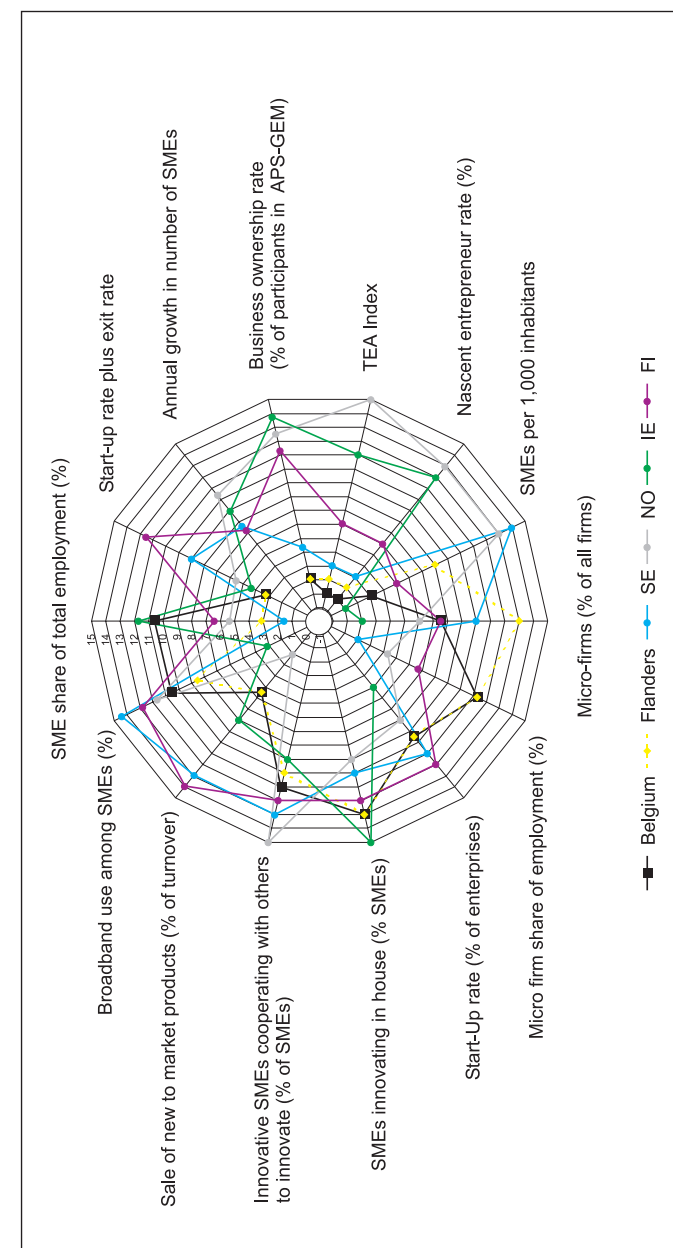
^c SME is defined here as having less than 200 employees.

^d SME is defined here as having less than 50 employees.

^e Figure including failures and exits.

^f SME equals here an enterprise with 10 to 49 employees.

FIGURE 4: Vitality scores



CONCLUSION

From the above, we can conclude that, even if the Belgian economy is an open economy and hence internationally oriented, important regional differences do exist. Hence, it is up to the appropriate governance level to design and implement fitting policies on innovation and entrepreneurship. Reducing complexity of the institutional landscape (for the benefit of entrepreneurs) remains an important challenge, as also the federal level still has institutions and policy measures to stimulate entrepreneurs and SMEs. Harmonisation and orchestration of policies of the different levels can become a difficult matter (Wise, 2007), in particular regarding initiatives on horizontal innovation.

Acknowledgements

We'd like to thank our colleagues at EWI (in particular Niko Geerts en Koen Waeyaert) for their support when compiling the overall country survey for Flanders as well as Moa Almerud and Anders Lundström (FSF) for performing the extra calculations on the Borda scores including Flemish data.

REFERENCES

- Bruno et al. (2008)** – N. Bruno, H. Loze, G. van der Veen, and A. Reid, *INNO-Policy TrendChart – Policy Trends and Appraisal Report, BELGIUM 2007*, Pro Inno Europe, Brussels, DG Enterprise and Industry.
- Cincera et al. (2001)** – M. Cincera et al., *Belgian Report Science, Technology and Innovation*, Part I, DWTC.
- Lundström, Stevenson (2005)** – A. Lundström and L. Stevenson, *Entrepreneurship policy – Theory and Practice*, Springer.
- Lundström et al. (2008)** – A. Lundström, M. Almerud and L. Stevenson, *Entrepreneurship and Innovation Policies: analysing measures in European countries*, Swedish Foundation for Small Business Research (FSF 3), Stockholm.

- Soete (2007)** – L. Soete (ed.), *Eindrapport expertgroep voor de doorlichting van het Vlaams Innovatie-instrumentarium*, Maastricht.
- Spyns et al. (2008)** – P. Spyns, E. Vermander, N. Geerts, I. Boeykens, K. Stroobants, K. Waeyaert, H. Vermeulen and P. Verdoodt, *Entrepreneurship and Innovation Policy in European Countries: executive summary, the case of Flanders (Belgium)*, Dept. of Economy, Science and Innovation, Brussels [see also www.ipreg.org]
- Stawasz et al. (2008)** – E. Stawasz, J. Kornecki, R. Lisowska and J. Ropega, *Entrepreneurship and Innovation Policy in European Countries: the case of Poland*, Foundation of the Promotion of Entrepreneurship, Łódź.
- European Innovation (2007)** – *European Innovation Scoreboard 2007*, Pro Inno Europe paper #6, EC DG Enterprise, Brussels.
- Wise (2007)** – K. Wise (ed.), *CREST Expert Group Report on the design and implementation of national policy mixes: Policy Mix Peer Reviews: Synthesis Report* (third cycle of the Open Method of Coordination in favour of the 3% objective), Wise Guys Ltd.

Tomasz DOROŻYŃSKI

***Rola wspólnotowej polityki spójności
we wspieraniu innowacyjności przedsiębiorstw
– wybrane zagadnienia***

Działania związane z oddziaływaniem państwa na rozwój społeczno-gospodarczy regionów określane są mianem polityki regionalnej. Może być ona również realizowana na poziomie ponadnarodowym. Przykładem jest Wspólnota Europejska, która we współpracy z krajami członkowskimi realizuje programy i działania mające na celu wspieranie regionów, w szczególności obszarów najbiedniejszych oraz objętych procesami restrukturyzacyjnymi. Pojęcie „polityka spójności” jest natomiast związane z określeniem celu priorytetowego, którym jest wzmocnienie ekonomicznej, społecznej i przestrzennej spójności UE. Ponadto działania Wspólnoty koncentrują się na zapewnieniu trwałego i zrównoważonego wzrostu oraz podnoszeniu konkurencyjności wszystkich obszarów WE¹.

W wyniku debaty nad kształtem polityki spójności w latach 2007–2013 wyodrębniono trzy główne obszary: konkurencyjność, zrównoważony rozwój oraz przemiany społeczno-ekonomiczne. Wszystkie wdrażane działania zostały ujęte w ramach trzech celów priorytetowych: Konwergencja, Konkurencyjność Regionalna i Zatrudnienie oraz Europejska Współpraca Terytorialna². Jednym ze sposobów realizacji celów priorytetowych wspólnotowej polityki spójności jest

¹ Szerzej w: Winiarski (2006); Greta, Kasperkiewicz (1999); Molle (2000); Grosse (2004).

² Council Regulation.

współfinansowanie projektów, które mają przyczyniać się do wzrostu innowacyjności przedsiębiorstw, a przez to do poprawy konkurencyjności regionów i rozwoju gospodarki³.

Obecnie o poziomie konkurencyjności poszczególnych przedsiębiorstw oraz całych regionów w znacznym stopniu decydują wiedza i nowoczesne technologie. Wpływ ten jest silniejszy wówczas, gdy możemy mówić o współpracy wielu podmiotów, w szczególności grup przedsiębiorstw oraz instytucji otoczenia biznesu, m. in.: ośrodków naukowo-badawczych, instytutów wdrożeniowych, władz publicznych (rządowych i samorządowych), aktorów życia społecznego i gospodarczego oraz innych instytucji doradczych, szkoleniowych i konsultingowych. Wsparcie w zakresie projektów rozwojowych i innowacyjnych w sposób szczególny powinno dotyczyć małych i średnich przedsiębiorstw (w tym mikro), które często nie są w stanie samodzielnie wdrażać projekty innowacyjne⁴.

Innowacyjność przedsiębiorstw określana jest jako zdolność do poszukiwania i komercyjnego wykorzystania wyników badań naukowych, nowych koncepcji, pomysłów i wynalazków, prowadzących do wzrostu poziomu nowoczesności i wzmocnienia pozycji konkurencyjnej⁵. Innowacyjność związana jest z problematyką wzrostu gospodarczego oraz konwergencji regionalnej. Szczególne znaczenie w tym kontekście mają rozważania nad teorią wzrostu endogenicznego. Zasadniczym czynnikiem, który bezpośrednio wpływa na procesy konwergencji i polaryzacji regionalnej, jest właśnie wzrost gospodarczy. Jego tempo i dynamika decydują o poziomie rozwoju poszczególnych obszarów, a tym samym o pogłębianiu lub niwelowaniu dysproporcji społeczno-gospodarczych w skali regionów i państw.

³ Nowakowska (2001), s. 139.

⁴ Chądzyński (2006), s. 61.

⁵ Stawasz (2001), s. 14–15.

Zwolennicy tzw. nowych teorii wzrostu⁶, w latach 80. kluczową rolę przypisali akumulacji wiedzy i postępowi technologicznemu o charakterze endogenicznym⁷. W modelach wzrostu endogenicznego kapitał ludzki i akumulacja wiedzy zwiększają produktywność innych zasobów. Szczególne miejsce zajmuje postęp technologiczny. Podejście zgodne z teorią wzrostu endogenicznego pozwala na przyjęcie określonych wytycznych w zakresie polityki ekonomicznej, w tym polityki regionalnej. W świetle tej teorii, instrumenty finansowego wsparcia polityki regionalnej mogą być istotnym elementem strategii rozwoju poszczególnych obszarów.

Rośnie również rola organów i instytucji odpowiedzialnych za programowanie, wdrażanie i wykorzystanie pomocy regionalnej w skali ponadnarodowej, krajowej, regionalnej i lokalnej. Jednym z najważniejszych czynników jest zatem kapitał ludzki. Regiony, które inwestują w badania, naukę, edukację, zasoby ludzkie, podnoszenie kwalifikacji, kształcenie ustawiczne, wdrożenia i innowacje, osiągają wyższy wzrost gospodarczy. Tym samym regiony te charakteryzują się wyższym poziomem dochodu i rozwoju społeczno-gospodarczego. Zatem wzrost gospodarczy, przy założeniu o endogenicznym charakterze postępu technologicznego, jest wynikiem sprzężenia dwóch czynników: wiedzy (postęp techniczny) oraz inwestycji w kapitał trwały i ludzki.

Innowacja w wąskim znaczeniu oznacza innowację produktową, procesową, organizacyjną i marketingową. Innowacja może być również postrzegana jako czynnik konkurencyjności przedsiębiorstw i kluczowy warunek powodzenia działalności gospodarczej na międzynarodowym rynku⁸. Można zatem wnioskować, że istotnym impulsem do rozwoju przedsiębiorstw, w szczególności mikro, małych i średnich, może

⁶ R. Barro, X. Sala-i-Martin, R. Lucas, P. Romer.

⁷ Gawlikowska-Hueckel (2003), s. 79.

⁸ Peyroux (2001), s. 119.

być pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania projektów w ramach wspólnotowej polityki spójności. Należy jednak podjąć próbę odpowiedzi na pytanie: czy cele, zasady i obszary wsparcia tej polityki, a w szczególności fundusze strukturalne, odpowiadają potrzebom rozwoju przedsiębiorstw w obecnym okresie programowania 2007–2013? Innymi słowy: czy umożliwiają one wdrażanie projektów innowacyjnych skierowanych do przedsiębiorstw i instytucji otoczenia biznesu?

Warto zatem zwrócić uwagę, że zarówno programy unijne, jak i wspomagające je projekty rządowe w znaczący sposób mogą wzmocnić sektor badawczo-rozwojowy w Polsce. Szczególny nacisk położony zostanie na poprawę innowacyjności gospodarki. Zatem fundusze unijne, krajowe środki publiczne, środki prywatne oraz pozostałe programy europejskie mogą przyczynić się do podniesienia konkurencyjności polskich regionów przez wsparcie badań, rozwoju i innowacji (B+R+I). Rozwój sektora nowoczesnych technologii może przyczynić się do tworzenia wydajnych i trwałych miejsc pracy. Podjęcie działań zmierzających do zmniejszenia luki innowacyjnej między Polską a innymi państwami WE, z wykorzystaniem środków unijnych i programów krajowych, może być istotnym czynnikiem sprzyjającym budowie nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy i kapitale ludzkim. Z pewnością do wzrostu efektywności wykorzystania funduszy unijnych przyczynią się trzy nowe inicjatywy WE. Program JASPER (*Joint Assistance to Support Projects in the European Regions*) będzie wspierał przygotowanie dużych projektów ze środków unijnych, w szczególności współfinansowanych z EFRR⁹ i Funduszu Spójności. Program JEREMIE (*Joint European Resources for Mikro-to-Medium Enterprises*) ma ułatwić zdobywanie środków dla małych i średnich firm, m. in. na projekty innowacyjne. Program JESSICA (*Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas*) oferuje wsparcie na rzecz trwałych inwestycji w obszarach miejskich.

⁹ Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego.

W wykorzystaniu funduszy strukturalnych UE istotną rolę odgrywają również zasady polityki spójności, które stanowią podstawowe wytyczne dla państw członkowskich i ich regionów – beneficjentów pomocy strukturalnej. Regulują one wszystkie kwestie związane z poszczególnymi fazami realizacji projektów, począwszy od planowania i programowania pomocy – poprzez realizację i wdrażanie działań – kończąc na monitoringu, ewaluacji i kontroli finansowej. Zasady wspólnotowej polityki spójności zostały w większości sformułowane w wyniku reformy funduszy strukturalnych przeprowadzonej w 1988 r. i po raz pierwszy w pełni zastosowane w okresie budżetowym 1989–1993 (tzw. pierwszy pakiet Delorsa). Konieczność uregulowania przepisów w tym zakresie była spowodowana niską efektywnością wdrażanych programów. Ograniczone środki, rozproszenie projektów, brak komplementarności regionalnej pomocy europejskiej i krajowej oraz niedostatki koordynacji wymieniane były jako przyczyny braku efektów w zakresie zmniejszania dysproporcji regionalnych¹⁰. Głównym zadaniem, przed którym stanęła Komisja, było odejście od niespójnych i nieskoordynowanych działań na rzecz kompleksowej i skutecznej pomocy w celu zwiększenia spójności społeczno-gospodarczej na obszarze Wspólnot Europejskich. Wśród najważniejszych należy wymienić zasady¹¹: koncentracji, programowania, partnerstwa, dodatkowości, koordynacji, monitoringu, ewaluacji i kontroli projektów oraz zgodności.

W dotychczas wdrażanych programach operacyjnych (programowanie 2004–2006) można wskazać działania, które współfinansują lub współfinansowały działalność innowacyjną małych i średnich przedsiębiorstw oraz instytucje otoczenia biznesu. W ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR)¹² na szczególną uwagę zasłu-

¹⁰ Pietrzyk (2002), s. 92.

¹¹ W literaturze można wskazać inne podziały i klasyfikacje zasad wspólnotowej polityki regionalnej, np. *ibidem*, s. 155.

¹² ZPO Rozwoju (2004).

gują przedsięwzięcia umożliwiające: modernizację i wyposażenie szkół wyższych prowadzących działalność dydaktyczną, naukową i badawczo-rozwojową, rozwój regionalnej i lokalnej infrastruktury społeczeństwa informacyjnego; podniesienie potencjału regionalnego w zakresie innowacji, poprzez wzmocnienie współpracy między sektorem badawczo-rozwojowym a gospodarką; tworzenie Regionalnych Strategii Innowacyjnych oraz programów stypendialnych dla doktorantów prowadzących badania przyczyniające się do rozwoju klastrów przemysłowych w regionach. Należy również podkreślić, że w ramach ZPORR zaprojektowane zostały działania wspierające przedsiębiorczość, a w szczególności sektor MSP, w tym mikroprzedsiębiorstwa. Inne działania bezpośrednio związane ze sferą przedsiębiorczości były i są realizowane w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw¹³. Oprócz działań inwestycyjnych i doradczych bezpośrednio skierowanych do przedsiębiorstw, warto wskazać te, które pośrednio przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorczości, jednocześnie wpływając na wzrost innowacyjności i wykorzystanie nowoczesnych technologii. Wsparcie dotyczyło m. in. projektów polegających na: tworzeniu parków przemysłowych i parków technologicznych; promowaniu współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami i ośrodkami badawczo-naukowymi; poprawie konkurencyjności gospodarki poprzez podnoszenie poziomu innowacyjności w efekcie współpracy i transferu technologii w ramach konsorcjów naukowo-przemysłowych. Uzupełnieniem tych działań były projekty współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich, których celem było m. in. wzmocnienie potencjału kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach¹⁴.

Polska w latach 2007–2013 w ramach polityki spójności może uzyskać ponad 67 mld euro. Środki te zostaną uzupełnione innymi programami unijnymi, międzynarodowymi i krajowymi. Fundusze¹⁵ zostaną rozdysponowane zgodnie z priorytetami Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia, przede wszystkim na inwestycje infrastrukturalne, przedsiębiorczość i gospodarkę oraz na rozwój zasobów ludzkich. Istnieje zatem realna szansa na poprawę konkurencyjności regionów w Polsce i zmniejszenie dystansu w rozwoju społeczno-gospodarczym w stosunku do regionów UE. Jest to tym ważniejsze, że Polska wciąż jest jednym z najbiedniejszych państw UE, a jej regiony zajmują ostatnie miejsca pod względem wielkości PKB na mieszkańca, stopy bezrobocia i poziomu innowacyjności.

W latach 2007–2013 beneficjenci w Polsce uzyskają dostęp do środków unijnych na trzech poziomach. Po pierwsze, będą to programy międzynarodowe, międzyregionalne i transgraniczne, np.: programy europejskiej współpracy terytorialnej, 7. Program Ramowy oraz nowa inicjatywa przeznaczona dla instytucji otoczenia biznesu – *Competitiveness and Innovation Framework Programme 2007–2013*. Po drugie, będą to programy realizowane na poziomie krajowym, tj. przede wszystkim programy operacyjne przygotowane na podstawie Narodowej Strategii Spójności (np. Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka). Po trzecie, beneficjenci będą mogli ubiegać się o współfinansowanie projektów w ramach regionalnych programów operacyjnych współfinansowanych z EFRR.

Kluczowe znaczenie w zakresie realizacji projektów innowacyjnych i dla małych średnich przedsiębiorstw na poziomie krajowym będzie miał Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (EFRR) oraz Program Operacyjny Kapitał Ludzki (EFS). Ważnym uzupełnieniem tych projektów będą działania

¹⁵ Z punktu widzenia przedsiębiorstw kluczowe znaczenie mają fundusze strukturalne UE tj. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego i Europejski Fundusz Społeczny.

¹³ SPO Wzrost Konkurencyjności (2004).

¹⁴ SPO Rozwój Zasobów (2004).

wdrażane poprzez regionalne programy operacyjne, w szczególności zaś priorytety skierowane do przedsiębiorstw i instytucji otoczenia biznesu. Wśród działań PO IG na uwagę zasługują m. in. badania i rozwój nowoczesnych technologii, infrastruktura sfery B+R, kapitał dla innowacji, inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia oraz dyfuzja innowacji, których w dużej części beneficjentami będą małe i średnie przedsiębiorstwa oraz instytucje je wspierające¹⁶. Program Kapitał Ludzki – zarówno w części krajowej, jak i regionalnej – będzie istotnym źródłem finansowania projektów, które wspierają przedsiębiorców i pracowników przedsiębiorstw w zakresie szkoleń, kursów, studiów i innych form kształcenia ustawicznego¹⁷. Każde z województw w oparciu o program regionalny (RPO) może zaplanować formy pomocy, które umożliwiają wdrażanie projektów inwestycyjnych w małych i średnich przedsiębiorstwach. Wśród projektów można wskazać m. in. zakup i wytworzenie aparatury naukowo-badawczej, zakup środków trwałych niezbędnych do prowadzenia prac B+R w przedsiębiorstwach, bezpośrednie inwestycje w MSP z preferencjami dla projektów innowacyjnych, tworzenie i rozwój parków przemysłowych, technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości i nowych ośrodków proinnowacyjnych¹⁸.

Analizując bezpośrednie efekty wdrażania funduszy europejskich związane z innowacyjnością podmiotów gospodarczych, należy również wskazać na inne, dodatkowe efekty realizacji projektów współfinansowanych ze środków wspólnotowych, które bezpośrednio lub pośrednio przyczyniają się do wspierania przedsiębiorstw oraz innych podmiotów działających na ich rzecz.

Po pierwsze, procedury związane z pozyskiwaniem i wykorzystaniem funduszy europejskich sprzyjają przejrzystości w realizacji inwestycji i są również wykorzystywane w projektach krajowych. W efekcie poprawia się wykorzystanie krajowych środków publicznych i prywatnych.

Po drugie, pozytywnym aspektem wdrażania funduszy unijnych, zwłaszcza w nowych krajach członkowskich, jest upowszechnienie tzw. najlepszych praktyk w zakresie aplikowania o środki zewnętrzne. Jest to związane z koniecznością przygotowania profesjonalnej kadry. Doświadczenia zdobyte przy funduszach unijnych (a wcześniej programach przedakcesyjnych – Phare, Ispa i Sapard) zwiększają szanse potencjalnych beneficjentów na uzyskanie grantów w konkursach ogłaszanych przez organizacje i instytucje międzynarodowe, np. Bank Światowy, agendy ONZ, Komisję Europejską, Biura koordynacji Norweskiego Mechanizmu Finansowego, Mechanizmu Finansowego EOG oraz Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy.

Po trzecie, korzystanie z instrumentów polityki spójności sprzyja rozwijaniu partnerstwa i realizacji wspólnych projektów przez podmioty prywatne i publiczne (m. in. w oparciu o zasady partnerstwa publiczno-prywatnego).

Po czwarte, fundusze unijne, a zwłaszcza Europejski Fundusz Społeczny, sprzyjają budowie społeczeństwa obywatelskiego poprzez wspieranie fundacji, stowarzyszeń i innych organizacji *non-profit*. Fundusze stwarzają możliwości rozwoju instytucji pozarządowych w obszarach wymagających znacznych środków finansowych, a jednocześnie pozostających poza zainteresowaniem prywatnych podmiotów gospodarczych. Dofinansowanie z EFS, Programów Wspólnotowych i innych instrumentów wsparcia umożliwia realizację projektów nowatorskich, pilotażowych i ważnych społecznie. Zasady finansowania pojedynczych projektów (m. in. prefinansowanie, płatności transzami, pokrywanie kosztów wynagrodzenia zespołu projektowego, *cross-financing* w zakresie środków trwałych) sprzyjają angażowaniu wysoko wykwalifikowanej

¹⁶ PO Innowacyjna Gosp. (2007).

¹⁷ PO Kapitał Ludzki (2007).

¹⁸ RPO Woj. Łódzkiego (2007).

grupy specjalistów oraz tworzą trwałe podstawy funkcjonowania tego typu instytucji i organizacji w długim okresie.

Po piąte, ważnym rezultatem projektów współfinansowanych z funduszy strukturalnych jest wspieranie informatyzacji i budowy społeczeństwa informacyjnego. Cele te znalazły odzwierciedlenie w dokumentach programowych 2004–2006 oraz stanowią ważną część nowych projektów na lata 2007–2013.

Po szóste, fundusze strukturalne stwarzają także szansę na promocję regionu i jego produktów na rynku międzynarodowym. Może to przynieść długookresowe korzyści polegające na zwiększeniu liczby inwestycji, poprawie atrakcyjności turystycznej oraz wzroście zainteresowania kulturą, tradycją i bogactwem naturalnym określonych obszarów.

Po siódme, fundusze strukturalne oraz Programy Wspólnotowe stwarzają nowe możliwości wsparcia edukacji na wszystkich poziomach. Programy stypendialne, kursy językowe, wymiana międzynarodowa, staże w przedsiębiorstwach i instytucjach ponadnarodowych, kształcenie na odległość z wykorzystaniem nowoczesnych technologii informatycznych (*e-learning / distance learning*), kształcenie przez całe życie (*life-long learning*), programy MBA, stypendia doktoranckie, rozwój infrastrukturalny instytucji edukacyjnych, wykorzystanie informatyzacji w kształceniu i wiele innych form wsparcia może w znaczny sposób podnieść jakość i efektywność kształcenia. Jednocześnie pomocą objęte są projekty badawczo-rozwojowe oraz programy, które mają na celu przekształcenie tych projektów w ofertę rynkową. Przejawem wpływu sektora B+R na gospodarkę i jej przeobrażenia jest wykorzystanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

Ponadto należy podkreślić, że znaczna część pomocy strukturalnej dla przedsiębiorstw trafia do nich za pośrednictwem instytucji otoczenia biznesu. Sprzyja to tworzeniu nowych form usług oraz rozwojowi sieci wsparcia MSP; realizowane są projekty finansujące sferę badawczo-rozwojową (B+R), two-

zenie i rozwój parków przemysłowych i technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości, regionalnych strategii innowacji oraz współpracy w ramach regionalnych i lokalnych klastrów przemysłowych.

Warto również zwrócić uwagę na możliwości wspierania badań naukowych z funduszy strukturalnych i Programów Wspólnotowych (np. Programy Ramowe). Liczne badania potwierdzają, że w długim okresie kraje inwestujące w naukę, badania i innowacyjność zwiększają swój dobrobyt. Zatem programy wspólnotowe poprzez finansowanie badań naukowych przyczyniają się do poprawy sytuacji społeczno-gospodarczej państw – beneficjentów tej pomocy.

Podsumowując, jednym ze sposobów na poprawę konkurencyjności regionów może być rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności gospodarki oraz wdrażanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych. Źródłem współfinansowania tych działań są między innymi fundusze unijne i programy wspólnotowe. W perspektywie budżetowej 2007–2013 działania wspierające innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw zostaną wzmocnione, co znajduje swoje odzwierciedlenie w Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia oraz w pozostałych polskich programach operacyjnych na lata 2007–2013. Istotny w kontekście przedstawionych rozważań wydaje się fakt, że działania te w coraz większym stopniu koncentrują się nie tylko na bezpośrednim wsparciu inwestycyjnym firm, ale przede wszystkim na współfinansowaniu projektów w instytucjach otoczenia biznesu i tworzeniu warunków dla rozwoju przedsiębiorstw. Niewątpliwie pozytywny jest również fakt, że zmiany, które są wprowadzane w zakresie wykorzystania instrumentów polityki spójności, w szczególności odnoszące się do obszarów wsparcia, w znacznym zakresie odpowiadają ewolucji w teoretycznych rozważaniach na temat innowacyjności i jej wspierania. Można zatem oczekiwać, że realizacja projektów w ramach wspólnotowej polityki spójności przyczyni się do rozwoju małych i średnich

przedsiębiorstw, ale także wzmocni współpracę pomiędzy sferą naukowo-badawczą a przedsiębiorczością w Polsce.

BIBLIOGRAFIA

- Chądryński (2006)** – J. Chądryński, *Typologia terytorialnych form organizacji produkcji*, [w:] A. Jewtuchowicz, A. Suliborski (red.), *Prze-strzenne zróżnicowanie procesów transformacji społeczno-gospodarczej w regionie łódzkim*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Council Regulation** – Council Regulation (EC) No 1083/2006 of 11 July 2006 laying down general provisions on the ERDF, the ESF and the Cohesion Fund and repealing Regulation (EC) No 1260/1999.
- Gawlikowska-Hueckel (2003)** – K. Gawlikowska-Hueckel, *Procesy rozwoju regionalnego w Unii Europejskiej, Konwergencja czy polaryzacja?*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Greta, Kasperkiewicz (1999)** – M. Greta, W. Kasperkiewicz, *Podstawy integracji europejskiej, Od Traktatu Rzymskiego do Amsterdamskiego*, Wyd. Absolwent, Łódź.
- Grosse (2004)** – T. G. Grosse, *Polityka regionalna UE*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
- Molle (2000)** – W. Molle, *Ekonomika integracji europejskiej*, Fundacja Gospodarcza, Gdańsk.
- Nowakowska (2001)** – A. Nowakowska, *Przedsiębiorczość i innowacyjność gospodarki regionu w strategii rozwoju województwa łódzkiego*, [w:] A. Jewtuchowicz (red.), *Strategiczne problemy rozwoju regionów w procesie integracji europejskiej*, Zakł. Ekonomiki Regionalnej i Ochrony Środowiska UŁ, Łódź.
- Peyroux (2001)** – C. Peyroux, *Proces innowacji i zarządzanie zasobami technologicznymi w endogenicznym rozwoju gospodarczym*, [w:] A. Jewtuchowicz [red.], *Strategiczne problemy rozwoju regionów w procesie integracji europejskiej*, Zakł. Ekonomiki Regionalnej i Ochrony Środowiska, Łódź.
- Pietrzyk (2002)** – I. Pietrzyk, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- PO Innowacyjna Gosp. (2007)** – Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007–2013, NSRO 2007–2013, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- PO Kapitał Ludzki (2007)** – Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.

- RPO Woj. Łódzkiego (2007)** – Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2007–2013, Urząd Marszałkowski w Łodzi, Łódź.
- SPO Rozwój Zasobów (2004)** – Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich 2004–2006, Załącznik do rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dn. 1 lipca 2004 r., Dz. U. nr 166, poz. 1743.
- SPO Wzrost Konkurencyjności (2004)** – Sektorowy Program Operacyjny Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw 2004–2006, Załącznik do rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dn. 1.07.2004 r., Dz. U. nr 166, poz. 1744.
- Stawasz (2001)** – E. Stawasz, *Zewnętrzne uwarunkowania innowacyjności i wzrostu firm*, [w:] K. B. Matusiak, E. Stawasz, A. Jewtuchowicz (red.), *Zewnętrzne determinanty rozwoju innowacyjnych firm*, Katedra Ekonomii UŁ, Łódź.
- B. Winiarski (2006)** – B. Winiarski (red.), *Polityka gospodarcza*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- ZPO Rozwoju (2004)** – Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego 2004–2006, Załącznik do rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dn. 1.07.2004 r., Dz. U. nr 166, poz. 1745.

Janusz KORNECKI

***Sektor MSP jako adresat polityki innowacyjnej
i polityki przedsiębiorczości w Polsce
– ocena potencjału rozwojowego
oraz głównych determinant jego rozwoju***

WPROWADZENIE

Jednym z ważniejszych adresatów polityki innowacyjnej i polityki przedsiębiorczości są małe i średnie przedsiębiorstwa. Kondycja firm sektora MSP oraz perspektyw ich rozwoju zależą od szeregu czynników zapewniających przetrwanie przedsiębiorstw na rynku oraz ich dynamiczny i wielokierunkowy rozwój. Są one pochodną posiadanych zasobów oraz ich optymalnej konfiguracji (czynników wewnętrznych), a także umiejętności dostrzegania i reagowania na szanse pojawiające się w otoczeniu przedsiębiorstwa oraz unikania i przeciwdziałania zagrożeniom rynkowym (czynników zewnętrznych).

Przedmiotem niniejszego artykułu jest analiza wybranych zagadnień, kluczowych z punktu widzenia oceny potencjału rozwoju polskich MSP, w tym w szczególności ich aktywności inwestycyjnej i planów inwestycyjnych, źródeł finansowania inwestycji, wykorzystania narzędzi planowania strategicznego, czynników wpływających na decyzje inwestycyjne, jak również głównych determinant ich rozwoju. Na końcu sformułowano kilka wstępnych rekomendacji dla polityki gospodarczej, której adresatem są małe i średnie przedsiębiorstwa.

Przeprowadzona analiza oparta jest na wynikach badania realizowanego w maju 2008 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, przez konsorcjum badawcze firm PSDB i GfK Polonia, na ogólnopolskiej próbie 802 responden-

tów, w oparciu o metodę CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing* – wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny). W badaniu zastosowano losowo-warstwowy dobór próby, tworząc warstwy z punktu widzenia wielkości przedsiębiorstwa oraz jego lokalizacji, by zapewnić możliwość wnioskowania dla różnych klas wielkości i województw¹. Badania przeprowadzono wśród właścicieli lub współwłaścicieli firmy bądź wyższej kadry zarządzającej podejmującej decyzje inwestycyjne w swoich firmach.

AKTYWNOŚĆ INWESTYCYJNA MSP

Zdecydowana większość małych i średnich przedsiębiorstw inwestuje w swoje firmy. W 2007 r. aż 86% wszystkich badanych firm poniosło wydatki inwestycyjne, związane z nieruchomościami, środkami transportu, maszynami i urządzeniami czy też wartościami niematerialnymi i prawnymi.

Skłonność do inwestowania zwiększa się wraz ze wzrostem wielkości firmy. W grupie mikroprzedsiębiorstw tego typu inwestycji nie dokonało 14% firm, w grupie firm małych – 6%, a średnich – 1%. Skłonność do inwestowania rośnie także w zależności od poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego regionu, w którym przedsiębiorstwo działa². Nie dokonało jakichkol-

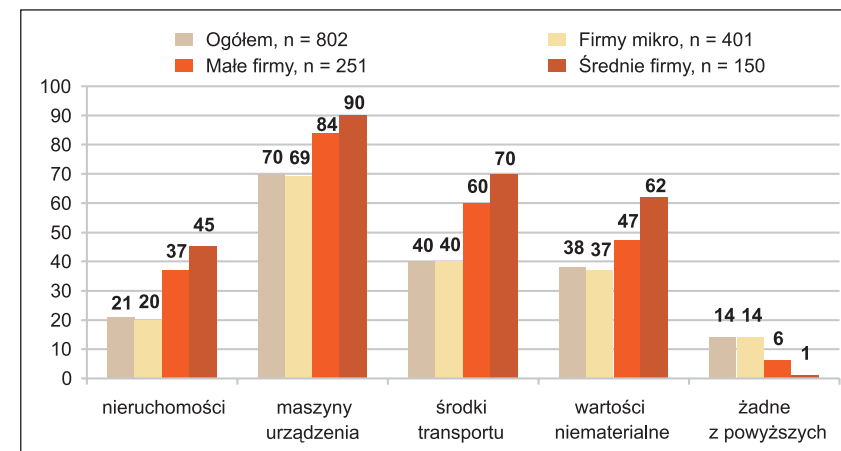
¹ Ogółem przeprowadzono 401 wywiadów z firmami zatrudniającymi do 9 osób (mikro), 251 wywiadów z firmami zatrudniającymi od 10 do 49 osób (małe), 150 wywiadów z firmami zatrudniającymi od 50 do 249 osób (średnie). Dodatkowo ustalono warstwę wg podziału terytorialnego na poziomie 50 wywiadów w każdym województwie (w dwóch województwach zrealizowano po jednym wywiadzie więcej). Badane podmioty reprezentowały następujące sekcje: 31% usługi, 29% handel, 24% przemysł, 17% budownictwo.

² Na potrzeby badania dokonano podziału województw na trzy kategorie, obrazujące ich potencjał rozwojowy: najuboższe (średni PKB *per capita* w roku 2004 był niższy niż 40% średniej UE-27), średniozamożne (średni PKB *per capita* w roku 2004 stanowił od 40% do 50% średniej UE-27) oraz

wiek inwestycji 18% firm zlokalizowanych w regionach najuboższych, na obszarach przeciętnie rozwiniętych dotyczyło to 15% firm, a w województwach najlepiej rozwiniętych – 11%.

W 2007 r. badane firmy wydały na inwestycje średnio 120,6 tys. zł. Wielkość tych nakładów jest silnie zróżnicowana wielkością badanej firmy. Firmy z segmentu mikro wydały średnio 100,8 tys. zł, małe firmy – 371,4 tys. zł, zaś średnie firmy – 1,8 mln zł. Największe nakłady inwestycyjne poczyniły firmy z sekcji przemysł (średnio 212,3 tys. zł), najmniejsze zaś – przedsiębiorstwa z sekcji handel (90,8 tys. zł). Ponad połowa wszystkich inwestycji realizowanych przez firmy (60%) przeznaczona została na cele rozwojowe, podczas gdy 40% inwestycji miało charakter odtworzeniowy.

RYSUNEK 1: Struktura rodzajowa inwestycji wg wielkości firmy, 2007 (% wskazań)*



* Respondent mógł wskazać, iż zrealizował więcej niż jeden rodzaj inwestycji.

Źródło: Kornecki i in. (2008).

najbogatsze (średni PKB *per capita* w roku 2004 był wyższy niż 50% średniej UE-27).

Jak pokazuje RYS. 1, w 2007 r. przedsiębiorcy najczęściej realizowali wydatki na zakup i modernizację maszyn i urządzeń (70%). Rzadziej inwestowali w zakup lub modernizację środków transportu (40%) oraz zakup wartości niematerialnych i prawnych (38%). Najmniejszy odsetek firm decydował się na zakup lub modernizację nieruchomości (21%).

W 2008 r. zmniejszy się w porównaniu z rokiem 2007 odsetek przedsiębiorstw sektora MSP realizujących inwestycje i wyniesie on 69%. Najczęściej inwestycje deklarują średnie przedsiębiorstwa (85%), wobec deklaracji 81% firm małych i 68% firm mikro. Według deklaracji badanych firm, w 2008 r. inwestycje osiągną wyższy poziom. Firmy zamierzają wydać na różne cele inwestycyjne średnio 157 tys. zł, w tym firmy mikro – 134,9 tys. zł, małe – 415,4 tys. zł, a średnie – 1,9 mln zł. Najwięcej wydadzą w 2008 r. na inwestycje przedsiębiorstwa przemysłowe – 240,9 tys. zł. Wyraźne zwiększenie wydatków inwestycyjnych deklarują firmy handlowe (147,76 tys. zł). Analogiczne wielkości dla firm budowlanych wyniosą 142,1 tys. zł, zaś dla firm usługowych – 128,4 tys. zł. W 2008 r. zwiększy się odsetek przedsiębiorstw realizujących inwestycje prorozwajowe i wyniesie on 72% (wobec 60% w 2007 r.).

Firmy działające na terenie województw przeciętnie rozwiniętych zainwestują w 2008 r. średnio najwięcej – 173,8 tys. zł. Reprezentanci przedsiębiorstw działających na terenie województw najbogatszych planują przeznaczyć na inwestycje w 2008 roku średnio 119 tys. zł. Najmniej na inwestycje wydadzą firmy w województwach najuboższych – 113 tys. zł.

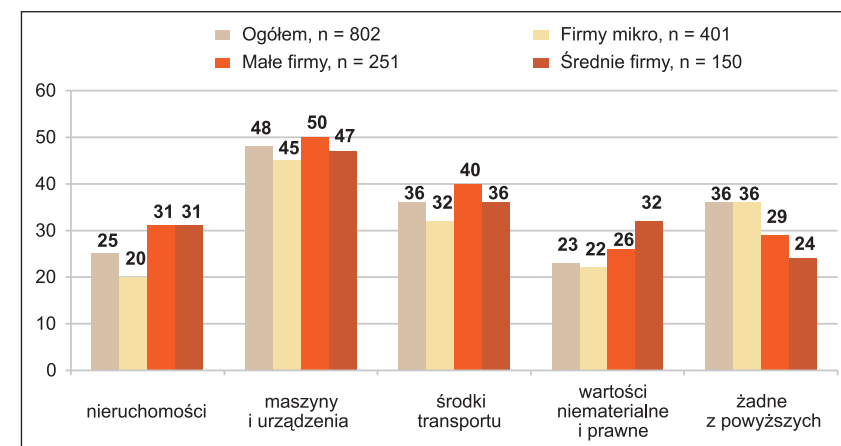
PLANY INWESTYCYJNE MSP

Przedstawiciele badanych firm są dość sceptyczni przy składaniu deklaracji planów inwestycyjnych na okres 2009–2011. Takie plany zadeklarowało 64% małych i średnich przedsiębiorstw. Przewidywania firm w tym zakresie są niższe dla wszystkich grup przedsiębiorstw definiowanych

z punktu widzenia wielkości zatrudnienia. I tak, dla firm średnich, małych i mikro wielkości te kształtują się na poziomie odpowiednio 76%, 71% i 64%.

Podobnie niższe niż w latach 2007 i 2008 są deklaracje poziomu wydatków inwestycyjnych w przypadku firm mikro i małych, natomiast wyższe w przypadku firm średniej wielkości. W latach 2009–2011 firmy zamierzają wydać średnio 402,1 tys. zł na różnego rodzaju inwestycje (ogółem w okresie 3 lat), w tym firmy mikro – 336,4 tys. zł, małe – 649,2 tys. zł, a średnie – 8,2 mln zł. W latach 2009–2011 zwiększy się odsetek inwestycji o charakterze rozwojowym (76%).

RYSUNEK 2: Struktura rodzajowa inwestycji wg wielkości firmy, 2009–2011 (% wskazań)*



* Respondent mógł wskazać, iż zrealizował więcej niż jeden rodzaj inwestycji.

Źródło: Kornecki i in. (2008).

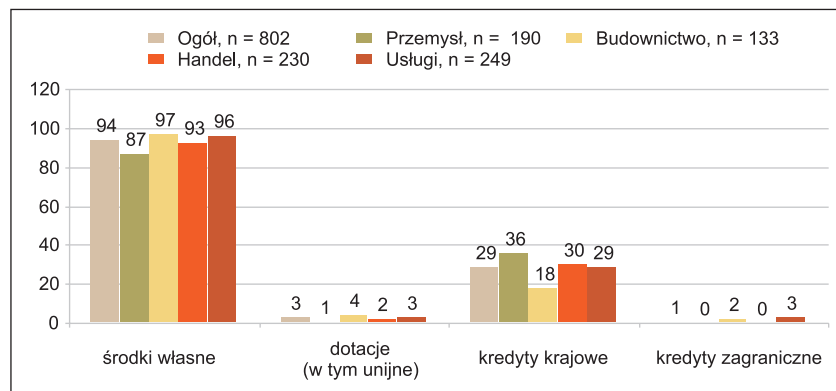
Jak pokazuje RYS. 2, przedsiębiorcy sektora MSP planują w latach 2009–2011 przeznaczać wydatki inwestycyjne na zakup lub modernizację maszyn i urządzeń (48%), zakup lub modernizację środków transportu (35%), zakup wartości niematerialnych i prawnych (22%) oraz zakup lub moderniza-

cję nieruchomości (20%). Można zatem zaobserwować większy pesymizm przedsiębiorców w porównaniu z latami 2007 i 2008. Średnio co trzeci przedsiębiorca sektora MSP nie planuje realizacji żadnych inwestycji w latach 2009–2011, podczas gdy w 2007 r. ten odsetek kształtował się na poziomie 14%, a w 2008 roku na poziomie 31%.

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA INWESTYCJI W MSP

Przeważająca grupa przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw (94%) deklaruje, że inwestycje realizowane w 2007 r. były finansowane ze środków własnych (RYS. 3). Drugim ważnym źródłem finansowania inwestycji były kredyty i pożyczki krajowe, co deklaruje 29% badanych. Środki budżetowe – tj. dotacje czy fundusze unijne oraz kredyty zagraniczne – służyły finansowaniu inwestycji przez bardzo niewielki odsetek firm.

RYSUNEK 3: Źródła finansowania inwestycji w podziale na sekcje, 2007 (% wskazań)*



* Respondent mógł wskazać, iż zrealizował więcej niż jeden rodzaj inwestycji.

Źródło: Kornecki i in. (2008).

Większość przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw deklaruje, że inwestycje realizowane w 2008 r. już zostały lub będą finansowane ze środków własnych (84% badanych). Drugim ważnym źródłem finansowania inwestycji pozostają kredyty i pożyczki krajowe (35%). Środki budżetowe – tj. dotacje czy fundusze unijne – wykorzysta w 2008 r. 10% badanych, natomiast kredyty zagraniczne – 2% przedstawicieli sektora MSP. W porównaniu do 2007 r. obserwuje się wyższy odsetek firm, które wykorzystują dotacje budżetowe (wzrost o 7 pkt proc.).

Plany inwestycyjne przedsiębiorców sektora MSP na lata 2009–2011 przewidują mniejsze wykorzystanie środków własnych jako źródła finansowania inwestycji (78%). Zwiększy się natomiast odsetek firm sięgających po kredyty i pożyczki krajowe (42%) oraz środki budżetowe, w tym dotacje i fundusze unijne (19%). Marginalne pozostanie wciąż wykorzystanie kredytów zagranicznych (2%).

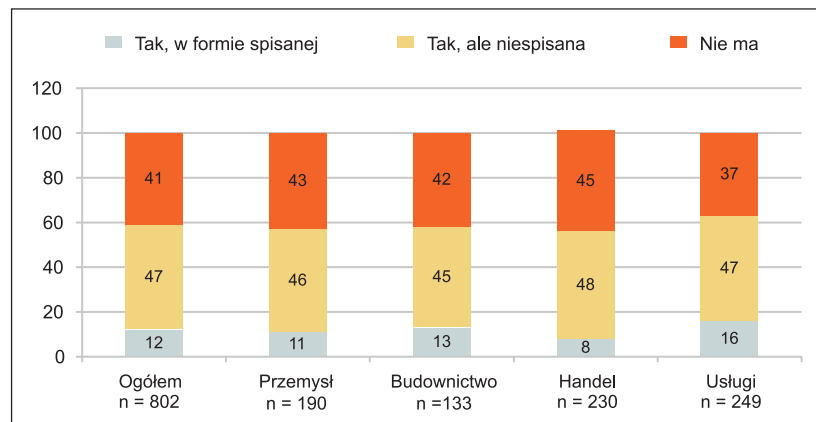
WYKORZYSTANIE NARZĘDZI PLANOWANIA STRATEGICZNEGO W MSP

Większość badanych przedsiębiorstw posiada opracowaną strategię rozwoju, najczęściej jednak nie występuje ona w formie spisanej (47% ogółu firm). Strategię opracowaną w postaci dokumentu posiada 12% firm, nieco częściej są to firmy usługowe. Ogółem 40% respondentów przyznaje, że ich firma nie posiada opracowanej strategii rozwoju (RYS. 4).

W przedsiębiorstwach, które posiadają strategię rozwoju w postaci spisanej, opracowuje się ją najczęściej raz na rok (43%), przy czym taki tryb postępowania przyjmują najczęściej firmy handlowe, w tym zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwa i firmy z tego sektora działalności z regionów najbogatszych (istotnie rzadziej natomiast czynią tak mikroprzedsiębiorstwa budowlane). W przypadku 27% firm strategia opracowywana jest doraźnie, a dla 26% przedsiębiorstw – raz na kilka lat. Wielkość firmy nie różnicuje w sposób statystycznie istotny

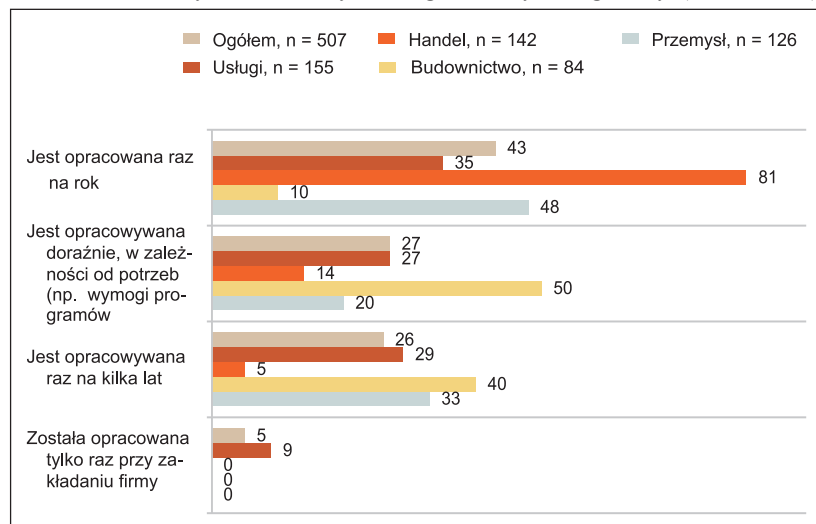
kwestii związanych z rodzajem ani horyzontem czasowym strategii rozwoju (RYS. 5).

RYSUNEK 4: Posiadanie strategii rozwoju – wg sekcji (% wskazań)



Źródło: Kornecki i in. (2008).

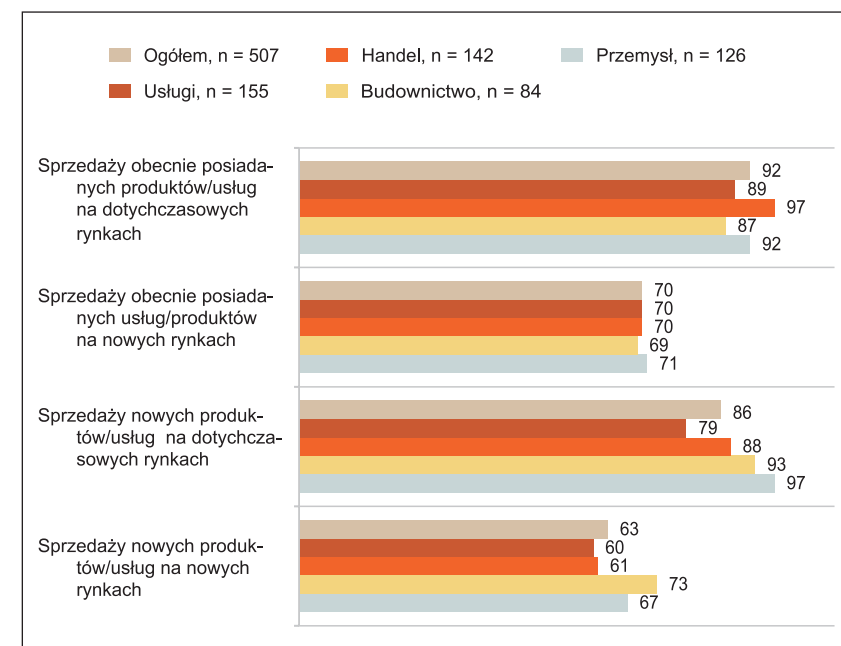
RYSUNEK 5: Horyzont czasowy strategii rozwoju – wg sekcji (% wskazań)



Źródło: Kornecki i in. (2008).

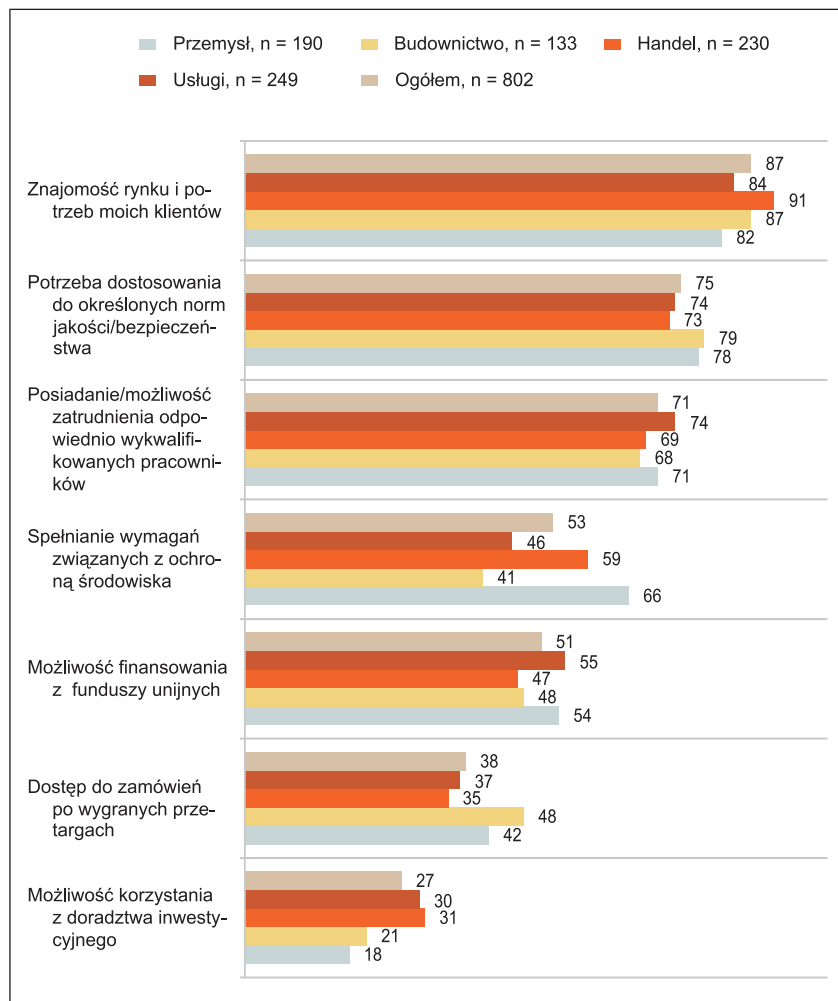
Jak przedstawiono na RYS. 6, w przypadku niemal wszystkich firm (92%) posiadających plany rozwoju, opracowana strategia dotyczy sprzedaży obecnie posiadanych produktów lub usług na dotychczasowych rynkach. Niemal równie duża liczba firm (86%) tworzy plany dotyczące sprzedaży nowych produktów/usług na dotychczasowym rynku. Na nowe rynki planuje wchodzić 70% przedsiębiorców, którzy chcą sprzedawać na nim swoje dotychczasowe usługi lub produkty, oraz 63% firm, które zamierzają na nowe rynki wprowadzić nowe usługi lub produkty.

RYSUNEK 6: Rodzaj strategii produktowo-rynkowych – wg sekcji (% wskazań)



Źródło: Kornecki i in. (2008).

RYSUNEK 7: Czynniki wpływające na decyzje inwestycyjne (% wskazań)*



* Respondent mógł wskazać, iż zrealizował więcej niż jeden rodzaj inwestycji.

Źródło: Kornecki i in. (2008).

CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA DECYZJE INWESTYCYJNE

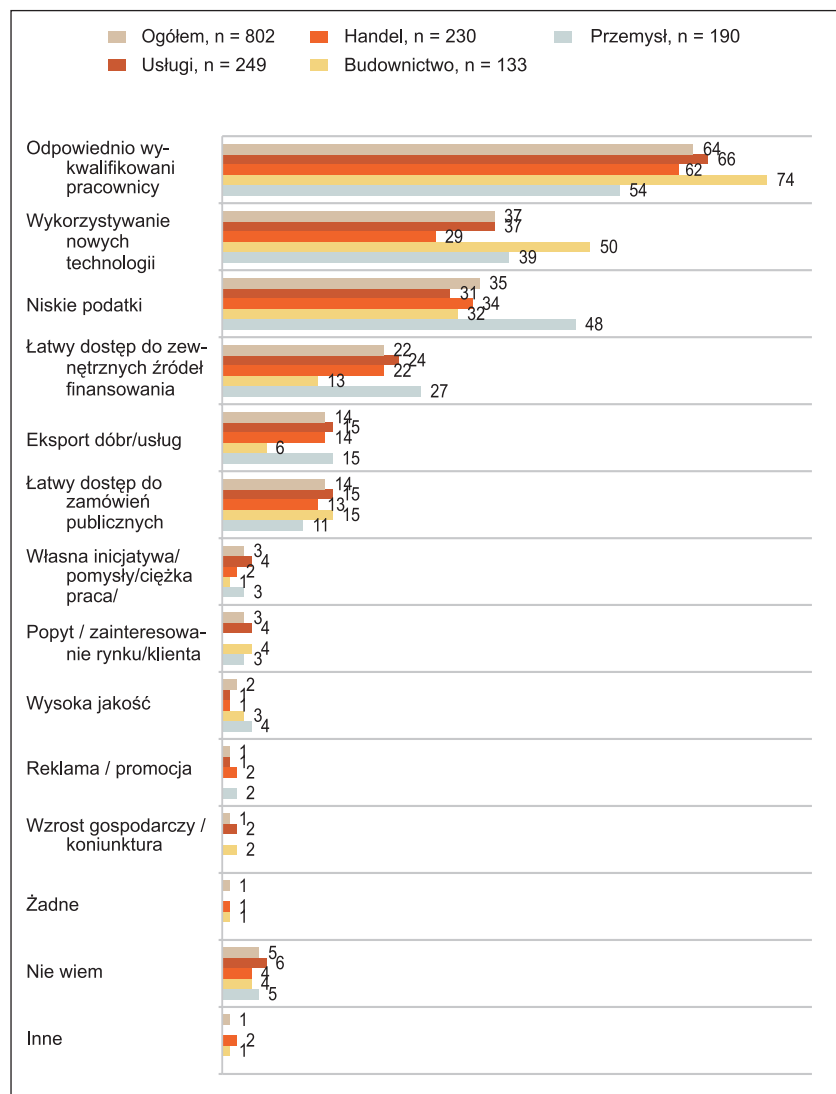
Do podstawowych czynników wpływających na decyzje inwestycyjne firm w opinii badanych firm należą (zob. RYS. 7): znajomość rynku i potrzeb klientów (87% wskazań), potrzeba dostosowania się do określonych norm jakości/bezpieczeństwa (75%) oraz posiadanie/możliwość zatrudnienia odpowiednio wykwalifikowanych pracowników (71%). Dla średnio połowy badanych ważne okazało się także spełnianie wymogów związanych z ochroną środowiska (53%) oraz możliwość finansowania z funduszy Unii Europejskiej (41%). Najrzadziej wskazywanymi czynnikami okazał się dostęp do zamówień publicznych (38%) oraz możliwość korzystania z doradztwa inwestycyjnego (27%).

Zdecydowana większość, bo 95% wszystkich badanych firm, nie posiada systemu ISO. Istotnie częściej nie posiadają go firmy mikro. Spośród firm posiadających ISO, w 65% przypadków firmy te wdrożyły system zarządzania jakością ISO 9001, 17% posiada system zarządzania środowiskiem ISO 14001, a 6% – system zarządzania bezpieczeństwem pracy.

GLÓWNE DETERMINANTY ROZWOJU MSP

Czynnikiem, który w opinii przedstawicieli badanych firm zdecydowanie najsilniej determinuje rozwój ich przedsiębiorstw, są odpowiednio wykwalifikowani pracownicy (64% wskazań). W następnej kolejności wskazywana była możliwość wykorzystania nowych technologii (37%), niskie podatki (35%) i łatwy dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania (22%). Stosunkowo rzadko wymieniano inne aspekty, takie jak możliwość eksportu dóbr/usług czy łatwy dostęp do zamówień publicznych (po 14%) RYS. 8.

RYSUNEK 8: Czynniki pozytywnie wpływające na rozwój firmy
(% wskazań)



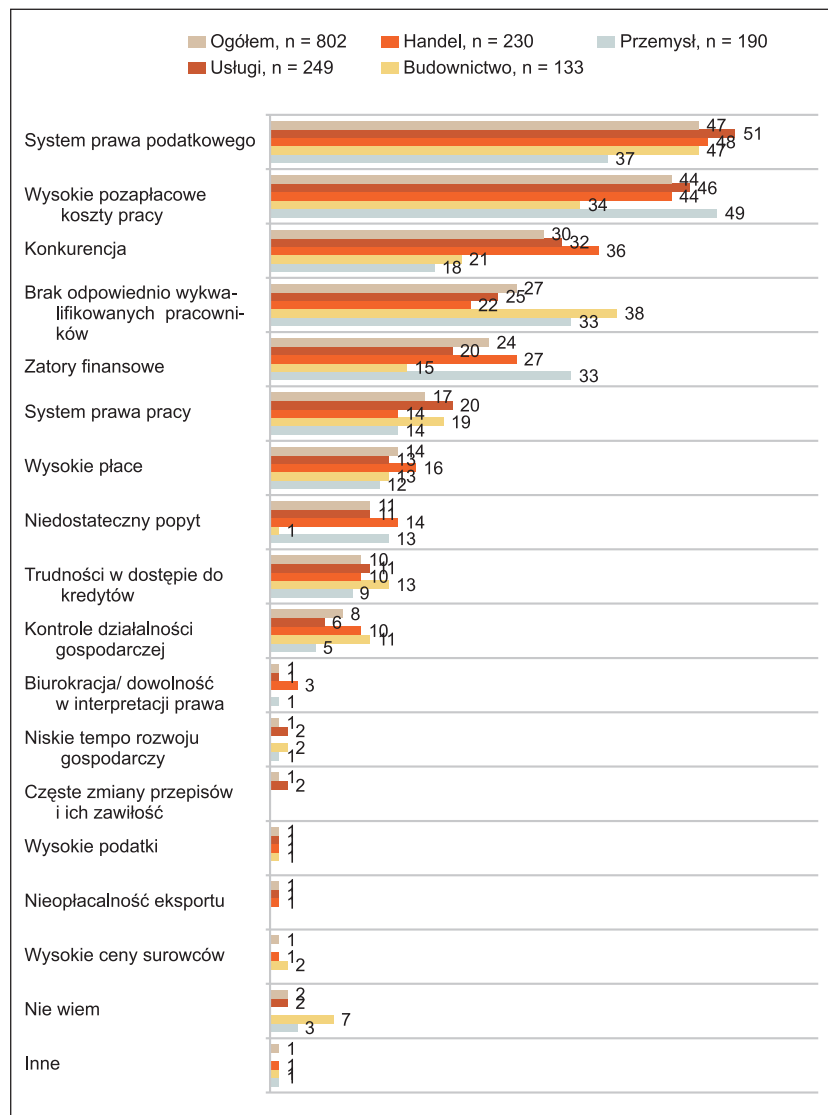
Źródło: Kornecki i in. (2008).

Co istotne, wielkość firmy nie różnicuje w sposób istotny statystycznie czynników, które w opinii przedstawicieli firm wpływają na ich rozwój. Różnice te widać natomiast podczas analizy branż, w których działają firmy. Przedstawiciele branży budowlanej szans rozwoju upatrują częściej w odpowiednio wykwalifikowanej kadrze (74% wskazań) oraz w wykorzystaniu nowych technologii (50%). Reprezentanci przedsiębiorstw przemysłowych są zdania, że na rozwój firmy w niemal równej mierze wpłynie wysoki poziom kadr, jak i niskie podatki.

W opinii przedstawicieli badanych firm elementami, które negatywnie wpływają na rozwój firmy (RYS. 9), są czynniki niezależne od przedsiębiorców, czyli system prawa podatkowego (47% wskazań) oraz wysokie pozapłacowe koszty pracy (44%). Kolejno wymienianymi są: silna konkurencja (30%), brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników (27%), zatory finansowe (24%). Rzadziej wskazywano na system prawa pracy (17%), wysokie płace (14%), niedostateczny popyt na usługi/dobra oferowane przez firmy (11%), trudności w dostępie do kredytów (10%) czy kontrole działalności gospodarczej (8%).

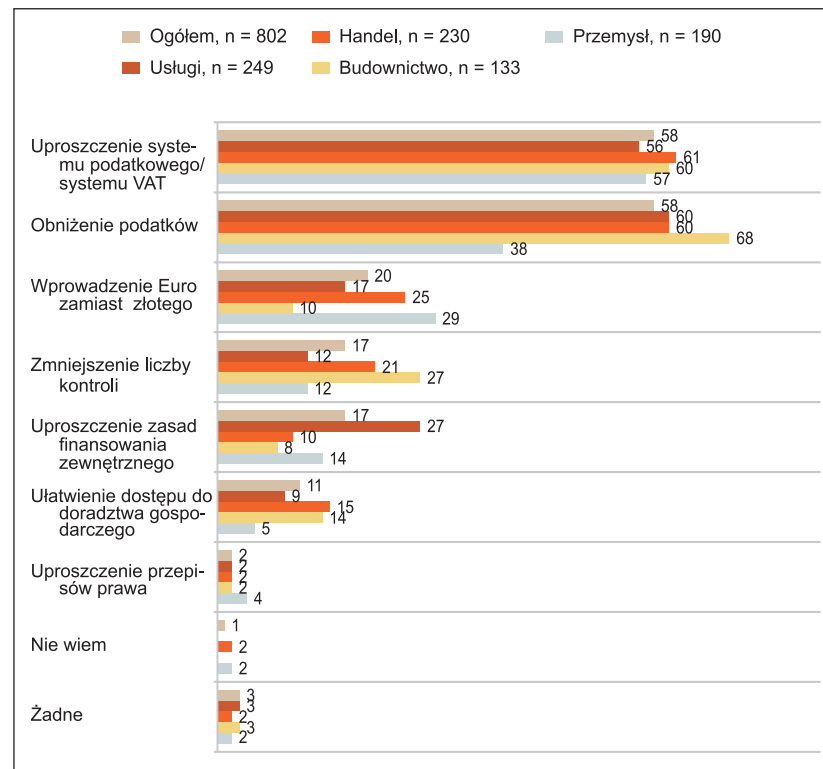
Jeśli chodzi natomiast o najczęściej wskazywane działania, które mogłyby zostać podjęte przez Rząd w celu wsparcia rozwoju firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (RYS. 10), to są nimi: uproszczenie systemu podatkowego/systemu VAT oraz obniżenie podatków. Oba elementy zostały wskazane przez 58% przedstawicieli badanych firm. W dalszej kolejności wymieniano: wprowadzenie euro w miejsce złotych (20% wskazań), zmniejszenie liczby kontroli czy uproszczenie zasad finansowania zewnętrznego (po 17% wskazań). Co dziesiąta osoba wskazała na uproszczenie przepisów prawa.

RYSUNEK 9: Czynniki negatywnie wpływające na rozwój firmy
(% wskazań)



Źródło: Kornecki i in. (2008).

RYSUNEK 10: Oczekiwane działania wspomagające ze strony Rządu
(% wskazań)



Źródło: Kornecki i in. (2008).

Ponadto w działaniach Rządu na rzecz wsparcia rozwoju firm MSP, reprezentanci sektora przemysłowego częściej niż pozostali byli zdania, że pomocą firm z ich branży mogłoby być wprowadzenie euro, zaś dla przedstawicieli branży budowlanej byłoby to obniżenie podatków i zmniejszenie liczby kontroli (to ostatnie częściej wymieniane było także przez osoby z firm handlowych). Dla firm usługowych bardziej istotne niż dla reszty firm wydaje się też uproszczenie zasad finansowania zewnętrznego.

WNIOSKI REKOMENDACJE DLA POLITYKI

Sektor MSP jako całość wykazuje dość silną orientację wzrostową. Należy zatem zapewnić odpowiednie warunki, które umożliwią pełniejsze wykorzystanie potencjału rozwojowego firm tego sektora, przy czym podejmowane działania wspierające powinny być realizowane na wszystkich szczeblach zarządzania: od centralnego – poprzez regionalny – aż do lokalnego. Należy rozważyć stworzenie instrumentów stymulujących i promujących inwestycje podejmowane przez firmy mniejszych rozmiarów, zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwa, które inwestują w rozwój firmy w sposób najmniej aktywny.

Firmy sektora MSP zbyt często korzystają ze środków własnych w finansowaniu rozwoju. Konieczne wydaje się zatem zwiększenie dostępności instrumentów finansujących rozwój firmy (regionalnych funduszy inwestycyjnych, systemu poręczeń kredytowych, sieci inwestorów prywatnych), by w pełni wykorzystać potencjał rozwojowy sektora MSP.

Większość badanych przedsiębiorstw posiada opracowaną strategię rozwoju, najczęściej jednak nie występuje ona w formie spisanej. Wskazane jest zatem propagowanie działań związanych z planowaniem rozwoju firmy, co pozwoli firmom efektywniej dostrzegać szanse i zagrożenia pojawiające się na rynku i szybciej na nie reagować, jak również lepiej wykorzystywać potencjał rozwojowy firmy dzięki identyfikacji silnych i słabych jej stron.

Istotnym czynnikiem determinującym rozwój firm, zwłaszcza szybko rosnących, działających w oparciu o posiadaną (choć nie zawsze sformalizowaną w postaci dokumentu) strategię rozwoju, jest potencjał ludzki. Należy zatem, z jednej strony, zapewnić odpowiednie ramy dla podnoszenia kwalifikacji pracowników – poprzez odpowiednią ofertę szkoleniową skierowaną do MSP i jej dostępność, z drugiej zaś – podjąć działania mające na celu ograniczenie wysokich pozapłacowych kosztów pracy postrzeganych przez przedsiębiorców jako jedna z najistotniejszych barier rozwoju.

Niezbędne wydaje się skoordynowanie polityki edukacyjnej z realnymi potrzebami rynku pracy. Oczywiście takie działania są możliwe do realizacji w dłuższym horyzoncie czasu. Konieczne wydaje się zatem prowadzenie monitoringu rynku pracy oraz śledzenie długookresowych tendencji zmian gospodarki i społeczeństwa, np. poprzez badania foresightowe.

W opinii przedstawicieli badanych firm elementami, które negatywnie wpływają na rozwój firmy, są czynniki niezależne od przedsiębiorców, czyli system prawa podatkowego oraz wysokie pozapłacowe koszty pracy. Z kolei dwa najczęściej wskazywane działania, które mogłyby zostać podjęte przez Rząd w celu wsparcia rozwoju firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, to uproszczenie systemu podatkowego / systemu VAT oraz obniżenie podatków, na co wskazuje większość przedsiębiorców sektora MSP. Konieczne jest podjęcie działań, które uprościłyby obowiązujący system podatkowy. System ten powinien być monitorowany w celu dokonania szybkiej oceny skutków zmienianych przepisów dla wszystkich interesariuszy. Powinien być on także powiązany z innymi regulacjami prawa, które warunkują działalność przedsiębiorców. Niezbędna jest także reforma systemu ubezpieczeń społecznych, która w rezultacie umożliwi obniżenie pozapłacowych kosztów pracy.

BIBLIOGRAFIA

- Innowacyjność (2006)** – *Innowacyjność 2006. Stan innowacyjności, metody wspierania, programy badawcze*, A. Żolnierski (red.), Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Kornecki i in. (2008)** – J. Kornecki, P. Głodek, S. Nowak, P. Czyż, *Potencjał rozwojowy polskich MSP. Raport z badań*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Polska (2007)** – *Polska 2007. Raport o stanie gospodarki*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.
- Przedsiębiorczość (2007)** – *Przedsiębiorczość w Polsce 2007*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.

Raport (2007) – *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2006*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.

Rocznik (2008) – *Rocznik Statystyczny Przemysłu 2007*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.

Trendy (2008) – *Trendy rozwojowe sektora MSP w ocenie przedsiębiorców w II połowie 2007 r.*, raporty za lata 2005–2007, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.

Sławomir PYCIŃSKI

Ocena innowacyjności sektora MSP w świetle badań PARP

W drugiej połowie 2007 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, firma Pentor we współpracy z IBnGR przeprowadziła badanie dotyczące kierunków inwestowania w nowe technologie przez przedsiębiorstwa sektora MSP¹. Badanie to miało na celu między innymi: ocenę pozycji konkurencyjnej firmy, plany inwestycyjne w nowe technologie, innowacyjne określenie barier inwestowania.

Jednym z obszarów zainteresowania badaczy była ocena poziomu innowacyjności przedsiębiorstw MSP. Poniżej zostaną zaprezentowane wybrane wnioski raportu z badań².

Spośród ankietowanych przedsiębiorców (RYS. 1) 28% deklarowało, że ich firma wprowadziła na rynek w ciągu ostatnich trzech lat nowe lub znacząco ulepszone produkty lub usługi. Największą aktywność w tym zakresie wykazywały

¹ Badanie zostało przeprowadzone na reprezentatywnej próbie przedsiębiorstw sektora MSP w Polsce o liczebności $N = 802$. Próba do badania została dobrana w sposób losowo-kwotowy, aby reprezentować badaną populację firm. Losowanie firm odbyło się z zachowaniem warstwowania następujących kryteriów:

1. Wielkość zatrudnienia z zachowaniem struktury:

- Mikro – 0 do 9 zatrudnionych,
- Małe – 10 do 49 zatrudnionych,
- Średnie – 50 do 250 zatrudnionych.

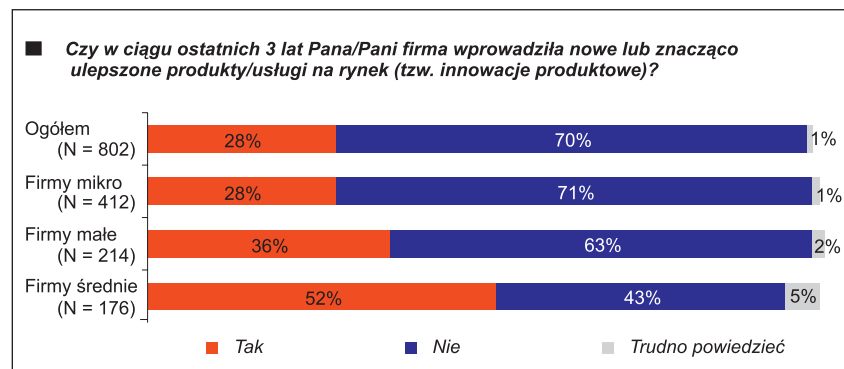
2. Zróżnicowanie regionalne – podział na województwa.

3. Zróżnicowanie branżowe w oparciu o podział na wybrane sekcje PKD.

² *Kierunki inwestowania w nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach MSP*, Warszawa 2007 (publikacja dostępna na stronie www.parp.gov.pl).

firmy, które zatrudniały 50 lub więcej pracowników, i które inwestowały ponad 5% rocznych przychodów ze sprzedaży w nowe technologie. Aż 70% firm nie dokonało innowacji produktowych w ostatnich trzech latach. W niewielkim stopniu wprowadzają innowacje produktowe firmy mikro oraz małe, a także te związane z transportem, administracją publiczną i edukacją.

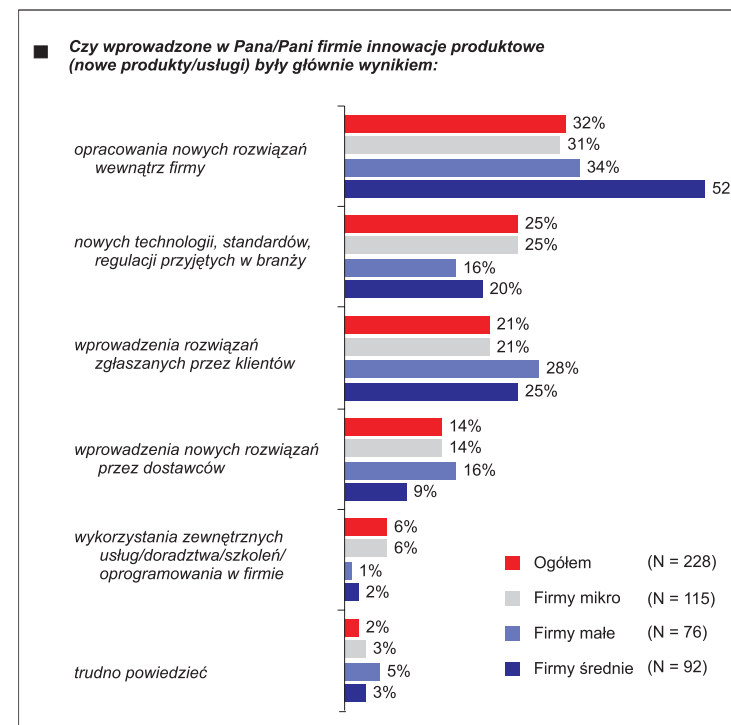
RYSUNEK 1.



Wśród wprowadzanych innowacji dominowały głównie innowacje w skali firmy (ok. ¾ innowacji). Tylko 16% stanowiły innowacje w skali kraju, a 8% innowacji to innowacje o charakterze międzynarodowym, stanowiące nowość dla całej branży w skali świata.

Innowacje produktowe wprowadzane na rynek (RYS. 2) w 1/3 są wynikiem opracowania nowych rozwiązań wewnątrz firmy. Sytuacja taka znacznie częściej występuje w firmach zatrudniających przynajmniej 50 pracowników oraz w przedsiębiorstwach, których nakłady na inwestycje przekraczają 10% rocznych przychodów ze sprzedaży. Jedna czwarta innowacji jest wynikiem nowych technologii, standardów i regulacji przyjętych w branży. Co piąta modyfikacja – to efekt rozwiązań zgłaszanych przez klientów.

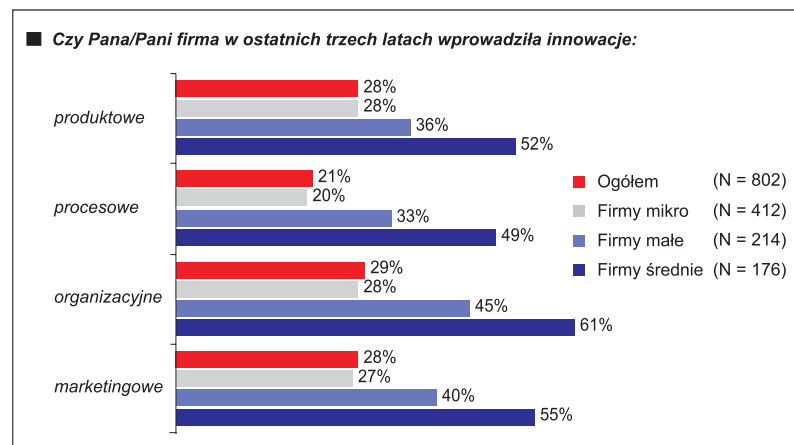
RYSUNEK 2.



W ciągu ostatnich trzech lat co piąte przedsiębiorstwo wprowadziło nowe lub znacząco ulepszone procesy produkcyjne (RYS. 3). Działania te były udziałem przede wszystkim firm małych i średnich oraz tych związanych z przetwórstwem przemysłowym. Blisko co trzecia firma nie wprowadziła w okresie ostatnich trzech lat żadnych innowacji w ramach swojej działalności.

W ciągu ostatnich trzech lat 29% przedsiębiorstw sektora MSP wprowadziło innowacje organizacyjne. Działania te były udziałem przede wszystkim firm małych i średnich oraz firm zlokalizowanych w województwach o wyższej atrakcyjności inwestycyjnej. Niemal tyle samo przedsiębiorstw deklaruje wprowadzenie w tym okresie innowacji marketingowych.

RYSUNEK 3.

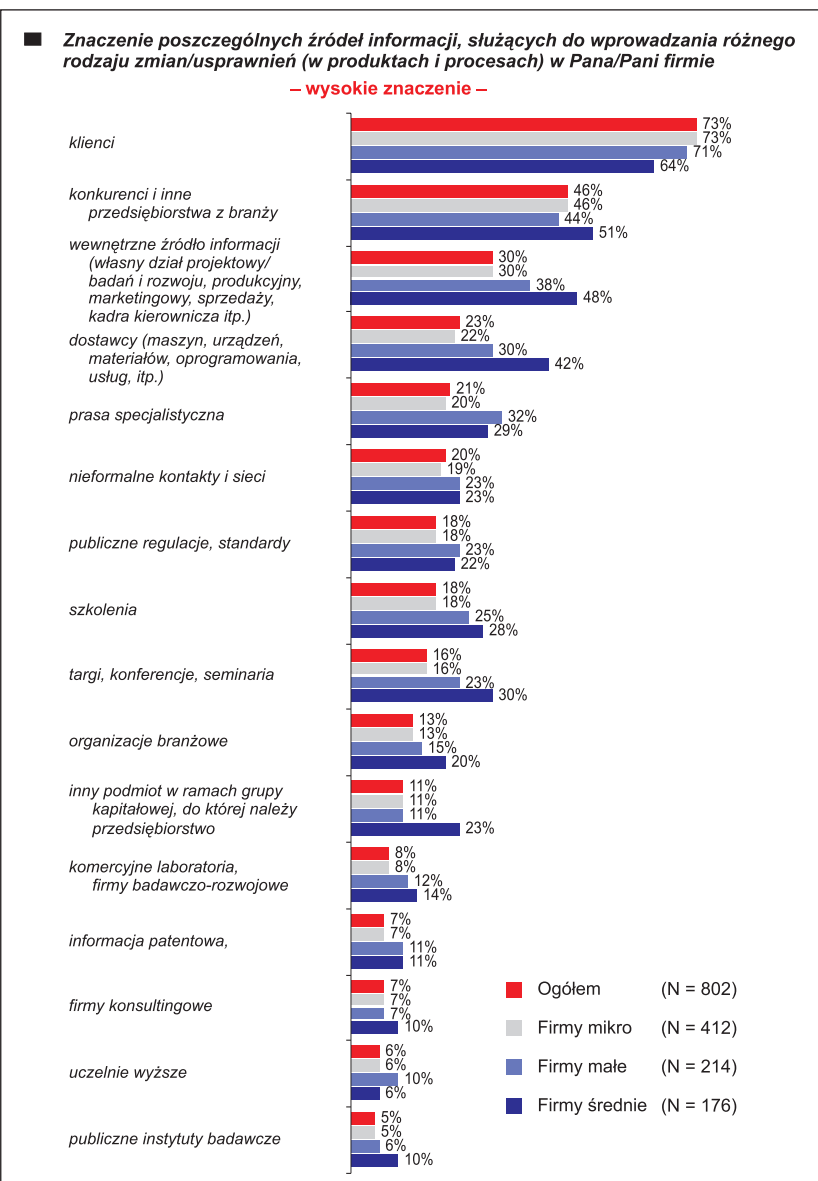


Przedsiębiorcy oceniający znaczenie poszczególnych źródeł informacji służących do wprowadzenia zmian i usprawnień w firmie (RYS. 4), w najwyższym stopniu cenią sobie opinie klientów – o wartości takich informacji przekonanych jest 73% badanych; dla 46% respondentów takim źródłem jest konkurencja i inne przedsiębiorstwa z branży; nieco rzadziej wymieniane są wewnętrzne źródła informacji, prasa specjalistyczna oraz nieformalne kontakty. W opinii przedsiębiorców najmniej znaczącym źródłem informacji są uczelnie wyższe oraz publiczne instytuty badawcze.

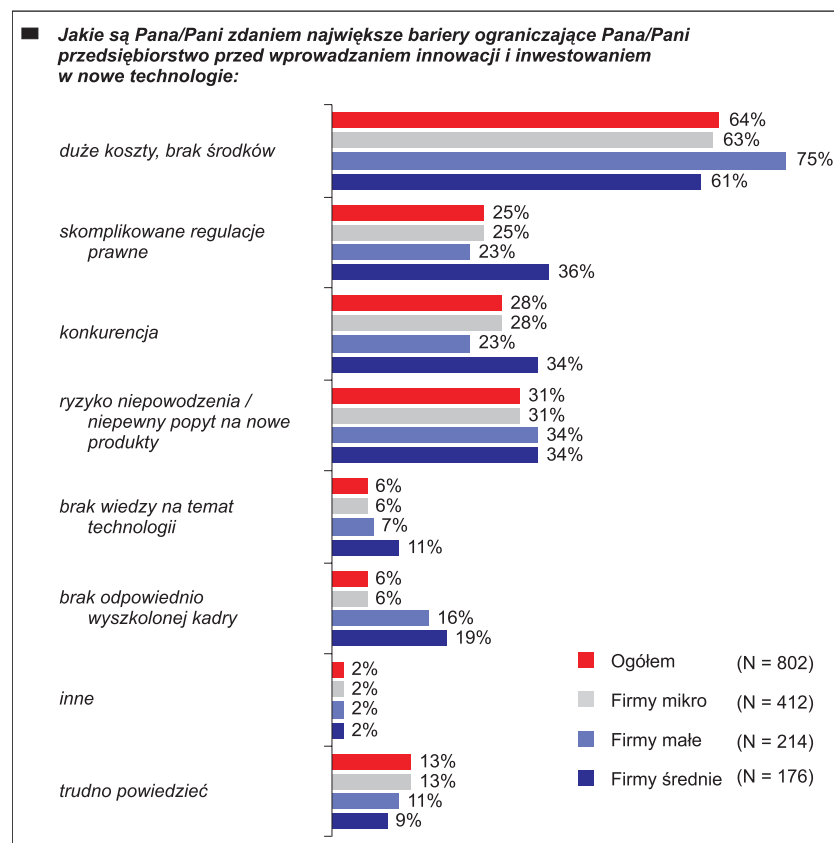
Przedsiębiorcy sektora MSP pytani o główne bariery ograniczające możliwość wprowadzenia innowacji i przeprowadzania inwestycji w nowe technologie (RYS. 5) najczęściej wskazują na aspekty finansowe. Duże koszty takich działań w połączeniu z brakiem środków stanowią przeszkodę według 64% pytanych.

Blisko co trzeci pytany wskazuje na ryzyko niepowodzenia oraz niepewny popyt na nowe produkty, a kolejne 28% obawia się konkurencji. Co czwarty przedsiębiorca uskarża się na skomplikowane regulacje prawne. Problemy z określeniem barier inwestycji ma 13% pytanych respondentów.

RYSUNEK 4.



RYSUNEK 5.



Spośród przedsiębiorców poproszonych o wybranie trzech najbardziej istotnych barier z przedstawionej im listy 42% w pierwszej kolejności wskazywało na wysokie koszty. Nieco rzadziej jako główną przeszkodę wymieniano duże ryzyko niepowodzenia oraz brak wystarczających środków finansowych. Problemy te częściej wskazywały osoby prowadzące działalność w województwach o niższej atrakcyjności inwestycyjnej, a także firmy ponoszące obecnie niższe nakłady na inwestycje.

Ogólnie na wysokie koszty wskazuje 64% respondentów, dwóch na pięciu wskazuje na duże ryzyko niepowodzenia, kolejne 38% wskazało na brak wystarczających własnych środków finansowych. Jednocześnie 12% przedstawicieli sektora MSP za barierę w rozwoju swojej działalności uznaje istniejące prawo oraz regulacje podatkowe.

Marek MATUSZAK

Niedoceniane bariery rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności

Niebywały rozwój przedsiębiorczości obserwowany w Polsce na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat jest łatwo dostrzegalnym faktem. Rozwój ten pobudzony został reformami zapoczątkowanym u schyłku lat 90. ubiegłego wieku, które powszechnie kojarzone są z tzw. programem Balcerowicza. Ujmując rzecz w największym skrócie, można stwierdzić, iż stanowiły one udaną próbę stworzenia podstaw gospodarki wolnorynkowej.

Bardzo pozytywne w swym ostatecznym wymiarze doświadczenia minionego okresu nie powinny jednak eliminować z pola widzenia szeregu problemów wiążących się z uwarunkowaniami rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, zarówno w skali gospodarki, jak i przedsiębiorstw. Coraz częściej spotkać się można bowiem z opiniami, iż stopień innowacyjności i przedsiębiorczości polskiej gospodarki i polskich przedsiębiorstw – na tle porównań z innymi krajami, a także wobec współczesnych wymagań umożliwiających dotrzymanie kroku konkurencji – jest niewystarczający, a czasem, szczególnie ostatnio, iż zagrożenia dla zmniejszania tego dystansu nie tylko się nie zmniejszają, a nawet narastają. Początkowe i obecne lata transformacji gospodarczej w Polsce różnią się bowiem zasadniczo, jeśli chodzi o źródła i uwarunkowania wzrostu przedsiębiorczości i innowacyjności. W pierwszych latach transformacji źródła rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności gospodarki i przedsiębiorstw związane były „eliminowaniem” patologii wynikających z poprzedniego systemu, podczas gdy obecnie, siłą sprawczą rozwoju polskiej gospodarki stały się już czynniki sprawcze rozwoju gospodarek rynkowych.

Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości i wynikającej z niej innowacyjności gospodarki i przedsiębiorstw są niezwykle złożone i zarazem silnie ze sobą powiązane. Stanowią one przedmiot zainteresowania wielu nauk, w ramach których analizowane są one z różnych punktów widzenia i na różnych poziomach szczegółowości (makro, mikroekonomia, zarządzanie strategiczne). Ostatnio obserwowany jest wyraźny powrót i wzrost zainteresowania „instytucjami”, szczególnie instytucjami nieformalnymi, których znaczenie – zdaniem niektórych ekonomistów – było dotychczas zdecydowanie niedoceniane. Faktyczne oddziaływanie tych instytucji na procesy gospodarcze jest niemniej ważne – jak to się czasem podkreśla – niż oddziaływanie instytucji formalnych

Pojęcie instytucji stosowane jest w różnych obszarach wiedzy, i między innymi z tego powodu, nie jest ono jednoznaczne¹. Dla potrzeb artykułu wyróżniono dwa znaczenia tego pojęcia²:

- instytucji w rozumieniu nadawanym temu terminowi w NEI – i im właśnie w największej mierze poświęcone będą dalsze rozważania;
- instytucji w rozumieniu nadawanym temu terminowi na gruncie nauk o zarządzaniu.

W ujęciu przedstawicieli NEI instytucje stanowią reguły (przymusy), według których przebiegają polityczne, ekonomiczne i społeczne interakcje. Powstawanie tych reguł służy zmniejszaniu poziomu niepewności i kosztów działań podejmowanych przez ludzi, co się przekłada na skłonność do podejmowania działań gospodarczych oraz ich opłacalność. Reguły te, z uwagi na różnice w sposobie ich oddziaływania, dzieli się na reguły formalne oraz nieformalne. Sposób i skuteczność ich oddziaływania związane są również z syste-

mem „wzmocnień”, który stoi na straży przestrzegania tych reguł (North, 1991). Reguły czy przymusy formalne – to obowiązujące w danej przestrzeni zasady i regulacje prawne, tworzące system obowiązujących praw wraz z (częścią) organizacji, w znaczeniu nadawanym temu terminowi w naukach o zarządzaniu, powstałych w tym celu, by otaczający świat stawał się mniej niepewny, a interakcje społeczne przebiegały przy możliwie najniższych kosztach. Instytucje formalne określają obowiązujące w danej przestrzeni „reguły gry”. Reguły czy przymusy nieformalne są to dominujące w danej przestrzeni zwyczaje, tradycje normy i kodeksy zachowania (Raiser, 1997). Wynikają one z dziedzictwa historycznego i modyfikują oraz indywidualizują oddziaływanie instytucji formalnych. Z kolei system „wzmocnień” oznacza sposoby narzucania i egzekwowania obowiązujących w danej przestrzeni reguł (formalnych i nieformalnych), na straży których stoi państwo i jego system prawny. Dobrym przykładem ilustrującym znaczenie i siłę oddziaływania przymusów nieformalnych (i systemu „wzmocnień”) jest np. odmienny sposób zachowań uczestników ruchu drogowego na południu Włoch i w krajach skandynawskich, pomimo iż zasady ruchu drogowego (tj. reguły formalne) są w obu regionach w zasadzie analogiczne. Z tego wynika, że podobieństwo „reguł gry” nie zapewnia jeszcze analogicznego „przebiegu gry”. Stwierdzenie to ma doniosłe znaczenie na gruncie nauk ekonomicznych, jak również, a może przede wszystkim, w kontekście trwającej od kilkunastu lat transformacji gospodarczej w wielu krajach postsocjalistycznych.

Niedoceniany wpływ instytucji nieformalnych na funkcjonowanie systemów gospodarczych oraz stanowiących ich jądro przedsiębiorstw wiąże jest z tym, iż zmiany w różnych typach instytucji konstytuujących obowiązujące w danej przestrzeni gospodarczej reguły oraz zasady i przebieg „gry” następują i przebiegają w odmienny sposób. Instytucje i reguły formalne mogą być zmieniane względnie łatwo i szybko, podczas gdy

¹ Patrz np.: Gawęł, Klimczak (2005).

² Pomiedzy obu typami tych instytucji istnieją rozliczne zależności i interakcje, które w tym miejscu nie są analizowane.

zmiany instytucji i reguł nieformalnych wymagają zdecydowanie dłuższego czasu (Williamson, 2000). Przeprowadzenie reformy gospodarczej w sferze instytucji formalnych jest zatem możliwe „z dnia na dzień”, co jednak nie oznacza, iż wskutek tych zmian zmienia się jednocześnie paradygmat zachowań i interakcji społecznych ani to, iż następujące zmiany są w pełni zgodne z charakterem nowo tworzonych reguł formalnych. Poziom sprawności działania poszczególnych gospodarek i przedsiębiorstw jest następstwem wieloletnich wzajemnych dostosowań instytucji formalnych, instytucji nieformalnych i systemu wzmocnień, a wytworzona w następstwie tych dostosowań szczególna konfiguracja zapewnia tę (wysoką) sprawność jedynie w określonej przestrzeni, wyznaczanej zazwyczaj granicami politycznymi państw. Należy jednak zauważyć, iż determinanty wysokiej sprawności gospodarek i przedsiębiorstw wykraczają daleko poza same czynniki ekonomiczne³. Sprawność działania gospodarki uwarunkowania jest bowiem charakterem systemu politycznego, od którego zależy kształt i charakter ustawodawstwa, w tym w szczególności regulującego reguły gry ekonomicznej, oraz od poziomu „obywatelskości” społeczeństwa, od którego zależy sposób postrzegania relacji pomiędzy interesem ogółu (tj. interesem społecznym) i interesem jednostki⁴. Nawiązując do tych relacji, D. North stwierdza wprost, iż aby zrozumieć działanie systemu gospodarczego danego kraju, niezbędne jest zrozumienie działania jego systemu politycznego (North, 2002, s. 11).

W literaturze ekonomicznej pojawia się coraz więcej publikacji wskazujących, iż to właśnie w sferze instytucji tkwią

źródła zacofania gospodarczego wielu krajów i działających w nich przedsiębiorstw oraz tego, iż przełamanie tych właśnie barier jest niezmiernie trudne i nastrocza najwięcej problemów (Olson, 1996; North, 2002). W. Lewis (2006) stwierdza, iż wysoce efektywne przedsiębiorstwa mogą powstawać w krajach słabiej rozwiniętych gospodarczo, ale – co stanowi istotę problemu – nie są one produktem „rodzimej” przedsiębiorczości. Niezwykle interesujący w tym kontekście jest również chyba nieco niedoceniany i zbyt mało eksponowany w krajowej literaturze tzw. model diamentu M. Portera (1990, s. 69–175), w którym to modelu analizuje się wpływ warunków właściwych danym krajom na przewagi konkurencyjne działających tam przedsiębiorstw. Jakkolwiek model ten nie nawiązuje wprost do instytucjonalnych uwarunkowań wysokiej konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw, to wskazuje wyraźnie na większą, niż się chyba zazwyczaj zakłada, złożoność tego zjawiska, a także niezwykle dużą różnorodność uwarunkowań rozwojowych pojawiających się nawet wtedy, gdy już istnieją – jak w przypadku dojrzałych gospodarek rynkowych, lub zostają tworzone, jak w przypadku gospodarek podlegających transformacji – mniej lub bardziej korzystne rozwiązania instytucjonalne⁵.

Do wątku instytucjonalnego nawiązują jednak w tym modelu rozważania dotyczące rynku i konkurencji. Rozważania dotyczące tej problematyki należy chyba uznać za najbardziej pierwotne i podstawowe przy próbach oceny dystansu dzielącego przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w porównaniu z innymi krajami Europy i świata. W klasycznych podręcznikach ekonomii rynek zazwyczaj nie ma wymiaru instytucjonalnego, co prowadzi do nadmiernej absolutyzacji skutków wywoływanych jego działaniem. Z perspektywy instytucjonalnej, rynek stanowi złożony system, którego działanie zależy od struktury kształtujących go instytucji (Hockuba, 1995, s. 80). W tym też kontekście możliwe i uzasadnione jest wartości-

³ Na gotowość i poziom motywacji do pracy w przedsiębiorstwach wywierają wpływ także regulacje ze sfery zabezpieczeń społecznych i świadczeń socjalnych. Na jakość tworzonych regulacji wywierają niewątpliwie wpływ formalne i nieformalne zasady doboru kadr kierowniczych w organach administracji gospodarczej czy przedsiębiorstwach.

⁴ Wiąże się z tym także struktura i skuteczność systemu „wzmocnień”.

⁵ Należy zwrócić uwagę, iż istnieje szereg odmian gospodarki rynkowej.

wanie rynków według kryterium ich „jakości”. Fundamentalne znaczenie „jakości” rynku i jego mechanizmów polega zaś na tym, iż określa on motywy i bodźce związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, sposoby rynkowych zachowań podmiotów gospodarczych oraz warunki, w jakich przebiega działalność gospodarcza (tj. otoczenie instytucjonalne), co determinuje efektywność dokonywanych na nim transakcji⁶.

Rozwiązania instytucjonalne determinujące sposób działania i efektywność rynków w najwyżej rozwiniętych krajach zachodnich wykształciły się – o czym wspomniano już powyżej – w następstwie szczególnej historii każdego z nich. W procesie tym następowało wzajemne dopasowywanie się wszystkich elementów instytucjonalnych systemu politycznego, ekonomicznego i społecznego (cech administracji publicznej, poziomu kapitału społecznego, poziomu stosowanych technologii, modeli wzorców konsumpcji czy poziomu PKB *per capita*), zapewniające wysoką sprawność działania rynku i jego mechanizmów. Z tego jednak powodu – jak ma to miejsce w przypadku transformacji gospodarczej w państwach postsojalistycznych – implementacja na grunt reformowanych gospodarek niektórych tylko elementów i rozwiązań instytucjonalnych zaczerpniętych z krajów-„wzorców” wcale nie musi przynosić spodziewanych rezultatów, gdy chodzi o działanie rynku i jego mechanizmów. Wspomniany powyżej W. Lewis stwierdza, iż całkowicie nieuprawnione jest rozumowanie zakładające, iż implementacja określonych rozwiązań formalnych, wywołujących pozytywne skutki ekonomiczne w gospodarce czy przedsiębiorstwach krajów wysoko rozwiniętych, wywoływać będzie analogiczne następstwa w krajach o niższym poziomie rozwoju gospodarczego. Przy implementacji takich rozwiązań uwzględniać trzeba element czasu

⁶ Jakość rynku wyznacza zatem także siłę oddziaływania warunków stymulujących lub destymulujących rozwój przedsiębiorczości na wszystkich szczeblach struktur gospodarczych.

pozwalający, w oparciu o porównywanie gospodarek o zbliżonym poziomie rozwoju, na dokonywanie bardziej adekwatnych ocen form i skuteczności oddziaływania poszczególnych rozwiązań instytucjonalnych.

Oprócz dobrych i dostosowanych do siebie regulacji formalnych (systemu praw) określających reguły działania („gry”) gospodarki i przedsiębiorstw i równoczesnego dostosowania ich do charakteru instytucji nieformalnych, zapewniających sprawność funkcjonowania całego systemu gospodarczego, niezwykle istotne znaczenie odgrywa też sposób działania instytucji, w rozumieniu nadawanym temu terminowi w naukach o zarządzaniu⁷. W naukach o zarządzaniu stanowią one elementy otoczenia, z którymi przedsiębiorstwo wchodzi w interakcje wywierające wpływ na ich zachowania – w tym oczywiście dotyczące charakteru i poziomu ich przedsiębiorczości. Na gruncie NEI charakter tego wpływu poddaje się jednak głębszej analizie, wiążąc kierunek i siłę tego wpływu z kontekstem instytucjonalnym (instytucji nieformalnych). Ogół wspomnianych instytucji można podzielić na dwie grupy. Do pierwszej grupy zaliczyć można instytucje należące do sfery administracji rządowej i samorządowej, w których „tworzone i stosowane” jest prawo (Tanzi, 2000), a do drugiej – instytucje, których zadaniem jest „dystrybucja wiedzy i informacji”.

Instytucje grupy pierwszej, w których „tworzone i stosowane” jest prawo, w tym także gospodarcze, stanowią część systemu politycznego państwa⁸. Sposób ich działania w stopniu nieporównanie większym niż sposób działania instytucji należących do sfery ekonomicznej (np. prywatnych przedsiębiorstw) zdeterminowany jest „polityczną” logiką działania, która jest odmienna od „ekonomicznej” logiki działania

⁷ W zasadzie stanowią one element instytucji formalnych i systemu wzmocnień.

⁸ Na trudność rozgraniczenia systemu politycznego i ekonomicznego zwraca uwagę np. L. Balcerowicz (1997, s. 146–147).

(Morawski, 1998). Treść i sposób wykorzystywania tworzonego prawa (w tym gospodarczego) odzwierciedla w większej lub mniejszej mierze interesy i siłę wpływu różnych grup politycznych sprawujących w danym momencie władzę polityczną oraz odmienną od ekonomicznej, raczej krótkookresową, perspektywę postrzegania zjawisk. Instytucje te, wskutek powolności zmian w sferze świadomości większości zatrudnionych tam ludzi oraz istnienia zjawisk określanych jako *rent-seeking* i *rent-searching* cechuje względnie duży opór wobec szeregu innowacji naruszających *status quo* oraz pewna bezwładność w działaniu.

Ostatnią wreszcie kwestią, o której należałoby w tym miejscu chociaż wspomnieć, jest to, iż na gruncie NEI, przy analizie zachowań organizacji, przyjmuje się bardziej realistyczne założenia co do natury i charakteru zachowań ludzi (Williamson, 1998, s. 56–65), a praktyczne następstwa tych założeń znajdują swe częściowe odzwierciedlenie w rozważaniach prowadzonych na gruncie np. teorii agencji (Eisenhard, 1989). Na podstawie powyższych uwag sformułować można wniosek, iż w okresie dokonującej się, w istocie stale, transformacji (zmiany instytucjonalnej), niedostateczna dojrzałość struktur instytucjonalnych, które ją kreują, nie w pełni musi sprzyjać rzeczywistym i skutecznym działaniom prowadzącym do rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności w stopniu, w jakim ma to miejsce w krajach o ustabilizowanej strukturze. Pomijając to, iż w warunkach transformacji powstają warunki sprzyjające ujawnianiu się zachowań oportunistycznych na różnych szczeblach struktur państwa i gospodarki, należy dodać, iż w okresie tym nie ma jeszcze ani wykształconych wzorców, ani niezbędnych zasobów dla prowadzenia wysoko skutecznych działań w tym zakresie.

Ważnym elementem sprawnie działających rynków jest również istnienie szeregu instytucji związanych z „dystrybucją wiedzy i informacji”, które determinują dostępność i koszt

pozyskiwania wiedzy i informacji⁹. Efektywność mechanizmów „wytwarzających” wiedzę przydatną dla rozwiązywania różnego typu problemów (technicznych, społecznych, czy organizacyjnych), a także dostępność i koszt takiej wiedzy i informacji stanowią obecnie niekwestionowany warunek rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, i dlatego znaczenie tych instytucji nieustannie wzrasta. Wynika to ze wzrostu poziomu rozwoju i złożoności gospodarek i przedsiębiorstw, których sprawne działanie jest w ogóle od tego uzależnione. Dzięki tym instytucjom przedsiębiorstwa zyskują także dostęp do wiedzy o charakterze i poziomie różnego rodzaju ryzyk i wiążących się z tym kosztów, co z jednej strony sprzyja podejmowaniu działań gospodarczych i zwiększa liczbę postrzeganych przez przedsiębiorców „okazji i szans”, jak również może uruchamiać czy wspierać samoistny mechanizm (tzn. poza oddziaływaniem rządu) postępu instytucjonalnego. W raporcie BŚ znaczenie tych instytucji wiąże się z tym, iż „mali producenci angażują się bezpośrednio w proste transakcje, w których sprzedawca i kupujący łatwo mogą weryfikować jakość standardowych wyrobów. Wielkie firmy międzynarodowe, które wymieniają bardziej zróżnicowane i złożone produkty, napotykają na większe trudności przy weryfikowaniu jakości i muszą obejmować kontrolą większy zakres transakcji rozdzielonych w czasie i przestrzeni” prowadzących do powstania finalnego wyrobu) (BŚ, 2002).

Obszary i sposoby działań instytucji związanych z „dystrybucją wiedzy i informacji” powinny być zatem dostosowane zarówno do specyficznych potrzeb gospodarek i przedsiębiorstw, jak i (sprzyjać ich) postępującej integracji ze światem zewnętrznym. Należy też zwrócić uwagę, iż wraz z rozwojem gospodarek, szczególnie zaś w branżach uznawanych za nowoczesne i „rozwojowe”, powstają coraz wyższe wymagania

⁹ Chciałbym zaznaczyć, iż rozważania dotyczące tej kwestii zostały przedstawione w bardzo uproszczonej i skróconej formie.

„progowe” określające realne możliwości postępu przedsiębiorczości i innowacyjności, a dostęp do wiedzy i informacji – obok tzw. kapitału społecznego – uznany może być za jeden z (naj)ważniejszych progów.

Prowadzone powyżej rozważania na temat niedocenianych barier rozwoju i przedsiębiorczości starano się powiązać z elementami dorobku nurtu tworzącego tzw. NEI. W nurcie tym podejmowane są próby formułowania „lepszyc” i bardziej adekwatnych do obecnej rzeczywistości wyjaśnień, opartych na bardziej przystających do tej rzeczywistości założeniach. Wyróżnia się nim nurt rozważań makro i mikro-ekonomicznych, w których – mówiąc w największym skrócie – instytucjom przypisuje się pierwszoplanowe znaczenie w wyjaśnianiu procesów rozwoju i przedsiębiorczości. Pomimo iż nurt ten powstał w krajach zachodnich, perspektywa badawcza NEI (perspektywa instytucjonalna) wydaje się wyjątkowo przydatna do badań nad uwarunkowaniami przedsiębiorczości i innowacyjności oraz dystansu dzielącego w tym obszarze Polskę od innych krajów europejskich – szczególnie w kontekście trwającej transformacji gospodarki i przedsiębiorstw.

Zgodnie z prowadzonymi powyżej rozważaniami, za jedną z głównych przyczyn dystansu pomiędzy poziomem przedsiębiorczości oraz innowacyjności polskiej gospodarki i polskich przedsiębiorstw na tle gospodarek zachodnioeuropejskich uznać można sferę instytucji nieformalnych, jakkolwiek, ujmując rzecz z perspektywy instytucjonalnej, jest to zjawisko całkowicie naturalne. Uznając, iż instytucje kształtują sposób, w jaki na różnych szczeblach działa społeczeństwo i gospodarka, co stanowi fundament przedsiębiorczości i innowacyjności, należy stwierdzić, iż obecnie (dopiero lub jeszcze) następuje wzajemne dostosowywanie się różnych rozwiązań instytucjonalnych ze sfery formalnej i nieformalnej, i wyłanianie się coraz bardziej spójnego systemu nakierowanego na osiągnięcie coraz wyraźniej krystalizujących się jego rzeczywistych celów. Wprowadzenie w latach 90. „dobrych” instytucji formalnych

zapoczątkowało przyspieszony proces (pozytywnych) przemian w licznych sferach instytucji nieformalnych, co doprowadziło już i prowadzi do znoszenia wielu dotychczasowych barier rozwoju przedsiębiorczości i zmniejszenia się dystansu dzielącego Polskę od innych krajów zachodnioeuropejskich. Proces ten nie przebiega jednak płynnie.

Do najważniejszych barier instytucjonalnych hamujących rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności, tworzących dystans pomiędzy Polską a innymi wysoko rozwiniętymi krajami europejskimi, zaliczyć można – jak się wydaje – brak dostatecznie wykrystalizowanego i czytelnego dla ogółu społeczeństwa poczucia nadrzędności interesu wspólnego na poziomie państwa i jego instytucji oraz na poziomie przedsiębiorstwa, a także wynikających stąd korzyści. Na różnych poziomach struktur gospodarczych i w odniesieniu do różnych sytuacji przejawia się to bardzo różnie. Za przykład posłużyć może tworzenie niedoskonałych regulacji określających czy wpływających na zasady lub przebieg „gry ekonomicznej” pod wpływem i w interesie różnych „grup nacisku” lub, na poziomie przedsiębiorstwa, pełna dominacja interesu ekonomicznego tylko jednej ze stron układu społecznego czy niemożność dojścia do zadowalającego wszystkie strony konsensusu, co prowadzi do obniżenia efektywności jego działania, a nawet stwarzać może zagrożenia dla jego istnienia. W dłuższej perspektywie sytuacje takie powodują wysoce negatywne następstwa społeczne i ekonomiczne, obniżające w sposób znaczący potencjał przedsiębiorczości i innowacyjności.

Na zakończenie chciałbym zacytować wypowiedź L. Palma (2007), oddającą istotę jednego z ważniejszych, niedocenianych w praktyce aspektów omawianego problemu, którą „odnieść” można do wielu innych sytuacji. Odczytać ją można jako ilustrację różnych możliwych stereotypów zachowań ludzi, tj. instytucji nieformalnej, z której wynikają ich konkretne zachowania. Sprawa dotyczy wykorzystywania funduszy pomocowych służących wspieraniu innowacyjności w re-

gionach wewnętrznie zróżnicowanych, których efektywne wykorzystanie wymaga – zdaniem autora – posiadania przez wykonawców tego zadania wizji. Otóż stwierdza on co następuje „W naszym społeczeństwie często traktuje się wizję jako coś na papierze, co trzeba zostawić na boku i zacząć od razu działać. Każdy program powstaje przez działanie. Mamy tu 100 osób. To oznacza 100 działań. Grupujemy je i mamy osiem priorytetów, które dostają jakąś naklejkę i jest program. Ale brakuje wizji. Potem, gdy zaczynamy to realizować, każdy idzie w swoją stronę. Realizujemy te 100 działań, rozliczamy program i mamy wszystko gotowe. Ale efekt jest zerowy lub ujemny. Wizja jest istotna. Na wspólną wizję trzeba pracować indywidualnie, jaki i zbiorowo”.

BIBLIOGRAFIA

- Balcerowicz (1997)** – L. Balcerowicz, *Socjalizm. Kapitalizm. Transformacja. Szkice z przełomu epok*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa
- BŚ (2002)** – *Building Institutions for Markets, World Development Report*
- Eisenhardt (1989)** – K. Eisenhardt, *Agency theory*, “An Assessment and Review”, vol. 14, No 1, s. 57–74
- Gawel, Klimczak (2005)** – T. Gawel, M., Klimczak, *Pojęcie instytucji w prawie i ekonomii*, [w:] *Ład instytucjonalny w gospodarce*, red. B. Polszakiewicz, J. Boehlke, UMK Toruń.
- Hockuba (1995)** – Z. Hockuba, *Droga do spontanicznego porządku. Transformacja ekonomiczna w świetle problemu regulacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Lewis (2004)** – W. Lewis, *Potega wydajności*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa.
- Morawski (1998)** – W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna. Społeczeństwo. Gospodarka. Polityka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- North (1991)** – D. North, *Institutions*, “Journal of Economic Perspectives”, vol. 5, No 1, s. 97–112.
- North (2002)** – D. North, *Understanding Economic Change and Economic Growth*, Distinguished Lectures Series No 7, L. Koźmiński Academy of Entrepreneurship and Management, Warszawa.
- Olson (1996)** – M. Olson, *Distinguished Lecture on Economics in Government. Big Bills Left on the Sidewalk: Why Some Nations are Rich, and Others Poor*, vol. 10, No 2, s. 3–24.

- Palmen (2007)** – L. Palmen, *Wspieranie przedsiębiorczości w regionach wewnętrznie zróżnicowanych. Wnioski z doświadczeń województwa śląskiego*, [w:] *Jak realizować strategię lizbońską w regionach, Regiony i rozwój*, IbnGR, Gdańsk.
- Porter (1990)** – M. Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Press LTD, London.
- Raiser (1997)** – M. Raiser, *Informal institutions, social capital and economic transition*, EBRD, W.P.25.
- Tanzi (2000)** – V. Tanzi, *The Role of the State and the Quality of the Public Sector*, W.P. 00/36.
- Williamson (1998)** – O. Williamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki relacje kontraktowe*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Williamson (2000)** – O. Williamson, *The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*, “Journal of Economic Literature”, vol. XXXVIII, s. 595–613.

T. Bartosz KALINOWSKI

***Wdrożenie standardów zarządzania
środowiskowego w kontekście realizacji
Strategii Rozwoju Kraju***

W 2006 r. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego zleciło opracowanie prognozy oddziaływania na środowisko¹ projektu Strategii Rozwoju Kraju 2007– 2015 (SRK). Przy wykonaniu prognozy wzięto pod uwagę kilkanaście dokumentów strategicznych odnoszących się bezpośrednio do środowiska naturalnego. Ustalenia w tym zakresie zawierają m. in.: Strategia Lizbońska oraz Strategia Zrównoważonego Rozwoju UE. W świetle generalnej oceny przyjętej w prognozie, realizacja działań zaproponowanych w SRK powinna pozwolić na osiągnięcie i utrzymanie szybkiego rozwoju gospodarczego oraz wysokiego poziomu życia społeczeństwa, przy jednoczesnej ochronie środowiska. Realizacja SRK w szczególności powinna pozwolić na efektywne zarządzanie zasobami naturalnymi oraz utrzymanie odpowiedniego stanu środowiska. Podkreślenia wymaga również fakt, iż SRK odgrywa istotną rolę w przeniesieniu na grunt krajowy m. in. celów odnowionej Strategii Lizbońskiej i zaktualizowanej (w 2006 r.) Strategii Zrównoważonego Rozwoju UE. Z tego też względu SRK powinna oddziaływać na instytucje publiczne i podmioty prywatne, umożliwiając lub zachęcając je do podejmowania działań realizujących te cele. Wśród działań dotyczących wzrostu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki, jakie proponowane są do realizacji w ramach obowiązującej SRK wymienić można m. in. zastosowanie nowoczesnych systemów

¹ Informacja (2006).

technologicznych, organizacyjnych i innowacyjnych, a także wprowadzanie rozwiązań, które korzystnie będą wpływać na stan środowiska.

Założenia zawarte w Strategii Rozwoju Kraju i dokumentach regulujących jej wdrażanie na poziomie krajowym oraz regionalnym będą mogły być zrealizowane, jeżeli znajdą odzwierciedlenie w konkretnych narzędziach dostępnych dla przedsiębiorstw, pozwalających w praktyce podnosić poziom innowacyjności organizacji w obszarze zarządzania środowiskowego. Przykładem takiego narzędzia są wymagania międzynarodowych standardów zarządzania, a w szczególności normy ISO serii 14000², gdyż pozwalają one na uwzględnienie zagadnień środowiskowych w strategii organizacji, a w szczególności w produktach i usługach, które są oferowane klientom.

Oddziaływanie wyrobów i usług na środowisko może następować w całym cyklu ich życia. Dotyczy to w szczególności procesów związanych z projektowaniem, wytwarzaniem, transportowaniem, użytkowaniem, wycofywaniem z użytkowania, unieszkodliwianiem oraz powtórным wykorzystywaniem. Rosnące zainteresowanie klientów kwestiami środowiskowymi sprawia, iż producenci zmuszeni są poszukiwać sposobów na ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko, i tym samym wzrasta ich zainteresowanie wdrażaniem standardów zarządzania środowiskowego.

Normy ISO serii 14000³, zawierające wymagania dla systemów zarządzania środowiskowego, umożliwiają wdrożenie

skutecznych mechanizmów zarządzania przedsiębiorstwem z uwzględnieniem jego wpływu na środowisko. Ich istotą – podobnie jak w przypadku innych norm dotyczących zarządzania organizacją – jest ciągle doskonalenie. Koncepcja ta zakłada, iż organizacja powinna planować, wdrażać i oceniać swoje działania, a także dążyć do nieustannego usprawniania funkcjonowania systemu w zakresie działalności środowiskowej. Oznacza to, że konieczne jest zidentyfikowanie, a następnie zarządzanie tzw. aspektami środowiskowymi, poprzez minimalizację ich wpływu na środowisko⁴. Aspekt środowiskowy jest elementem działań organizacji lub jej wyrobów i usług, który może wzajemnie oddziaływać na środowisko. Poprzez „wzajemne oddziaływanie” rozumie się najczęściej niekorzystne zmiany w środowisku wywołane działalnością firmy. Określenia „znaczący aspekt środowiskowy” używa się w odniesieniu do takich aspektów, które mają lub mogą mieć istotny wpływ na środowisko. Aspekty środowiskowe podzielić można według następujących kryteriów: czasu (aspekty przeszłe, teraźniejsze i przyszłe), zakresu (aspekty bezpośrednie i pośrednie – np. dotyczące kooperantów); warunków pracy (warunki pracy normalne, awaryjne i specjalne – np. dotyczące rozruchu lub wyłączania urządzeń).

Organizacja ma również obowiązek identyfikować wszelkie wymagania prawne (krajowe i międzynarodowe), które mają zastosowanie do wyróżnionych aspektów środowiskowych oraz charakteru prowadzonej działalności.

² Głównym standardem tej serii jest PN-EN ISO 14001:2005 – *Systemy zarządzania środowiskowego – wymagania i wytyczne stosowania*.

³ Wymagania dotyczące systemowego zarządzania środowiskiem określone zostały w standardzie PN-EN ISO 14001:2005 – *Systemy zarządzania środowiskowego – Wymagania i wytyczne stosowania*. Inne standardy z zakresu zarządzania środowiskowego, które ułatwiają wdrożenie systemu oraz zarządzanie organizacją, to m.in. PN-EN ISO 14031:2002 – *Zarządzanie środowiskowe – Ocena efektów działalności środowiskowej – Wytyczne*; PN-EN ISO 14040:2006 – *Zarządzanie środowiskowe – Ocena*

cyklu życia – Zasady i struktura; PN-EN ISO 14044:2006 – *Zarządzanie środowiskowe – Ocena cyklu życia – Wymagania i wytyczne*; PN-ISO 14004:2005 r. *Systemy zarządzania środowiskowego – Ogólne wytyczne dotyczące zasad, systemów i technik wspomagających*; PKN – ISO/TR 14062:2004 *Zarządzanie środowiskowe – Włączanie aspektów środowiskowych do projektowania i rozwoju wyrobu*.

⁴ Zob. PN-EN ISO 14004:2005 – *Systemy zarządzania środowiskowego – Ogólne wytyczne dotyczące zasad, systemów i technik wspomagających*, punkty 3.6, 4.3.1 – 4.3.3; *Zarządzanie* (2004), s. 27–43.

W praktyce aspekty środowiskowe identyfikuje się na podstawie kompleksowej analizy działalności organizacji i rozpatruje z punktu widzenia elementów środowiska, na jakie oddziałują. Mogą to być np. emisje gazów do powietrza, zrzuty do wody, zrzuty do gleby, zanieczyszczenia odpadami, wykorzystanie zasobów naturalnych, emisja hałasu, etc. Występowanie aspektów środowiskowych związane jest przede wszystkim z działaniami operacyjnymi organizacji, ale może być również rezultatem użytkowania dostarczanych przez nią wyrobów. Ponadto organizacja powinna rozważyć wszelkie inne sytuacje, w których może wystąpić oddziaływanie na środowisko. Dotyczy to w szczególności kontaktów z dostawcami materiałów i usług lub jednostkami działającymi w najbliższym otoczeniu firmy.

Rezultatem podejmowanych przez firmę działań zmierzających do zminimalizowania negatywnego oddziaływania na środowisko mogą być zmiany, jakie firma będzie musiała wprowadzić w procesach technologicznych oraz wytwarzanych wyrobach. W tym celu konieczne jest ustanowienie i utrzymywanie w organizacji udokumentowanych celów i zadań środowiskowych. W dalszej kolejności wymagane jest również wdrożenie programów zarządzania środowiskowego, w których określone zostaną sposoby realizacji przyjętych celów i zadań⁵. Cele środowiskowe powinny być powiązane z polityką firmy w zakresie ochrony środowiska oraz jej strategią. Zadania natomiast mają służyć osiągnięciu celów środowiskowych w zakładanym czasie, a więc wskazują na sposoby realizacji ustalonych celów. W każdym przypadku cele i zadania powinny być wyrażone w sposób ilościowy, tak aby możliwa była weryfikacja ich realizacji. Przykładowo: w firmach zajmujących się produkcją urządzeń gospodarstwa domowego, takich jak pralki i lodówki, cel ograniczenia emisji do powietrza z procesów technologicznych o 30% w ciągu roku, może być realizowany poprzez jedno lub kilka zadań –

np. ograniczenie emisji do powietrza z procesów malarskich o 10% i z procesów spawalniczych o 20%. Postępy w osiągnięciu postawionego celu mogą być mierzone za pomocą odpowiednich mierników: wielkości emisji zanieczyszczeń na tonę wyprodukowanych wyrobów czy ilości zużytego surowca na jednostkę produkcji. Z kolei programy środowiskowe określać powinny szacowane środki, jakie wymagane są na realizację postawionych celów i zadań, odpowiedzialności osób zaangażowanych w ich realizację oraz szczegółowe harmonogramy realizacji.

Firmy, które przykładają dużą wagę do kwestii środowiskowych, mogą również włączać aspekty środowiskowe już na etapie projektowania i rozwoju wyrobu⁶. W takim przypadku zastosowanie ma koncepcja cyklu życia produktu – LCA (*Life Cycle Assessment*), która służy do oceny potencjalnych wpływów środowiskowych i obejmuje swym zakresem okres od pozyskania lub wytworzenia surowców z zasobów naturalnych – poprzez produkcję, transport, użytkowanie – na ostatecznej likwidacji kończącej⁷.

Rosnąca popularność opisywanego podejścia wynika z faktu, iż klienci coraz powszechniej poszukują wyrobów, których wytwarzanie i użytkowanie jest mniej szkodliwe dla środowiska. Oprócz spełniania oczekiwań klientów, firma może także odnosić określone korzyści związane z lepszym zaprojektowaniem wytwarzanych produktów i oferowanych usług. Wśród nich wymienić można m. in. niższe koszty związane z wytwarzaniem i dystrybucją, rozwijanie innowacyjności i kreatywności pracowników, poprawę jakości technicznej wyrobów czy

⁶ Sposoby postępowania w tym zakresie zostały szczegółowo opisane w raporcie technicznym PKN – ISO/TR 14062:2002 – *Zarządzanie środowiskowe – Włączanie aspektów środowiskowych do projektowania i rozwoju wyrobu*.

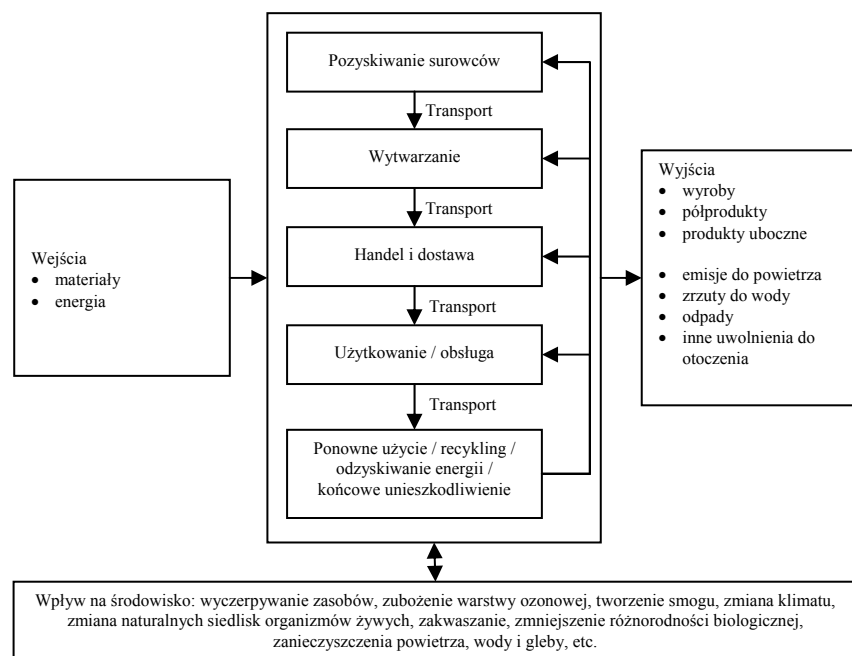
⁷ Więcej na temat *Life Cycle Assessment* zob. Lee (2002), s. 13–16; PN-EN ISO 14040:2000 – *Zarządzanie środowiskowe – Ocena cyklu życia – zasady i struktura*.

⁵ Zob. PN-EN ISO 14001:2005, punkt 4.3.3.

możliwość odzyskiwania i powtórnego wykorzystania materiałów.

Uwzględnienie aspektów środowiskowych na etapie badań i rozwoju pozwala skuteczniej nadzorować ich wpływ na środowisko podczas wytwarzania oraz użytkowania. Na RYS. 1 pokazano przykładowe aspekty środowiskowe występujące w cyklu życia wyrobu oraz ich potencjalny wpływ na środowisko.

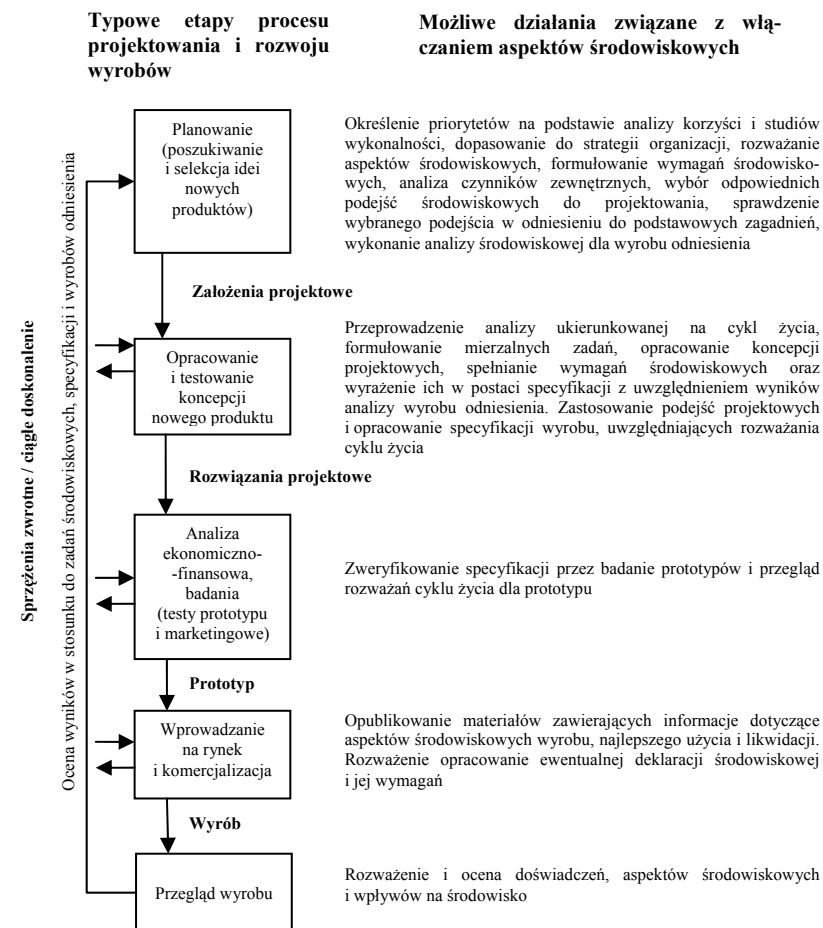
RYSUNEK 1: Powiązania przykładowych aspektów środowiskowych z cyklem życia wyrobu.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie PKN – ISO/TR 14062:2004 – Zarządzanie środowiskowe – Włączanie aspektów środowiskowych do projektowania i rozwoju wyrobu.

Na RYS. 2 przedstawiono z kolei proces projektowania i rozwoju wyrobu, z uwzględnieniem możliwych działań związanych z włączaniem aspektów środowiskowych. Na rysunku tym opisano również wejścia i wyjścia każdej fazy.

RYSUNEK 2: Przykład modelu włączania aspektów środowiskowych do procesu projektowania i rozwoju wyrobu;



Źródło: Opracowanie własne na podstawie PKN – ISO/TR 14062:2002 – Zarządzanie środowiskowe – Włączanie aspektów środowiskowych do projektowania i rozwoju wyrobu, s. 21.

Przykładem włączania oceny cyklu życia do projektowania wyrobów jest w praktyce koncepcja nazywana w literaturze jako „eco-design”, „green design” lub „environmentally responsible design”⁸. Stopień wpływu na środowisko rozpatrywany jest w niej w odniesieniu do określonych właściwości wyrobów, które należy uwzględnić podczas projektowania. Przedstawione to zostało w TAB. 1.

TABELA 1: Istota koncepcji „green design”

Właściwości wyrobu	Elementy brane pod uwagę podczas projektowania
Materiałochłonność	Minimalizacja zużycia materiałów; wykorzystanie materiałów pochodzących z recyklingu
Energochłonność	Minimalizacja zużycia energii; informowanie użytkowników końcowych o możliwościach oszczędności energii
Cykl życia produktu	Wydłużanie cyklu życia produktu; łatwa wymiana i dostępność części zamiennych; łatwe użytkowanie i serwis; eliminacja słabych punktów w celu wydłużenia czasu bezawaryjnego działania
Recykling	Unikanie połączeń materiałów, których poddanie recyklingowi jest utrudnione; odpowiednie oznaczanie użytych materiałów w celu ich łatwiejszej segregacji; projektowanie elementów, które można poddać regeneracji i wykorzystać ponownie; odpowiednie oznaczanie materiałów, które są szkodliwe dla środowiska

Źródło: Opracowanie własne, z uwzględnieniem pozycji Burall (1992), s. 21–26; Von Stamm (2003), s. 237.

Firmy, które w świadomy sposób podchodzą do kwestii związanych z ochroną środowiska, mogą również starać się o nadanie odpowiednich oznaczeń ekologicznych, a także wydają deklaracje środowiskowe. Ich celem jest dostarczenie zrozumiałej, dokładnej oraz wiarygodnej informacji w zakresie

aspektów środowiskowych powodowanych przez oferowane produkty materialne i usługi, co może mieć wpływ na decyzje zakupowe nabywców.

Głównym celem etykietowania środowiskowego (*ecolabelling* lub *environmental labelling*) jest promowanie produktów (oraz ich opakowań), a także takich rozwiązań, których negatywny wpływ na środowisko jest jak najmniejszy. Podstawowymi korzyściami z nadawania oznaczeń ekologicznych są promocja wyrobów oraz podnoszenie świadomości ekologicznej nabywców. Systemy i zasady etykietyzacji ekologicznej utworzone zostały przez różne międzynarodowe organizacje, wśród których wymienić można m. in. Unię Europejską (EU), Światową Organizacją Handlu (WTO) czy Międzynarodową Organizację Standaryzacyjną (ISO). Ta ostatnia opracowała serię norm ISO 14020, która zawiera wymagania w zakresie etykietowania ekologicznego. Wymienioną serię stanowią następujące standardy: PN-EN ISO 14020:2003 – *Etykiety i deklaracje środowiskowe – zasady ogólne*; PN-EN ISO 14021:2002 – *Etykiety i deklaracje środowiskowe. Własne stwierdzenia środowiskowe* (Etykietowanie środowiskowe II typu); PN-EN ISO 14024:2002 – *Etykiety i deklaracje środowiskowe – Etykietowanie środowiskowe I typu – zasady i procedury*; ISO/TR 14025:2000 – *Etykiety i deklaracje środowiskowe – Deklaracje środowiskowe III typu*. Szczegółne znaczenie ma etykietowanie środowiskowe I typu. Określane jest ono jako dobrowolny, oparty na wielu kryteriach program trzeciej strony, która udziela zezwolenia na stosowanie na wyrobach etykiet środowiskowych wskazujących na środowiskową preferencyjność wyrobu, w obrębie konkretnej kategorii wyrobów, wynikającej z rozważania cyklu życia (PN-EN ISO 14024:2002, punkt 3.1). Do najbardziej znanych znaków ekologicznych należą „Europejska Stokrotka”, skandynawski „Biały Łabędź”, niemiecki „Błękitny Anioł”. W Polsce w ramach certyfikacji dobrowolnej przyznawany jest znak ekologiczny „Eko-znak”. Otrzymać go mogą krajowe oraz zagra-

⁸ Von Stamm (2003), s. 227–240.

niczne wyroby niepowodujące negatywnych skutków dla środowiska⁹.

Z kolei deklaracje środowiskowe producentów (EPD – *Environmental Producer Declaration*)¹⁰ przedstawiają wyniki przeprowadzonych analiz cyklu życia produktów. Ich celem jest zidentyfikowanie, a następnie ograniczanie szkodliwego oddziaływania wyrobu na środowisko – od momentu wytworzenia surowców niezbędnych do jego wytwarzania, aż do momentu jego wycofania z użytku i likwidacji. Deklaracje środowiskowe są jednak w Polsce mało rozpowszechnione i niewiele firm je wydaje. Do firm, które publikują deklaracje środowiskowe, zalicza się koncern ABB, który jako pierwszy wprowadził je w Polsce (w 2000 r.). Wśród innych przedsiębiorstw wymienić można m. in. Fabrykę Kotłów Rafko S.A. – producenta kotłów i instalacji ochrony środowiska, oraz Nową Dolinę Nidy Sp z o.o. – producenta artykułów do wykończenia wnętrz, produkowanych z naturalnego kamienia gipsowego.

Podsumowując rozważania dotyczące kwestii zarządzania środowiskowego w przedsiębiorstwach należy podkreślić, iż niezależnie od zastosowanych narzędzi, pomagają one firmie osiągnąć wymierne korzyści. Wśród nich wymienić można m. in. obniżenie kosztów (dzięki np. optymalizacji zużycia materiałów i energii oraz bardziej wydajnym procesom),

lepsze spełnianie, a także przewyższanie oczekiwań klientów, zmniejszanie ryzyka związanego z prowadzoną działalnością, czy stymulowanie kreatywności i innowacyjności wśród pracowników. Dodatkowym korzystnym rezultatem ich stosowania jest ponadto realizacja celów Strategii Rozwoju Kraju.

BIBLIOGRAFIA

- Burall (1992)** – P. Burall, *How to Be Green*, Design, No. 8.
Garnier (2002) – D. Garnier, *Earth Summit Action Plan and ISO Standards*, ISO Management Systems, No. 6.
Informacja (2006) – *Informacja o wykorzystaniu rekomendacji zawartych w „Prognozie oddziaływania na środowisko projektu strategii rozwoju kraju 2007–2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
Lee (2002) – K. M. Lee, *Integrating Environmental Aspects into Product and Design Development*, ISO Management Systems, No. 6.
Trittin (2002) – J. Trittin, *Environmental Management In the Financial Sector*, ISO Management Systems, No. 2.
Urbaniak (2005) – M. Urbaniak, *Zarządzanie jakością – teoria i praktyka*, Difin, Warszawa.
Von Stamm (2003) – B. Von Stamm, *Managing Innovation, Design & Creativity*, Wiley, Chichester.
Zarządzanie (2004) – *Zarządzanie środowiskowe – komentarz do norm serii ISO 14000*, PKN, Warszawa.

PKN – ISO/TR 14062:2002.
 PKN – ISO/TR 14062:2004.
 PN-EN ISO 14040:2000.
 PN-EN ISO 14031:2002.
 PN-EN ISO 14041:2002.
 PN-EN ISO 14042:2002.
 PN-EN ISO 14043:2002.
 PN-EN ISO 14001:2005.
 PN-EN ISO 14004:2005.
 PN-EN ISO 14040:2006.
 PN-EN ISO 14044:2006.

⁹ Zob szerzej: Urbaniak (2005), s. 249–255; Trittin (2002), s. 18–20; Garnier (2002), s. 9–11.

¹⁰ Deklaracje środowiskowe producentów są szczególnym sposobem tzw. etykietowania środowiskowego. Przygotowywane są one na podstawie wymagań raportu technicznego ISO/TR 14025, który reguluje zasady tzw. deklaracji III typu. Z kolei oceny cyklu życia prowadzone są według wytycznych serii norm ISO 14040 (PN-EN ISO 14040:2006 – *Zarządzanie środowiskowe. Ocena cyklu życia. Zasady i struktura*; PN-EN ISO 14041:2002 – *Zarządzanie środowiskowe. Ocena cyklu życia. Określenie celu i zakresu oraz analiza zbioru*; PN-EN ISO 14042:2002 – *Zarządzanie środowiskowe. Ocena cyklu życia. Ocena wpływu cyklu życia*; PN-EN ISO 14043:2002 – *Zarządzanie środowiskowe. Ocena cyklu życia. Interpretacja cyklu życia*).

Tomasz DOMAŃSKI, Paweł BRYŁA

Innowacyjność polskich eksporterów produktów mięsnych

WPROWADZENIE

Problematyka innowacyjności polskich przedsiębiorców nabiera dzisiaj szczególnego znaczenia w kontekście strategii polskich eksporterów. Wydaje się, że można sformułować tezę, iż polscy eksporterzy żywności, a w szczególności eksporterzy produktów mięsnych, wykazują się bardzo wysoką innowacyjnością, która niekiedy jest nawet wyższa aniżeli innowacyjność firm zachodnioeuropejskich działających w tej samej branży. Źródłem tej podwyższonej innowacyjności należy dopatrywać się zwłaszcza w szerokim dostępie polskich producentów do funduszy europejskich oraz w bardzo wysokiej skłonności do inwestycji o charakterze modernizującym procesy produkcji oraz dystrybucji.

Prawdziwą wydaje się również teza, iż polscy producenci, chcąc konkurować o przyszłość swych strategii na rynku europejskim, „przeskakują” pewne etapy w procesach modernizacyjnych systemu produkcji, zakupując od razu najnowsze dostępne na rynku technologie, i tym samym zyskują dostęp do najnowszych źródeł przewagi konkurencyjnej. Sprzyjają temu również procedury pozyskiwania funduszy europejskich. Równocześnie źródłem podwyższonej innowacyjności polskich przedsiębiorców staje się także ich wiek, dobre wykształcenie, a zatem większa otwartość na procesy innowacyjne. Młodzi przedsiębiorcy, często następcy założycieli firm, wykazują się większą otwartością na zmiany i na wdrażanie innowacji

w bardzo różnych sferach zarządzania firmą. Dodatkowym czynnikiem faworyzującym innowacyjność tej kategorii firm jest sam fakt szerszego kontaktu z rynkami zagranicznymi, co także sprzyja większej otwartości na zmiany.

Równolegle należy sformułować tezę, iż polscy przedsiębiorcy i menedżerowie najnowszej generacji, reprezentujący firmy średnie i duże zorientowane na rozwój, wykazują bardziej globalne podejście do procesu innowacji, stosując je jednocześnie na wielu komplementarnych polach i w odniesieniu do wielu różnych funkcji. W praktyce oznacza to podejście innowacyjne w odniesieniu do całego procesu zarządzania przedsiębiorstwem oraz do całego procesu komunikowania się z rynkiem, jest ono typowe w szczególności dla największych i dla najlepszych polskich eksporterów produktów mięsnych.

WYZWANIA STOJĄCE PRZED POLSKĄ BRANŻĄ MIĘSNĄ W OBLICZU INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ

W okresie przedakcesyjnym słabymi stronami polskiego przemysłu mięsnego były: • duża luka technologiczna, poza nieliczną grupą liderów – części rzeźnianej zakładów mięsnych, a szczególnie ubojni lokalnych kontrolujących około połowy rynku mięsa z ubojów na cele handlowe, oraz • słaba tendencja ich uprzemysławiania; • niestabilny rynek surowców, szczególnie tuczników, • duże wahania podaży i cen oraz zmienność form interwencji państwa na rynku mięsnym – tj. nieprzewidywalność rozwoju wydarzeń; • trudne warunki i duże ryzyko eksportu, tworzone przez systemy ochrony rynku mięsnego krajów UE, dotacje eksportowe w tych krajach oraz niestabilność rynków wschodnich; • rozdrobnienie podaży surowców rzeźnych, mała mięsność tuczników, słabość systemów integracji pionowej oraz zapewnienia jakości w całym kanale rynku; • rozdrobnienie przetwórstwa, niski poziom koncentracji i mała siła ekonomiczna firm

mięsnych; • mały udział zagranicznych inwestorów strategicznych w przekształceniach sektora; • rozwój dużych sieci handlowych i koncentracja przetwórstwa wtórnego, skutkujące osłabieniem pozycji rynkowej firm przetwórstwa mięsnego; • opóźnienia w restrukturyzacji zasobów i działalności przedsiębiorstw przemysłu mięsnego, obniżające ich efektywność i konkurencyjność; • luka organizacyjna w sferze zarządzania, logistyki i marketingu, dająca przewagę konkurencyjną firmom zagranicznym; • duży udział szarej strefy i nieuczciwej konkurencji w sferze przetwórstwa i handlu.

Wyzwaniem dla sektora była także coraz większa konkurencja ze strony substytutów mięsa, jak sery i przetwory rybne, a szczególnie wyroby wysoko przetworzone: przekąski, desery mleczne, wyroby cukiernicze, przetwory warzywne, produkty typu *fast food* i oferta małej gastronomii. Były to sektory rynku żywnościowego o wysokiej dynamice importu i produkcji krajowej.

Przemysł mięsny może podoląć tym wyzwaniom tylko przez podniesienie jakości wyrobów. Ponadto Polska musiała dostosować regulacje sanitarno-weterynaryjne i ekologiczne zapewniające zdrowotność i bezpieczeństwo żywności do standardów Unii Europejskiej, oraz tak zmodernizować swój potencjał, aby mogły być one stosowane w całym kanale rynku. Dla przemysłu mięsnego oznaczało to konieczność szybkiej likwidacji luki technologicznej występującej w części rzeźnianej sektora i gruntownej przebudowy struktury sieci rzeźni oraz stosowania systemów identyfikacji zwierząt i ich producentów, a także zapewnienie kontroli jakości procesu produkcji surowców przez przetwórcę.

Postęp w efektywności przetwórstwa nie mógł być osiągnięty bez: • budowy nowych, oszczędnie zaprojektowanych zakładów mięsnych, zastępujących ubojnie lokalne i zakłady zlokalizowane w centrach dużych i średnich miast; • głębokiej restrukturyzacji zasobów i działalności firm istniejących; • dalszej koncentracji produkcji i konsolidacji sektora w celu

powiększenia siły ekonomicznej przedsiębiorstw i zdolności ich konkutowania z producentami zagranicznymi zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach międzynarodowych, a także w celu wzmocnienia pozycji przetwórstwa mięsnego w stosunkach z dużymi sieciami handlowymi (Urban, 1999, s. 27–30). Polskie zakłady mięsne często były zlokalizowane w starych budynkach, gdzie dochodziło do krzyżowania się dróg surowca i gotowego produktu, a to pociągało to za sobą konieczność przebudowy zakładu lub wybudowania go od nowa (Kitzman, 2001, s. 19–20).

Przedstawiciele Instytutu Rozwoju Rolnictwa w Europie Środkowej i Wschodniej w Kilonii przeprowadzili analizę pięciu sił konkurencyjnych, według modelu M. Portera, w odniesieniu do polskiego przemysłu mięsnego w okresie transformacji (TAB. 1) (Kupiec, Leat, 1999, s. 33–47). Dzięki programom wsparcia inwestycyjnego, w szczególności SAPARD-owi, liczne firmy z tej branży mogły dokonać inwestycji wzmacniających ich pozycję konkurencyjną. W szczególności skutkowały one wzrostem wydajności, poprawą jakości tak surowców, jak i produktów, oraz lepszym dostosowaniem oferty beneficjentów do oczekiwań klientów handlowych i konsumentów.

Dla przetrwania polskich zakładów mięsnych po akcesji i ich ewentualnej ekspansji kluczowe było spełnienie rygorystycznych norm higienicznych, sanitarnych i weterynaryjnych. Postępy w tej dziedzinie można określić jako spektakularne. Jeszcze na początku 2004 r. zaledwie 101 polskich zakładów przetwórstwa mięsnego posiadało uprawnienia do sprzedaży na rynkach krajów członkowskich UE. Na koniec 2006 r. takimi uprawnieniami dysponowało 1107 polskich zakładów z tej branży, nie licząc chłodni składowych (Mroczek, Urban, 2007, s. 2).

TABELA 1: Analiza pięciu sił konkurencyjnych w polskiej branży mięsnej w okresie transformacji ustrojowej

Dostawcy	Sytuacja przed akcesją	Niska efektywność, brak specjalizacji gospodarstw dostarczających surowiec, rozdrobniony przemysł przetwórczy ze słabymi zdolnościami oddziaływania na dostawców, niska wartość genetyczna stad zarodowych, co skutkuje słabą jakością żywca
	Konieczne działania	Wprowadzenie systemu zakupów uzależniającego cenę od jakości
Konkurenci	Sytuacja przed akcesją	Wielu producentów, niski poziom koncentracji i specjalizacji przemysłu, powolny wzrost popytu (z wyjątkiem drobiarstwa), niski poziom zróżnicowania produktów, segmentacji rynku i kontroli jakości, nadmierne moce przerobowe, wysokie bariery wyjścia dla większych / starszych graczy na rynku (niska wartość, specjalistyczne zasoby), 25–30% sprzedaży od „bankrutów” lub firm walczących o przetrwanie, niskie marże i rentowność
	Konieczne działania	Modernizacja zakładów i systemów zarządzania
Potencjalni konkurenci	Ograniczenia	Niska rentowność, wysokie stopy procentowe, niedostatek surowców, szczególnie wołowiny, niskie marże
	Wzmocnienia	Niski poziom korzyści skali, stabilizacja rynku mięsa, dobry potencjał różnicowania produktów, tanie moce przerobowe do kupna lub wynajmu, rynki Wspólnoty Niepodległych Państw tolerujące niższą jakość, możliwość zakładania spółek typu <i>joint venture</i> i innych form partnerstwa, które ułatwiają wejście na rynek i pokonanie problemów związanych z lokalnymi preferencjami
Producenci substytutów	Sytuacja przed akcesją	Rosnące spożycie ryb, rozszerzanie się zakresu substytutów, takich jak: artykuły mleczarskie i dania gotowe bez mięsa, względnie niski koszt substytutów mięsa, rosnąca świadomość zdrowotna stymulująca spożycie „zdrowych alternatyw”, substytucja polskiego żywca mięsem importowanym, rosnące spożycie drobiu kosztem mięsa czerwonego
	Konieczne działania	Poprawa jakości produktów mięsnych i towarzyszących im usług, wzrost wydajności, rozwój produktów, segmentacja rynku

Nabywcy	Klienci handlowi	Rozdrobniony sektor hurtowy, rosnąca koncentracja detalistów, wzrost wymagań co do jakości i usług, istotne znaczenie sklepów firmowych w zapewnieniu dostępu do rynku
	Konsumenci	Silne preferencje lokalne, częściowo chroniące dostawców przed konkurencją, wzrastające wymagania jakościowe i powstawanie klasy średniej sprawiają, że duża część istniejących przedsiębiorstw staje się podatna na zmiany popytu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kupiec, Leat (1999), s. 45.

WYNIKI EKSPORTOWE POLSKIEGO PRZEMYSŁU MIĘSNEGO PO AKCESJI DO UE

Sektor mięsny – podobnie jak całą gospodarkę żywnościową, cechuje wysoka dynamika eksportu w okresie po wejściu Polski do UE. W 2006 r. wartość eksportu żywca, mięsa, przetworów i innych produktów przemysłu mięsnego zbliżyła się do 2 mld €, co stanowiło dwukrotność wartości eksportu w 2003 r. Wartość importu jest prawie trzy razy mniejsza od eksportu. Nadwyżka wyniosła 1,2 mld € – tj. ponad dwa razy więcej niż przed akcesją. Dodatkowo saldo obrotów zagranicznych produktami tego sektora odpowiada za ponad połowę polskiej nadwyżki w handlu zagranicznym produktami rolnospożywczymi (Mroczek, Urban, 2007, s. 5). W latach 2002–2006 wpływy z eksportu wieprzowiny zwiększyły się czterokrotnie, wołowiny – 2,5-krotnie i drobiu – ponad dwukrotnie. Nastąpiły zmiany w strukturze towarowej polskiego eksportu – wzrost udziału wieprzowiny kosztem wołowiny i drobiu (Rycombel, 2007, s. 12).

W wyniku wejścia Polski do UE polscy eksporterzy produktów mięsnych uzyskali lepsze warunki dostępu na rynki krajów trzecich, w tym na rynki azjatyckie. W latach 2003–2005 eksport polskich produktów mięsnych do Azji wzrósł

z 5,2 tys. t do 14,6 tys. t, a wpływy – z 5,3 mln € do 23,8 mln €. Do krajów azjatyckich Polska sprzedawała głównie mięso wieprzowe i drobiowe oraz podroby, a także niewielkie ilości przetworów i tłuszczów zwierzęcych. Głównym rynkiem zbytu w tym regionie była Korea Południowa. Ceny polskiej wieprzowiny na rynku koreańskim były średnio o 9% wyższe w porównaniu z cenami w eksporcie do UE (Rycombel, 2006, s. 12).

Warto zauważyć, iż dodatnie saldo handlu zagranicznego wołowiną wzrosło w tym okresie z 171 mln € do 578 mln €. Średnia cena żywca wołowego i cielęcego w eksporcie wzrosła z 1,55 € / kg wagi żywej w 2003 r. do 3,31 € w 2006 r. W 2006 r. wyeksportowano 755 tys. sztuk bydła, w tym aż 560 tys. cieląt. Głównym rynkiem zbytu były kraje członkowskie UE, których udział w eksporcie bydła i cieląt w 2006 r. osiągnął 91%. W latach 2003–2006 udział eksportu żywca we wpływach z eksportu produktów wołowych zmniejszył się z 57% do 37% na rzecz większego udziału mięsa wołowego (Rycombel, 2007, s. 13), zatem znacząco wzrosła wartość dodana wytwarzana przez polskich producentów.

Po akcesji Polski do UE kraje Wspólnoty Niepodległych Państw straciły na znaczeniu jako rynek zbytu mięsa wieprzowego na rzecz nowych członków UE. Eksport mięsa wieprzowego do dziewięciu pozostałych, nowych członków UE wzrósł z 16,5 tys. t w 2003 r. do 80 tys. t w 2006 r., zaś eksport do 15 krajów „starej” Unii zwiększył się w tym okresie z 10,7 tys. t do 60 tys. t. Eksport przetworów wieprzowych w latach 2003–2006 wzrósł z 22 tys. t do 45 tys. t, z czego rynki docelowe krajów członkowskich odpowiadały za $\frac{1}{3}$ w 2003 r. i ponad $\frac{3}{5}$ w 2006 r. Wpływy z eksportu przetworów wieprzowych na Jednolity Rynek Europejski były prawie cztery razy większe niż w 2003 r. i wyniosły 84 mln €. Eksport kielbas do krajów UE zwiększył się z 1,2 tys. t w 2003 r. do 16,6 tys. t (o ok. 1300%), zaś konserw wieprzowych z 0,5 tys. t do 8,4 tys. t (o ok. 1600%). Udział Jednolitego Rynku Europejskiego

w polskim eksporcie konserw wieprzowych wyniósł aż 83%, podczas gdy głównym rynkiem zbytu szynki pozostały Stany Zjednoczone. Pomimo to, że od momentu akcesji polscy przedsiębiorcy mogą ubiegać się o subsydia unijne do eksportu przetworów wieprzowych na rynki pozaunijne, udział krajów trzecich w ich eksporcie stopniowo malał. Jednym z powodów było zróżnicowanie stawek subsydiów w zależności od rodzaju produkty; największe otrzymują eksporterzy szynki (Rycombel, 2007, s. 14).

W latach 2003–2006 eksport mięsa drobiowego wzrósł ze 101 tys. t do 190 tys. t, w tym eksport do pozostałych krajów UE zwiększył się z 65 tys. t do 152 tys. t. Wpływy z eksportu mięsa drobiowego wyniosły 391 mln € w 2006 r., co stanowiło 80-procentowy wzrost w stosunku do 2003 r. W tym okresie wartość eksportu mięsa drobiowego do UE wzrosła prawie dwukrotnie (Rycombel, 2007, s. 14).

Przyczyną wzrostu wartości eksportu w branży mięsnej było zarówno zwiększenie masy wywożonych produktów, jak i wzrost średniej ceny osiąganej przez eksporterów. W 2006 r. wyeksportowano z Polski ok. 900 tys. t produktów branży mięsnej, tj. o ok. 60% więcej w ujęciu ilościowym niż przed wejściem Polski do UE. Średnia cena w eksporcie zwiększyła się aż o 40%. Ten wzrost cen wynikał ze zmiany struktury geograficznej eksportu. Po akcesji zmniejszyła się rola rynków wschodnich na rzecz odbiorców z krajów członkowskich. Istotną przyczyną tego przesunięcia był zakaz importu polskiego mięsa wprowadzony przez Rosję i Ukrainę. Rosja uchyliła go dopiero w grudniu 2007 r. (Mroczek, Urban, 2007, s. 5).

W wyniku przystąpienia Polski do UE nastąpił istotny wzrost orientacji proeksportowej firm z branży mięsnej. Obserwowano zwiększenie relacji eksportu do wartości przychodów o $\frac{3}{5}$ w latach 2003–2006. W 2006 r. 22,5% przychodów pochodziło z eksportu. Wskaźnik ten przekracza średnią dla całego przemysłu spożywczego. Saldo wymiany

zagranicznej wyniosło $\frac{1}{7}$ przychodów sektora mięsnego. Jednym z czynników rozwoju sektora mięsnego był także wzrost popytu krajowego, w szczególności w kategorii mięsa drobiowego (Mroczek, Urban, 2007, s. 6). W latach 2002–2006 udział eksportu w sprzedaży wieprzowiny wzrósł z 4% do 16%, drobiu – z 7% do 20% i wołowiny – z 39% aż do 61% (Rycombel, 2007, s. 12).

Uprzemysławianie ubojów, rozwój eksportu i wzrost sprzedaży krajowej spowodowały znaczącą poprawę sytuacji ekonomicznej firm z branży mięsnej w okresie obecności Polski w UE (TAB. 2). Efektem tych procesów było: zwiększenie przychodów ze sprzedaży o ponad $\frac{1}{3}$; trzykrotny wzrost kwoty zysku netto; dwukrotna poprawa rentowności całego sektora; wzrost wartości kapitału własnego o ponad $\frac{1}{3}$; utrzymanie wysokiego poziomu inwestycji (dwukrotnie wyższego niż na początku XXI w.) i utrzymanie zadłużenia długoterminowego na poziomie ok. $\frac{2}{5}$ kapitału własnego. W podsektorze drobiarskim sytuacja jest mniej stabilna ze względu na psychologiczny efekt zagrożenia ptasią grypą. Rezerwy dalszego rozwoju polskiej branży mięsnej tkwią w jej strukturze podmiotowej. Dzięki postępującym procesom uprzemysławiania ubojów, koncentracji i specjalizacji produkcji zarówno na poziomie rolnictwa, jak i przetwórstwa, będzie wzrastała konkurencyjność tej branży (Mroczek, Urban, 2007, s. 6–7).

TABELA 2: Wyniki finansowe polskiego przemysłu mięsnego w latach 2003–2005

Wskaźnik	2003	2004	2005
Przychody netto (mld zł)	24,6	30,6	32,4
Zysk netto (mln zł)	201	322	649
Rentowność netto (%)	0,82	1,05	2,01
ROE (%)	5,32	7,42	13,02

U w a g a : Dotyczy firm zatrudniających powyżej 9 osób.

Ź r ó d ł o : Opracowanie własne na podstawie: Mroczek, Urban (2007), s. 6.

MODELOWE STRATEGIE MARKETINGOWE POLSKICH EKSPORTERÓW PRODUKTÓW MIĘSNYCH

Zaprezentowane poniżej elementy strategii marketingowych oraz strategii rozwoju trzech wybranych polskich przedsiębiorstw mają na celu ukazanie, iż mamy obecnie do czynienia z nową generacją dużych grup kapitałowych, które próbują budować konkurencyjne strategie eksportowe, oparte na nowych podstawach strukturalnych i silnej koncentracji organizacyjnej oraz kapitałowej. Dzięki tym strategiom zyskują one dostęp do najnowszych technologii, a zarazem stają się pionierami w innowacyjnym myśleniu o zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Firmy te mają szansę w przyszłości stać się liderami nie tylko na rynku polskim, ale także na rynku środkowoeuropejskim i europejskim, w zakresie innowacyjnego podejścia do rynku i do obsługi klienta.

■ Strategia eksportera-specjalisty (grupa kapitałowa Indykpol)

Strategia Indykpolu (TAB. 3) jest doskonałym przykładem strategii ofensywnej w stosunku do rynków zagranicznych. Opiera się ona na założeniu, iż zdobycie silnej pozycji na rynku Unii Europejskiej musi opierać się na uprzednim wypracowaniu silnej pozycji na rynku krajowym. Strategia ta potwierdza również tezę, iż zdobywanie rynków zagranicznych jest pewnym procesem, który opiera się na wyrazistej specjalizacji produktowej oraz na konsekwentnym budowaniu silnej marki w kraju i za granicą.

Innowacyjność firmy jest szczególnie widoczna w warstwie marketingowej i polega na konsekwentnym stosowaniu strategii specjalisty i budowaniu wyrazistego pozycjonowania własnej marki w stosunku do spójnej strategii produkcyjnej

TABELA 3: Strategia eksportera-specjalisty (grupa kapitałowa Indykpol)

1.	Strategie specjalisty: Wyraziste pozycjonowanie rynkowe; 30-letnie doświadczenie w hodowli i przetwórstwie drobiu (producent mięsa i przetworów indyczych)
2.	Dominująca pozycja na wybranym segmencie rynku w ujęciu krajowym (25%)
3.	Integrator kanału rynkowego: strategia oparta na integracji pionowej kanału rynku (hodowla tusz indyków, sprzedaż hurtowa i detaliczna, produkcja przetworów z indyka)
4.	Kontrola kanałów zaopatrzenia surowcowego: integracja pionowa hodowli indyka; własne fermi drobiarskie (35% surowców przetwarzanych przez spółkę)
5.	Silna orientacja proeksportowa: - eksport stanowi ok. 40% całej produkcji - duże doświadczenie na rynku UE – czynny eksporter do krajów UE od 1993 r. (30% wartości produkcji jest lokowana w UE); ok. 10 lat przed akcesją - doświadczony eksporter – akcesja do UE jako etap rozwoju strategii eksportowej
6.	Lider w produkcji produktów indyczych w Europie Środkowej
7.	Znana marka , konsekwentnie budowana od lat, będąca synonimem jakości („europejski synonim jakości”)
8.	Wykorzystanie efektu skali w sferze produkcji wewnątrz grupy kapitałowej
9.	Rozbudowana sieć dystrybucji na terenie kraju (ok. 10 tys. sklepów)
10.	Koncentracja działań marketingowych w ramach jednego wspólnego dla całej grupy działu marketingu
11.	Własna spółka handlowa na rynku niemieckim: Indykpol GMBH (Berlin)
12.	Dobry wizerunek „polskiego drobiu na rynkach UE” , zwłaszcza na rynku niemieckim. Strategia oferowania produktów dobrej jakości po konkurencyjnej cenie
13.	Powielanie na rynkach zagranicznych sprawdzonego w Polsce modelu rozwoju. Nowe rynki rozwojowe: Federacja Rosyjska oraz kraje Dalekiego Wschodu (Tatarstan) Nowe inwestycje w Rosji i na Ukrainie. Kontynuacja za granicą na wolnym rynku modelu kanału zintegrowanego pionowo (od produkcji fermowej do przetwórstwa indyczego)

14.	Konsolidacja branży drobiarskiej w Polsce z Indykpołem jako liderem integracji (przejęcie w 2000 r. 3 spółek zależnych: Lubelskich Zakładów Drobiarskich „Lubdrob” SA; firmy „Łyna” Sp. z o.o. oraz Ośrodka Hodowli Indyków „Frednowy”)
15.	Ugruntowanie silnej pozycji: • większa penetracja rynków krajów UE, • wzrost eksportu do krajów UE na skutek zniesienia ograniczeń eksportowych po roku 2004 r.

Źródło: Badania własne.

Proces kreowania wysokiej jakości produktu oraz budowa silnej marki bazują na szerokim wykorzystaniu integracji pionowej kanału rynku i konsekwentnej kontroli źródeł zaopatrzenia surowcowego (integracja pionowa typu umownego oraz korporacyjnego). Warto także podkreślić innowacyjność tej firmy w zakresie nowego myślenia o strategii dystrybucji i tym samym o rozwoju własnej sieci sklepów. Takie podejście pozwala firmom odbierać bezpośrednie sygnały z rynku, a więc i lepiej reagować na oczekiwania klientów. W tym przypadku bardzo częstym źródłem innowacji są impulsy pochodzące bezpośrednio od klientów.

Rozwój eksportu musi się opierać także na konsekwentnym budowaniu silnej grupy kapitałowej. Innowacyjność firmy polega tutaj na bardzo konsekwentnym zastosowaniu elementów strategii integracji pionowej, co umożliwia firmie lepszą kontrolę całego procesu wytwarzania oraz dystrybucji oferowanej gamy produktów.

Ponadto należy podkreślić, iż eksport na rynki europejskie należy traktować jako jeden z elementów strategii internacjonalizacji firmy i unikania nadmiernej zależności od jednej grupy odbiorców.

Przykład Indykpolu świadczy o kompleksowym podejściu menedżerów firmy do procesów innowacyjnych i o umiejętnym łączeniu innowacji organizacyjnych i marketingowych.

■ Strategia szerokiej oferty eksportowej (konglomerat spółek Animex)

Strategia grupy Animex (TAB. 4) jest przykładem potwierdzającym tezę, iż budowanie silnej pozycji na rynku europejskim oraz na innych rynkach zagranicznych musi opierać się na działaniach długookresowych (efekt wcześniejszego doświadczenia w zakresie eksportu).

TABELA 4: Strategia szerokiej oferty eksportowej (konglomerat spółek Animex)

1.	Grupa kapitałowa o cechach konglomeratu: kilkadziesiąt spółek działających w kraju i za granicą
2.	Silna orientacja proeksportowa wynikająca z udziału w strukturze kapitałowej grupy partnerów zagranicznych: większościowy pakiet akcji SMITHFIELD FOODS INC., USA
3.	Silna orientacja proeksportowa grupy kapitałowej
4.	W 2005 r. eksport przychodów firmy wyniósł 40%. Dywersyfikacja eksportu wszystkich krajów UE; Ameryka Północna (udział partnera amerykańskiego). Wejście na nowe rynki: Japonia (4% eksportu); Chiny (przyszłościowy kierunek eksportu)
5.	Marki stworzone w przeszłości przez polski CHZ (dobre marki „odziedziczono” z przeszłości, znane za granicą): „Krakus”, „Yano” (przetwory drobiowe, wędliny i konserwy mięsne). Sprzedaż głównie na rynek niemiecki
6.	Specjalista w zakresie eksportu
7.	Duże doświadczenie w zakresie eksportu polskiego mięsa (łącznie ok. 50 lat)
8.	Skokowy wzrost eksportu po wejściu Polski do Unii Europejskiej (ok. 87% wzrostu, w pierwszym roku po akcesji)
9.	Stały i konsekwentny wzrost wielkości eksportu

Źródło: Badania własne.

Teza ta znajduje potwierdzenie zwłaszcza w grupie Animex, której rodowód wiąże się z dawną Centralą Handlu Zagranicznego. Dodatkowym czynnikiem zwiększającym orientację proeksportową jest obecność partnera zagraniczne-

TABELA 5: Strategia nowego polskiego koncernu mięsnego (Duda)

1.	Strategia budowania silnego podmiotu aspirującego do roli lidera na krajowym rynku branżowym
2.	Strategia integratora branży mięsnej – konsolidacja 10 przedsiębiorstw działających na rynku polskim
3.	Strategia podmiotu dużej skali , wykorzystującego nowoczesne technologie produkcyjne, zakupione dzięki funduszom europejskim (strategia konkurencyjności przez jakość oraz koszty)
4.	Strategia podmiotu aspirującego do roli firmy innowacyjnej oraz lidera nowych technologii, nie tylko na rynku polskim, ale również europejskim. Wysokie parametry techniczne pozwalają na pozytywne przekraczanie norm ustanowionych w Unii Europejskiej
5.	Strategia integratora kanału rynku wykorzystującego nowoczesne formy integracji pionowej (hodowla, ubój, przetwórstwo, dystrybucja) – strategia kontroli jakości produktu
6.	Strategia konsekwentnego budowania marki firmy na rynku krajowym i zagranicznym.
7.	Strategia stopniowego rozszerzania eksportu na rynki Unii Europejskiej oraz na rynki sąsiedzkie (Ukraina)
8.	Wykorzystanie koncepcji integracji pionowej do budowania silnej pozycji na wszystkich rynkach zagranicznych (Ukraina)

Źródło: Badania własne.

Paradoksalnie, to generalne opóźnienie inwestycyjne – w przypadku wybranych podmiotów takich, jak PKM Duda – owocuje nie tylko wyrównaniem różnic technologicznych, ale bardzo często przekraczaniem tego dystansu. Strategia firmy potwierdza zdecydowanie tezę, iż zapóźnienia technologiczne mogą paradoksalnie stać się stymulatorem do „przeskakiwania” pewnych etapów w innowacyjnym procesie rozwoju firmy. Jest to także widoczne w dostosowywaniu procesów produkcyjnych do norm europejskich w zakresie ekologii. Polskie firmy również mają szansę, by stać się liderami procesów innowacyjnym w tym zakresie. Wykorzystanie funduszy europejskich oraz konieczność dostosowania się do nowych,

go w strukturze grupy. Wieloletnia obecność firmy na rynkach zagranicznych sprzyja niewątpliwie procesom innowacyjnym, zwłaszcza o charakterze marketingowym. Nowe kontakty, szczególnie z rynkiem japońskim, mogą tutaj zaowocować również ciekawymi innowacjami.

W strategii eksportu grupy Animex niebagatelną rolę odgrywa także fakt posiadania w jej portfelu grupy marek znanych za granicą i rozpoznawalnych przez klientów jako marki produktów dobrej jakości („Krakus”, „Yano”). W odróżnieniu od nowych firm, które dopiero budują swoje marki, mamy tutaj do czynienia z możliwością wykorzystania kapitału marek znanych, które już wcześniej były przedmiotem eksportu. Strategia Animeksu potwierdza również tezę, iż polskie firmy, chcąc wdrażać innowacje, powinny głównie stawiać na strategię konkurencyjności poprzez jakość. Dywersyfikacja rynków, a zwłaszcza próby wejścia na rynki bardziej konkurencyjne i wymagające, sprzyja zwiększaniu innowacyjności. Dotyczy to zarówno rynków starej, jak i nowej Europy.

Strategia Animeksu świadczy także o tym, iż dywersyfikacja eksportu w ujęciu geograficznym powinna polegać na poszukiwaniu nowych rynków zbytu i unikaniu nadmiernego uzależnienia się od rynku europejskiego. Eksport i silna orientacja proeksportowa firmy pozostaną kluczowym stymulatorem innowacyjności firmy.

■ Strategia nowego polskiego koncernu mięsnego (Duda)

Strategia polskiego koncernu Duda (TAB. 5) jest potwierdzeniem tezy, iż budowanie skutecznej strategii eksportowej powinno być poprzedzone stworzeniem stabilnej struktury firmy na rynku krajowym. Jest to myślenie istotne w warunkach polskich, gdzie branże przetwórstwa mięsnego są bardzo silnie rozdrobnione, słabo skonsolidowane oraz niedoinwestowane.

bardzo wymagających norm powoduje, iż firmy polskie stają się coraz bardziej innowacyjne. W branży mięsnej ta innowacyjność jest powiązana zarówno ze skalą produkcji, skalą nowoczesnych inwestycji jak i – co bardzo istotne – ze zintegrowanym podejściem do zarządzania firmą w odniesieniu do kanału rynku. Mając wpływ na całość procesów zachodzących w zintegrowanym pionowo kanale rynku, producent jako integrator tego kanału zyskuje szerokie, a zarazem rzeczywiste możliwości oddziaływania na procesy innowacyjne zachodzące na różnych poziomach kanału rynku. Dotyczy to zarówno stymulowania procesów innowacji na poziomie zaopatrzenia surowcowego, jak również organizacji dystrybucji produktów gotowych (innowacyjna sieć sklepów).

Strategia opisywanej firmy potwierdza tezę, iż największe polskie przedsiębiorstwa, poprzez kupno i uruchomienie najnowocześniejszych technologii, stają się dzisiaj europejskimi liderami w zakresie innowacji oraz norm sanitarnych i ekologicznych.

Takie strategie powodują, iż polskie firmy przetwórcze odchodzą od wizerunku „firmy tradycyjnej”, zaś stworzone rozwiązania technologiczne pozwalają na podnoszenie wydajności produkcji, przy jednoczesnym obniżaniu jej kosztów.

W kontekście marketingu oraz promocji eksportu, firmy te wymagają jednak wsparcia ze strony rządu w zakresie budowania silnej marki narodowej produktów mięsnych (*Polish Meat*). Program ten powinien być współfinansowany przez polskie przedsiębiorstwa, rząd oraz fundusze z Unii Europejskiej. Wydaje się, iż firmy wykazują się w tej sferze większą otwartością oraz innowacyjnością, aniżeli instytucje centralne. Sfera innowacyjności na rynkach zagranicznych w zakresie budowania silnej i wyrazistej marki polskich producentów pozostaje ciągle bardzo dużym wyzwaniem dla instytucji centralnych.

UWAGI KOŃCOWE

Wśród czynników, które pozytywnie wpływają na kondycję polskiego przemysłu mięsnego – oprócz uzyskania dostępu do Jednolitego Rynku – należy wymienić objęcie polskich producentów mechanizmami Wspólnej Polityki Rolnej, które wyrównują warunki konkurencji z firmami pochodzącymi ze „starej” Unii, także na rynkach pozaunijnych, oraz przenikanie do Polski wzorców żywieniowych z krajów wysoko rozwiniętych, które stymulują popyt na produkty o wyższej wartości dodanej – wysoko przetworzone, innowacyjne, funkcjonalne, ekologiczne, regionalne itd. Szanse rozwojowe polskiego przetwórstwa mięsnego są także generowane przez procesy liberalizacji światowego handlu artykułami rolnymi, które prowadzą do obniżania się cen surowców i redukcji barier dostępu do rynków zagranicznych. Duży wkład w rozwój i modernizację polskiego przemysłu mięsnego wniosło uzyskanie dostępu do systemu funduszy strukturalnych UE, które ułatwiają podejmowanie niezbędnych działań inwestycyjnych i stymulują wzrost innowacyjności.

Do najpopularniejszych kierunków rozwoju badanych firm należą: budowanie pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów i na silnej marce własnej, ale we współpracy z międzynarodowymi sieciami dystrybucji, a także akcentowanie polskiego pochodzenia oferowanych produktów, co koreluje z przekonaniem o pozytywnym efekcie kraju pochodzenia. Badani przedsiębiorcy z reguły planowali stopniowy i niezależny rozwój własnej firmy. Warto zwrócić uwagę na niewielką popularność zamiaru budowania pozycji konkurencyjnej za pomocą strategii niskich cen. Zatem badani przedsiębiorcy są świadomi konieczności poszukiwania nowych źródeł przewagi konkurencyjnej, głównie w oparciu o zaawansowane działania marketingowe. Pragną skoncentrować się raczej na penetracji Jednolitego Rynku Europejskiego (zarówno „starej”, jak i „nowej” Unii) przy znacznie mniejszym zainteresowaniu rynkiem rosyjskim.

BIBLIOGRAFIA

- Kitzman (2001)** – P. Kitzman, *Wdrażanie systemu HACCP w przemyśle mięsnym*, „Przemysł Spożywczy”, nr 4, s. 19–20.
- Kupiec, Leat (1999)** – B. Kupiec, P. Leat, *The Polish Meat Sector During Transition and its Future Development*, [w:] Hartmann M., Wandel J. (red.), *Food Processing and Distribution in Transition Countries: Problems and Perspectives*, IAMO, Kilonia, s. 33–47.
- Mroczek, Urban (2007)** – R. Mroczek, Urban R., *Sektor mięsny beneficjentem integracji z Unią Europejską*, „Przemysł Spożywczy”, nr 3, s. 2–7.
- Rycombel (2006)** – D. Rycombel, *Miejsce Polski na azjatyckim rynku mięsa*, „Przemysł Spożywczy”, nr 3, s. 10–12.
- Rycombel (2007)** – D. Rycombel, *Polski handel zagraniczny wołowiną, wieprzowiną i drobiem*, „Przemysł Spożywczy”, nr 3, s. 12–15.
- Urban (1999)** – R. Urban, *Strategiczne problemy przemysłu mięsnego*, [w:] Urban R. (red.), *Strategiczne problemy przemysłu spożywczego*, „Studia i Monografie”, nr 94, IERiGŻ, Warszawa.

Anna BUCHNER-JEZIORSKA

***System edukacji
wobec wyzwań społeczeństwa wiedzy
Przykład Polski***

**SPOŁECZEŃSTWO I GOSPODARKA
WOBEK WYZWAŃ CYWILIZACJI XXI WIEKU**

We współczesnym świecie kształtuje się nowy typ społeczeństwa, opartego na wiedzy i informacji, nastawionego nie tylko na tworzenie, ale przede wszystkim na zarządzanie innowacjami. W konkurencji między przedsiębiorstwami, korporacjami, w takim samym stopniu jak między regionami czy państwami, wygrywają ci, którzy nie tylko nie potrafią wprowadzić pojedyncze innowacje czy nowe technologie, ale ci, którzy są w stanie zbudować całe systemy ekonomiczne i kulturowe oparte na innowacyjnych strategiach rozwojowych dostosowanych do najbardziej istotnych i trwałych cech ich otoczenia.

W skali światowej cechami „otoczenia” są następujące zjawiska i procesy:

- 1) lawinowy przyrost wiedzy i jej upowszechnienia w postaci informacji przekazywanej przez coraz to doskonalsze techniczne systemy i urządzenia;
- 2) zacieranie granic między różnymi formami aktywności człowieka (praca – odpoczynek), różnymi typami organizacji społecznych i gospodarczych (działalność *non-profit* i nastawiona na zysk), a także granic państwowych i różnic kulturowych;

- 3) chaos kulturalny i etyczny, związany z tempem zmian i przenikaniem się kultur, religii, norm etycznych i prawnych¹.

Zakres i głębokość radykalnych zmian społeczno-ekonomicznych, jakie miały miejsce w ostatnich trzech dekadach XX w. (m. in. globalizacja gospodarki i kultury, komputeryzacja), spowodowały nie tylko konieczność zrozumienia istoty charakteru tych zmian, ale również konieczność przygotowania poszczególnych grup ludzi i całych społeczeństw do sprostania tym nowym wyzwaniom.

Spółeczeństwo informacyjne to nie tylko społeczeństwo powszechnej dostępności informacji, to także społeczeństwo powszechnej możliwości rozumienia i wykorzystania lawinowo narastających potoków informacji.

W rozumieniu zachodzących zmian, zarówno w skali globalnej, jak i lokalnej, oraz sprostaniu wyzwaniom cywilizacji przełomu wieków podstawową rolę przypisuje się systemowi edukacji, a zwłaszcza szkolnictwu wyższemu oraz badaniom naukowym. To bowiem szkolnictwo wyższe kształci aktualnych i przyszłych aktorów, którzy odgrywają kluczową rolę w rozwoju społeczno-gospodarczym, polityce i kulturze danego kraju.

Jakość zasobów ludzkich i wiedzy naukowej jest najbardziej istotnym czynnikiem dynamizowania zmian oraz modernizacji społeczeństwa i gospodarki. Szczególnie teraz, gdy gospodarki poszczególnych krajów stają się w coraz większym stopniu elementem gospodarki światowej. Dlatego właśnie, aby móc sprostać ogólnoświatowej konkurencji strategia rozwojowa danego kraju musi uwzględniać rozwój nauki i nowoczesnych technologii oraz stałe podnoszenie kwalifikacji zasobów ludzkich. Na początku XXI w., zależność między poziomem rozwoju społeczno-gospodarczego a jakością zasobów ludzkich jest szczególnie wyraźna.

Gospodarka oparta na wiedzy polega nie tylko na zatrudnianiu ludzi z jak najwyższymi kwalifikacjami, ale po prostu na upowszechnianiu wykształcenia średniego, a następnie wyższego. To swoisty proces „intelektualizacji” całego społeczeństwa służący podnoszeniu poziomu jego potencjału modernizacyjnego.

W związku z powyższym można wyróżnić trzy podstawowe cechy charakterystyczne dla społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy, w której:

- 1) intensywnie rozwija się nauka, technika i edukacja;
- 2) kompleksowo wykorzystuje się proces tworzenia i dystrybucji wiedzy do celów gospodarki;
- 3) zmienia się cała sfera funkcjonowania instytucji kultywujących zasady uczących się organizacji poprzez kreowanie systemów, zespołów i kultur zapewniających warunki do ciągłego uczenia się.

Unia Europejska, dostrzegając kształtowanie się nowego ładu gospodarczego świata zdeterminowanego merytorycznie przez nośniki wiedzy, a instrumentalnie – przez technologie informacyjne, przyjęła innowacyjny paradygmat rozwoju Europy, który uosabia Strategia Lizbońska. Celem Strategii Lizbońskiej jest stworzenie społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy. Za nośniki społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy uznano w tym kontekście edukację, naukę (B+R) oraz przemysł i usługi wysokiej technologii.

EDUKACJA – FILAR STRATEGII LIZBOŃSKIEJ

Rada Europy podczas lizbońskiego posiedzenia zdefiniowała także nowe podejście do politycznej współpracy, m. in. w dziedzinie edukacji. Była nim „otwarta metoda koordynacji”, która miała przede wszystkim zapewnić większą zbieżność w dążeniach do osiągnięcia najważniejszych celów UE

¹ Wasilewski i in. (1997).

poprzez wspomaganie państw członkowskich w pracach nad stopniowym tworzeniem własnej polityki edukacyjnej ukierunkowanej na te cele.

Postanowienia te stały się polityczną podstawą do przygotowania i przyjęcia w dn. 14 lutego 2002 r. programu prac dotyczącego realizacji przyszłych celów polityki edukacyjnej krajów członkowskich.

Odpowiadając na postanowienie Rady Europy przyjęte na posiedzeniu lizbońskim w marcu 2000 r., Komisja Europejska przygotowała „Wstępny Raport” w sprawie przyszłych celów polityki edukacyjnej, który skonsultowano z państwami członkowskimi.

Ostateczna wersja Raportu została przyjęta przez Radę ds. Edukacji i przekazana Radzie Europy na posiedzeniu w Sztokholmie w marcu 2001 r. W „Raporcie” wyznaczono następujące cele strategiczne:

- poprawę jakości i efektywności systemów edukacji w UE;
- ułatwienie powszechnego dostępu do systemów edukacji;
- otwarcie systemów edukacji na środowisko i świat.

„Raport w sprawie celów polityki edukacyjnej” stał się pierwszym oficjalnym dokumentem przedstawiającym w zarysie europejskie podejście do polityki edukacyjnej w poszczególnych państwach członkowskich UE. W Sztokholmie uzgodniono również, że Raport ten powinien stać się podstawą szczegółowego programu prac nad celami polityki edukacyjnej.

Dnia 14 lutego 2002 r. w Sztokholmie przyjęto „Program określający cele polityki edukacyjnej”. Zawarto w nim kluczowe zagadnienia przedstawione jako trzy cele strategiczne, w ramach których wyszczególniono trzynaście celów szczegółowych.

- **Cel I:** Doskonalenie jakości kształcenia oraz systemów kształcenia i doskonalenia zawodowego (w tym kształcenia ustawicznego). W obrębie tego celu Komisja Europejska zobowiązała kraje członkowskie do podjęcia następujących działań:

- 1) zapewnienie dostępu do Internetu wszystkim instytucjom edukacyjnym (do końca 2001 r.);
 - 2) doskonalenie zawodowe nauczycieli w zakresie posługiwania się technologią informatyczną w nauczaniu (do końca 2002 r.);
 - 3) stały i znaczący wzrost nakładów na edukację i naukę.
- **Cel II:** Zwiększenie szans w dostępie edukacji grup społecznie upośledzonych (np. migranci, sfera ubóstwa) oraz zwiększenie drożności narodowych systemów edukacyjnych (tj. zapewnienie wszystkim dostępu do szkół wyższych).
 - **Cel III:** Zwiększenie otwartości systemów edukacji i doskonalenia zawodowego poprzez ściślejsze powiązanie systemu kształcenia z gospodarką i społeczeństwem².

Program obejmuje różne etapy systemu edukacji: od szkolnictwa podstawowego – przez kształcenie zawodowe – do szkolnictwa wyższego; szczególną uwagę przykładą do kształcenia ustawicznego.

W Programie wskazano najważniejsze środki i metody, które mają służyć stymulowaniu i mierzeniu postępu, z równoczesnym wykorzystaniem „otwartej metody koordynacji” (zdefiniowanej w Lizbonie), dzięki której polityka poszczególnych krajów zostanie ukierunkowana na realizację wspólnych celów, a osiągnięcia edukacyjne porównywać będzie można zarówno w perspektywie europejskiej, jak i ogólnoświatowej.

Ministrowie edukacji i Komisja Europejska, przyjmując 14 lutego 2002 r. tenże Program, wystąpili jednocześnie z ważnym przesłaniem politycznym, zawartym w raporcie, skierowanym do Rady Europejskiej na posiedzeniu w Barcelonie w dn. 15 i 16 marca 2002 r. Zwrócono w nim uwagę na następujące kwestie:

- niezależnie od efektywności polityki w różnych dziedzinach, gospodarka Unii Europejskiej, jeżeli będzie oparta na wie-

² *Education: introduction.* <http://europa.eu/scadplus/printversion/en/cha/c00003b.htm>

dzy, może stać się najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarką w świecie. Wówczas jednak istotny wkład w rozwój gospodarki będzie musiała wnieść edukacja, jako ważny czynnik wzrostu ekonomicznego, innowacyjności, zatrudnienia i spójności społecznej;

- znaczenie edukacji było podkreślane przez organy UE coraz wyraźniej już od 2000 r. Na posiedzeniu Rady Europejskiej w Barcelonie, Rada ds. Edukacji i Komisja Europejska wystąpiły jednak o uznanie *explicite* edukacji za dziedzinę priorytetową w strategii lizbońskiej.

Edukacja jest czymś więcej niż jedynie czynnikiem dającym szansę na zatrudnienie, bowiem przygotowując do pracy zawodowej, przyczynia się do samorealizacji oraz kształtuje aktywną postawę obywatelską w demokratycznych społeczeństwach, w których szanuje się różnorodność kulturową i językową. Edukacja odgrywa również istotną rolę w tworzeniu społeczeństwa zintegrowanego, zapobiegając dyskryminacji, marginalizacji, rasizmowi i ksenofobii, a także promując takie fundamentalne wartości wyznawane przez społeczeństwa europejskie, jak tolerancja i poszanowanie praw człowieka. W epoce wiedzy i globalizacji tworzenie spójnego wnętrza i otwartego europejskiego obszaru edukacyjnego będzie miało zasadnicze znaczenie dla przyszłości Europy i jej obywateli. Dlatego też deklaracje i działania ministrów edukacji i Komisji Europejskiej wykraczają poza ramy nakreślone przez Radę Europy, która wezwała do prowadzenia prac na rzecz osiągnięcia wspólnych celów. Świadomości spoczywającej na nich odpowiedzialności, ministrowie i Komisja potwierdzili wolę podjęcia wszelkich inicjatyw, jakich wymagają wyzwania stawiane społeczeństwu wiedzy i globalizacji oraz rozszerzenie UE.

Od roku 2000 zaczęto realizować wiele działań zmierzających do urzeczywistnienia idei uczenia się przez całe życie (kształcenia ustawicznego) oraz usytuowania jej w perspektywie ogólnościowej. Działania akcji przyniosły już pierw-

sze efekty w państwach członkowskich i w skali europejskiej, np. w zakresie mobilności, umiejętności podstawowych, dostępu do nauki, kształcenia i doskonalenia zawodowego, szkolnictwa wyższego, oceny i zapewniania jakości, kształcenia drogą elektroniczną (*e-learningu*) oraz współpracy z krajami spoza UE.

W przyjętym w 2002 r. „Programie określającym cele polityki edukacyjnej” zaproponowano nie tylko cele, ale również wskaźniki, za pomocą których można by mierzyć poziom „zaawansowania lub (i) zbliżania” się do społeczeństwa wiedzy. Za główny cel uznano zmniejszenie do roku 2010 co najmniej o połowę liczby osób (w wieku 18–24 lata) z jedynie średnim wykształceniem pierwszego stopnia (polskie gimnazjum).

Z kolei wśród proponowanych wskaźników znalazły się zarówno wskaźniki jakościowe (m. in. programy kształcenia, jakość kształcenia na wszystkich poziomach edukacji), jak i ilościowe (m. in. wielkość nakładów na edukację, udział poszczególnych poziomów wykształcenia w populacji osób w wieku produkcyjnym, średnia liczba lat przeznaczonych na edukację w poszczególnych krajach, poziom analfabetyzmu funkcjonalnego).

POLSKI SYSTEM EDUKACYJNY WOBEK WYZWAŃ STRATEGII LIZBOŃSKIEJ

Polska w momencie formułowania podstawowych celów Strategii Lizbońskiej i strategicznych celów dla narodowych systemów edukacyjnych nie była jeszcze członkiem UE. W związku z powyższym, przystępując do UE, była w tym zakresie również „*late-comer*”. Ze względu na niskie i utrzymujące się na zbliżonym poziomie od ponad 10 lat nakłady na edukację, oscylujące na poziomie 5,3% PKB, polska szkoła nie jest w stanie dokonać cywilizacyjnego skoku, mierzonego chociażby dostępem do Internetu w każdej szkole.

Odsetek PKB przeznaczony w Polsce w 2001 r. (oświata i wychowanie – 4,1%; szkolnictwo wyższe – 1,1%) na edukację oscyluje w granicach średnich udziałów przeznaczonych na edukację w innych państwach UE. Porównanie wydatków na edukację według siły nabywczej pieniądza jasno jednak uwidacznia, iż w Polsce (w liczbach bezwzględnych) przeznacza się relatywnie mniej środków na edukację.

TABELA 1: Roczne wydatki na edukację na ucznia/studenta w USD wg siły nabywczej pieniądza w 2001 r.

	Szkolnictwo wyższe (w tym B+R)	Szkolnictwo wyższe (z wyłączeniem B+R)	Od poziomu podstawowego do wyższego (ogółem)
Polska*	3 579	2 864	2 573
Średnia OECD	12 319	10 724	6 821

* Tylko instytucje państwowe.

Źródło: Roczne wydatki na edukację ucznia/studenta w USD wg nabywczej siły pieniądza 2001 r.

Polska lokuje się także dość nisko wśród członków UE pod względem liczby osób z wyższym wykształceniem. W ogólnej populacji ludności osoby z wyższym wykształceniem stanowią 10,2% (2002 r.); średnia w 15 krajach UE wynosi 16,0%. Największa jednak różnica między Polską a krajami UE (jeżeli chodzi o wyższe wykształcenie) występuje w populacji ludności w wieku 25–59 lat: Polska – 19%, Finlandia – 34%, Wielka Brytania – 29%, Hiszpania – 23% (średnia UE – 22%). Mniej od Polski osób z wyższym wykształceniem w tej grupie ludności ma pięć krajów (w tym: Grecja – 18%, Austria – 15% oraz Portugalia i Włochy – po 10%)³. Znaczące zmniejszenie dystansu między krajami UE a Polską w zasobach wysoko kwalifikowanej siły roboczej było efektem boomu edukacyjne-

go na poziomie wyższym lat 90. i pierwszej dekady XXI w. Ale o dystansie cywilizacyjnym nie stanowi jedynie liczba osób (czy ich udział w społeczeństwie) z wyższym wykształceniem, ale również wielkość zasobów z wykształceniem średnim. W Polsce wśród aktywnych zawodowo wykształceniem średnim legitymuje się 54%, zaś w UE – 62%. Różnice te są jednak znacznie większe w całej populacji (w Polsce w 2002 r. było to 30,6%, zaś w Finlandii – 57%, Szwecji – 68%, Austrii – 45,6%, Grecji – 39,6%)⁴.

W społeczeństwie wiedzy ważna jest jednak nie tylko liczebność zasobów ludzkich z określonym poziomem formalnego wykształcenia, ale ich jakość, czyli to co Friedland określa mianem potencjału modernizacyjnego społeczeństwa. Z tego punktu widzenia jakości zasobów ludzkich Polska lokuje się najniżej ze wszystkich krajów UE, które wzięły udział w badaniach „analfabetyzmu funkcjonalnego”. Zdolnością rozumienia prostych tekstów wykazało się 21% Polaków (82% Szwedów, 78% Duńczyków, 56% Czechów, 49% Węgrów i 37% Portugalczków). Podobnie źle wypadli w innych badaniach polscy uczniowie, zajmując przedostatnie miejsce w kategoriach „rozumienia prostego tekstu” i „rozumowania matematycznego”⁵. Oznacza to, że polski system edukacyjny ma jeszcze wiele do zrobienia w drodze do społeczeństwa wiedzy – zarówno w zakresie struktury, jak i poziomu (jakości) kształcenia.

Wszystkie słabe strony polskiego systemu edukacji zostały przez elity polityczne zauważone faktycznie dopiero po przystąpieniu naszego państwa do UE. Było to związane z koniecznością opracowania Narodowej Strategii Rozwoju Społeczno-Ekonomicznego oraz strategii rozwoju poszczególnych (kluczowych dla realizacji Strategii Lizbońskiej) sfer życia społeczno- gospodarczego (w tym nauki i edukacji). W grudniu 2005 r. Rada Ministrów przyjęła „Krajowy Program Reform

⁴ Brzozowski, Siwiński (2001).

⁵ Łoziński, Sieradzki (2003).

³ GUS, 2005.

na lata 2005–2008 na rzecz realizacji strategii Lizbońskiej”. W ramach Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007–2013 w sierpniu 2005 r. opracowano dokument „Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007–2013”. W Strategii tej za cel główny uznano podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa, „tak by wykształcenie co najmniej średnie stało się bardziej powszechne – 70% w grupie wiekowej 25–45 lat w 2013 r., przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości kształcenia. Równocześnie konieczne jest stałe podnoszenie poziomu kwalifikacji osób dorosłych, przede wszystkim kwalifikacji zawodowych oraz ogólnych kompetencji niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym społeczeństwie”⁶.

Zaproponowane jednak „główne kierunki strategii edukacji” są dość ogólnikowe (vide poniżej), brak w niej również sformułowania wskaźników i kryteriów oceny ich realizacji. Ponadto, jeżeli chodzi o źródła finansowania, to wymienia budżet państwa i Europejski Fundusz Społeczny, nie określając jednak wysokości finansowania budżetowego.

Ze sposobu sformułowania celów strategicznych i braku wskazań narzędzi oraz środków na ich realizację mogą one pozostać w sferze pobożnych życzeń. In extenso cele te sformułowano w sposób następujący:

- ułatwić każdemu realizację aspiracji oraz rozwój własny i wykorzystanie możliwości;
- przygotowywać do aktywnego i odpowiedzialnego uczestniczenia w życiu społecznym, kulturalnym i gospodarczym – w wymiarze lokalnym, narodowym i globalnym;
- skutecznie przeciwdziałać wykluczeniu i marginalizacji osób oraz grup społecznych;
- reagować na zmiany związane z rozwojem nauki, nowoczesnych technologii i globalizacją;
- szybko i elastycznie dostosowywać się do zmian zachodzących na rynku pracy.

System edukacji musi odpowiadać na zmiany zachodzące w świecie, stale się rozwijać i doskonalić, korzystając z najlepszych wzorów i porównując efekty. Służyć temu będą między innymi: systemy zbierania danych statystycznych, badania, współpraca międzynarodowa – wymiana doświadczeń⁷.

Tak więc również w Polsce przypisano edukacji kluczową rolę w realizacji Strategii Bolońskiej, jednakże w ciągu czterech lat przynależności do UE w sferze aktywnych działań na rzecz realizacji tej strategii, zwłaszcza w wysokości finansowania budżetowego oświaty nie nastąpiło nic znaczącego.

PROCES BOŁOŃSKI ZMIANA PARADYGMATU CZY *FACE-LIFTING* SYSTEMU EDUKACJI

Przykład Polski wyraźnie pokazuje, jak długa jest droga od deklaracji do realizacji najbardziej szczytnych celów i zamierzeń.

W związku z powyższym pojawia się pytanie: czy Proces Boloński służący realizacji Strategii Lizbońskiej oznacza zmianę paradygmatu, czy kosmetykę (*face-lifting*) systemu edukacji.

Każdy paradygmat można rozumieć jako zmianę dominującego w jakiejś sferze rzeczywistości społecznej dyskursu – sposobu myślenia, nadawania sensów, decydowania i postępowania. W przypadku europejskiego projektu reformatorskiego, symbolizowanego przez nazwy: Proces Boloński i Strategia Lizbońska, sferą, która ma ulec takiej paradygmatycznej zmianie, jest system edukacyjny, ze szczególnym wskazaniem na podsystem kształcenia na poziomie wyższym. Najogólniejszym kierunkiem zmian miałyby być przejście od nauczania (*teaching*) do uczenia się (*learning*), a więc od biernego (neutralnego, niezaangażowanego) do aktywnego (indywidualnie regulowanego, zaangażowanego) sposobu nabywania wiedzy

⁶ *Strategia Rozwoju* (2005).

⁷ *Ibidem*, s. 28.

i umiejętności przez jednostki i grupy kształcące się na poziomie wyższym.

Dotychczasowy paradygmat edukacyjny polega na przekazywaniu osobom kształconym na tym poziomie określonych kompetencji (elementów wiedzy oraz umiejętności i podstaw), uznanych przez różne ośrodki decyzyjne za optymalne dla przyszłego życia zawodowego tych osób, definiowanego mniej lub bardziej dokładnie. Można określić ten paradygmat jako transferowy model kształcenia na poziomie wyższym.

Obecnie, w związku z problemami formującego się społeczeństwa wiedzy, potrzebna jest radykalna zmiana tego modelu czy paradygmatu, polegająca na zdecydowanie bardziej aktywnej i bardziej elastycznej aktywności edukacyjnej osób kształconych na poziomie wyższym (uniwersyteckim). Zmiana ta powinna być przejściem od biernego wchłaniania wiedzy i umiejętności do świadomego zarządzania swoimi zasobami intelektualnymi i behawioralnymi, przy uwzględnianiu różnych społecznych uwarunkowań, w tym wymagań i ograniczeń rynku pracy. Ten pożądany paradygmat można określić jako adaptacyjny model zarządzania wiedzą.

Deklaracja Bolońska zawiera ujętą syntetycznie, żeby nie powiedzieć – hasłowo, ogólną ideę stworzenia wielkiego, być może największego na świecie, konkurencyjnego systemu gospodarczego – gospodarki opartej na wiedzy – m. in. poprzez zbudowanie tzw. Europejskiej Przestrzeni Edukacyjnej. Odnowiony system społeczno-gospodarczy ma być konkurencyjny przede wszystkim wobec potęgi gospodarczej Stanów Zjednoczonych, więc – jak stwierdza Z. Kwieciński – Europa, a właściwie jej brukselska administracja, postanowiła zaadaptować amerykański model edukacji na poziomie wyższym, leżący, jak uznano, u podstaw amerykańskich sukcesów gospodarczych oraz pozwalający „zagospodarować edukacyjnie” rosnący popyt na wyższe wykształcenie. Adaptacja polega na wprowadzeniu masowo dostępnych studiów dwustopniowych: trzyletnich „bakalaureackich” (w Polsce określanych jako licencjackie bądź studia pierwszego stopnia), potem dwuletnie

uzupełniające do stopnia „*master*” (w Polsce – studia magisterskie lub studia drugiego stopnia). Zapomniano jednak – jak pisze tenże autor – czy też, jak można zasugerować, nie wzięto z jakichś względów pod uwagę, że „w zazdrośnie naśladowanej Ameryce studia w college'u [...] są policealną kontynuacją kształcenia ogólnego, przedakademickiego, nie dają żadnych dyplomów uprawniających do czegokolwiek, a przede wszystkim o tym, że nie są one drożne, że nie można po czteroletnim college'u pójść na piąty rok uniwersytetu, lecz trzeba zaczynać pięcio-, sześcioletnie studia akademickie, magisterskie od początku, przy czym ukończenie określonej uczelni daje dyplom zawodowy różnej wartości, w zależności od wiadomej z góry rangi tej uczelni oraz od miejsca w rankingu jej absolwentów”⁸.

Twórcy Procesu Bolońskiego kontynuowanie nauki po ukończeniu liceum uznali za pierwszy stopień pełnych studiów akademickich, drożny wobec dwuletnich na ogół studiów uzupełniających (z tej nazwy w Polsce wycofano się, jako że zbyt deprecjonującej – należy mówić o studiach drugiego stopnia). Jest to – według opinii Z. Kwiecińskiego, złudne podobieństwo do amerykańskiego wzorca. Złudne, zacierające sens wprowadzanych zmian jest również to, że Deklaracja Bolońska (przyjęta na Konwencji Berlińskiej w 2003 r.), jak się zdaje, mylona jest nierzadko w potocznym dyskursie z Kartą Bolońską. Warto przypomnieć, że Wielka Karta Uniwersytetów Europejskich, podpisana w 1988 r. w trakcie obchodów 900-lecia Uniwersytetu w Bolonii, zobowiązywała do jedności badań naukowych i kształcenia, wolności wyboru problematyki badań i wolności poglądów naukowych, wolności od uzależnień politycznych i ekonomicznych.

Jednakże Karta Bolońska (1988 r.) i Deklaracja Bolońska (1999 r.) mają za sobą wspólne podstawowe wartości akademickie, w przeciwieństwie do realizowanego (w oparciu o opisane wcześniej dokumenty UE) Procesu Bolońskiego.

⁸ Kwieciński (2006), s. 42.

W realizacji Procesu Bolońskiego kluczową rolę odgrywają dwie grupy aktorów społecznych (*stakeholders*). Z jednej strony – są to politycy (reprezentowani na poziomie agend europejskich przez ministrów edukacji), którzy określają cele i ogólne strategie. Z drugiej zaś – środowisko akademickie (uczelnie, nauczyciele akademicy, studenci, itp.), które powinno realizować opracowane przez polityków strategie.

W związku z powyższym pojawia się pytanie: na ile cele (wynikające z wyznawanego systemu wartości i artykułowanych interesów) tych dwu grup aktorów są zbieżne lub chociaż podobne? Jak słusznie zauważyła E. Chmielecka: „aktorzy ci w sposób odmienny interpretują cele i instrumenty realizacji Procesu Bolońskiego: «strona polityczna» ma tendencję do nadawania nadmiernej ważności i samodzielności instrumentom realizacji Procesu – za nie jest odpowiedzialna – i czasem podporządkowuje im fundamentalne cele. Strona akademicka nieufnie podchodzi do tych instrumentów, ponieważ stoją one w sprzeczności z tradycyjnymi wartościami akademickimi”⁹.

Podstawowe różnice w systemie wartości polityków i przedstawicieli środowiska akademickiego dotyczą istoty działalności naukowej i edukacyjnej. Dla uczonych jest to autonomia, twórczość oraz wartości poznawcze. Z kolei dla polityków – kultura instytucjonalna i jej kontrola, instrumentalne traktowanie nauki i edukacji oraz żądanie szybkiej i wysokiej efektywności tych dziedzin (TAB. 2).

Jak wynika również z TAB. 2, Proces Boloński jest swoistym projektem politycznym mającym służyć realizacji Strategii Lizbońskiej, czyli „zbudowaniu” społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy. W tym kontekście pojawia się pytanie: na ile system edukacji nadaje się do projektowania czy kreowania zmiany społecznej. Strategia Lizbońska i będący jej emanacją Proces Boloński taką rolę w kreowaniu nowego typu gospodarki i społeczeństwa przypisały badaniom naukowym i systemowi edukacji.

⁹ Chmielecka (2005).

TABELA 2: Zróżnicowane podejście do roli nauki i edukacji w życiu społeczno-gospodarczym

TENDENCJA AKADEMICKA (<i>academic drift</i>)	TENDENCJA POLITYCZNA (<i>political drift</i>)
Deklaracja Bolońska i jej wartości	Proces Boloński i jego wyznaczniki
Akademicy	Urzędnicy, politycy
Wieloaspektowość życia akademickiego	Linearność decyzji dot. szkolnictwa wyższego
Zróżnicowanie jako wartość kulturoznawcza	Ujednolicanie instytucjonalne
Wartości poznawcze: prawda, refleksyjność, głębia	Żądanie szybkiej i bezpośredniej efektywności badań i kształcenia
Etos akademicki, samorządność i odpowiedzialność	Kultura instytucjonalna: wiarygodność i jej kontrola
Swobody akademickie, a z nimi kreatywność, niestandardowość i innowacyjność	Instrumentalizacja kształcenia i badań, procedury „ubiegania się o”
Relacje mistrz – uczeń	Relacje „customer oriented”
Ewaluacja (doskonalenie) – jakość sprawą uczelni	Akredytacja – zewnętrzne potwierdzanie jakości

Źródło: Chmielecka (2005).

IDEA EDUKACJI A IDEA POZYTYWNEJ ZMIANY SPOŁECZNEJ

Na początek trzeba zadać sobie pytania zupełnie podstawowe: czym powinna być i czym jest edukacja? Jakie jest ideowe (filozoficzne?) zaplecze różnych ujęć problematyki edukacyjnej? W czym edukacja może pomóc, co może zmienić, a na co nie ma wpływu? Jakie są warunki jej prawidłowego, pozytywnego oddziaływania?

Można wyróżnić trzy zasadnicze ujęcia problematyki edukacyjnej: konserwatywne, radykalne i liberalne, przy czym różnice między są najbardziej widoczne w dwóch kwestiach.

Pierwszą z nich są wzajemne relacje między edukacją (systemem edukacyjnym) i zmianą społeczną. Drugą – wzajemne związki między edukacją i pozycją społeczną (statusem) jednostek i zbiorowości ludzkich. Zaczniemy od pierwszej z tych kwestii. Czy edukacja (rozumiana jako system edukacyjny oraz jako indywidualny i zbiorowy kapitał edukacyjny) stymuluje zmianę społeczną, czy też raczej sprzyja utrzymaniu *status quo*? Trzeba pamiętać, że najbardziej oczywistą różnicą między światopoglądem konserwatywnym z jednej a liberalnym i radykalnym z drugiej strony jest sposób, w jaki postrzega się zmianę społeczną jako taką.

- 1) edukacyjni „konserwatyści” podchodzą do niej nieufnie, wierząc raczej w stopniowy i niespieszny, naturalny niejako proces ewolucyjny;
- 2) „liberałowie” przyjmują ją z zadowoleniem, zakładając zdecydowanie, iż można kreować postęp i sterować nim za pomocą kontrolowanego ulepszania (reformowania) edukacyjnej sfery rzeczywistości społecznej. Ulubioną liberalną propozycją rozwiązywania problemów społecznych jest hasło: „edukujmy społeczeństwo”;
- 3) edukacyjni „radykałowie” ujmują zmianę społeczną (w tym również np. zmiany w systemie edukacyjnym) w kategoriach rewolucyjnego przewrotu, na ogół w skali makrospołecznej, zwykle też w interesie krzywdzonych czy uciskanych (dyskryminowanych) grup czy kategorii społecznych lub w interesie narodowym bądź państwowym.

W poszukiwaniu wzorca czy standardu konserwatywnego światopoglądu edukacyjnego można odwołać się do koncepcji Herberta Spencera, który był przekonany, że postęp w społeczeństwie ludzkim jest powolny i nie można go przyspieszyć. Wszelkie projekty reform są nierealistycznymi mrzonkami powodującymi jedynie kłopoty i rozmaite zakłócenia w życiu społeczeństwa. Postęp może dokonywać się jedynie przez ewolucję: „przetrwanie” – w sensie powodzenia, społecznych sukcesów, aktywności i ambitnego rozwoju – najbardziej

sprawnych, najszerzej (wszechstronnie) przystosowanych jednostek skonfrontowane z „nieprzetrwaniem” – brakiem społecznych sukcesów, biernością i brakiem ambicji jednostek mniej sprawnych i wąsko (selektywnie) przystosowanych. Reformatorzy, którzy pragną pomóc „przetrwać” (tzn. odnieść sukces społeczny itd.) tym drugim, tylko zakłócają proces ewolucji. Spencer uważał, iż próby kształcenia kogoś posiadającego małe możliwości w tym względzie (niski potencjał intelektualny) są bezużyteczne. Niemożliwe jest podniesienie potencjału intelektualnego (a w konsekwencji kapitału kulturowego) klasy robotniczej, poprzez interwencję z zewnątrz, na przykład w postaci bezpłatnej skolaryzacji, nie mówiąc już o skolaryzacji obowiązkowej i powszechnej. Należy kształcić tylko te dzieci, których rodzice mogą za to kształcenie zapłacić.

Jeśli każe się za edukację płacić, to klientem jest płacący, nikt inny; płaci on za przewidywane korzyści z posiadanego wykształcenia. Społeczeństwo (ujmowane jako całość, w szczególności za pośrednictwem państwa – swojej formy organizacyjnej), nawet jeśli odnosi korzyść z wiedzy i umiejętności takiej osoby, nie jest klientem systemu, lecz jego wtórnym beneficjentem, niemogącym rościć sobie żadnych pretensji do wpływania na formę i treść kształcenia. Jeśli taki wpływ chce zachować, powinno kształcić za darmo. Pojawia się pytanie zasadnicze: kogo za darmo kształcić i do jakiego szczebla? Odpowiedź zależy od wyznawanej ideologii edukacyjnej, osadzonej w szerszej filozofii społecznej. Liberałowie mówią: kształcić jak największą liczbę osób do jak najwyższego poziomu, bo uzyskany w ten sposób wyższy poziom świadomości jednostek, grup, zbiorowości ludzkich doprowadzi do powszechnej szczęśliwości rozumianej jako pozytywne skutki we wszystkich aspektach życia społecznego i we wszystkich podsystemach społecznych. Radykałowie dodają: kształcić według specjalnie przygotowanych programów, nakierowanych na taką koncepcję życia szczęśliwego, jaką wypracowała klasa panująca, w istocie dla lepszej realizacji jej żywotnych

interesów. Klasykiem tego podejścia jest K. Marks, który traktował system edukacji jako element nadbudowy

Jak wynika, z wyżej (skrótowo) omówionych podejść teoretycznych, system edukacji nie jest wolny od uwarunkowań ideologicznych i politycznych. Niemniej jednak trzeba pamiętać, że system edukacji pełni szereg niezbywalnych w życiu danego społeczeństwa funkcji.

FUNKCJE EDUKACJI

Poglądy na rolę edukacji w społeczeństwie są pochodną szerszego systemu przekonań o naturze rzeczywistości społecznej, dlatego różni autorzy proponują różniące się nieco między sobą typologie społecznych funkcji edukacji. Z najpowszechniej uznawanych typologii wyodrębnione zostały poniżej te funkcje, które wiążą się z kształceniem na poziomie wyższym, pominięte zostały natomiast te, które odnoszą się do zdobywania podstaw wykształcenia we wczesnych latach życia.

1. Funkcja socjalizacyjna: uczenie się, jak być produktywnym członkiem społeczeństwa (także np. grupy profesjonalnej czy społeczno-zawodowej). Funkcja ta realizowana jest w szczególności poprzez:

- przekazywanie elementów kultury (cywilizacji) w postaci tzw. wiedzy ogólnej;
- nauczanie, a w konsekwencji internalizowanie określonych wartości;
- integrację społeczną (także np. w ramach grupy społeczno-zawodowej);
- egzekwowanie określonych reguł w ramach procesu kontroli społecznej.

2. Funkcja selekcyjno-szkoleniowa (sytuowanie jednostek w określonych miejscach struktury społeczno-zawodowej,

dostarczanie wykwalifikowanych pracowników poszczególnym podsystemom społecznym). Funkcja ta realizowana jest poprzez zinstytucjonalizowane procesy przekazywania, nabywania, utrwalania i doskonalenia (odświeżania) kompetencji profesjonalnych (elementów wiedzy, umiejętności i postaw dobranych według pewnych kryteriów).

3. Funkcja certyfikacyjna związana z wagą, jaką przywiązuje się do formalnych dyplomów czy świadectw ukończenia cykli edukacyjnych. Niektórzy socjologowie edukacji (przede wszystkim zwolennicy teorii konfliktu) zwracają uwagę, że wykształcenie – zwłaszcza wyższe i podyplomowe – traktowane jest coraz powszechniej jako potrzeba czy konieczność bardziej społeczna niż indywidualno-rozwojowa. W socjologii anglosaskiej przywiązywanie szczególnego znaczenia do formalnych dyplomów określa się jako *credentialism*, dla podkreślenia, że dowody, certyfikaty, owe „listy uwierzytelniające” zaświadczające o osiągnięciu pewnego poziomu czy rodzaju wykształcenia są często podstawowym warunkiem uzyskania pracy, niezależnie od tego, czy stoją za nimi rzeczywiste umiejętności i wiedza oraz od tego, czy wiedza i umiejętności nabyte w procesie kształcenia są rzeczywiście niezbędne do wykonywania danego zawodu.

4. Funkcja stratyfikacyjna, tj. kształtowanie struktury społecznej według poziomu wykształcenia i związanych z nim poziomem dochodu i prestiżu

5. Funkcja innowacyjno-rozwojowa. Wprowadzanie zmian, szczególnie zmian o charakterze innowacji, jest powszechnie oczekiwaną funkcją edukacji. W socjologii zwraca się uwagę na to, że tylko od kształcenia na poziomie wyższym można oczekiwać faktycznej realizacji funkcji innowacyjnej (aczkolwiek oczekiwanie to często bywa zawodne, zwłaszcza w naszym kraju). Kwestia innowacyjnego potencjału kształcenia pozostaje otwarta, chociaż przeważają tutaj różnego

rodzaju wątpliwości co do rzeczywistych możliwości realizowania tej funkcji.

W ramach funkcji innowacyjno-rozwojowej można wyróżnić dwa, na ogół współwystępujące, niesprzeczne rodzaje motywacji do zdobywania wykształcenia:

- autoteliczną – gdzie uczestnictwo w procesie edukacyjnym traktowane jest jako cel sam w sobie (w szczególnych przypadkach może chodzić o rozwój indywidualny, samorealizację, samodoskonalenie itp.);
- instrumentalną – gdzie zdobywanie wykształcenia jest środkiem do osiągania innych celów, inwestycją ekonomiczną, itp. (w szczególności celem takim może być zmiana określonego fragmentu rzeczywistości społecznej).

Jednym z celów kształcenia (a w każdym razie znacznej części przedsięwzięć edukacyjnych) jest przygotowywanie – za pomocą usystematyzowanych instruktaży – do wykonywania konkretnych zadań, pełnienia określonych funkcji czy odgrywania ról społecznych. Ten proces kształceniowy funkcjonuje w socjologii edukacji jako szkolenie, przeciwstawiane często oświacie czy edukacji rozumianej jako podstawowa instytucja społeczna, jak również nauce szkolnej. Daną formę nauczania (szerzej – kształcenia) można uważać za szkolenie, dopóki zakres i treść tzw. programu minimalnego (*curriculum*) są kształtowane przez kryteria komercyjne, narzucone przez rynek pracy bądź profesjonalne, określane przez wymagania dotyczące kompetencji zawodowych, nie zaś na podstawie szerszych zasad pedagogicznych, określających sposób posługiwania się wiedzą w szkołach (także kształcących na poziomie wyższym). Relacje między szkoleniem (*training*) a kształceniem szkolnym (*schooling*) mogą być w różnych społeczeństwach całkiem odmienne, i rzeczywiście są przedmiotem interesujących badań porównawczych, z których wynika, że jest to ważny czynnik wzrostu gospodarczego i efektywnego wykorzystania kapitału ludzkiego.

EDUKACJA A SPOŁECZEŃSTWO WIEDZY

W tym kontekście pojawia się pytanie: co zmieniają w funkcjach i mechanizmach działania systemów edukacyjnych krajów UE założenia, cele i instrumenty Procesu Bolońskiego?

Jak się wydaje, ze względu na ponadnarodowy charakter działań reformujących systemy edukacyjne krajów UE, co najmniej dwie podstawowe funkcje systemu edukacji (socjalizacyjna i stratyfikacyjna) zostały raczej zmarginalizowane.

Z kolei główny akcent kładzie się na funkcję certyfikacyjną (m.in. porównywalność poziomów kształcenia i dyplomów, europejska i krajowe struktury kwalifikacji) i funkcję innowacyjno-rozwojową. Przy czym ta ostatnia przypisywana jest nie tyle celom kształcenia (tak jak się to rozumie na gruncie socjologii edukacji), ile całemu systemowi edukacyjnemu, który traktowany jest jako podstawowy czynnik generowania zmian o charakterze innowacji w społeczeństwie.

W tej kwestii pojawia się następne pytanie: czy systemy edukacyjne poszczególnych krajów UE są w stanie sprostać stawianym im wyzwaniom, i w jakim zakresie?

Niezależnie, jakby definiować społeczeństwo i gospodarkę wiedzy, poszczególne kraje członkowskie i ich społeczeństwa znajdują się na różnych etapach kształtowania (powstania) społeczeństwa wiedzy. Ponadto – jak wynika z analiz zakresu i tempa wdrażania Procesu Bolońskiego – poszczególne kraje z różną intensywnością i zaangażowaniem przystąpiły do reformy systemu edukacji (a zwłaszcza szkolnictwa wyższego), zgodnie z założeniem tego Procesu.

W raporcie z przeprowadzonego w 2006 r. (już po raz piąty) przez Europejskie Stowarzyszenie Uniwersyteckie (European University Association) międzynarodowego badania surveyowego „Trends V”, w którym poddaje się analizie charakter, zakres i tempo wdrażania reform związanych z Procesem Bolońskim oraz próbuje się ocenić wpływ, jaki wywierają te zmiany na szersze procesy rozwoju instytucji edukacyjnych w Europie, czytamy:

Rezultaty Trends V świadczą o znacznym postępie we wdrażaniu reformy strukturalnej: 82% instytucji, które wzięły udział w badaniu, stwierdziło, że wprowadziły już trzy cykle kształcenia na poziomie wyższym (w porównaniu z 53% w 2003 r.). W Europie nie ma już kwestii, czy reforma wprowadzająca struktury pozyskiwania dyplomów będzie miała miejsce, czy też nie¹⁰, natomiast rozważane jest to, czy warunki, w jakich wprowadza się reformę, w tym wsparcie społeczne, są wystarczające, aby proces ten zakończył się powodzeniem. W tym względzie pojmowanie reform w poszczególnych krajach staje się sprawą zasadniczą i wciąż aktualne są kwestie dotyczące różnych krajowych interpretacji istoty i celów wprowadzania trójcykliczności oraz tego, czy te różne interpretacje okażą się w końcu zbieżne¹¹.

Tak więc nie ma zgody w państwach członkowskich Unii Europejskiej co do jednolitej interpretacji założeń i celów reform systemowych. Można, a nawet należy postawić pytanie o przyczyny tego stanu rzeczy oraz wysunąć hipotezę, iż leżą one nie tylko w oczywistych różnicach kulturowych, lecz także, a może nawet przede wszystkim, w znacznym zróżnicowaniu poziomu cywilizacyjnego państw członkowskich. Społeczeństwo wiedzy, któremu sprzyjać ma Proces Boloński, ma szansę powstać, utrwalić się i służyć ludziom jedynie na bazie (bądź, w ostateczności, równoległe do kształtowania się) społeczeństwa obywatelskiego i państwa prawa. Tam, gdzie społeczeństwo obywatelskie i państwo prawa w rzeczywistości nie istnieją lub nie są jeszcze ugruntowane i zinternalizowane jako wartości indywidualne i zbiorowe, sposoby podejścia do reform systemowych będą różne, w szczególności całkiem inne, niż to zakładano uruchamiając Proces Boloński¹².

¹⁰ Niestety, to sformułowanie zawarte w oficjalnym raporcie zdaje się potwierdzać sugerowaną wcześniej sytuację, w której nie stawia się już zasadniczych pytań o sens głównych reform systemowych.

¹¹ Crosier, Purser, Smidt (2006), s. 7.

¹² Państwo, w którym nie istnieje społeczeństwo obywatelskie i gdzie prawo nie jest uniwersalnym i jedynym regulatorem życia społecznego, nie przywiązuje większej wagi do reformowania tych swoich podsystemów, w których zmiany nie tylko nie przynoszą korzyści materialnych i politycznych, ale wręcz przeciwnie: poważnie obciążają budżet mogą spowo-

W części tego samego raportu dotyczącej implementacji zmian strukturalnych można przeczytać, co następuje:

Jak się zdaje, przejście do systemu trzech cykli w znacznej mierze odbywa się w oderwaniu od debaty o powodach tej zmiany. Warto zwrócić uwagę na fakt, że tam, gdzie wyrażane były negatywne opinie dotyczące jej wdrożenia, niemal zawsze wychodziły one od osób, które nie wiązały reformy strukturalnej z rozwijaniem **skupionego na studencie uczenia się** (*student-centred learning*), będącego nowym paradygmatem kształcenia na poziomie wyższym [...]. I na odwrót – tam, gdzie postawy były pozytywne, niemal zawsze związane były z poglądem, że reformy umożliwiają instytucjom kształcącym przygotowanie dla studentów bardziej adekwatnej, elastycznej oferty edukacyjnej.

W niektórych instytucjach i w niektórych częściach Europy wdrożenie trzech cykli zdaje się być zadaniem, które traktowane jest jako cel sam w sobie, nie zaś jako środek dla osiągania innych celów. Główny nacisk kładzie się na zmiany strukturalne, nie zwracając uwagi na istotę reformy. [...]

Chociaż postęp we wdrażaniu nowej „bolońskiej” struktury kształcenia na poziomie wyższym jest oczywisty, skupione na studencie uczenie się (*student-centred learning*) wspomniane było zadziwiająco rzadko [...] jako wiodąca zasada reformy programów kształcenia. Niekoniecznie jednak oznacza to brak dążenia do tego celu, lecz raczej wskazuje na fakt, że zmiany w myśleniu nie poprzedzają zmian strukturalnych, ale mogą być ich następstwem¹³.

Hasło „uczenia się skoncentrowanego na studencie” (*student-centred learning*), symbolizujące nowy paradygmat kształcenia na poziomie wyższym, oprócz pewnej nieścisłości językowej i braku logiki¹⁴ oraz licznych pytań szczegółowych

dawać niepokoje społeczne (system edukacyjny, system opieki zdrowotnej, system ubezpieczeń społecznych).

¹³ Crosier, Purser, Smidt (2006), s. 21.

¹⁴ Bardziej trafne byłoby sformułowanie „*student-centred teaching (educating, training)*”, ale intencją inicjatorów Procesu Bolońskiego było, jak się zdaje, przesunięcie akcentów z przekazywania (transmisji) wiedzy i umiejętności na ich nabywanie czy wchłanianie, a więc na drugi z elementów transakcji edukacyjnej. Ponadto, trochę nielogiczne wydaje się traktowanie jako symbolu zmian stwierdzenia dotyczącego samej istoty

o naturę, zakres i kierunek zmian, rodzi zasadnicze pytanie o akceptację i internalizację „nowego paradygmatu” przez bezpośrednio zainteresowanych, czyli studentów. Czy rzeczywiście większa elastyczność i różnorodność oferty zajęciowej zmieni wszystkich (większość) studentów w jednostki aktywnie poszukujące mniej lub bardziej określonych elementów wiedzy oraz umiejętności? Jak pogodzić ideę zmiany paradygmatu kształcenia, z jednej strony, z coraz większą jego komercjalizacją, a z drugiej strony – z coraz bardziej instrumentalnym i coraz częściej tylko „certyfikacyjnym” traktowaniem kształcenia na poziomie wyższym przez studentów – zwłaszcza w krajach, gdzie system edukacyjny ujmowany jako całość ulega postępującej deregulacji formalnej i degeneracji merytorycznej? Brak refleksji nad tymi kwestiami przyznają autorzy raportu otwarcie w ostatnim zdaniu powyższego cytatu, dając przy tym wyraz dość naiwnej wiary w intelektualną płodność i praktyczną skuteczność mechanicznego wprowadzania zawieszonych w pustce koncepcyjnej reform strukturalnych.

Refleksji na ten temat, nie wspominając już o rozwiązaniu tych problemów, nie sprzyja wspomniany wyżej brak zrozumienia w państwie nieopartym wyłącznie na prawie i w społeczeństwie nieobywatelskim zasadniczego – można powiedzieć – życiowego znaczenia systemu edukacyjnego, czego konsekwencją jest niezrozumienie i/lub zbyt pobieżne traktowanie idei leżących u podstaw reform składających się na Proces Boloński, o czym również piszą autorzy przytaczanego raportu.

Zamiast myśleć w kategoriach nowych paradygmatów edukacyjnych i od nowa rozważyć kwestie programowe na podstawie rezultatów kształcenia, pierwszym odruchem jest mechaniczne rozdzielanie dawnego długiego cyklu kształcenia i natychmiastowe otrzymanie dwóch cykli tam, gdzie poprzednio był jeden. W ten sposób, przy minimalnym

procesu edukacyjnego, który przecież zawsze, w taki czy inny sposób, skierowany jest na osoby uczące się/nauczane.

wysiłku, uciążliwe zadanie „reformatorskie” zostaje na pozór zrealizowane. [...]

Podnosi się często argument, że reforma nie sprzyja częstszemu wchodzeniu na rynek pracy po ukończeniu pierwszego cyklu [kształcenia na poziomie wyższym]. Mówiono o tym w niektórych instytucjach, odpowiadając na pytanie, co studenci mogliby robić oraz co faktycznie robią ukończywszy studia pierwszego stopnia. Najpowszechniejszą odpowiedzią było stwierdzenie, iż niemal wszyscy studenci kontynuują naukę na drugim stopniu studiów. Jeśli jednak programy kształcenia w ramach pierwszego cyklu nie zostały opracowane jako samoistne, zamknięte całości, i jeżeli nie poświęcono specjalnej uwagi kwestii, czy zawartość programowa nowego pierwszego stopnia studiów odpowiada, czy nie odpowiada zapotrzebowaniom rynku pracy, trudno się dziwić, że studenci na ogół nie będą mieli większego wyboru, jak tylko kontynuować studia według programu dla drugiego cyklu¹⁵.

W Polsce ów mechaniczny podział dawnego 4–5-letniego cyklu studiów na dwie części nie tylko powoduje chaos programowy i czysto formalne traktowanie drugiej części studiów przez studentów i personel akademicki, ale rodzi także pytanie o sensowność tak przeprowadzonej reformy strukturalnej w sytuacji, kiedy to z formalno-administracyjnego punktu widzenia wykształcenie licencjackie (czyli wyższe pierwszego stopnia) traktowane jest tak samo, jak magisterskie (wyższe drugiego stopnia). A to pozwala tysiącom ludzi zdobyć bądź uzupełnić wykształcenie na poziomie wyższym – bez większego wysiłku i bez żadnych predyspozycji czy to intelektualnych, czy osobowościowych.

Szczególnie zaś paradoksalna jest sytuacja, w której studia (najczęściej zaoczne) na poziomie licencjackim są substytutem wyższego wykształcenia **na kierunkach pedagogicznych**, jako że w polskim systemie edukacyjnym wszyscy nauczyciele zatrudnieni w szkolnictwie przedszkolnym, podstawowym i oczywiście średnim muszą od jakiegoś czasu mieć wyższe wykształcenie, a bynajmniej nie wszyscy je mieli w momencie uchwalenia odpowiedniej ustawy. Zdobywanie

¹⁵ Crosier, Purser, Smidt (2006), s. 24.

(uzupełnianie) „wyższego wykształcenia” w warunkach chaosu programowego, przy niemal wyłącznie formalno-administracyjnej motywacji do studiowania, źle wróży przyszłości polskiego systemu edukacji i jest jednym z dowodów na to, że reformy systemowe, również te związane z Procesem Bolońskim, traktowane są przez państwo jako zabiegi maskujące systematycznie pogarszającą się jakość realizacji podstawowych społecznych funkcji edukacji.

W tym kontekście trudno jednoznacznie stwierdzić, czy polski system edukacyjny jest w stanie sprostać wyzwaniom cywilizacji XXI wieku i zbudować społeczeństwo wiedzy. Jak na razie odpowiedź jest raczej negatywna, bowiem przez prawie 20 lat transformacji nauka i edukacja nie uzyskały statusu czynników kluczowych kreowania rozwoju społeczno-ekonomicznego.

BIBLIOGRAFIA

- Brzozowski, Siwiński (2001)** – M. Brzozowski, W. Siwiński, *Edukacja i wzrost gospodarczy – porównania międzynarodowe*, [w:] *Ekonomiczne i społeczne efekty edukacji*, Instytut Problemów Współczesnej Cywilizacji, Warszawa.
- Chmielecka (2005)** – E. Chmielecka, *Dwustopniowość i struktura kierunkowa studiów w Polsce. Jak poluzować ten gorset*, [w:] *Dylematy studiów dwustopniowych*, red. J. Dietl, Z. Sapijaska, FEP, Łódź.
- Crosier, Purser, Smidt (2006)** – D. Crosier, L. Purser, H. Smidt, *Trends V: Universities shaping the European Higher Education Area. An EUA Report European University Association*.
- Kwieciński (2006)** – Z. Kwieciński, *Drylować i łudzić*. Polska „Strategia” edukacyjna, „Nauka”, nr 1.
- Łoziński, Sieradzki (2003)** – K. Łoziński, S. Sieradzki, *Szkoła Kiepskich*, „Wprost”, nr 11.
- Strategia Rozwoju (2005)** – *Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007–2013*, MENiS, Warszawa, sierpień.
- Wasilewski i in. (1997)** –

Waldemar WALCZAK

Zarządzanie wiedzą – determinantą rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw w świetle realizacji celów Strategii Lizbońskiej

WSTĘP

Nowy model gospodarki postindustrialnej, jaki obecnie się wyłania, określany terminem „gospodarka oparta na wiedzy” (*knowledge-based economy*) charakteryzuje zmiana determinantów konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw. Zasadnicze przemiany życia gospodarczego oraz zmiany zachodzące w otoczeniu spowodowały przewartościowanie zasobów. Wiedza jest obecnie postrzegana jako strategiczny zasób współczesnego przedsiębiorstwa, a umiejętność zarządzania wiedzą stanowi kluczowy czynnik konkurencyjności¹. Wyzwaniem, jakie przed polskimi firmami stawia gospodarka globalna, jest niwelowanie luki kompetencyjnej². Można powiedzieć, że w wyścigu konkurencyjnym na czoło wysuwają się przedsiębiorstwa inteligentne, które – oprócz potencjału (technicznego, technologicznego, finansowego) i umiejętności przystosowywania się do otoczenia, elastyczności w tworzeniu związków z innymi uczestnikami rynku – będą posiadały zdolność pozyskiwania kapitału intelektualnego oraz zarządzania wiedzą³.

Zważywszy na fakt, że głównym celem Strategii Lizbońskiej jest budowanie przewagi konkurencyjnej krajów UE na podstawie kompleksowego programu rozwoju gospodarki

¹ Stankiewicz (2006), s.14.

² Sitko-Lutek (2007).

³ Malara (2006).

opartej na wiedzy⁴, wydaje się w pełni uzasadnione akcentowanie **kluczowej roli wiedzy jako strategicznego zasobu i podstawy procesów zarządzania**⁵. Powyższe stwierdzenie rzutuje na zaprezentowanie koncepcji zarządzania wiedzą jako elementu umożliwiającego realizację wytyczonego celu.

B. Kaczmarek podkreśla, że wiedza utożsamiana z kapitałem intelektualnym organizacji, często nazywana bogactwem organizacji, zaczyna być postrzegana jako czynnik napędzający globalną gospodarkę teraźniejszości i przyszłości oraz staje się kluczem do sukcesu.

W rezultacie zarządzanie wiedzą nabiera krytycznego znaczenia dla przedsiębiorstwa, w rozumieniu zdolności organizacji do nabywania i tworzenia nowej wiedzy, jej dyfuzji w przekroju współczesnych struktur organizacyjnych oraz wykorzystania w nowych pomysłach, produktach, usługach, systemach i procesach pracy⁶.

WIEDZA JAKO STRATEGICZNY ZASÓB WSPÓŁCZESNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA

J. Jeżak wyszczególnia cechy charakteryzujące zasób strategiczny, jakie wymienia J. B. Barney, zgodnie z którymi taki zasób powinien spełniać następujące kryteria:

- musi być czynnikiem uzyskiwania przewagi konkurencyjnej (*usefulness for building competitive advantage*);
- musi być unikalny (*uniqueness*);
- musi być trudny do imitacji (*imperfectly imitable-inability to imitate*);
- nie może posiadać strategicznych substytutów (*unavailability of valuable substitutes*)⁷.

A. Koźmiński zwraca szczególną uwagę na cechy wiedzy odpowiadające pojęciu **zasobu strategicznego**, który ma umożliwiać przetrwanie organizacji w sytuacjach nieciągłości („uogólnionej niepewności”) i utrzymanie jej sterowności. Przytacza wymienione przez K. Obłoję trzy charakterystyki zasobu strategicznego, które pasują do rozumienia pojęcia wiedzy jako zasobu:

- zasób strategiczny jest agregatem, czyli zbiorem nieuporządkowanych i niepowiązanych ze sobą elementów;
- charakteryzuje się wysokim poziomem różnorodności jakościowo odmiennej od różnorodności organizacji, która ten zasób posiada i użytkuje;
- ma charakter naturalny, czyli nie może powstawać wyłącznie w wyniku świadomego i planowanego działania ośrodków zarządzających⁸.

Można dostrzec, że wiedza wydaje się być zasobem, który spełnia wszystkie powyższe kryteria.

A. Koźmiński stwierdza ponadto, że szczególne cechy wiedzy wynikają zarówno z nieokreślonego charakteru tego zasobu, jak i z przymusu jego stałej odnowy, aktualizacji i modyfikacji, który jest z kolei narzucany przez zwiększanie się zmienności otoczenia i „uogólnionej niepewności”. Za jedną z największych osobliwości wiedzy jako strategicznego zasobu uznaje to, że jest on nie tylko niewyczerpywalny, ale także jest doskonale odnawialny: im więcej się go stosuje, tym szybciej i więcej go przybywa⁹ (RYS. 1).

⁴ Płowiec (2006), s. 87.

⁵ Por. Kaczmarek (2005), s. 190–196.

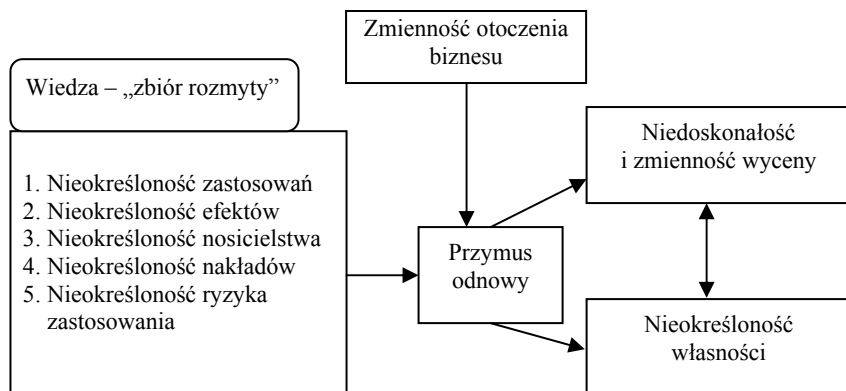
⁶ Kaczmarek (2003), s. 327–329.

⁷ Jeżak (2004), s. 176.

⁸ Koźmiński (2005), s. 96–97.

⁹ *Loc. cit.*

RYSUNEK 1: Cechy szczególne wiedzy jako zasobu strategicznego



Źródło: Koźmiński (2005), s. 97.

Na tle wcześniej wymienionych cech wiedzy warto zauważyć, że występuje zbieżność poglądów cytowanych Autorów, którzy wskazują na wiedzę jako na dominujący zasób o znaczeniu strategicznym dla przedsiębiorstwa i kluczowy czynnik uzyskiwania przewagi konkurencyjnej. Istotną cechą wiedzy jako zasobu jest jej nieokreśloność, a zarazem uniwersalność zastosowań. Czynnikiem tworzenia wiedzy są ludzie, co sprawia, że kapitał ludzki staje się szczególnie ważny dla organizacji. Tworzenie wiedzy wymaga permanentnego uczenia się, wzajemnych interakcji pomiędzy ludźmi, dlatego wyzwaniem dla przedsiębiorstw jest stworzenie odpowiedniego klimatu wspierającego ten proces. Dynamiczność, zmienność wiedzy i jej dezaktualizacja wymuszają potrzebę stałego jej zdobywania.

Niewyczerpywalność wiedzy determinuje jej wartość i możliwość różnego wykorzystywania. Wartość wiedzy jest wprost proporcjonalna do stopnia jej używania – im więcej jest używana, tym staje się cenniejsza.

Wiedza jest względna i wieloznaczna, co powoduje, że jej skuteczne wykorzystanie jest bezpośrednio zależne od jej

depozytariusza. Nieliniowy charakter wiedzy sprawia, że może być inaczej interpretowana na różne osoby.

Wymienione cechy wskazują na możliwości wykorzystania jej jako zasobu, który jest w stanie tworzyć wartość dla organizacji. Warto odnotować, że produkty oparte na wiedzy stają się obecnie elementami budowania przewagi konkurencyjnej.

W kontekście postrzegania **wiedzy jako strategicznego zasobu współczesnego przedsiębiorstwa**, warto zwrócić uwagę na następujące aspekty, które można sformułować następująco:

- wszechobecność wiedzy na każdym poziomie zarządzania organizacją;
- wiedza staje się podstawą kreowania kapitału intelektualnego oraz procesów innowacyjnych;
- wiedza jest elementem integrującym zarządzanie zasobami materialnymi oraz zasobami niematerialnymi;
- wiedza jest podstawą do podejmowania strategicznych decyzji w przedsiębiorstwie;
- wiedza jest zasobem i czynnikiem wytwórczym powstającym w umysłach ludzi, a kapitał ludzki występuje i tworzy każdą organizację;
- wiedza ma istotny wpływ na zachowania organizacyjne pracowników; poziom posiadanej przez nich wiedzy, a przede wszystkim umiejętność jej skutecznego wykorzystywania, bezpośrednio wpływa na skuteczność realizacji celów organizacji;
- wiedza odgrywa ważną rolę w procesie wdrażania zmian organizacyjnych mających na celu poprawę konkurencyjności przedsiębiorstwa;
- wiedza jest nie tylko wartością samą w sobie, ale poprzez „wartościowe” produkty i usługi oparte na wiązce wiedzy tworzy wartość dla klienta, jak również dla akcjonariuszy i właścicieli danego przedsiębiorstwa;
- wiedza występująca w postaci różnego rodzaju kombinacji wiązki wiedzy zostaje wykorzystywana w kluczowych pro-

cesach biznesowych, a efektem i wynikiem jej zastosowania są produkty (usługi) oparte na wiedzy;

- zdobyta unikatowa i specyficzna wiedza, w oparciu o którą powstają kluczowe kompetencje konkurencyjności danego przedsiębiorstwa, jest trudno dostępna i w przeciwieństwie do technologii nie daje się łatwo kopiować przez inne organizacje, a zatem staje się wartością – elementem umożliwiającym uzyskanie przewagi konkurencyjnej;
- wiedza z różnych zakresów pozostaje w ścisłym związku współzależności oraz wzajemnego przenikania, dlatego zarządzając procesami i procedurami biznesowymi wskazane jest połączenie i opieranie się na wiązce wiedzy – np. zgromadzonej i pozyskanej wiedzy technicznej + wynikach badań + kompetencjach pracowników + wiedzy na temat sytuacji mikro i makro ekonomicznej + wiedzy na temat produktów konkurencyjnych firm + wiedzy o aktualnych i przyszłych potrzebach naszej docelowej grupy klientów + wiedzy o trendach i tendencjach na rynku + implikacjach wynikających z oddziaływania globalizacji;
- potrzeba stałej aktualizacji nabywanej wiedzy jest związana z jej użytecznością, natomiast ocena wartości wiedzy jest funkcją i wynikiem osiągniętej pozycji rynkowej przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem wpływu coraz dynamiczniej zmieniającego się otoczenia i rosnących wymagań klientów;
- wiedza jako zasób nie może pozostawać tzw. „wiedzą samą dla siebie” (w szczególności wiedza będąca domeną pracujących ludzi), bowiem powinna być ukierunkowana i wykorzystywana dla efektywnego i skutecznego osiągania wytyczonego celu.

Powyższe stwierdzenia odnoszące się do wiedzy jako strategicznego zasobu współczesnego przedsiębiorstwa mogą ponadto być pomocne w diagnozowaniu **luki kompetencyjnej**¹⁰ organizacji, która może być określona zarówno jako

¹⁰ Sitko-Lutek (2007), s. 13–23.

deficyt zasobów wiedzy, jak i w aspekcie braku umiejętności zintegrowanego zarządzania wszystkimi posiadanymi zasobami wiedzy.

Z. Malara bardzo celnie podkreśla, że „w gospodarce globalnej w wyścigu konkurencyjnym na czoło wysuwają się przedsiębiorstwa inteligentne, które oprócz potencjału (technicznego, technologicznego, finansowego) i umiejętności przystosowywania się do otoczenia, elastyczności w tworzeniu związków z innymi uczestnikami rynku – będą posiadały zdolność pozyskiwania kapitału intelektualnego oraz zarządzania wiedzą”¹¹.

E. Skrzypek podziela ten pogląd, akcentując szczególną rangę wiedzy i jej wpływ na kształtowanie strategii w warunkach zmienności otoczenia¹².

ZARZĄDZANIE WIEDZĄ KLUCZOWYM CZYNNIKIEM WZROSTU KONKURENCYJNOŚCI

Podejmując się próby sformułowania definicji zarządzania wiedzą, wydaje się, iż należy uwzględnić następujące przesłanki związane z rolą wiedzy w aspekcie zarządzania przedsiębiorstwem:

- wiedza jest bardzo cennym, strategicznym zasobem współczesnego przedsiębiorstwa;
- wiedza jest tworzona przez ludzi;
- wiedza stanowi zasób wykorzystywany w każdym obszarze zarządzania firmą i na każdym szczeblu;
- stanowi podstawę do kreowania procesów innowacyjnych w organizacji;
- na jej podstawie konfigurowane są kluczowe procesy biznesowe oraz rozwijane kluczowe kompetencje konkurencyjności;

¹¹ Malara (2006), s. 125–126.

¹² Skrzypek (2007), s. 92–97.

- rzadko kiedy występuje jeden rodzaj czy kategoria wiedzy, a znacznie częściej tworzone są zintegrowane wiązki różnego rodzaju wiedzy;
- jakość, aktualność i wartość wytworzonej wiedzy jest weryfikowana przez otoczenie, rynek i klienta, który ocenia, jaką wartość stanowi dla niego produkt bądź usługa.

Można zatem sądzić, że zarządzanie wiedzą powinno być postrzegane jako nowoczesna koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem (w ujęciu procesowym), świadomy, planowy, usystematyzowany, poddawany permanentnej weryfikacji i kontroli, zintegrowany proces organizacyjny, łączący zarządzanie zasobami ludzkimi kluczowymi procesami biznesowymi oraz procedurami, z wykorzystywaniem nowoczesnych technologii i systemów teleinformatycznych.

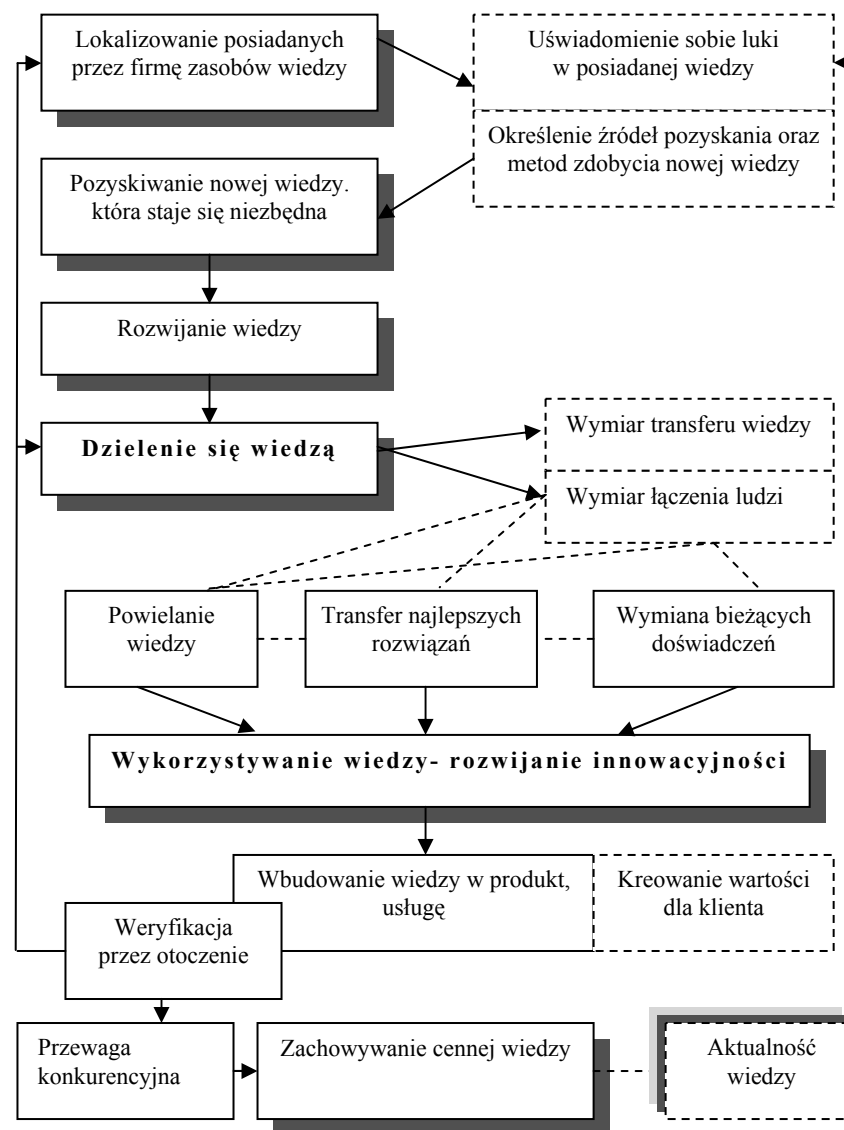
Zarządzanie wiedzą to nowoczesna koncepcja zarządzania strategicznego współczesnym przedsiębiorstwem, która jest ukierunkowana na tworzenie wartości organizacji w oparciu o umiejętne pozyskiwanie i wykorzystywanie wszystkich zasobów wiedzy organizacyjnej oraz budowanie kapitału intelektualnego. Ukierunkowanie i wykorzystywanie wszystkich posiadanych zasobów wiedzy w procesie kreowania kapitału intelektualnego zwiększa konkurencyjność współczesnego przedsiębiorstwa i ma strategiczny wymiar.

WYKORZYSTYWANIE ZASOBÓW WIEDZY

(jak sprawić, aby wiedza była odpowiednio wykorzystywana?)

Istotą zarządzania wiedzą jest praktyczne wykorzystanie wszystkich posiadanych przez organizację zasobów do realizacji celów organizacji. Przebiegające bez zarzutu procesy lokalizowania i rozwijania wiedzy stanowią zaledwie połowę sukcesu. Aby można było mówić o korzyściach z zarządzania wiedzą, a nie tylko wdrożonej w nie pracy, nowa wiedza musi zostać wykorzystana w praktyce (RYS. 2).

RYSUNEK 2: Kluczowe procesy zarządzania wiedzą



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Probst, Raub, Romhardt (Zarządzanie wiedzą w organizacji).

Dodajmy, że dla **rozwijania innowacyjności** niezbędne staje się zarządzanie wszystkimi zasobami wiedzy, jakimi dysponuje organizacja, w szczególności tej wiedzy, której depozytariuszami są ludzie. Umiejętność skutecznego wykorzystywania wiązki różnego rodzaju przenikającej się wzajemnie wiedzy, w połączeniu z rozwijaniem kluczowych kompetencji, determinuje wzrost konkurencyjności rynkowej przedsiębiorstwa. Należy zaznaczyć, że zdobywanie wiedzy powinno być wynikiem dwóch zintegrowanych, wzajemnie się uzupełniających procesów.

Pierwszy z nich to identyfikacja posiadanych przez organizację źródeł wiedzy w połączeniu z organizacyjnym uczeniem się, dla którego bazą i podstawą są zjawiska oraz procesy biznesowe zachodzące w danym przedsiębiorstwie.

Drugi proces to zdobywanie wiedzy mającej swoje źródło w otoczeniu, pozostający pod wpływem zmian czynników zewnętrznych, które są istotne z punktu widzenia realizacji strategicznych celów przez firmę. Weryfikatorem użyteczności wiedzy posiadanej przez przedsiębiorstwo jest umiejętność takiego jej wykorzystania przy opracowywaniu nowych produktów / usług, aby ze względu na swoje unikatowe cechy przedstawiały one wymierną wartość, pożądaną przez klientów.

RANGA INNOWACYJNOŚCI I ROZWIJANIA WIEDZY W ZAŁOŻENIACH STRATEGII LIZBOŃSKIEJ

Głównym celem Strategii Lizbońskiej jest stworzenie na terytorium Europy, do roku 2010, najbardziej konkurencyjnej gospodarki na świecie. Sama strategia skupia się na czterech kwestiach: innowacyjności (gospodarka oparta na wiedzy), liberalizacji (rynków telekomunikacji, energii, transportu oraz rynków finansowych), przedsiębiorczości (ułatwienia w zakładaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej) oraz spójności społecznej (kształtowanie nowego aktywnego państwa socjal-

nego). Zdecydowana większość działań podejmowanych w zakresie Strategii Lizbońskiej związana jest z modernizacją polityki zatrudnienia oraz kreowaniem pozytywnych zmian na rynku pracy. Podstawowym przesłaniem jest ułatwienie prowadzenia działalności gospodarczej, szczególnie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, a więc tam, gdzie tworzonych jest najwięcej miejsc pracy. Zgodnie z wytycznymi Strategii, w celu zaspokojenia potrzeb nowoczesnych gospodarek państw członkowskich konieczne jest również przemodelowanie systemu kształcenia w taki sposób, aby możliwe było stworzenie modelu gospodarczego opartego na wiedzy¹³.

Realizacja priorytetów Strategii Lizbońskiej będzie się odbywała poprzez inicjowanie przedsięwzięć realizowanych w ramach polityki spójności: Cel – Konwergencja (RYS. 3). Opracowany dokument Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia¹⁴ **NSRO 2007–2013** wyodrębnia zdefiniowane obszary **rozwiju wiedzy i innowacyjności** jako dźwignie wzrostu gospodarczego i zatrudnienia, które stanowią rdzeń działań podejmowanych przez Polskę w ramach programów operacyjnych, w perspektywie finansowej UE 2007–2013. Kluczowe czynniki wzrostu gospodarczego zostały wpisane w kategorie interwencji programu operacyjnego „Innowacyjna Gospodarka” (PO IG)¹⁵, który przewiduje między innymi umocnienie zdolności generowania innowacyjności poprzez zwiększenie inwestycji w sferę B+R ukierunkowaną na potrzeby rynkowe oraz programu operacyjnego „Kapitał Ludzki” (PO KL)¹⁶, którego celem jest m. in. wzmocnienie przedsiębiorstw poprzez rozwijanie kompetencji pracowników w zakresie zdolności adaptacyjnych do skutków zmian gospodarczo społecznych.

¹³ *Strategia* (b.d.)

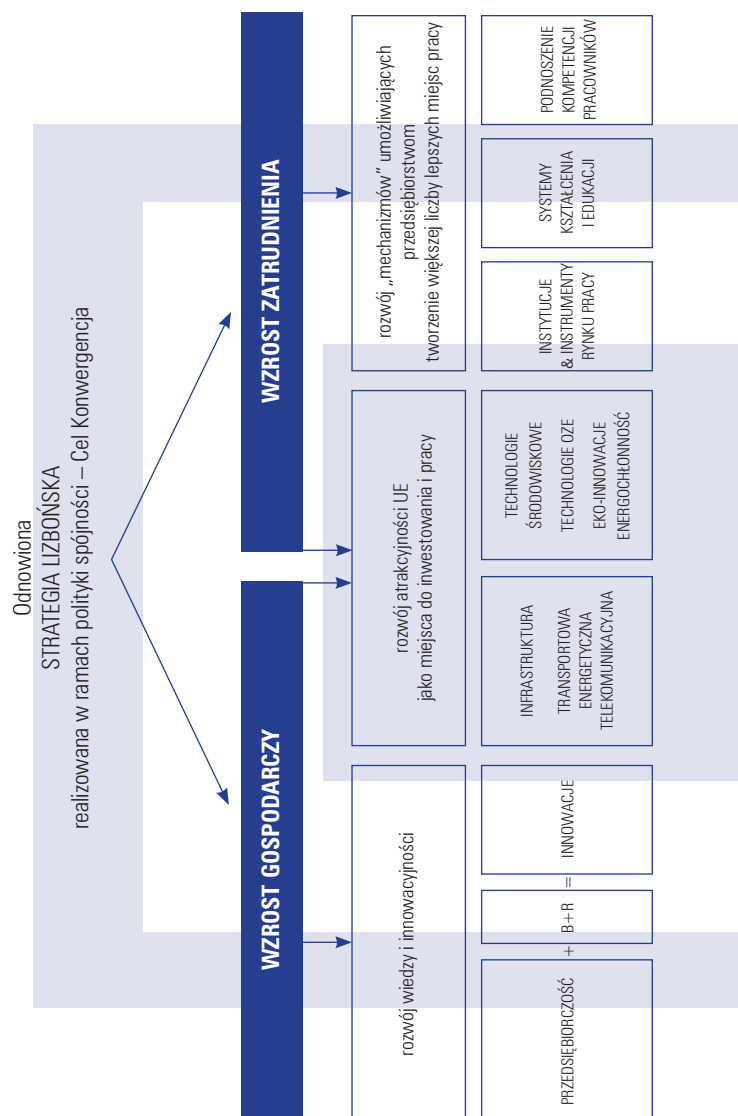
¹⁴ <http://www.funduszeonline.pl/2511.dhtml>

<http://www.funduszeonline.gov.pl/NSS/nss/>

¹⁵ <http://www.funduszeonline.gov.pl/NSS/programy/krajowe/POIG/>

¹⁶ <http://www.funduszeonline.gov.pl/NSS/programy/krajowe/pokl/>

RYSUNEK 3: Cele Strategii Lizbońskiej



Można sądzić, że kluczową rolę odegrają instrumenty realizacji NSRO, jakimi są programy operacyjne (w tym RPO) zawierające działania proinnowacyjne, spójne z rekomendacjami zawartymi w Strategicznych Wytycznych Wspólnoty.

Priorytetem Strategii Lizbońskiej jest dążenie do podnoszenia konkurencyjności gospodarki, ze szczególnym naciskiem na kreowanie innowacyjności¹⁷. Głównym celem polityki spójności jest niwelowanie zapóźnień rozwojowych oraz wynikających z nich różnicowań terytorialnych. Zauważmy, że pomiędzy tymi procesami istnieje silna zależność, i w świetle powyższych przesłanek **powinno się rekomendować zintegrowane podejście do sposobu, metody realizacji tych dwóch celów, dążąc do osiągnięcia efektu synergii**. Proponowane zintegrowane podejście jest wynikiem strategicznego spojrzenia na rozwój kraju, który powinien być funkcją i wynikiem dążenia do **podnoszenia ogólnego poziomu konkurencyjności gospodarki w skali makroekonomicznej, z uwzględnieniem zrównoważonego rozwoju terytorialnego**.

Warto jednak podkreślić, że powodzenie i skuteczne wykorzystanie możliwości, jakie uzyskuje Polska w nowym okresie programowania UE 2007–2013, będzie zależało od wielu czynników, z których za najważniejsze można uznać:

- sprawność systemu instytucjonalnego zaangażowanego w realizację programów operacyjnych (jako nadal deprecjonowany z punktu widzenia oddziaływania czynnik należy wskazać lekceważenie niewystarczającej liczby urzędników zaangażowanych w obsługę projektów współfinansowanych ze środków UE, niskie wynagrodzenia za pracę wymagającą wysokich kwalifikacji);
- uproszczenie skomplikowanych procedur przetargowych i zawilość przepisów prawnych;
- inwestycje w kapitał ludzki, rozwijanie współpracy pomiędzy nauką a gospodarką;

¹⁷ Mikołajczyk (2007), s. 137.

- zwiększony udział i rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego;
- nadrzędność wizji rozwoju regionów i całego kraju, w oparciu o prawidłową diagnozę rzeczywistych potrzeb i pożądanych efektywnych ekonomicznie działań, nad partykularnymi interesami politycznymi (kluczowym procesem będą podejmowane decyzje dotyczące określenia czytelnych kryteriów przyznawania dofinansowania na takie projekty i przedsięwzięcia, których realizacja będzie oddziaływała i faktycznie się odnosiła do założeń Strategii Lizbońskiej).

Można zatem powiedzieć, iż proces realizacji celów Strategii Lizbońskiej w praktyce powinien obejmować kompilację zintegrowanych działań będących pochodną nowej jakości metod i instrumentów polityki naukowej, technologicznej, innowacyjnej, regionalnej, pieniężnej, fiskalnej, zatrudnienia itp.¹⁸

Akcentowanie rangi rozwijania **wiedzy i innowacyjności** jako **determinanty rozwoju gospodarki** opartej na wiedzy znajduje swoje odzwierciedlenie w opracowanym dokumencie roboczym: *Regions Delivering Innovation through Cohesion Policy* („Regiony wspierają innowacje poprzez Politykę Spójności”). Dokument ten został opracowany w ostatecznej wersji na nieformalne spotkanie ministrów odpowiedzialnych za politykę regionalną, jakie odbyło się na Azorach 23–24 listopada 2007 r. Przedstawia on analizę wzrostu roli innowacji jako głównego aspektu programów polityki spójności na lata 2007–2013. Innowacja jest definiowana jako uzupełniające się cztery grupy wydatków:

- badania i rozwój technologiczny i innowacyjny (RTDI);
- przedsiębiorczość;
- innowacyjne technologie informacyjne i komunikacyjne (ICT);
- rozwój zasobów ludzkich.

¹⁸ Okoń-Horodyńska, Zachorowska-Mazurkiewicz (2006), s. 1.

E. Okoń-Horodyńska stwierdza w sposób wysoce czytelny, że „Narodowy System Innowacji oznacza konstrukcję obejmującą całokształt powiązanych ze sobą instytucjonalnych i strukturalnych czynników w gospodarce naukowej i społeczeństwie, które łącznie i indywidualnie generują, selekcjonują i wchłaniają innowacje technologiczne. Jest też sprawą oczywistą, iż rządy funkcjonujące w takiej konstrukcji i stosowane przez nie formy polityki powinny wspierać procesy innowacji [...]”¹⁹.

Warto zauważyć, że zgodnie z celami odnowionej Strategii Lizbońskiej oraz polityki spójności UE, czynnikiem wzrostu innowacyjności gospodarki jest pełniejsze wykorzystanie zasobów pracy, to zaś uzasadnia i rzutuje na konieczność wzrostu zatrudnienia, które będzie możliwe dzięki rozwojowi kapitału ludzkiego i społecznego. Wynikiem i efektem ma być rozwój gospodarczo-społeczny, determinowany m. in. przez: stopień integracji społecznej, poziom zatrudnienia, budowę społeczeństwa wiedzy, zrównoważony rozwój regionalny i społeczną odpowiedzialność biznesu.

WNIOSKI I REKOMENDACJE

W świetle wielu badań, do najważniejszych obecnie czynników decydujących o innowacyjności przedsiębiorstw zalicza się: aktywa niematerialne, takie jak wiedza, kompetencje właścicieli firm, zatrudnianych menedżerów, umiejętność zarządzania relacjami z klientami, kapitał ludzki, wartości kulturowe – oparcie zarządzania na wizji i poczuciu realizacji wspólnego celu²⁰.

Rangę i znaczenie wiedzy jako determinanty innowacyjności można również zauważyć w stwierdzeniu A. Rogut i B. Piaseckiego, którzy postulują, aby „Regionalna Strategia

¹⁹ Okoń-Horodyńska (2004).

²⁰ Raport (2007).

Innowacji była rozumiana jako zespół działań horyzontalnych i sektorowych, mających na celu zwiększenie efektywności przekształcania wiedzy (naukowej i technologicznej) w produkty, procesy, systemy i usługi, które napędzają rozwój gospodarczy i generują dobrobyt²¹.

Mając na uwadze wcześniejsze wnikliwe rozważania dotyczące roli wiedzy we współczesnym zarządzaniu, w pełni uzasadnione wydaje się przypisywanie szczególnego znaczenia procesom rozwijania kapitału ludzkiego. Rekomendowane zintegrowane podejście do zarządzania zasobami wiedzy organizacyjnej wynika z faktu, że determinanty innowacyjności mają charakter interaktywny, a skuteczność ich oddziaływania jest pochodną i wynikiem efektu synergicznego. Warto zauważyć, że innowacje są na ogół uwarunkowane współwystępowaniem kilku powiązanych czynników, tworzących wielowymiarową przestrzeń. Reasumując, można powiedzieć, że rozwijanie innowacyjności jest niewątpliwie związane z wdrażaniem postępu technologicznego, rozwojem infrastrukturalnym, należy jednak pamiętać, że warunkiem niezbędnym pomyślności realizacji tych procesów jest zintegrowanie działań z równoległym rozwijaniem wiedzy i kompetencji ludzi.

Warto nadmienić, iż ta konstatacja wyraźnie koresponduje z opinią, jaką wyrazili J. Barroso i G. Verheugen w czasie wiosennego szczytu UE (2005 r.) „Wiedza i innowacje mają być bijącym sercem europejskiego wzrostu”. Podkreślana w referacie ranga i znaczenie zarządzania wiedzą w kontekście rozwijania innowacyjnych przedsięwzięć wynika z faktu, że w dobie współczesnej gospodarki konkurencyjność oparta wyłącznie na czynnikach kosztowych nie gwarantuje sukcesu.

BIBLIOGRAFIA

- Jeżak (2004)** – J. Jeżak, *Strategic management-mechanistic and organic approach*, [w:] S. Wilmańska-Sosonowska (red.), *Management sciences and knowledge based society*, Wyd. UŁ, Łódź.
- Kaczmarek (2003)** – B. Kaczmarek, *Wiedza jako podstawa zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, [w:] A. Łapińska, (red.), *Informacja w społeczeństwie XXI wieku*; Uniw. Warmińsko-Mazurski w Olsztynie Wyd. Zarządzania, Olsztyn.
- Kaczmarek (2005)** – B. Kaczmarek, *Transformacja warunków funkcjonowania przedsiębiorstw w erze wiedzy*, [w:] B. Godziszewski, M. Haffer, M. J. Stankiewicz (red.), *Wiedza jako czynnik międzynarodowej konkurencyjności w gospodarce*, Wyd. Dom Organizatora TNOiK, Toruń.
- Koźmiński (2005)** – A. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, PWN, Warszawa.
- Malara (2006)** – Z. Malara, *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, PWN, Warszawa.
- Mikołajczyk (2007)** – B. Mikołajczyk, *Przedsiębiorczość i innowacje w polityce Unii Europejskiej wobec małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] E. Okoń-Horodyńska, S. Pangsy-Kania (red.), *Innowacyjność w budowaniu gospodarki wiedzy w Polsce*, Inst. Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
- Okoń-Horodyńska (2004)** – E. Okoń-Horodyńska (red.), *Rola polskiej nauki we wzroście innowacyjności gospodarki*, Wyd. Polskiego Tow. Ekonomicznego, Warszawa.
- Okoń-Horodyńska, Zachorowska-Mazurkiewicz (2006)** – E. Okoń-Horodyńska, A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Strategia Lizbońska- wyzwania dla Unii Europejskiej i jej członków a rzeczywistość*, [w:] E. Okoń-Horodyńska, K. Piech (red.), *Unia Europejska w kontekście strategii lizbońskiej oraz gospodarki i społeczeństwa wiedzy w Polsce*, Inst. Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
- Płowiec (2006)** – U. Płowiec, *Strategia Lizbońska a rozwój zdolności konkurencyjnej Polski*, [w:] E. Okoń-Horodyńska, K. Piech (red.), *Unia Europejska w kontekście strategii lizbońskiej oraz gospodarki i społeczeństwa wiedzy w Polsce*, Inst. Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
- Raport (2007)** – Raport z badania przeprowadzonego na zlecenie PARP przez Pentor Research International, *Spoleczne determinanty przedsiębiorczości innowacyjnej*, Warszawa, źródło: Portal Innowacji www.pi.gov.pl
- Rogut, Piasecki (2008)** – A. Rogut, B. Piasecki, [prezentacja] *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Łódzkiego RSI Loris Plus*, źródło:

²¹ Rogut, Piasecki (2008).

[http://www.knowbase.uni.lodz.pl/pliki/Sesja Rady Miejskiej_26.03.2008](http://www.knowbase.uni.lodz.pl/pliki/Sesja_Rady_Miejskiej_26.03.2008).

Sitko-Lutek (2007) – A. Sitko-Lutek (red.), *Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna*, PWN, Warszawa

Skrzypek (2007) – E. Skrzypek, *Rola wiedzy we współczesnym zarządzaniu*, [w:] A. Sitko-Lutek (red.), *Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna*, PWN, Warszawa.

Stankiewicz (2006) – M. J. Stankiewicz (red.), *Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.

Strategia (b.d.) – *Strategia Lizbońska – droga do sukcesu zjednoczonej Europy*, Departament Analiz Ekonomicznych i Społecznych Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej, <http://www.pfsl.pl/news.php?id=175>

Aleksandra NOWAKOWSKA

Postrzeganie regionalnej polityki innowacyjnej przez podmioty publiczne

WPROWADZENIE

W kontekście zachodzących przemian w globalnej gospodarce i w europejskiej polityce społeczno-gospodarczej, podstawowym wyzwaniem polskiej polityki regionalnej staje się wzmacnianie pozycji konkurencyjnej regionów. Szansę na wypracowanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej posiadają jedynie te regiony, w których następuje dynamiczny i ustawiczny rozwój zdolności innowacyjnych oraz zachodzą współzależne procesy adaptacji, kreacji i uczenia się – tak indywidualnego, jak i zbiorowego. Wyzwaniom tym mogą sprostać jedynie regiony zdolne do tworzenia proinnowacyjnych zasobów i postaw, innowacyjnego środowiska oraz wewnątrzregionalnych mechanizmów adaptacji i uczenia się. Kluczową rolę w tym procesie odgrywa regionalna polityka innowacyjna.

Regionalna polityka innowacyjna determinowana jest przez wiele czynników, wśród których na plan pierwszy wysuwa się wiedza i świadomość podmiotów publicznych, podmiotów wyznaczających ramy polityki innowacyjnej. Są to organy decydujące o celach, działaniach i narzędziach polityki regionalnej. Podmioty te są ośrodkiem decyzyjnym, a zarazem pełnią funkcję koordynatora i inspiratora proinnowacyjnych postaw i działań podejmowanych w regionie.

Literatura przedmiotu wskazuje wiele uwarunkowań podmiotowości władz publicznych¹, wśród których eksponowana jest zdolność do świadomego podejmowania suwerennych i racjonalnych działań. Podstawowe uwarunkowania podmiotowości władz regionalnych w tworzeniu polityki innowacyjnej są następujące:

1. Władze regionalne muszą posiadać możliwość podejmowania suwerennych decyzji. Muszą być samorządne i samodzielne w tworzeniu polityki innowacyjnej. Powinny posiadać dostateczny zakres swobody w tworzeniu i realizacji polityki innowacyjnej.
2. Władze regionalne muszą posiadać możliwość realizacji swoich celów. Warunkiem koniecznym jest posiadanie odpowiednich instrumentów i środków finansowych umożliwiających oddziaływanie na regionalny system innowacji.
3. Władze regionalne muszą charakteryzować się zdolnością świadomego działania. Inaczej mówiąc, powinny cechować się kompetencyjnością i świadomością, która tworzona jest przez następujące elementy składowe:
 - świadomość władz lokalnych miejsca i roli, jaką pełnią w regionalnym systemie innowacji - świadomość własnych zadań i kompetencji, własnych możliwości kreowania zdolności innowacyjnych regionu;
 - świadomość stanu posiadania i procesów zachodzących w gospodarce regionalnej. Decyduje o tym wiedza władz regionalnych o specyficznych procesach innowacyjnych zachodzących w regionie;
 - świadomość otoczenia regionalnego – wiedza o zewnętrznych uwarunkowaniach determinujących rozwój procesów innowacyjnych w regionie;
 - świadomość efektów i skutków własnych decyzji i działań w krótkim, ale przede wszystkim w długim horyzoncie czasowym.

¹ Chmaj, Żmigrodzki, (1995). Szerzej o podmiotowości politycznej [w:] Grabiński (1989); Karwat, Milanowski (1982).

Wiedza i świadomość proinnowacyjna władz publicznych jest fundamentalnym warunkiem podmiotowości władz regionalnych, a zarazem podstawowym czynnikiem kształtującym regionalną politykę innowacyjną.

CEL I CHARAKTERYSTYKA BADAŃ

Celem realizowanych badań ankietowych była identyfikacja wiedzy i świadomości proinnowacyjnej podmiotów kształtujących politykę innowacyjną na poziomie regionalnym². W szczególności badania miały umożliwić identyfikację następujących problemów:

- postrzeganie i rozumienie procesów innowacyjnych przez podmioty polityki regionalnej;
- wiedzę podmiotów polityki regionalnej o potencjale i działaniach proinnowacyjnych, podejmowanych w regionie;
- rangę i znaczenie polityki innowacyjnej w polityce regionalnej;
- znaczenie regionalnej strategii innowacji w kształtowaniu regionalnej polityki innowacyjnej.

Badania przeprowadzono wśród kluczowych podmiotów polityki regionalnej, tj.: władz samorządowych regionu, pracowników administracji samorządowej wyższego szczebla odpowiedzialnych za realizację polityki innowacyjnej oraz wśród podmiotów publiczno-prywatnych, wspierających procesy innowacyjne w regionie (agencje rozwoju regionalnego, centra transferu technologii, inkubatory innowacyjne, centra innowacyjności, parki technologiczne, itp.).

² Realizowane badania są elementem projektu badawczego „Budowanie zdolności innowacyjnych regionów” realizowanego w Katedrze Gospodarki Regionalnej i Środowiska Uniwersytetu Łódzkiego, finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (Nr projektu: 114 022 32/1867).

Adresatami ankiety były podmioty o charakterze publicznym i publiczno-prywatnym istotnie kształtujące i determinujące swoją aktywnością regionalną politykę innowacyjną. Z punktu widzenia sposobu oddziaływania i kształtowania polityki regionalnej, podmioty te tworzą dwie grupy:

1. Podmioty bezpośrednio kształtujące regionalną politykę innowacyjną. Grupę tą tworzą władze samorządowe regionu oraz wysokiej rangi urzędnicy administracji regionalnej (tj. Urzędu Marszałkowskiego oraz Urzędu Wojewódzkiego) bezpośrednio odpowiedzialni za operacjonalizację i realizację polityki innowacyjnej;
2. Podmioty pośrednio oddziałujące na kształt regionalnej polityki innowacyjnej. Do grupy tej zaliczone zostały przede wszystkim publiczno-prywatne instytucje wspierania innowacyjności i transfer technologii, realizujące cele i działające na styku sektora publicznego i prywatnego.

Badania zostały zrealizowane w pięciu regionach na łącznej próbie 108 respondentów. Przy wyborze regionów zastosowano dobór celowy bazujący na dwóch kryteriach:

- różnorodności struktury społeczno-gospodarczej regionów, a przede wszystkim stanie zasobów i dynamice procesów innowacyjnych;
- różnorodności dotychczasowej aktywności proinnowacyjnej regionów.

W wyniku zastosowania tych dwóch kryteriów dokonano wyboru pięciu regionów, wśród których zrealizowano badania. Są to województwo: łódzkie (22 ankiety), śląskie (26 ankiety), zachodniopomorskie (15 ankiety), podkarpackie (22 ankiety), wielkopolskie (23 ankiety). Badania przeprowadzono w pierwszym kwartale 2008 r.

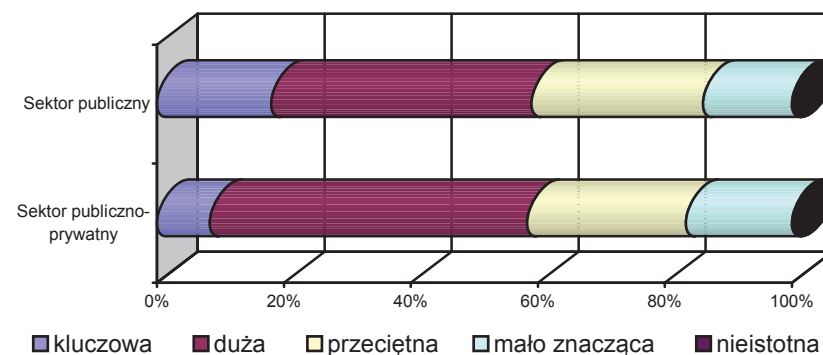
Na uwagę zasługuje fakt, że badana populacja w każdym regionie to niemalże pełna populacja podmiotów regionalnych bezpośrednio lub pośrednio oddziałujących na regionalną politykę innowacyjną. Tak więc realizowane badania w tych

pięciu regionach dostarczają nam wiarygodny obraz postrzegania procesów i polityki innowacyjnej³.

ROLA I ZNACZENIE POLITYKI INNOWACYJNEJ NA POZIOMIE REGIONU

Podstawowym celem realizowanych badań była identyfikacja wagi i znaczenia polityki innowacyjnej na tle innych polityk i działań władz regionalnych. Na bezpośrednio zadane pytanie „Jaka rolę odgrywa polityka innowacyjna w Państwa regionie na tle innych polityk” podmioty publiczne jednoznacznie wskazały na istotną pozycję tej polityki – 56% respondentów wskazało na kluczową lub dużą wagę tej polityki w porównaniu do innych obszarów interwencji i działań władz publicznych (RYS. 1).

RYSUNEK 1: Rola i znaczenie polityki innowacyjnej w regionie



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

³ Prezentowany artykuł jest jedynie fragmentem analizy dotyczącej wiedzy i świadomości proinnowacyjnej podmiotów regionalnych. Całościowa analiza i omówienie badań znajdować się będzie w publikacji: *Budowanie zdolności innowacyjnych regionów* wydanej w 2009 r.

Wysoka ocena roli i znaczenia polityki innowacyjnej deklarowana bezpośrednio przez podmioty publiczne nie znajduje jednak potwierdzenia w pytaniu pośrednim dotyczącym wskazania najważniejszych działań dla rozwoju regionu w długiej perspektywie czasowej. Usystematyzowanie wskazanych odpowiedzi w dwie grupy działań – działania tradycyjne i działania proinnowacyjne – pozwala raczej wnioskować, że w rzeczywistości działania proinnowacyjne zajmują przeciętną wagę i pozycję wśród działań władz regionalnych (RYS. 2). Bezpośrednio deklarowana ważność polityki innowacyjnej nie znajduje więc przełożenia na planowane działania władz regionalnych. W konsekwencji należy uznać, że polityka innowacyjna odgrywa przeciętną rolę na tle innych polityk sektorowych, nie zaś priorytetową, jak deklarowano w pytaniu bezpośrednim.

RYSUNEK 2: Najważniejsze działania dla rozwoju regionu w długiej perspektywie czasowej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

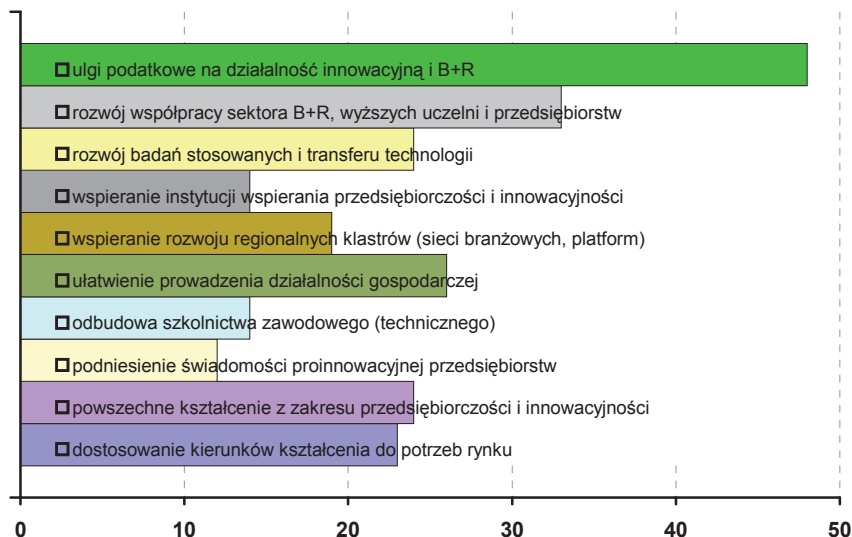
Zaskakujący jest przy tym brak zróżnicowania odpowiedzi respondentów w przekroju sektor publiczny – sektor publiczno-prywatny (RYS. 1). Występująca zgodność (w większości odpowiedzi na zadawane pytania w ankiecie) wskazuje na duże podobieństwo w postrzeganiu procesów i polityki innowacyjnej. Duża zgodność odpowiedzi tych dwóch grup podmiotów odpowiedzialnych za kształtowanie polityki innowacyjnej może być podstawą do wnioskowania, iż podmioty sektora publiczno-prywatnego myślą i działają podobnie do podmiotów sektora publicznego, tracąc zarazem swoją odrębność roli i specyfikę działania. Potwierdza to dość powszechny wniosek, że instytucje sektora publiczno-prywatnego działające w sferze innowacyjności i transferu technologii są bardzo bliskie w swej logice działania podmiotom publicznym. W swoim funkcjonowaniu często (m. in. poprzez „bezpieczny byt” zapewniany przez środki z funduszy Unii Europejskiej) przyjmują „publiczny” model działania, zatracając swoją pierwotną rolę i funkcję w kształtowaniu zdolności innowacyjnych regionów.

W ramach regionalnej polityki innowacyjnej – zdaniem podmiotów regionalnych – pierwszoplanowy obszar interwencji dotyczy polityki podatkowej. Wprowadzenie ulg podatkowych na działalność innowacyjną i badawczo-rozwojową wskazywała niemalże połowa respondentów. Po raz kolejny władze regionalne akcentują rolę i znaczenie polityki państwa i zewnętrznych uwarunkowań procesów innowacyjnych, pomniejszając przy tym swoją rolę i pozycję w tej sferze.

Równocześnie wyraźnie widać, że zdaniem władz publicznych kluczowe działania w ramach polityki innowacyjnej powinny być adresowane są do sektora publicznego (RYS. 3). Inaczej mówiąc, regionalna polityka innowacyjna zorientowana jest na sektor publiczny (dla przykładu na reformę systemu kształcenia wraz z reorientacją kształcenia na poziomie wyższym wskazywało 80% respondentów; restrukturyzację sektora B+R – ponad 90% respondentów). Konsekwencją takiego postrzegania procesu budowania zdolności innowacyj-

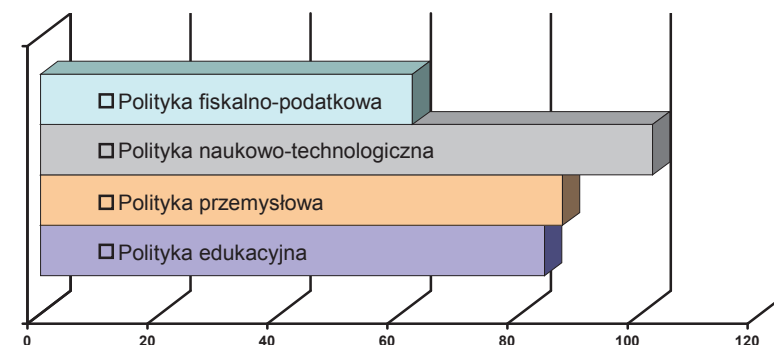
nych regionów jest marginalizacja działań adresowanych do sektora przedsiębiorstw oraz słaba orientacja polityki regionalnej na przedsięwzięcia proinnowacyjne występujące na styku działania sektora publicznego i prywatnego. Dla przykładu, niską pozycję wśród działań koniecznych dla wzmocnienia procesów innowacyjnych zajmuje kwestia podniesienia świadomości proinnowacyjnej przedsiębiorstw (jedynie 12% respondentów) czy wspieranie rozwoju sieci innowacyjnych poprzez rozwój klastrów i sieci branżowych. Również konieczność wzmocnienia rozwoju instytucji wspierania przedsiębiorczości i innowacji jest marginalizowana przez podmioty publiczne (jedynie 14% respondentów wskazywało na konieczność podejmowania działań w tej sferze).

RYSUNEK 3: Działania konieczne dla wzmocnienia procesów innowacyjnych w regionie (liczba wskazań)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

RYSUNEK 4: Działania konieczne dla wzmocnienia procesów innowacyjnych w regionie (wg polityk sektorowych, liczba wskazań)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Niedostrzegane przez władze publiczne są obszary budowania kapitału ryzyka i kapitału załączkowego (4 wskazania na 108 respondentów), przedsiębiorczości i inkubatorów akademickich (3 wskazania) czy wzmocnianie otwartości potencjału innowacyjnego poprzez międzynarodowe kontakty i promocję potencjału innowacyjnego regionu (4 wskazania). Może to świadczyć o dominacji tradycyjnego postrzegania działań z zakresu polityki innowacyjnej, a w konsekwencji – o konwencjonalnych narzędziach i modelach regionalnej polityki innowacyjnej w wielu elementach nieadekwatnych do wymogów współczesnej gospodarki.

BARIERY ROZWOJU ZDOLNOŚCI INNOWACYJNYCH REGIONÓW

Wśród barier utrudniających budowanie zdolności innowacyjnych regionów podmioty publiczne wskazują, na pierwszym miejscu – na mało efektywną politykę innowacyjną realizowaną na poziomie państwa. Wydaje się, że jest to typowe prze-

niesienie odpowiedzialności za politykę innowacyjną na poziom krajowy, i w konsekwencji poszukiwanie prostego wytłumaczenia niskiej efektywności regionalnej polityki innowacyjnej. Paradoksalnie (i niekonsekwentnie), władze regionalne z jednej strony domagają się decentralizacji, większych kompetencji i środków finansowych, podkreślając ważność regionów w sferze innowacyjności, z drugiej zaś – wciąż eksponują i podkreślają istotność polityki państwa w tej sferze.

RYSUNEK 5: Bariery utrudniające budowanie zdolności innowacyjnych regionu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Kolejne bariery budowania innowacyjności regionów powiązane są z brakiem wiedzy, doświadczeń, świadomości proinnowacyjnej podmiotów publicznych odpowiedzialnych za politykę innowacyjną. Podmioty publiczne otwarcie przyznają się do niskiej świadomości proinnowacyjnej, braku doświadczeń w budowaniu zdolności innowacyjnej czy braku dobrych

przykładów i liderów regionalnych w tej sferze. Jednoznaczność i wymowność tych odpowiedzi podkreślana jest przez fakt, że respondenci to podmioty bezpośrednio odpowiedzialne za tworzenie i realizację regionalnej polityki innowacyjnej. Fakt ten wydaje się więc istotną barierą i jednoznacznie wskazuje pole interwencji.

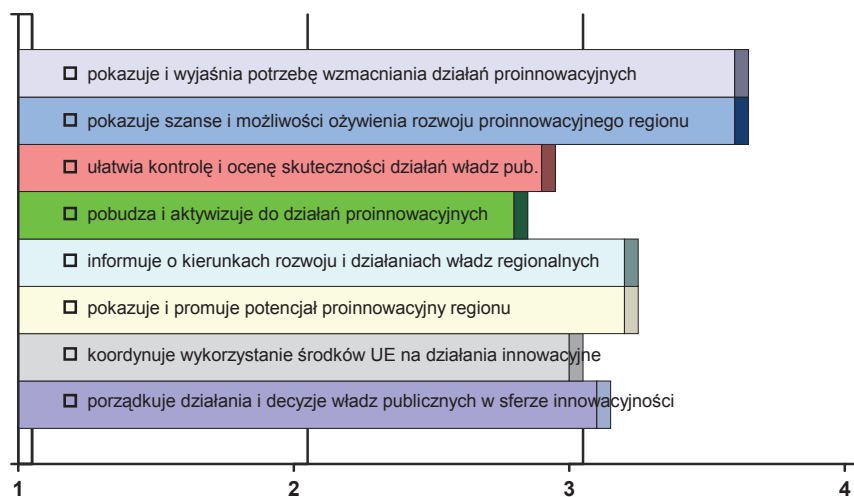
FUNKCJE REGIONALNEJ STRATEGII INNOWACJI W BUDOWANIU ZDOLNOŚCI INNOWACYJNYCH REGIONÓW

Podstawowym instrumentem budowania zdolności innowacyjnych regionu jest regionalna strategia innowacji. Jest to uznany instrument polityki innowacyjnej w krajach wysoko rozwiniętych. Regionalne strategie innowacji (RIS) interpretowane są jako narzędzie kształtowania polityki innowacyjnej oraz budowania efektywnego systemu wspierania innowacyjności w regionie. Stanowią one fundamentem kreowania współpracy i partnerstwa wszystkich aktorów regionalnych tworzących i wspomagających przebieg procesów innowacyjnych. RIS są podstawą budowania sprawnych regionalnych systemów innowacji, a przede wszystkim podstawą do korzystania ze środków z funduszy strukturalnych oraz Funduszu Spójności na działania o charakterze innowacyjnym. W Polsce regionalne strategie innowacji są nowym narzędziem kształtowania procesów innowacji na poziomie regionu. W latach 2000–2007 wszystkie regiony w Polsce podjęły wysiłek przygotowania tego instrumentu.

Proces budowy RSI stworzył bezprecedensową w Polsce sytuację, w której zjawisko innowacyjności i procesy z nim związane stały się przedmiotem szerokiej dyskusji na poziomie regionalnym. Przeprowadzono liczne analizy potencjału innowacyjnego regionów, powołano zespoły badawcze zobligowane do określenia stanu innowacyjności sfery nauki, przedsiębiorczości i otoczenia biznesu, dokonano szeregu

analiz i badań będących podstawą do określenia celów polityki innowacyjnej na poziomie regionalnym. Podjęto próby poszukiwania regionalnego konsensusu oraz budowania relacji partnerstwa i współpracy na rzecz tworzenia zdolności innowacyjnych regionu. Dokonano pierwszego kroku w stronę budowania regionalnych systemów innowacji w Polsce.

RYSUNEK 6: Funkcje strategii w zarządzaniu regionem



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Ten wysiłek analityczno-edukacyjny widoczny jest w postrzeganiu roli i znaczenia RIS. Wśród podmiotów publicznych dominuje postrzeganie regionalnej strategii innowacji przez pryzmat funkcji informacyjno-edukacyjnych. Władze publiczne sens opracowania RSI upatrują przede wszystkim we wzmocnieniu wiedzy i świadomości proinnowacyjnej aktorów regionalnych.

Słabiej eksponowane są funkcje efektywnościowe – tj. funkcja koordynująca, porządkująca i kontrolna. Strategia odgrywa mniej znaczącą rolę jako „twarde” narzędzie efek-

tywnego zarządzania innowacyjnością regionu. Jej znaczenie w porządkowaniu bieżących decyzji i działań, wydatkowaniu środków finansowych czy kontrolowaniu działania władz publicznych z realizacji polityki innowacyjnej jest postrzegane jako drugorzędne.

PODSUMOWANIE

Polska regionalna polityka innowacyjna jest w fazie „raczkującej”. Brak wiedzy i doświadczeń w tym zakresie, niska świadomość proinnowacyjna władz publicznych, niski poziom usieciowienia gospodarki, brak zaufania, słabo rozwinięta infrastruktura instytucjonalna są ogromnym problemem i wyzwaniem w kształtowaniu regionalnych systemów innowacji.

Przeprowadzone badania ankietowe pozwalają na sformułowanie następujących wniosków:

1. Regionalna polityka innowacyjna zajmuje przeciętną pozycję na tle innych polityk sektorowych. Występuje duża dysproporcja w ocenie wagi tej polityki – wysoka ocena deklarowana (werbalna) w stosunku do faktycznych działań.
2. Jedną z podstawowych barier budowania zdolności innowacyjnych regionów jest niska edukacja i świadomość proinnowacyjna podmiotów kształtujących regionalną politykę innowacyjną. Na problem ten jednoznacznie wskazują same władze publiczne. Mocno eksponowana i podkreślana jest potrzeba edukacji proinnowacyjnej w sektorze publicznym.
3. Brak różnic w postrzeganiu procesów innowacyjnych przez sektor publiczny i sektor publiczno-prywatny pozwala wnioskować o zacieraniu się różnic i utracie swoich pierwotnych funkcji przez instytucje sektora publiczno-prywatnego.
4. Działalność i rola instytucji wspierania przedsiębiorczości i innowacji są słabo postrzegane i oceniane przez podmioty

polityki regionalnej. Ocena ta jest tym bardziej krytyczna, jeśli spojrzeć na nią przez pryzmat doboru respondentów, z których niemalże połowę stanowią instytucje sektora publiczno-prywatnego wspierające rozwój innowacyjności i transferu technologii.

5. Ogólnie ujmując, rolę i znaczenie regionalnych strategii innowacji oceniono wysoko; szczególnie pozytywnie ekspozowana jest funkcja edukacyjna i informacyjna RIS. Można więc uznać proces tworzenia RIS za ważną edukacyjną debatę i pierwszy krok w stronę poszukiwania konsensusu i tworzenia regionalnej polityki innowacyjnej. Jednakże zarazem najsłabiej oceniana jest funkcja koordynacyjna RIS – jedna z najważniejszych i podstawowych funkcji RIS.
6. Badania pokazały, że partycypacja w procesie budowania strategii rozwoju istotnie zmienia rozumienie i postrzeganie procesów innowacyjnych. Uspołecznienie i partycypacja w procesie tworzenia strategii pełnią więc istotne funkcje edukacyjne, co należy postrzegać jako istotny czynnik budowania zdolności innowacyjnych regionów.
7. Analiza badań w układzie regionalnym wskazuje na duże zróżnicowanie postrzegania procesów innowacyjnych, roli polityki innowacyjnej i znaczenia strategii w rozwoju zdolności innowacyjnych regionów. W konsekwencji można wnioskować, że polityka innowacyjna i procesy innowacyjne mają wyraźnie regionalny charakter.

BIBLIOGRAFIA

- Chmaj, Żmigrodzki (1995)** – M. Chmaj, M. Żmigrodzki, *Wprowadzenie do teorii polityki*, Lublin.
- Grabiński (1983)** – W. Grabiński, *Podmiotowość polityczna jednostki*, Studia Nauk Politycznych, nr 2.
- Karwat, Milanowski (1982)** – M. Karwat, W. Milanowski, *Podmiotowość polityczna*, [w:] *Wprowadzenie do teorii polityków*, red. J. P. Gieorgie, Warszawa.

Kazimierz KUBIAK

Innowacyjne klastry – innowacyjna gospodarka regionu

Podstawowy cel sformułowany w Strategii Lizbońskiej – to stworzenie z gospodarki UE najbardziej dynamicznej i opartej na wiedzy gospodarki świata. Aby go osiągnąć, poszukuje się nowych polityk, wspierających kreowanie innowacji oraz rozwijanie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów.

Zainteresowanie Komisji Europejskiej oraz państw członkowskich UE wywołała koncepcja M. E. Portera, polegająca na budowaniu przewag konkurencyjnych w oparciu o klastry, czyli skupiska współpracujących, ale i konkurujących ze sobą przedsiębiorstw.

Pozytywne doświadczenia regionów, w których klastry dynamizują rozwój gospodarki i wspierają ich konkurencyjność, spowodowało wyłonienie się koncepcji polityki gospodarczej opartej na klastrach (ang. *cluster-based policy*).

Komisja Europejska skierowała odpowiednie środki finansowe, umożliwiające wdrażanie i promowanie rozwoju klastrów. Stały się one jednym z podstawowych narzędzi realizacji postulatów zawartych w Strategii Lizbońskiej.

Potrzebę intensyfikacji polityki klastrowej sygnalizują środowiska gospodarcze, placówki naukowo-badawcze, a także ośrodki doradztwa gospodarczego. Klastry przemysłowe, zaangażowane w prowadzenie badań i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań, od lat „zakorzenione” są w gospodarkach krajów UE. W Polsce jesteśmy na początku procesu tworzenia i wspierania klastrów ukierunkowanych na wykorzystanie wiedzy i współpracę ze środowiskiem naukowym.

WSTĘP

Nowa pozycja regionów w europejskich procesach integracyjnych wynika z przejmowania przez region funkcji związanych z rozwojem społeczno-gospodarczym wykonywanych przez struktury państwa. Brak jednoznacznej definicji pojęcia regionu pozostawia swobodę w określaniu ich obszaru państwom członkowskim. Nie ulega wątpliwości, że polityka regionalna Unii wpływa na zarządzanie gospodarką poszczególnych krajów i całej Unii Europejskiej. Doświadczenia polityki unijnej są ważne dla Polski, włączającej się w procesy integracyjne zachodzące w Europie. Należy pamiętać, że zgodnie z opinią Parlamentu Europejskiego, niemal 80% prawa obowiązującego w państwach członkowskich Unii podporządkowane jest lub będzie rozporządzeniom i dyrektywom powstającym w instytucjach UE. Konceptje rozwoju gospodarczego, zawarte w Strategii Lizbońskiej, promują politykę wspierania rozwoju gospodarczego regionów i umacnianie spójności gospodarczej całej UE.

Dla potrzeb artykułu przyjmijmy, że region może oznaczać część struktury państwa federalnego, jednostkę posiadającą pełną autonomię polityczną, administracyjną i finansową. Region może być także częścią struktury administracyjnej państwa bez osobowości prawnej albo agendą państwa umocowaną poniżej szczebla centralnego. Tak więc termin „region” równie dobrze oznacza obszar historyczny, geograficzny, jak i kulturowy.

Polityka regionalna nakierowana jest na wykorzystanie potencjału terytorium do budowania przewagi konkurencyjnej poprzez rozwijanie powiązań, współpracy i wykorzystanie niematerialnych zasobów instytucjonalnych. Kreowanie nowych wartości oparte jest na źródłach i zasobach ułożonych na obszarze określonego terytorium. Wewnętrzne – endogeniczne zasoby wiedzy, cechy i umiejętności są naturalną podstawą rozwoju innowacyjności i pozyskiwania innowacyjnych rozwiązań.

J. Schumpeter¹ – twórca pojęcia innowacji – za innowację uznawał wprowadzenie do produkcji nowych lub udoskonalonych wyrobów, uruchomienie nowego rynku zbytu, zastosowanie nieznanego dotąd sposobu sprzedaży lub zakupów, wprowadzenie nowej organizacji produkcji, ale także zastosowanie nowych surowców i półfabrykatów.

Komisja Europejska² określa innowację jako: „odnowienie i poszerzenie zakresu produktów i usług oraz ich rynków; ustanowienie nowych metod produkcji, podaży i dystrybucji; wprowadzenie zmian w zarządzaniu, organizacji pracy oraz warunkach pracy i umiejętnościach siły roboczej”.

Innowacyjność to zdolność i gotowość przedsiębiorcy (a także przedsiębiorstwa) do aktywnego poszukiwania i wykorzystywania wyników badań, realizacji nowych koncepcji, doskonalenia stosowanych technologii oraz technik zarządzania produkcją i przedsiębiorstwem.

Jedną z form powiązań tworzących platformę współpracy sprzyjającą kreacji innowacji, rozwijaniu innowacyjności przedsiębiorstw i wzrostu konkurencyjności regionu są klastry.

Klastry tworzą warunki do powstawania innowacyjnego środowiska i stanowią czynnik stymulujący proces rozwoju gospodarczego opartego na wiedzy.

DEFINICJE I TYPOLOGIA KLASTRÓW

Na rolę klastrów w rozwijaniu konkurencyjności zwrócił uwagę M. E. Porter – powszechnie uważany za „ojca” koncepcji funkcjonowania i rozwoju klastrów. Podstawy teorii klastrów stworzył Alfred Marshall pod koniec XIX w. Obserwując wzrost wydajności gospodarki, zauważył ścisły związek rozwoju przedsiębiorstw z lokalizacją poszczególnych przemysłów na geograficznie wydzielonych obszarach. Powstające tam sku-

¹ Schumpeter (1995).

² COM (1995) 688.

piska przedsiębiorstw nazwał „dystryktami przemysłowymi” i wykazał, że w dystrykcie przemysłowym następuje integracja i wzajemne przenikanie czynników społeczno-kulturowych. Michael E. Porter klastrami albo „gronami” nazwał „geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (np. uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach konkurujących ze sobą, ale również współpracujących”³.

Teoria klastrów M. Portera stała się wyznacznikiem organizowania działalności gospodarczej regionów i ich rozwoju.

Uczestników klastra charakteryzuje brak hierarchicznej podległości oraz samodzielność w podejmowaniu wszystkich decyzji wpływających na rozwój przedsiębiorstwa. Współpracując ze sobą, doskonalą swoją ofertę i czynią ją bardziej konkurencyjną. Koncepcja klastra/grona, jest nowym sposobem myślenia i funkcjonowania gospodarki narodowej i regionalnej.

W zależności od środowiska geograficznego, w którym klastry funkcjonują, oraz badaczy zjawiska, różnie akcentowana jest waga poszczególnych czynników.

Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową przyjął, że „klastr to przestrzenna koncentracja przedsiębiorstw, instytucji i organizacji wzajemnie powiązanych rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze, opartych o wspólną trajektorię rozwoju, jednocześnie konkurujących i kooperujących w pewnych aspektach działania”.

Klasyfikacja OECD wyróżnia klastry:

- oparte na wiedzy;
- uzależnione od dostawców;
- wyspecjalizowanych dostawców;
- oparte na korzyściach skali⁴.

³ Porter (1998).

⁴ Porter (2001), s. 245–257.

Brytyjski Departament Handlu i Przemysłu posługuje się następującą typologią klastrów:

- klastr jako łańcuch wartości dodanej, w którym główną rolę odgrywają pionowe powiązania przedsiębiorstw tworzących wartość dodaną;
- klastry jako wynik połączenia sektorów: segmentu produkcji wyrobów gotowych, produkcji maszyn i urządzeń, wyspecjalizowanych instytucji oraz usług wspierających rozwój branży;
- klastry–dystrykty przemysłowe, mocno powiązane ze sobą małe i średnie przedsiębiorstwa lokalne, wyspecjalizowane w poszczególnych etapach produkcji i dystrybucji wyrobów;
- klastry jako sieć podmiotów gospodarczych, oparta na wzajemnej współzależności, kooperacji i zaufaniu (niekoniecznie skoncentrowanych przestrzennie);
- klastry jako środowisko wybitnie innowacyjne, oparte na czynnikach ekonomicznych, instytucjonalnych, funkcjonujące na terenie koncentracji przemysłów *high-tech*;
- klastry regionalne, funkcjonujące w regionie, wspierające rozwój oraz atrakcyjność i konkurencyjność regionu.

Dwa ostatnie rodzaje klastrów są w sferze szczególnego zainteresowania przedsiębiorców i instytucji Regionu Łódzkiego.

W. Witkowski za podstawę podziału sieciowych modeli klastra przyjmuje⁵:

- model włoski – oparty na powiązaniach kooperacyjnych wyrosłych na gruncie tradycji, bez sformalizowanej struktury klastra;
- model duński – charakteryzujący się obecnością brokera (facilitatora) sieci oraz inicjatywą rządu, który jest twórcą programu rozwoju klastra;
- model holenderski – w którym klastr realizuje rozwój i wdrażanie innowacji. Klastr tworzony jest z inicjatywy rządu. Wiodącą rolę w klastrze odgrywa ośrodek B+R.

⁵ Witkowski (2003), s. 59–62.

W odróżnieniu od modelu włoskiego, klastry w Holandii i Danii są bardziej sformalizowane, a wiodącą rolę odgrywa koordynator klastra.

W latach 80. minionego stulecia włoscy ekonomiści zwrócili uwagę na fenomen samoistnego tworzenia się klastrów przemysłowych na obszarze północnych i środkowych Włoch (tzw. „trzecia Italia”). G. Becattini określił wówczas dystrykt (klastr) jako „przestrzenną koncentrację małych i średnich przedsiębiorstw skupionych w branży przemysłowej i wyspecjalizowanych w różnych fazach procesu produkcyjnego”, przyczyniających się do powstania końcowego produktu.

Francuscy znawcy przedmiotu zwracają uwagę na kryteria wyznaczające pojęcie klastra, według których klastry można odróżnić, od zwykłych form gospodarczej współpracy. Do istotnych czynników zaliczają lokalną koncentrację małych i średnich przedsiębiorstw należących do tej samej branży, silne więzy pomiędzy przedsiębiorstwami oraz współpracę z ośrodkami badawczo-rozwojowymi i uczelniami.

Koncepcja ta znalazła naśladowców w USA pod nazwą „dystryktu technologicznego – technopolu”, jako odmiany dystryktu przemysłowego. Cechą wspólną technopolu i klastra jest sposób powstania – jako wynik inicjatywy przedsiębiorców lub inspiracji samorządów terytorialnych.

Polityka gospodarcza UE to polityka wspierania rozwoju regionalnego. Stąd też wynika dążenie do tworzenia klastrów regionalnych jako nośników postępu i innowacyjności. Klastr ułatwia rozpowszechnianie się innowacji i wytwarza stałe zapotrzebowanie na nowe, konkurencyjne rozwiązania. Następuje zjawisko wymuszania na przedsiębiorstwach innowacyjności i kreacji innowacyjnych rozwiązań. Regiony dbające o swą innowacyjność tworzą Regionalne Strategie Innowacji (RIS), które wykorzystują dorobek innowacyjnych instytucji do tworzenia i wspierania klastrów, pojedynczych przedsiębiorstw oraz wskazują kierunek rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionu i jednostek zlokalizowanych na jego obszarze.

Nie ma i nie może być jednej metody tworzenia klastra. Wynika to z niepowtarzalności zasobów, jakimi dysponują regionalne gospodarki. Komisja Europejska wskazuje na kilka charakterystycznych etapów występujących w trakcie budowy klastra.

- Etap I – powstawanie i koncentracja firm tej samej branży lub przedsiębiorstw pokrewnych. Sprzyjające otoczenie powoduje uruchamianie przedsiębiorstw przez lokalnych i zewnętrznych inwestorów. Kolejne przedsiębiorstwa powstają w oparciu o wiedzę nabytą u innego przedsiębiorcy, w ośrodku szkoleniowym bądź jako odpowiedź na zapotrzebowanie przedsiębiorstwa macierzystego. Często decyduje przypadek lub nagromadzona wiedza w jednostkach naukowo-badawczych pracujących w regionie. Powstaniu klastra sprzyja także jednorodność produkcji, wspólny system wartości i kultywowane zwyczaje, wzajemne zaufanie i chęć współpracy.
- Etap II – specjalizacja w zawodzie. Tworzy się nowy rynek pracy w postaci dostawców surowca, kooperantów i dystrybutorów, dzięki czemu obniżają się koszty transakcyjne.
- Etap III – czas tworzenia się otoczenia biznesowego wspierającego rozwój przedsiębiorstw. Powstają stowarzyszenia producenckie, izby handlowe, ośrodki szkoleniowo-doradcze, powstają czasopisma i wydawnictwa specjalistyczne.
- Etap IV – następuje rozwój tożsamości i budowanie marki klastra. Powoduje to napływ nowych inwestorów i wykwalifikowanej siły roboczej.
- Etap V – charakteryzuje się intensywną wymianą wiedzy i tworzeniem niepowtarzalnych wartości, opartych na specyficznych relacjach, niedostępnych dla przedsiębiorstw i instytucji spoza klastra.

Doświadczenia krajów, w których klastry są trwałym elementem nowoczesnej gospodarki regionów, wskazują na

wielorakie korzyści wynikające z ich funkcjonowania. Specjaliści dzielą je na korzyści twarde – to znaczy takie, które powstają w wyniku trafnych inwestycji, obniżenia wydatków na czynniki produkcji, zawierania bezpiecznych i korzystnych transakcji, oraz korzyści miękkie – będące wynikiem uczenia się i korzystania z wiedzy nabywanej podczas kontaktów z partnerami działającymi w ramach klastra.

Korzyści twarde:

- niższe koszty transakcyjne;
- niższe koszty działalności przedsiębiorstwa;
- możliwość zawierania korzystnych umów długoterminowych na dostawy i sprzedaż;
- łatwiejszy dostęp do informacji o sytuacji rynkowej i konkurentach;
- dostęp do nowych technologii i innowacyjnych rozwiązań oraz wzrost możliwości ich wdrożenia
- kreowanie i dostęp do nowych rynków zbytu.

Korzyści miękkie:

- zwiększenie siły oddziaływania na otoczenie;
- łatwiejszy dostęp do wyedukowanej kadry;
- łatwiejszy i tańszy dostęp do wiedzy;
- budowa wspólnej rozpoznawalnej marki;
- kształtowanie się świadomości przedsiębiorców przekładającej się na współpracę i społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR).

Niezależnie od korzyści osiąganych przez przedsiębiorców, wzbogacana jest konkurencyjność regionu i wzrost zainteresowania potencjalnych inwestorów. Dodatkową wartością jest postępujący rozwój kapitału ludzkiego i społecznego. Tworzą się kolejne organizmy gospodarcze oraz rozwija infrastruktura techniczna i społeczna.

Aby zaistniały silne i konkurencyjne klastry, musi nastąpić zgodna współpraca właścicieli przedsiębiorstw oraz szeroko rozumianego otoczenia w postaci instytucji współpracujących

z biznesem, placówek naukowo-badawczych oraz przedstawicieli administracji rządowej i samorządowej. Podstawowym warunkiem funkcjonowania klastra jest wzajemne zaufanie oraz zamiana wzajemnej walki konkurencyjnej na współpracę w celu podjęcia skutecznej konkurencji na nieosiągalnych do tej pory obszarach.

DOŚWIADCZENIA KLASTROWE REGIONÓW

Doświadczenia krajów UE oraz innych regionów świata są dla powstających w Polsce klastrów o tyle istotne, że mogą stanowić nie tylko źródło informacji, ale również stać się czynnikiem inspirującym do tworzenia nowych, oryginalnych rozwiązań i inicjatyw klastrowych.

■ Niemcy – Karlsruhe

The Automoptive Engineering South-West (AEN) skupia 64 członków z Niemiec i Francji. Są to dostawcy i montażyści obsługujący przemysł samochodowy. Klaster działa od 2004 r. W klastrze skupione są placówki naukowo-badawcze, przedsiębiorstwa oraz centra logistyczne. Wiele przedsiębiorstw ma swoją siedzibę poza granicami Niemiec⁶ (Francja) *Klaster MobileRegionKarlsruhe*⁷ powstał w 2005 r. Była to inicjatywa 40 przedsiębiorstw w większości wywodzących się z sektora IT, znana jako prominentny klaster rozwiązań mobilnych. Mobile Region połączył się z *Cyberforum*.

Cyberforum działa od 1997 r. jako inicjatywa prywatna i jest najstarszym klastrem w Karlsruhe. Tworzy go 640 członków, w tym 500 przedsiębiorstw telekomunikacyjnych, informatycznych, mediów oraz rozrywki⁸.

⁶ www.ae-network.de/into3.php 5.07.2008.

⁷ www.mobileskarlsruhe.de 5.07.2008.

⁸ www.cyberforum.de 5.07.2008.

■ Estonia

Tartu Software Cluster powstał w wyniku zaleceń zawartych w Regionalnej Strategii Innowacji Tartu. RSI wskazała przetwórstwo drewna, biotechnologie i technologie przemysłowe dla rozwoju Tartu jako kluczowe obszary. Klastr skupia 30 największych przedsiębiorstw rozwoju oprogramowania. Prace klastra skupione są na dwóch tematach: rozwój kapitału ludzkiego (szkolnictwo zawodowe, studia wyższe i studia podyplomowe) oraz rozbudowa obiektów badawczych i produkcyjnych.

■ Górna Austria

Region Górnej Austrii od lat prowadzi systematyczną i spójną politykę rozwijania i wzmacniania przewag konkurencyjnych klastrów. Za ich rozwój odpowiada Technology and Marketing Company, który jest organizacją *non-profit*, ukierunkowaną na usługi dla firm klastra. Klastry finansowane są w części ze środków rządowych oraz przedsiębiorstw. Wkład przedsiębiorstw uzależniony jest od zakresu świadczonych usług. Pomoc państwa wspiera finansowanie szkoleń, promowanie regionalnej marki oraz wyjazdy studyjne i wydarzenia zmierzające do umiędzynarodowienia klastrów. Przykładem efektywnie działającego klastra jest *Mechatronice Cluster*, w którego pracach uczestniczy 196 przedsiębiorstw zatrudniających 22 tys. pracowników. Klastr korzysta ze wsparcia finansowego pochodzącego z realizacji projektów współfinansowanych przez Unię Europejską⁹.

■ Szwecja

Telecom City

Region Blekinge w południowej Szwecji borykał się z problemem bezrobocia. Gospodarka regionu opierała się na upada-

jącym przemysłem metalowym. Dzięki zgodnej współpracy przedstawicieli świata nauki, przedsiębiorców i lokalnych władz rozwinięto technologie informacyjne i komunikacji (ICT). Architektami klastra byli P. Eriksson i T. Dalka. Ich osobiste zaangażowanie zaowocowało powstaniem Centrum Softwareowego Blekinge, a rok później powstał Uniwersytet Blekinge (1990 r.) kształcący specjalistów z zakresu ICT. Trzy lata później powstała Telecom City, szkoła zawodowa oraz organizacja „IT Blekinge for IT In Wide Society” promująca technologie informacyjne. W regionie Karlskrony w sektorze ICT zatrudnionych jest 17% czynnych zawodowo mieszkańców. Blekinge jest regionem o najwyższej stopie wzrostu w Szwecji¹⁰.

The Paper Province

The Paper Province (Prowincja Papieru) jest rodzajem stowarzyszenia gospodarczego posiadającego cechy klastra. Jest zlokalizowany w Wermland i koordynuje współpracę 250 przedsiębiorstw (12,5 tys. pracowników) stosujących technologię masy włóknistej i papieru oraz produkcji opakowań. W klastrze pracują takie przedsiębiorstwa, jak Stora Enso, Tetra Pak, Billerud, Medtso Paper, Kvarner Pulping. Klastr ściśle współpracuje z miejscowymi szkołami i władzami regionu¹¹.

■ Stany Zjednoczone Ameryki Północnej (USA)

Technopolis Austin

Powstanie klastra w Austin (Texas) zainicjował ośrodek akademicki kształcący inżynierów. Tak duże skupisko wykształconej kadry pracowników i skumulowana wiedza techniczna przyciągała chętnych do inwestowania w nowoczesny przemysł. W teksańskiej technopolii ulokowały się przedsiębiorstwa produkujące komputery, oprogramowanie i ele-

¹⁰ Brodzicki (2004), s. 30.

¹¹ www.paperprovince.com

⁹ www.clusterland.at

tronikę. Przedsiębiorstwa uzyskiwały mocne wsparcie ze strony rządu stanowego oraz instytucji otoczenia biznesu, jak: firmy doradcze, banki, izby gospodarcze. Przypadek Austin jest akademickim przykładem osiągania sukcesów w wyniku współpracy przedsiębiorców, samorządu lokalnego, świata nauki i właściwych agend rządowych.

Klaster Dolina Krzemowa

Dolina Krzemowa (Silicon Valley Network) – to najbardziej znany klaster na świecie. Zajmuje powierzchnię 300 mil kw. pomiędzy Palo Alto i San Jose w Kalifornii. Powstanie klastra zapoczątkował Lee de Foresta swoim wynalazkiem wzmacniacza, stanowiący silny impuls dla rozwoju telekomunikacji. W 1938 r. William Hewlett i Dawid Pacard – studenci Uniwersytetu Stanford – utworzyli firmę zajmującą się nowymi technologiami. W roku 1955 rozpoczęto produkcję półprzewodników. Rozwojowi klastra sprzyjało olbrzymie zapotrzebowanie przemysłu zbrojeniowego i kosmicznego na elektronikę. W dolinie Krzemowej wstępuje silne powiązanie sieciowe, często poparte związkami rodzinnymi, co sprzyja szybkiej dyfuzji wiedzy. W latach 80. minionego wieku powołano organizację *non-profit* „Joint Venture: Silicon Valley Network”. To właśnie tutaj stawiały swoje pierwsze kroki takie firmy, jak Gogle i Netscape¹².

■ Italia – Włochy

Klaster Regionu Veneto (Vento)

Klastry włoskie (*distretti industriali*) są ciekawym przykładem klastrów kształtujących się przez wieki, bez udziału władz rządowych i lokalnych. Dopiero w 1991 r. powstała specjalna ustawa, która określiła klaster jako lokalny system przedsiębiorstw, charakteryzujący się koncentracją przedsiębiorstw związanych z przetwórstwem. Region Veneto opraco-

wał własną, w której klaster występuje jako koncentracja przedsiębiorstw powiązanych w system produkcyjny, współpracujący z izbami przemysłowymi i rzemieślniczymi, agencjami rozwoju regionalnego, administracją lokalną i wyższymi uczelniami¹³. W rozumieniu tej ustawy klaster jest siecią współpracy nie tylko producentów, ale także innych przedsiębiorstw występujących w łańcuchu wartości dodanej. Władze Veneto finansują podejmowane przedsięwzięcia do 40% wartości projektu.

Klaster włókienniczy Biella (Region Piemont)

Historia tworzenia się klastra sięga setki lat do czasów, kiedy masowo hodowano owce, z których pozyskiwano runo do przędzenia wełny oraz tkano proste tkaniny powszechnego użytku. Dzisiaj klaster prowincji Biella to nowoczesny ośrodek produkcji tkanin na potrzeby wysmakowanej, modnej odzieży, tkanin na odzież ochronną i korporacyjną. Tkaniny techniczne z Bielli wykorzystywane są przez przemysł motoryzacyjny i samolotowy. Znak klastra włókienniczego jest umieszczany na wszystkich materiałach promujących osiągnięcia w kulturze, nauce, sztuce i technice. Dla potrzeb klastra uruchomiono szkolnictwo zawodowe oraz filię Politechniki w Turynie. Funkcję koordynatora działań klastra spełnia lokalna izba przemysłowo-handlowa przy pełnym poparciu samorządu lokalnego¹⁴.

■ Finlandia

Technopolis i Medipolis Oulu

Silikonową Dolinę Północy nazwał klaster w Oulu „Finacial Times” w wydaniu gazety z 9 października 1995 r. W ciągu 25 lat niezbyt zasobny region Finlandii stał się synonimem nowoczesności (Nokia) i zasobności jej mieszkań-

¹³ www.eksportuj.pl/artukul/ 5.07.2008

¹⁴ Kubiak (2007), s. 15.

¹² www.eksportuj.pl/artukul/ 5.07.2008

ców. W wyniku współpracy Uniwersytetu w Oulu oraz VTT Electronics powstał klaster *Technopolis ICT*¹⁵. Współpraca przedsiębiorców i twórców wiedzy spowodowała powstanie kolejnych przedsiębiorstw i klastra *Medipolis*. Klaster *Medipolis* to połączenie medycyny i biotechnologii – wynik współpracy szpitala uniwersyteckiego z centrum badawczym Kasteli. Coraz szybciej rozwija się klaster medialny. Doświadczenia klastra są kupowane w postaci pakietów szkoleniowych przez regiony i państwa (Rosja, Chiny, Afryka Południowa) zainteresowane powtórzeniem sukcesu Oulu.

W krajach Unii Europejskiej oraz w różnych zakątkach świata znaleźć można fascynujące przykłady sukcesów klastrów w kreowaniu i wdrażaniu innowacji, które przeobrażają nie tylko regiony, ale wpływają na gospodarkę i życie mieszkańców globu. Narasta świadomość konieczności współpracy gospodarek świata. Stąd też – na uwagę zasługuje wspólna inicjatywa Austrii, Estonii, Francji, Rumunii, Niemiec, Rosji i Szwecji. Kraje te stworzyły Clusters Linker over Europe CLOE (Europejską Sieć Doskonałości na Rzecz Zarządzania, Współpracy i Promocji Klastrow)¹⁶. Celem CLOE, współfinansowanego ze środków INTERREG IIIC i Europejskiego Funduszu Regionalnego (EFRR), było zainicjowanie powstania europejskiej sieci klastrów. Polska nie uczestniczyła w tym programie, ale należy się spodziewać inicjatyw zmierzających do powołania klastrów międzyregionalnych i międzynarodowych. Pierwsze trzy klastry wiedzy o znaczeniu ponadnarodowym, ogólnoeuropejskim, zgodnie z decyzją Komisji Europejskiej powstaną do 2009 r. w postaci Wspólnot Wiedzy i Innowacji. Decyzje o lokacji Wspólnot podejmie Rada Zarządzająca Europejskiego Instytutu Technologii¹⁷.

¹⁵ Marszałec (2007).

¹⁶ PARP, *Seria Innowacje 2007*, www.pi.gov.pl 19.06.2008.

¹⁷ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady, ustanawiające Europejski Instytut Technologii, Bruksela, 18.11.2006, KOM (2006) 604, wersja ostateczna, 2006/0197 (COD).

KLASTRY W REGIONIE ŁÓDZKIM

Lata 80. i 90. XX stulecia – to okres „wybuchu” przedsiębiorczości Polaków. Zapoczątkowały go inicjatywy skierowane na budowanie przedsiębiorstw opartych na taniej sile roboczej i nieskomplikowanej strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Ale i te proste przedsięwzięcia wymagały niezwyklej przedsiębiorczości i innowacyjnego myślenia¹⁸.

W Regionie Łódzkim trwają intensywne prace związane z uruchomieniem lub kończeniem kolejnego etapu budowania klastra. W chwili obecnej możemy mówić funkcjonowaniu w regionie łódzkim klastra meblarskiego, klastra medialnego, klastra zaawansowanych technologii energetycznych, klastra mechatroniki klastra warzywno-owocowego oraz klastra biopolimerów i zaawansowanych technologii włókienniczo-odzieżowych. Najprawdopodobniej powstanie klastrów usług medycznych i ekobiznesu. Na podkreślenie zasługuje duże zainteresowanie możliwościami rozwoju oraz wielość pomysłów na organizowanie nowych klastrów. W trakcie realizacji projektu „LORIS WIZJA. Foresight Technologiczny”¹⁹ eksperci wywodzący się ze środowiska naukowego, gospodarczego i izb gospodarczych wskazali na kompetencje regionu w wielu obszarach wiedzy i edukacji²⁰.

Największy potencjał kompetencji zawierają w sobie włókiennictwo, produkcja i przetwórstwo rolno-spożywcze, mechatronika, ochrona zdrowia, ekobiznes, alternatywne źródła energii, rozwój oprogramowania oraz turystyka²¹. Łódź i województwo łódzkie zajmują dalekie miejsca na listach rankingowych najbardziej innowacyjnych regionów. Z zadowoleniem można więc przyjmować zainteresowanie przedsię-

¹⁸ Rogut, Kubiak (2008), s. 129–145.

¹⁹ www.ris.lodzkie.lodz.pl; www.eedri.pl

²⁰ Świeczewska, Stempień (2008).

²¹ Rogut (2008).

biorstw oraz uczelni i instytutów naukowo-badawczych organizowaniem wzajemnej współpracy w ramach klastrów.

Jednym z już funkcjonujących klastrów jest Klaster Zaawansowanych Technologii Włókienniczych. Potrzeba jego powołania została potwierdzona wynikami badań w trakcie realizacji projektu finansowanego ze środków unijnych i budżetu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego pod nazwą „Transformacja przemysłu tekstylnego-odzieżowego z pracochłonnego w naukochołny”. Eksperti wypowiedzieli się w ramach foresightu technologicznego, niemal jednomyślnie wskazywali na potrzebę stworzenia klastra włókienniczo-odzieżowego – jako jednego z kierunków rozwoju konkurencyjności Łodzi i województwa łódzkiego. We wrześniu 2007 r. ponad 40 podmiotów gospodarczych oraz Politechnika Łódzka i Instytuty związane z przemysłem włókienniczo-odzieżowym podpisały list intencyjny o powołaniu „Klastra biopolimerów i zaawansowanych technologii włókienniczo-odzieżowych”, a w kilka miesięcy później umowę klastrową.

Komitet kierujący pracami nad strategią rozwoju klastrów w Łodzi²², jako branże „klastrowe” gwarantujące przyrost nowych miejsc pracy wskazał BPO (Business Proces Outsourcing), logistykę oraz AGD (sprzęt gospodarstwa domowego). Branże dodatkowe, zasługujące według Komitetu na wsparcie, to handel detaliczny, obsługa nieruchomości i firm. Dodatkowo wskazano telekomunikację, oprogramowanie komputerów i nowe rozwiązania z zakresu biotechnologii.

W przypadku włókiennictwa i przemysłu odzieżowego Komitet zalecił władzom miasta działania defensywne, w praktyce oznaczające bierność wobec zjawisk zachodzących w tym przemyśle i w konsekwencji likwidację tych działów przemysłu przetwórczego.

Zahamowanie rozwoju przemysłu lekkiego odnotowują państwa nie tylko z obszaru Unii Europejskiej. Kraje te podejmują różnorakie działania, aby przeciwstawić się totalnej likwidacji tego przemysłu, oferującego stosunkowo tanie miejsca pracy i „wiążącego” nadmiar siły roboczej. Przemysł włókienniczy w Europie podjął działania ofensywne, wprowadzając nowe, innowacyjne, ale i wymagające większych nakładów sił i środków technologie oraz rodzaje włókien i tkanin oczekiwanych przez unowocześniający się przemysł Unii Europejskiej. Podejmowane dzisiaj decyzje, oparte na osiągnięciu celu w postaci likwidacji bezrobocia, i wprowadzanie przemysłów o niskiej technologii (np. wszelkiego typu przedsiębiorstwa montażu sprzętu) bazujących na taniej sile roboczej już teraz wywołują skutek „wysysania” z Łodzi wykształconej kadry różnych branż.

Jeśli przyjrzymy się prezentowanym wyżej definicjom klastra, zauważymy kilka cech wspólnych:

- 1) są to skupiska przedsiębiorstw o podobnym przekroju produkcji oraz oferujących produkty komplementarne, a także przedsiębiorstwa i instytucje tworzące otoczenie wspierające działania tych przedsiębiorstw (np. logistyka, obsługa rachunkowości, promocja);
- 2) występują mocne powiązania horyzontalne i wertykalne przedsiębiorstw;
- 3) uczelnie i jednostki naukowo-badawcze oferują innowacyjne rozwiązania, zgodne z potrzebami przedsiębiorstw tworzących klastry;
- 4) działania oparte na tradycji i nabytych doświadczeniach, poparte wzajemnym zaufaniem i akceptacją niepisanych wartości i sposobów postępowania.

Mieszkańcom Polski Łódź i region łódzki od stuleci kojarzą się z przemysłem włókienniczym i odzieżowym. Nie zawsze są to dobre skojarzenia, utrwalone w naszej świadomości przez autora *Ziemi Obiecanej* Władysława Reymonta. Trudno się

²² Strategia rozwoju klastra w Łodzi i planowanie jej wdrożenia, Posiedzenie Rady Konsultacyjnej, UM, Łódź 21.09.2005 r.

dziwić ambitnym władzom Łodzi, że próbują zmienić wizerunek miasta. Zabieganie o nowych inwestorów związanych z innymi gałęziami przemysłu i usług jest godne pochwały. Twórcy klastra włókienniczo-odzieżowego uważali, że nie można jednak rezygnować z atutów, jakimi dysponuje przemysł lekki, który stworzył bogactwo Łodzi, a w latach powojennych finansował rozwój przemysłu ciężkiego w Polsce.

W niedawno prezentowanym opracowaniu Izabella Krucińska²³ zauważa, że istnieją przynajmniej trzy przesłanki uzasadniające stworzenie klastra włókienniczo-odzieżowego w regionie łódzkim. Po pierwsze – region łódzki jest tradycyjnie głównym polskim eksporterem tekstyliów i odzieży, co jest związane z potencjałem twórczym zasobów ludzkich, jakim dysponuje Łódź i województwo; po drugie – udział produkcji sprzedanej branży włókienniczej i jej pokrewnych w regionie to 15,7% całej produkcji pochodzącej z przetwórstwa przemysłowego; po trzecie – zatrudnienie w branży włókienniczo-odzieżowej kształtuje się na poziomie 37% w stosunku do ogółu zatrudnionych w przemyśle przetwórczym.

A my dodajmy: po czwarte – Łódź dysponuje przygotowaną kadrą naukowców i wykładowców o uznanej renomie w Europie oraz instytutami i ośrodkami badawczo-rozwojowymi, zaangażowanymi w rozwój innowacyjności i konkurencyjności przemysłu lekkiego. Po piąte – w Łodzi i regionie istnieje coś, co A. Marshall nazywa „duchem przemysłowym”²⁴, a my nazwijmy „atmosferą włókiennictwa”. W Łodzi co trzeci mieszkaniec ma jakiś związek z przemysłem tekstylnym-odzieżowym.

²³ I. Krucińska, *Działania podjęte w latach 2004 – 2007 w celu budowy klastra tekstylnego-odzieżowego*. Prezentacja podczas posiedzenia Podkomitetu Sterującego Regionalnej Strategii Innowacji LORIS PLUS, 23.03.2007 r. w Buczku k. Brzezina.

²⁴ A. Marshall: „tajemnice przemysłu przestają być tajemnicami; można powiedzieć, że unoszą się w powietrzu” (Marshall, 1920, cyt. za: Jewtuchowicz, Pietrzyk (2003), s. 12.

Doskonale warunki do powstania klastra włókienniczo-odzieżowego potwierdzają także badania mające na celu określenie potencjalnych klastrów²⁵ w Łodzi i regionie.

Dużą żywotność przemysłu włókienniczo-odzieżowego potwierdziły analizy wykonane przez Instytut EEDRI podczas realizacji projektu „Transformacja przemysłu tekstylnego-odzieżowego z pracochłonnego w naukochołny”. W pracach nad projektem uczestniczyła cała naukowa Łódź oraz instytucje i fundacje wspierające rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności.

Jak zauważają O. Solvell, G. Lindgvist i Ch. Ketels w Zielonej Księdze Inicjatyw Rozwoju Klastrów, klastry rozwijają się w regionach o rozwiniętej gospodarce lub gospodarkach i przemysłach będących w trakcie transformacji. Tam, gdzie klastry budowane są od przysłowiowego zera, proces tworzenia klastra nie zawsze kończy się sukcesem. Inicjatywa powołania klastra w 32% przypadków wywodzi się ze strony władz publicznych, 27% przypadków to inicjatywa przemysłu, zaś w 35% to wspólna inicjatywa i zaangażowanie przemysłu i władz publicznych. Wspieranie rozwoju klastrów przez samorządy lokalne i władze centralne stały się powszechną praktyką we wszystkich krajach zainteresowanych tą formą rozwijania konkurencyjności przemysłów i regionów.

Gospodarcza konkurencyjność regionu to proces, który trwa nieprzerwanie i zmierza do tworzenia i utrwalania przewag konkurencyjnych. Przewaga konkurencyjna nie jest równoznaczna z konkurencyjnością. Umiejętność wykorzystania posiadanych przewag (wiedza, tradycja, doświadczenie, zaplecze naukowo-badawcze, innowacyjność, przedsiębiorczość, rozbudowane i przyjazne otoczenie biznesu, szkolnictwo zawodowe, ośrodki szkoleniowo-doradcze) tworzy konkurencyjność regionu. Konkurencyjność regionu jest wypadkową działań przedsiębiorstw, funkcjonowania marek produktów

²⁵ Świeczewska (2005).

i usług kojarzonych z regionem, organizacji, instytucji i samorządu regionalnego. Rola władz lokalnych nabiera w tym procesie szczególnego znaczenia. Dlatego tak ważne są proinnowacyjne postawy urzędników potrafiących wykorzystać istniejące przewagi dla pozyskania nowych inwestorów i włączać się w tworzenie nowych przewag.

Łódź ma doskonale zaplecze naukowo-techniczne w postaci wyższych uczeni i ośrodków naukowo-badawczych, w miarę dobrze przygotowaną średnią kadrę techniczną, chętnych do pracy w tym przemyśle, zaangażowanych w rozwój branży przedsiębiorców, którzy wykładają coraz większe środki na sfinansowanie zakupów nowych maszyn i technologii. Łódź ma także unikalne na skalę światową zabytki kultury materialnej, w tym zabytki budownictwa przemysłu włókienniczego, niezwykle prężne Muzeum Włókiennictwa, którego nie zastąpi żadna miniwystawa na dawnych terenach pofabrycznych. Te walory predestynują Łódź do roli Europejskiego Centrum Rozwoju Technologii i Edukacji Włókienniczej, które na zasadzie powiązań klastrowych wykorzystywałoby wiedzę instytutów naukowo-badawczych oraz łódzkich uczelni dla potrzeb produkcji i kształcenia kadr oraz potrzeb przemysłów krajów Unii Europejskiej. Krajowa Izba Mody wraz z profesjonalnymi organizatorami targów i wystaw ma szansę na przejęcie prymatu w pokazywaniu dorobku przemysłu tekstylno-odzieżowego. Akademia Sztuk Pięknych kształci projektantów odzieży, którzy odnoszą sukcesy poza granicami Polski. Jest dla nich miejsce w Łodzi i województwie.

R. Floryda mocno podkreśla, że firmy lokalizują się tam, gdzie są utalentowani ludzie, gdyż oni są źródłem wszelkich innowacji i rozwoju gospodarczego²⁶. Jest to ważna przesłanka przy podejmowaniu decyzji o budowaniu klastra. Wiedza, technologie i kapitał społeczny skumulowany w obrębie klastra mają decydujący wpływ na rozwijanie konkurencyjności regionu.

Doświadczenia nabyte podczas przygotowania klastra zaawansowanych technologii włókienniczych oraz innych klastrów regionu łódzkiego są na tyle bogate, że można z nich korzystać, wspierając inicjatywy klastrowe. Bogate źródło wiedzy stanowi 30 klastrów ulokowanych w różnych regionach Polski. Klaster Dolina Lotnicza, Wielkopolski Klaster Chemiczny czy Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych – to pozytywne przykłady polskich inicjatyw.

Łódź i region łódzki mają duży potencjał naukowy, rozwinięte szkolnictwo wyższe, ambitne władze samorządowe i przedsiębiorcze środowisko gospodarcze. Nadszedł czas, aby innowacyjne postawy zaczęły mocniej procentować. Do tego potrzebna jest lepsza współpraca na linii samorząd – przedsiębiorcy – nauka. Taka współpraca może w efekcie doprowadzić do ulokowania w Łodzi jednej ze Wspólnot Wiedzy i Innowacji Europejskiego Instytutu Technologii – tej najwyższej formy klastra wiedzy, innowacji i edukacji kreatywnych kadr dla gospodarki europejskiej.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Polityka budowania konkurencyjności gospodarek narodowych w oparciu o klastry staje się zjawiskiem powszechnym. Kraje Unii Europejskiej, promując powstawanie klastrów, stymulują rozwój konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów. Aby osiągnąć cele zapisane w Strategii Lizbońskiej, dąży się do tworzenia klastrów zaawansowanych technologicznie, eliminując zapotrzebowanie na prace proste, niewymagające wiedzy. Przykład powstawania klastra biopolimerów i zaawansowanych technologii włókienniczych pokazuje, jak można wykorzystać istniejące przewagi konkurencyjne dla restrukturyzacji i przekształcenia przemysłu tradycyjnego w przemysł naukochłonny, wspierający rozwój konkurencyjności regionu.

²⁶ Floryda (2004), s. 221–223.

Z obserwacji i doświadczeń innowacyjnych klastrów regionalnych w Europie i Polsce wynika, że:

1. Powstanie klastra nie da się zadekretować „odgórnie” żadną ustawą ani uchwałą władz centralnych czy regionalnych. Siłą motoryczną powstania klastra są przede wszystkim przedsiębiorstwa.
2. Władze lokalne i regionalne winny wspierać przedsiębiorstwa innowacyjne, których produkcja i oferowane usługi prowadzą do wytworzenia się klastra.
3. Istnienie i zaangażowanie placówek naukowych i badawczych jest warunkiem budowy klastrów zaawansowanych technologicznie.
4. Większe szanse na szybki i trwały rozwój mają klastry wykorzystujące tradycję oraz doświadczenia gromadzone przez lata. Obawy „ugrzeźnienia w historii” eliminowane są przez udział w klastrze placówek naukowych oraz zdolność przedsiębiorstw do absorpcji wiedzy.
5. Poprzez rozwój innowacyjnych klastrów wzrasta atrakcyjność regionów dla potencjalnych inwestorów, osób i instytucji gotowych wiązać swoją przyszłość z regionem.
6. Innowacyjne klastry pozytywnie wpływają na innowacyjność przedsiębiorstw i sektorów działających obok klastra. Tworzy się innowacyjne otoczenie wspierające członków klastra, które jednocześnie samo doskonali swoją innowacyjność i konkurencyjność.
7. Naturalnym sprzymierzeńcem tworzonego klastra są organizacje gospodarcze i techniczne przedsiębiorców.
8. Źródłem sukcesów klastrów są czytelne powiązania w zakresie finansowania badań ze środków publicznych między placówkami naukowo-badawczymi, przemysłem i władzami regionalnymi.
9. Konkurencyjność regionu jest wypadkową innowacyjności i konkurencyjności podmiotów gospodarczych zgrupowanych w klastrze, a także szeroko rozumianego otoczenia biznesowego oraz innowacyjności i konkurencyjności władz

regionalnych potrafiących wykorzystywać atuty regionu w kontaktach z instytucjami centralnymi, z regionami krajowymi i zagranicznymi oraz społeczeństwem.

BIBLIOGRAFIA

- Brodzicki (2004)** – T. Brodzicki, *Klastry. Innowacyjne wyzwania dla Polski*, IBnGR, Gdańsk.
- Floryda (2004)** – R. Floryda, *The rise of creative class and how it is transforming work, leisure, community and everyday life*, Basic Books, New York.
- Jewtuchowicz, Pietrzyk (2003)** – A. Jewtuchowicz, I. Pietrzyk, *Rozwój terytorialny – Teoria a polska rzeczywistość (Przykład regionu łódzkiego)*, [w:] *Zarządzanie rozwojem lokalnym i regionalnym w kontekście integracji europejskiej*, red. A. Klasik, KPZK PAN, Warszawa.
- Krucieńska (2007)** – I. Krucieńska, *Diagnoza potencjału jednostek badawczo-rozwojowych i procesu komercjalizacji badań*, Instytut Badań nad Przedsiębiorczością i Rozwojem Ekonomicznym EEDRI przy SWSPiZ, Łódź.
- Kubiak (b.d.)** – K. Kubiak, *Strategia i plan akcji transformacji przemysłu włókienniczo-odzieżowego z pracochłonnego w naukochołonnego*, Working Paper nr. 5, Instytut EEDRI.
- Kubiak (2007)** – K. Kubiak, *Pouczające lekcje współpracy*, Przegląd Włókno–Odzież–Skóra, nr 12.
- Marshall (1920)** – A. Marshall, *Principles of economics*, Macmillan, London.
- Marszałec (2007)** – J. Marszałec, *Technopolis Oulu jako przykład parku naukowo-technologicznego*, [wystąpienie w:] *Konferencja „Rola inkubatorów technologicznych w rozwoju przedsiębiorczości i globalizacji biznesu”*, Łódź.
- Matusiak (2006)** – K. R. Matusiak, *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości – przesłanki, polityka i instytucje*, Instytut Technologii Eksploatacji, Radom–Łódź.
- PARP (2005a)** – PARP, *Innowacje i transfer technologii*, Warszawa.
- PARP (2005b)** – PARP, *Program szkoleń promujących klastering*, 55/PARP/2.3.B/2005.
- Porter (1998)** – M. E. Porter, *Clusters and the New economics of competition*, Harvard Business Review, November/December.
- Porter (2001)** – M. E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Rogut (2008)** – A. Rogut, *Technologie przyszłości. Dylematy wyboru*, mpis Instytut EEDRI.

- Rogut, Kubiak (2008)** – A. Rogut, K. Kubiak, *Being Entrepreneurial in Poland. New Comitions, New Oppotumitties, New Undertaking*, [w:] *The Cutting Edge. Innovation and Entrepreneurship in New Europe*, eds R. Aidis, F. Welter, Edward Elgar, Cheltenham UK, Northampton MA. USA.
- Schumpetr (1999)** – J. A. Schumpeter, *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, Warszawa.
- Świeczewska (2007)** – I. Świeczewska, *Analiza klastrowa województwa łódzkiego*, Łódź, mpis.
- Świeczewska, Stempień (2008)** – I. Świeczewska, J. R. Stempień, *Aktualny profil technologiczny województwa łódzkiego*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź.
- Witkowski (2003)** – W. Witkowski, *Systemy wsparcia innowacji i transferu technologii w krajach UE i w Polsce*, PARP, Warszawa.

Mirosław ZAJDEL

Instytucje stymulujące rozwój przedsiębiorczości w łódzkiej gospodarce (wybrane aspekty)

WPROWADZENIE

Przemiany systemowe w polskiej gospodarce, rozpoczęte w końcu 1989 r. w kierunku regulacji rynkowej, przyniosły wiele różnorodnych przemian zarówno w skali ogólnokrajowej, jak i lokalnej. Głównym celem tego artykułu jest zatem próba przedstawienia wybranych inicjatyw wspierających rozwój przedsiębiorczości w łódzkiej gospodarce. Łódź (stolica województwa) będące jeszcze w dużej mierze tradycyjnym miastem przemysłowym, wciąż dąży do dywersyfikacji swojej bazy ekonomicznej. Opiszemy więc w naszym opracowaniu również społeczno-ekonomiczne uwarunkowania przedsiębiorczości w Łodzi i regionie, przy czym zaznaczam, że pojęcie przedsiębiorczości rozumiane tu jest szeroko – jako wszelkie działania i przedsięwzięcia związane z ponoszeniem ryzyka, polegające na wytwarzaniu, oferowaniu, dostarczaniu i sprzedawaniu produktów i usług uznanych za korzystne do zaspokajania potrzeb oraz przyczyniających się do funkcjonowania gospodarki. Przedsiębiorczość jest m.in. indywidualną cechą ludzkiej osobowości, wyróżniającą się inteligencją, innowacyjnością, umiejętnością dostrzegania uwarunkowań i związków zachodzących między zjawiskami gospodarczymi¹.

Mamy nadzieję, iż to opracowanie przyczyni się w pewnej mierze do lepszego zrozumienia problemów związanych

¹ Sztucki (1998), s. 259–260.

ze wspieraniem przedsiębiorczości w łódzkiej gospodarce (zwłaszcza zważywszy na wyzwania rozwojowe UE zawarte w Strategii Lizbońskiej). Równocześnie należy podkreślić, że proces rozwoju społeczno-gospodarczego omawianego obszaru jest zjawiskiem długotrwałym, będącym w fazie kontynuacji.

W opracowaniu wykorzystano m.in. informacje z publikacji Urzędu Statystycznego w Łodzi oraz Głównego Urzędu Statystycznego w Warszawie, a także z opracowań instytucji otoczenia biznesu.

SPÓŁECZNO-GOSPODARCZE UWARUNKOWANIA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W WOJ. ŁÓDZKIM

Polska transformacja systemowa ma wpływ także na funkcjonowanie łódzkiej gospodarki, a zatem na kwestię przedsiębiorczości. Łódź jest jeszcze w znacznej mierze – jak już wcześniej wspomniano – tradycyjnym miastem przemysłowym o monokulturowym charakterze gospodarki, wciąż dążącym do dywersyfikacji swojej bazy ekonomicznej. W 2007 r. powierzchnia Łodzi stanowiła ok. 0,1% obszaru Polski, absorbując jednak 2% mieszkańców kraju, ok. 2,4% pracujących, ok. 2% bezrobotnych oraz ok. 2% produkcji sprzedanej polskiego przemysłu². Wiąże się to z koniecznością pełnienia przez nią funkcji „miasta emitora” – wysyłającego zarówno sygnały, jak i dobra oraz usługi na zewnątrz, przy jednoczesnym występowaniu pod adresem regionu z szeroką ofertą gospodarczą, kulturalną, edukacyjną, zdrowotną, itp.³

Województwo łódzkie natomiast ma powierzchnię 18 219 km² (5,8% powierzchni kraju, co daje 9. miejsce), na jego obszarze znajduje się 177 gmin (18 miejskich, 24 miejsko-wiejskich oraz 135 wiejskich). Można przy tym uznać, iż obecnie województwo jest regionem funkcjonalnym Łodzi,

powstałym na styku historycznych prowincji Polski⁴. Województwo łódzkie ma obecnie charakter przemysłowo-rolniczy, z dość znaczącą rolą przemysłu lekkiego (zwłaszcza w Łodzi – stolicy województwa), którego udział w produkcji krajowej ocenia się na ok. 30%. Innymi rozwiniętymi gałęziami przemysłu województwa są przemysł elektroenergetyczny, elektromaszynowy, chemiczny, materiałów budowlanych i spożywczy. Omawiany region wciąż jest znacznie zdominowany przez przemysły tradycyjne, wymagające dalszej restrukturyzacji, a skupione głównie w obszarze Łódzkiej Aglomeracji Miejskiej i rejonie Bełchatowa⁵.

Region koncentruje 6,9% ludności kraju – tj. 2,6 mln osób (ok. 64,6% mieszkańców województwa to ludność miejska) – dane za 2007 r.⁶ W porównaniu z 1995 r. liczba mieszkańców zmniejszyła się o ok. 1,2%. Gęstość zaludnienia wyniosła zaś 141 osób na km kw. (5. lokata). W woj. łódzkim wystąpił najwyższy w Polsce ujemny przyrost naturalny (–3,1‰), (16. lokata). Ujemne saldo migracji wewnętrznych i zagranicznych na pobyt stały przeliczone na 1 tys. ludności wyniosło –1,1 (6. miejsce w kraju). Dla struktury demograficznej ludności charakterystyczne są również następujące cechy: największa w Polsce przewaga kobiet nad mężczyznami (110 do 100), najniższy udział osób w wieku poniżej 25 lat (29,2% wobec 31,7% w kraju), największy odsetek ludności w wieku powyżej 65 lat (15% wobec 13,4% w kraju).

Nadmieńmy także, iż w końcu 2006 r. liczba pracujących w woj. łódzkim wyniosła 921 tys., z tego 77% w sektorze prywatnym. W strukturze pracujących w gospodarce narodowej największą grupę stanowili pracujący w usługach – 49,7% (o 5,2 pkt mniej niż średnio w kraju), zaś w przemyśle i budownictwie – 29,4% (o 0,9 pkt więcej), a w rolnictwie –

⁴ Krajewski (2000), s. 121.

⁵ *Business* (2007).

⁶ Ten fragment opracowano na podstawie: *Sytuacja [...] województw* (2007), s. 87–92.

² *Sytuacja [...] Łodzi* (2008).

³ Liszewski (1999), s. 12–13.

20,9% (o 4,3 pkt więcej). Przeciętne zatrudnienie w przemyśle i budownictwie w 2007 r. wzrosło w skali roku odpowiednio o 2,8% oraz 12,5%.

Jeśli chodzi o zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej w woj. łódzkim w 2006 r., to jego udział stanowił 5,9% zatrudnionych w tej dziedzinie w Polsce. W przeliczeniu na 1 tys. osób aktywnych zawodowo wskaźnik ten wyniósł 3,4 (dla kraju 4,3). Nakłady na działalność badawczą i rozwojową stanowiły 6% nakładów na te cele w kraju i w przeliczeniu na 1 mieszkańca były o 11% niższe od średniej w Polsce.

Rozważając kwestie przedsiębiorczości i aktywizacji ekonomicznej, weźmy pod uwagę również, iż w końcu 2007 r. w regionie łódzkim zarejestrowanych było 123,1 tys. osób bezrobotnych (7,1% wszystkich bezrobotnych w kraju). W porównaniu do grudnia 2006 r. liczba bezrobotnych zmniejszyła się o 37,6 tys. (o 23,4%). W strukturze bezrobotnych według grup wieku osoby poniżej 25 lat stanowiły 16,2% ogółu bezrobotnych (największy spadek o 31,4%). Liczba bezrobotnych kobiet zmniejszyła się w skali roku o 22,4%, a osób pozostających bez pracy dłużej niż 1 rok o 31,1%. Bezrobotni zamieszkali na wsi stanowili 36,1% ogółu bezrobotnych w województwie. Stopa bezrobocia rejestrowanego utrzymywała się na poziomie nieco wyższym niż średnio w kraju (11,4%) i w końcu grudnia 2007 r. wyniosła 11,5%.

Istotną kwestią dla naszych przemysłów jest, to iż w końcu grudnia 2007 r. w województwie zarejestrowanych było 240,9 tys. podmiotów gospodarki narodowej, tj. 6,5% wszystkich podmiotów w kraju. Spółki handlowe stanowiły 24,2% osób prawnych i jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej (razem 58,6 tys.), w tym 2,5 tys. to spółki z udziałem kapitału zagranicznego (tj. o 4,4% więcej niż przed rokiem). W samej Łodzi zaś odnotowano w rejestrze REGON 94,2 tys. podmiotów gospodarczych (39,1% wszystkich jednostek w województwie).

Przy czym w 2007 r. przedsiębiorstwa mające siedzibę na terenie województwa wytworzyły 4,9% krajowej produkcji

sprzedanej przemysłu i 4,6% budownictwa. W porównaniu z poprzednim rokiem odnotowano wzrost produkcji sprzedanej zarówno przemysłu, jak i budownictwa.

Jednocześnie wyniki finansowe przedsiębiorstw województwa w 2007 r. były lepsze niż w 2006 r. Zanotowano wzrost wskaźnika rentowności obrotu brutto (z 5,1% do 6%) i netto (z 4,1% do 5%) oraz wskaźnika rentowności ze sprzedaży (z 5,4% do 5,7%). Wskaźnik poziomu kosztów natomiast obniżył się z 94,9% do 94%.

Użytki rolne w woj. łódzkim w 2007 r. stanowiły 61,3% powierzchni ogólnej (2. miejsce w kraju). Do sektora prywatnego należało 98,7% użytków rolnych. Przeciętna powierzchnia użytków rolnych gospodarstwa indywidualnego o powierzchni powyżej 1 ha użytków rolnych wynosiła 6,9 ha (w kraju 7,8 ha). W 2007 r. woj. łódzkie wytworzyło 9% krajowej produkcji globalnej rolnictwa i 9,1% towarowej produkcji rolniczej.

W roku 2006 nakłady inwestycyjne w gospodarce narodowej woj. łódzkiego stanowiły 6,5% nakładów inwestycyjnych w kraju. W przeliczeniu na 1 mieszkańca wyniosły 3 889 zł i były o 4,3% niższe niż średnio w kraju. Nadmienmy też, iż zgodnie z rankingiem z 2005 r. Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową pt. „Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski”⁷, omawiany region zaliczono do grupy średnioatrakcyjnych (klasa B). Głównym atutem woj. łódzkiego jest niski koszt pracy i brak innych poważnych, z wyjątkiem niskiego poziomu rozwoju infrastruktury gospodarczej, problemów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej.

Zauważmy, iż przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw w 2007 r. wyniosło 2 391 zł, i było o 17% niższe niż średnio w kraju. W porównaniu z 2006 r. poziom wynagrodzeń zwiększył się o 9,8% (w skali kraju o 9,4%).

⁷ Kalinowski (2005), s. 82–83.

W 2005 r. województwo łódzkie wytworzyło 6,2% produktu krajowego brutto. W przeliczeniu na 1 mieszkańca PKB wyniósł 23 666 zł (7. lokata w Polsce) i był niższy od średniej krajowej o 8,2%. Przy czym wydajność pracy mierzona wartością dodaną brutto na 1 pracującego kształtowała się na poziomie 58 322 zł i była o 12,4% niższa od średniej w kraju. W strukturze wartości dodanej brutto zaś udział sektora usług wyniósł 62,6% (w tym usług rynkowych 47,4%), przemysłu – 26%, a budownictwa – 5,5%.

Trzeba zatem stwierdzić, iż omówione kwestie są powiązane również z problematyką (i potrzebą) kreowania przedsiębiorczości w omawianym regionie. Tak więc należy m. in. wciąż rozwijać inicjatywy wspierające działalność gospodarczą.

WYBRANE ASPEKTY INICJATYW WSPIERAJĄCYCH (PROMUJĄCYCH) ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W ŁÓDZKIEJ GOSPODARCE

Prezentując instytucje otoczenia biznesu, podkreślmy jednocześnie, iż są one także pomocne dla stymulowania rozwoju ekonomicznego Łodzi i regionu. Mamy tu do czynienia z działaniami różnorodnych ośrodków przedsiębiorczości i innowacji (skoncentrujemy się tylko na wybranych ze względu na ramy opracowania). Pierwsze tego typu inicjatywy wspierające rozwój i transformację łódzkiej gospodarki pojawiły się w roku 1991. Wiodącymi przedsięwzięciami w rozpatrywanym obszarze są m. in.⁸:

1. **Fundacja Inkubator** – funkcjonuje od października 1992 r. Fundatorami były: Urząd Miasta Łodzi i Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego. Misją Fundacji jest wspieranie przedsiębiorczości mieszkańców miasta Łodzi i regionu, poprzez pomoc w zakładaniu i rozwoju małych i średnich

przedsiębiorstw oraz tworzenie tą drogą nowych miejsc pracy. Bieżąca działalność Fundacji koncentruje się na przewidzianych w statucie dziedzinach, jakimi są:

- finansowanie i wspieranie rozwoju przedsiębiorczości w regionie, promowanie MSP;
- finansowanie kursów, szkoleń i stypendiów dla przedsiębiorców;
- wspieranie wszelkich przedsięwzięć pozwalających na łagodzenie i usuwanie negatywnych skutków bezrobocia;
- działalność naukowa, naukowo-techniczna i oświatowa oraz wspieranie wszelkich inicjatyw społecznych na rzecz dobroczynności, rehabilitacji społecznej i zawodowej.

W 1992 r. Fundacja utworzyła jeden z pierwszych Inkubatorów w Polsce. Od jesieni 1997 r. Inkubator dysponuje wyremontowanym, przy pomocy środków programu PHARE STRUDER, budynkiem będącym siedzibą Centrum Kooperacji MSP, w skład którego wchodzi obecnie: Centrum Transferu Technologii, Ośrodek Wspierania Przedsiębiorczości, Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości, Agencja Rynku Pracy oraz Inkubator Ekologiczny i Nowoczesnych Technologii. Centrum Transferu Technologii (CTT) jest zakładem Fundacji Inkubator zajmującym się wspieraniem innowacyjnych projektów powstających w uczelniach, instytucjach B+R oraz lokalnych przedsiębiorstwach. Centrum Transferu Technologii uzyskało w 1996 r. akredytację programu INCOME realizowanego przez Fundację na Rzecz Nauki Polskiej, a w latach 1999–2000 realizowało projekt „Fabrykat 2000” ze środków USAID obejmujący pomoc doradczą i asystę w zakresie transferu technologii do MSP.

Efekt działania Fundacji od momentu powołania to m. in.:

- ponad 100 „wyinkubowanych” firm, tworzących ponad 1 400 miejsc pracy;
- asysta w transferze technologii do ponad 70 firm;
- szkolenia i doradztwo dla ok. 1 800 osób (w tym w większości bezrobotnych);

⁸ Szerzej odnośnie do tej problematyki zob.: Matusiak i in. (2001), s. 106 i n.

- pożyczki na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez osoby bezrobotne;
- działalność badawcza i wydawnicza, autorskie programy szkoleniowe.

2. Ważną rolę od 1992 r. w inicjowaniu rozwoju infrastruktury przedsiębiorczości i transferu technologii w Łodzi i regionie odegrała **Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego** jako administrator w imieniu Polskiej Agencji Rozwoju Regionalnego programu STRUDER, RAPID, OUVERTURE finansowanych ze środków Unii Europejskiej. Niezależnie Agencja sama podjęła się realizacji kilku przedsięwzięć:

- Fundusz Pożyczkowy dla małych firm – jeden z najsilniejszych kapitałowo funduszy parabankowych w Polsce (ok. 6 mln zł kapitału zakładowego);
- Centrum Usług Badawczych i Transferu Technologii – zorganizowane w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością ma w sposób komercyjny pomagać w transferze osiągnięć naukowych z łódzkich szkół wyższych do gospodarki w tym głównie małych firm;
- Regionalny Fundusz Inwestycyjny – koncepcja pierwszego w regionie funduszu *venture capital* wnoszącego udziały kapitałowe do firm o wysokim potencjale rozwoju.

3. **Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości** – funkcjonuje od stycznia 1991 r. Jest jednym z pierwszych polskich (edukacyjnych) ośrodków zarządzania oraz jednym z czterech regionalnych ośrodków kształcenia menedżerów powołanych w ramach programu finansowanego przez Brytyjski *Know-How Fund.* Fundacja działa jako ośrodek informacyjny wspierający uczestnictwo w Piątym Programie Ramowym Badań Rozwoju Technicznego i Prezentacji Unii Europejskiej. Misją Fundacji jest:

- szerzenie idei nowoczesnej gospodarki w regionie,
- integracja środowiska przedsiębiorców w województwie.

4. **Fundacja na Rzecz Restrukturyzacji Regionu Łódzkiego** utworzona została w 1993 r. Podejmuje działania, których celem jest wspieranie procesów restrukturyzacji i rozwoju przedsiębiorczości. W 1996 r. Fundacja utworzyła w ramach „Projektu rozwoju małej przedsiębiorczości” Ośrodek Wspierania Przedsiębiorczości, który został ostatecznie przeniesiony w 1997 r. do Fundacji Inkubator i prowadzi szkolenia w zakresie przedsiębiorczości, szkolenia komputerowe oraz przygotowuje wnioski do funduszu pożyczkowego. Poza tym FnRRRL utworzyła i prowadzi fundusz pożyczkowy dla małych firm.

5. **Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości** założona w 1991 r., prowadzi szeroką działalność szkoleniową i wydawniczą promującą prywatną przedsiębiorczość. Z pomocy fundacji w formie stypendiów i grantów skorzystało kilka tysięcy studentów kształcących się w dziedzinie biznesu.

6. **Fundusz Mikro** wypracował pewną formułę udzielania minipożyczek dla małych firm. Koncepcja funduszu umożliwia szybki dostęp do pożyczki (komercyjnej), bez zbędnych formalności, w ciągu jednego dnia. Z pomocy skorzystało kilkadziesiąt łódzkich przedsiębiorców, którzy z reguły nie mieli szans na kredyt bankowy.

7. **Międzynarodowa Fundacja Kobiet** propaguje idee przedsiębiorczości wśród kobiet oraz oferuje pomoc doradczą i konsultingową, w tym szkolenia i seminaria.

8. Znaczącą rolę w promocji przedsiębiorczości i zwiększaniu aktywności ekonomicznej regionu odgrywa **Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna. Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna (ŁSSE)** ustanowiona została na mocy Rozporządzenia Rady Ministrów z dn. 15 kwietnia 1997 r.⁹ Opiera-

⁹ Dz. U. 1997, nr 46, poz. 289.

jąc się na analizach specjalistów, czas trwania strefy określono na 20 lat. Taki okres pozwala na trwałe związanie się inwestorów ze strefą i umożliwia długofalowe planowanie inwestycji, rozwój firm oraz osiąganie przez nie korzyści wynikających z funkcjonowania w strefie.

W tym celu zarząd strefy podejmuje szeroko zakrojoną współpracę z instytucjami z otoczenia strefy, czego przykładem może być podpisane 6 lipca 1999 r. porozumienie o współpracy pomiędzy ŁSSE a Wojewódzkim Urzędem Pracy. Na mocy porozumienia, jego strony zobowiązują się m. in. do informowania o formach pracy i aktualnych możliwościach finansowania programów rynku pracy, w tym w szczególności szkoleń przy współpracy z pracodawcami¹⁰. Współpraca ta zapewnia m. in. refundacje części wynagrodzeń zatrudnionych absolwentów w ramach prac interwencyjnych, uzyskanie ulg i preferencji podatkowych lub pożyczek na utworzenie miejsc pracy dla niepełnosprawnych. Inwestorzy działający w ŁSSE korzystają z pomocy publicznej na wspieranie nowych inwestycji, a także tworzenie nowych miejsc pracy¹¹.

W przypadku pomocy na wspieranie inwestycji przedsiębiorca otrzymuje zwrot maksymalnie 65% wydatków inwestycyjnych w postaci zwolnienia z podatku dochodowego, z którego korzysta aż do momentu wyczerpania kwoty pomocy (najpóźniej do 2017 r.). Natomiast w kwestii pomocy na tworzenie nowych miejsc pracy inwestor otrzymuje maksymalnie 65% dwuletnich kosztów pracy nowo zatrudnionych pracowników (kosztów pracy brutto powiększonych o wszystkie obowiązkowe świadczenia związane z zatrudnianiem pracowników) w postaci zwolnienia z podatku dochodowego, z którego korzysta aż do momentu wyczerpania kwoty pomocy (najpóźniej do 2017 r.). Dla dużych przedsię-

biorstw wskaźnik maksymalnej pomocy z obu tytułów wynosi maksymalnie 50%. Istnieje możliwość zwolnienia z podatku od nieruchomości oraz wykorzystania programów pomocowych Urzędu Pracy w zakresie rekrutacji i szkolenia przyszłych pracowników.

Otrzymanie pozwolenia na prowadzenie działalności gospodarczej w strefie wymaga m. in. spełnienia warunków koniecznych: inwestycja ma kosztować minimum 100 000 euro; prowadzenie działalności ma trwać przez okres minimum 5 lat; nie wolno przenosić własności składników majątku, z którymi związane były wydatki inwestycyjne, przez okres minimum 5 lat.

Łódzka SSE początkowo ustanowiona została na gruntach położonych na terenach miast: Ozorkowa, Zgierza, Łodzi oraz gminy Pabianice i gminy Ksawerów. Rozproszenie jest pochodną położenia terenów zaoferowanych przez gminy do zagospodarowania w ramach SSE. Obecnie składa się z 16 podstref usytuowanych na terenie miast i gmin woj. łódzkiego. Ogółem wydano 70 zezwoleń na działalność. W 2005 r. nakłady inwestycyjne wyniosły 3,35 mld zł: w 62% to kapitał zagraniczny, a w 38% – polski. Utworzono 2,3 tys. miejsc pracy, a w 2007 r. – 5,2 tys. W 2006 r. ŁSSE obchodziła jubileusz 10-lecia istnienia. W końcu 2007 r. w ŁSSE było zaangażowanych 16 510 osób.

Utworzenie ŁSSE jest pewnym sposobem na zwiększenie aktywności gospodarczej i zmniejszenie ciągle dość wysokiego poziomu bezrobocia (choć ostatnio znacznie spadło na skutek chociażby integracji z UE oraz emigracji zarobkowej); przyczynia się również do zmian strukturalnych w gospodarce odchodzącej od monokulturowego charakteru, związanego z przemysłem lekkim. Z założenia zresztą w strefach nie powinny znaleźć się przedsiębiorstwa z tej gałęzi przemysłu, która przeważa w danym regionie, by nie wprowadzać dodatkowej konkurencji, natomiast w jej obszarze powinny znaleźć się dziedziny produkcji i usług będące nośnikami postępu technicznego, a więc przemysły: elektroniczny, metalowy,

¹⁰ Porozumienie o współpracy pomiędzy służbami zatrudnienia województwa łódzkiego i Łódzką Specjalną Strefą Ekonomiczną SA z dn. 6.06. 1999 r.

¹¹ Szerzej na ten temat zob.: ŁSSE (2005), s. 6 i n.

przetwórczy, precyzyjny oraz związany z ochroną środowiska¹².

Istotną kwestą jest także „Strategia rozwoju klastra w Łodzi na lata 2006–2015”¹³. Ma ona na celu zwiększenie potencjału rozwojowego Łodzi i regionu. Klastr Łódzki jest siecią współpracy oraz powiązań między lokalnymi firmami i otoczeniem instytucjonalnym, jednostkami naukowo-badawczymi, szkołami, samorządem gospodarczym zawodowym oraz instytucjami wspierania biznesu. Poprzez działania aktywnie wspierające rozwój branż priorytetowych planuje się kształtować warunki dla utworzenia ok. 25 tys. nowych miejsc pracy do 2010 r., a 40 tys. – do 2015 r. Branże podstawowe (priorytetowe) dla rozwoju klastra w Łodzi to: centra zaplecza biznesowego, sektor logistyczny, przemysł AGD.

Poza tym warto nadmienić, iż w kontekście naszych rozważań odnośnie do inicjatyw promujących przedsiębiorczość i aktywność ekonomiczną w regionie, w 2006 r. przygotowano zaktualizowaną „Strategię rozwoju województwa łódzkiego na lata 2007–2020”¹⁴. Przedstawimy tu pokrótce najistotniejsze jej założenia.

Tak więc stwierdza się w niej, iż strategia rozwoju jako ogólna wizja ma charakter długookresowy.

Uwzględniając doświadczenia restrukturyzacyjne krajów OECD oraz lokalne uwarunkowania społeczno-ekonomiczne, przyjęto opcję polegającą na łączeniu elementów rozwoju zewnętrznego i wewnętrznego, przy czym rozwój opierający się na dynamice wewnętrznej regionu uznano za istotniejszy. Realizacja tego planu wymaga maksymalnej mobilizacji własnych sił, przy jednoczesnym zwiększaniu atrakcyjności województwa dla zewnętrznych inwestorów (w tym zagranicznych).

Cel podstawowy, do którego dąży społeczność regionalna, nazwany został misją określającą przyszłość regionu. Jest on traktowany jako swoista deklaracja intencji władz, dotycząca kierunków przyszłego rozwoju. Celem tym jest podniesienie atrakcyjności woj. łódzkiego w strukturze regionalnej Polski i Europy, jako obszaru sprzyjającego zamieszkaniu ludzi i gospodarce, oraz dążenie do budowy jedności strukturalnej regionu przy zachowaniu różnorodności jego miejsc¹⁵.

Osiągnięcie pożądaných przemian określonych w misji przy aktualnym stanie i tendencjach rozwojowych województwa będzie wymagało – zdaniem twórców omawianej strategii – skoncentrowania wysiłków na wielu problemach. Najistotniejsze z nich skupione są w trzech strategicznych dla regionu sferach:

- I. – społecznej, w której głównym celem jest wzrost ogólnego poziomu cywilizacyjnego województwa;
- II. – ekonomicznej, w której głównym celem jest poprawa pozycji konkurencyjnej gospodarki województwa;
- III. – funkcjonalno-przestrzennej, w której głównym celem jest stworzenie rzeczywistego regionu społeczno-ekonomicznego posiadającego własną podmiotowość kulturową i gospodarczą.

Warto również nadmienić w kontekście naszych rozważań, iż szansą na promowanie przedsiębiorczości (także w łódzkiej gospodarce) są fundusze pomocowe Unii Europejskiej. I tak dla przykładu: w 2006 r. resort rozwoju regionalnego opublikował projekt Programu Operacyjnego Konkurencyjna gospodarka¹⁶ (PO KG). Jest to plan precyzujący, jak Polska chce zagospodarować ponad 7 mld euro unijnej pomocy dla przedsiębiorców w latach 2007–2013. Resort rozwoju proponuje, by 7 mld euro z PO KG trafiło m. in. do firm, instytucji naukowych, inkubatorów. Udział nakładów na badania i rozwój

¹² Por. Kryńska (2000), s. 148 i n.

¹³ *Strategia [...] klastra* (2005), s. 1 i n.

¹⁴ *Strategia [...] województwa* (2006), s. 14–16.

¹⁵ Zob. *ibidem*.

¹⁶ Zob. *PO Konkurencyjna Gosp.* (2006).

w PKB ma wzrosnąć z 0,58% w 2004 r. do 2,2% w roku 2013. Dzięki inwestycjom w innowacje powinniśmy też eksportować zdecydowanie więcej produktów zaawansowanych technicznie. Dziś stanowią one 2,3% naszego eksportu, w roku 2013 powinno to być 4%.

Sądzymy, iż właśnie w absorpcji środków pomocowych UE można upatrywać szansy wzrostu konkurencyjności gospodarki (zarówno w ujęciu ogólnym, jak i regionalnym oraz lokalnym) i promocji przedsiębiorczości, a także poprawy sytuacji na rynku pracy. Zatem również w łódzkiej gospodarce należy zwiększać implementację pozyskiwania funduszy strukturalnych UE (m. in. w kontekście „Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007–2013”¹⁷).

UWAGI KOŃCOWE

Reasumując, raz jeszcze podkreślmy, iż nasze opracowanie jest jedynie pewną próbą zasygnalizowania wybranych problemów (i uwarunkowań) dotyczących przedsiębiorczości i instytucji ją wspierających w łódzkiej gospodarce. Stanowi to pewną podstawę do prowadzenia kolejnych rozważań z tego zakresu. Zapewne działalność różnych instytucji promujących przedsiębiorczość i aktywność ekonomiczną stwarza szanse na zwiększanie konkurencyjności i innowacyjności lokalnej gospodarki (m. in. w świetle realizacji Strategii Lizbońskiej).

BIBLIOGRAFIA

- Business (2007)** – *Business Guide. Łódź 2007/200*, Hamal Books, Łódź.
Kalinowski (2005) – T. Kalinowski, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2005*, IBnGR, Gdańsk.

- Krajewski (2000)** – S. Krajewski, *Perspektywy restrukturyzacji województwa łódzkiego*, [w:] *Wzrost gospodarczy, restrukturyzacja i rynek pracy w Polsce, ujęcie teoretyczne i praktyczne. Materiały z konferencji*, Katedra Ekonomii UŁ, Łódź.
Kryńska (2000) – E. Kryńska (red.), *Polskie Specjalne Strefy Ekonomiczne*, Scholar, Warszawa.
Liszewski (1999) – S. Liszewski, *Łódź – centrum nowego regionu*, [w:] *Społeczno-ekonomiczne problemy Aglomeracji Łódzkiej*, red. W. Michalski, RCSS Biuro Rozwoju Regionalnego w Łodzi, PTG Oddział w Łodzi, Łódź.
LSSE (2005) – *Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A. Inwestuj z nami*, Łódź.
Matusiak i in. (2001) – K. B. Matusiak, M. Marszałkowska, A. Nowakowska, *Lokalne systemy produkcyjne Łodzi, Ostrołęki i Torunia (charakterystyka wybranych cech)*, [w:] *Zewnętrzne determinanty rozwoju innowacyjnych firm*, red. K. Matusiak, E. Stawasz, A. Jewtuchowicz, Katedra Ekonomii UŁ, Łódź.
PO Konkurencyjna Gosp. (2006) – *Program Operacyjny Konkurencyjna Gospodarka 2007–2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
RPO Woj. Łódzkiego (2007) – *Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2007–2013*, Urząd Marszałkowski, Łódź.
Strategia [...] klastra – *Strategia rozwoju klastra w Łodzi na lata 2006–2015*, UMŁ, Łódź.
Strategia [...] województwa (2006) – *Strategia rozwoju województwa łódzkiego na lata 2007–2020*, Departament Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego, Łódź.
Sytuacja [...] Łodzi (2008) – *Sytuacja społeczno-gospodarcza Łodzi w 2007 r.*, US, Łódź.
Sytuacja [...] województw (2007) – *Sytuacja społeczno-ekonomiczna województw 4/07*, GUS, Warszawa.
Sztucki (1998) – T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu*, Agencja Wyd. „Placet”, Warszawa.

¹⁷ RPO Woj. Łódzkiego (2007).

Aneks

Prezentacja: *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Łódzkiego*



Regionalna Strategia Innowacji



RSI LORIS

**Regionalna Strategia Innowacji
Województwa Łódzkiego**

Prezentacja: dr Elżbieta Hibner

*Członek Zarządu Województwa Łódzkiego
25 kwietnia 2008*



Regionalna Strategia Innowacji



**Regionalna Strategia Innowacji Województwa
Łódzkiego RSI LORIS 2005-2013**

Regionalna Strategia Innowacji Województwa Łódzkiego została przyjęta Uchwałą Samorządu Województwa Łódzkiego z dn. 28.04.2005 r. ws. przyjęcia „RSIWŁ RSI LORIS 2005 -2013” (Dziennik Urzędowy Województwa Łódzkiego nr 182 z dn. 11.06.2005 r.)



Regionalna Strategia Innowacji

Cele RSI LORIS

- Określenie kierunków polityki innowacyjnej i sposobów optymalizacji regionalnej struktury wspomagającej innowacyjność;
- Współdziałanie z władzami regionalnymi we wdrażaniu efektywnego systemu wspierania innowacyjności;
- Upowszechnienie możliwości efektywnego wykorzystania przez województwo łódzkie funduszy strukturalnych na rozwój działalności badawczo-rozwojowej oraz promocję innowacyjnego wizerunku regionu;
- Przygotowanie pierwszych działań (akcji) pilotażowych



Regionalna Strategia Innowacji

Prognozowany profil specjalizacyjny województwa

Profil specjalizacyjny województwa łódzkiego
w związku ze zmianami gospodarczymi
wymaga doprecyzowania
(w ramach badań realizowanych w projektach
w Poddziałaniach 8.1.4 i 8.2.2
Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki)



Regionalna Strategia Innowacji

Wizja

Przekształcenie województwa łódzkiego w region oparty na wiedzy

- Innowacje jako fundament budowy przewagi konkurencyjnej
- Sprawnie funkcjonujące „miejsce” (wysoki standard infrastruktury, sprawność zarządzania, przewidywalność postaw i decyzji, zaufanie itp.).
- Społeczne warunki kreowania innowacji (podatność władzy i społeczeństwa na innowacje, jakość kapitału ludzkiego, koncentracja nauki i edukacji itd.).
- Wielostronnie rozwinięty węzeł informatyczny
- Pozytywny wizerunek regionu jako centrum innowacji



Regionalna Strategia Innowacji

Instrumenty realizacji RSI w ramach PO Kapitał Ludzki – projekty konkursowe

Poddziałanie 8.1.2

Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie
(projekty dla wszystkich podmiotów) - * 6,0 mln

Poddziałanie 8.1.3

Wzmacnianie lokalnego partnerstwa na rzecz adaptacyjności (projekty realizowane przez partnerów społecznych – organizacje pracodawców i przedstawicielstwa pracownicze) - * 2,1 mln

Poddziałanie 8.2.1

Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw (staże, szkolenia, promocja przedsiębiorczości akademickiej) - * 8,5 mln

*Kwoty na rok 2008 w PLN



Regionalna Strategia Innowacji



Instrumenty realizacji RSI w ramach PO Kapitał Ludzki – projekty systemowe

Poddziałanie 8.1.4

Przewidywanie zmiany gospodarczej

2. Badanie regionu i opracowanie scenariuszy rozwojowych
3. Badania sektorowe
4. Wsparcie okołobiznesowe i promocja

Kwota na lata 2008 – 2015: 7,9 mln PLN

Poddziałanie 8.2.2

Regionalna Strategia Innowacji:

9. Aktualizacja i rozwój Regionalnej Strategii Innowacji (RSI);
10. Wsparcie tworzenia i rozwoju sieci współpracy i wymiany informacji;
11. Stypendia naukowe dla doktorantów

Kwota na lata 2008 – 2015: 51,6 mln PLN



Regionalna Strategia Innowacji



RSI LORIS a Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2007 - 2013

Cel strategiczny Regionalnej Strategii Innowacji jest realizowany m.in. w ramach:

Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,

Oś priorytetowa III: Gospodarka, innowacyjność, przedsiębiorczość



Regionalna Strategia Innowacji



RSI LORIS a Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2007 - 2013

Oś Priorytetowa III:

Gospodarka Innowacyjność, przedsiębiorczość

Główny cel zgodny z Regionalną Strategią Innowacji LORIS

Rozwój innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki w województwie łódzkim opartej na wiedzy jest realizowany poprzez:

- Wspieranie inwestycji modernizacyjnych i rozwojowych w przedsiębiorstwach
- Ułatwianie przedsiębiorcom dostępu do źródeł finansowania
- Wspieranie działalności badawczo-rozwojowej oraz działalności instytucji otoczenia biznesu służącej rozwojowi współpracy między sferą nauki i sferą biznesu

271,72 mln EUR z EFRR



Regionalna Strategia Innowacji



RSI LORIS a Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2007 - 2013

Oś Priorytetowa III:

Gospodarka Innowacyjność, przedsiębiorczość

Przykładowe typy projektów w poszczególnych działaniach:

Działanie III.1 – wsparcie jednostek B + R

- zakup lub wytworzenie aparatury-naukowo badawczej oraz inwestycje budowlane

Beneficjenci: jednostki naukowe, szkoły wyższe

Działanie III.2 – Podnoszenie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw

- bezpośrednie inwestycje w MŚP rozumiane jako projekty inwestycyjne dotyczące wprowadzenia nowych, dodatkowych produktów lub zasadniczej zmiany dotychczasowego procesu produkcyjnego

Beneficjenci: przedsiębiorstwa (w szczególności MŚP), partnerstwa małych i średnich przedsiębiorstw

Informacje dotyczące autorów



Regionalna Strategia Innowacji

RSI LORIS a Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2007 - 2013



Oś Priorytetowa III:

Gospodarka Innowacyjność, przedsiębiorczość

Przykładowe typy projektów w poszczególnych działaniach:

Działanie III.3 – Rozwój B+R w przedsiębiorstwach

- Zakup i wdrożenie wyników prac B+R
 - Projekty celowe obejmujące przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzonych przez przedsiębiorców
- Beneficjenci: MŚP, partnerstwa małych i średnich przedsiębiorstw,

Działanie III.4 – Rozwój otoczenia biznesu

- Kompleksowe projekty mające na celu stworzenie platform transferu technologii poprzez wsparcie nowych i istniejących technoparków
- Beneficjenci: instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe, jednostki samorządu terytorialnego



Regionalna Strategia Innowacji

RSI LORIS a Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2007 - 2013



Oś Priorytetowa III:

Gospodarka Innowacyjność, przedsiębiorczość

Przykładowe typy projektów w poszczególnych działaniach:

DZIAŁANIE III.3 – Rozwój B+R w przedsiębiorstwach

- zakup i wdrożenie wyników prac B+R,
- projekty celowe prowadzone przez przedsiębiorców, grupy przedsiębiorców),
- wsparcie zakupu środków trwałych niezbędnych do prowadzenia prac B+R wdrożenia nowych, innowacyjnych procesów produkcyjnych oraz tworzenia nowych, innowacyjnych produktów przez MŚP,
- certyfikacja w zakresie zgodności z normami produktu lub świadczonej usługi.

Moa ALMERUD, asystent badawczy w Szwedzkiej Fundacji Badań nad Małym Biznesem, The Swedish Foundation for Small Business Research (FSF)

Paweł BRYŁA, dr, Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji, Uniwersytet Łódzki

Anna BUCHNER-JEZIORSKA, prof. dr hab., Katedra Socjologii Edukacji, Uniwersytet Łódzki

Tomasz DOMAŃSKI, prof. dr hab., Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji, Uniwersytet Łódzki

Tomasz DOROŻYŃSKI, dr, Katedra Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych, Uniwersytet Łódzki

Elżbieta HIBNER, dr, członek Zarządu Województwa Łódzkiego

Bartosz KALINOWSKI, dr, Katedra Zarządzania Jakością, Uniwersytet Łódzki

Janusz KORNECKI, dr, Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej, Uniwersytet Łódzki

Kazimierz KUBIAK, Łódzka Izba Przemysłowo-Handlowa

Anders LUNDSTRÖM, prof. dr, Szwedzka Fundacja Badań nad Małym Biznesem, The Swedish Foundation for Small Business Research (FSF)

Marek MATUSZAK, dr, Politechnika Warszawska w Płocku, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu

Aleksandra NOWAKOWSKA, dr, Katedra Gospodarki Regionalnej i Środowiska, Uniwersytet Łódzki

Sławomir PYCIŃSKI, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Peter SPYNS, Rząd flamandzki, Wydział Ekonomii, Nauki i Innowacji

Lois STEVENSON, ekspert Rządu Kanady w zakresie polityki wobec MŚP

Els VERMANDER, ekspert Rządu Kanady w zakresie polityki wobec MŚP

Peter VIAENE, ekspert Rządu Kanady w zakresie polityki wobec MŚP

Waldemar WALCZAK, dr, absolwent studiów doktoranckich na Wydziale Zarządzania, Uniwersytet Łódzki

Mirosław ZAJDEL, dr, Katedra Polityki Ekonomicznej, Uniwersytet Łódzki



Wsparcie dla biznesu w zasięgu ręki

Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości **– ośrodek europejskiej sieci Enterprise Europe Network**

- ✓ udziela informacji nt. przepisów europejskich,
- ✓ informuje o zasadach funkcjonowania i perspektywach rynku wewnętrznego towarów i usług oraz programach Wspólnoty adresowanych do MSP,
- ✓ pomaga w poszukiwaniu partnerów handlowych i technologicznych,
- ✓ promuje innowacyjnych rozwiązań polskich firm na rynku europejskim,
- ✓ wspiera międzynarodowy transfer technologii,
- ✓ promuje uczestnictwo polskich podmiotów w projektach 7. Programu Ramowego na Rzecz Badań i Rozwoju Technologicznego UE

FRP jest partnerem w konsorcjum Polska Centralna (Central Poland Business Support Network), którego koordynatorem jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

