

Magdalena Kurowska, Marek Matejun

Rozdział 6

Zjawisko przedsiębiorczości technologicznej w praktyce funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw

[Po więcej publikacji zapraszam na www.matejun.pl]

6.1. Inicjatywy z zakresu przedsiębiorczości technologicznej podejmowane przez badane firmy

[...]

6.2. Rola relacji z otoczeniem w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej badanych przedsiębiorstw

W części teoretycznej tego opracowania zwrócono uwagę na ważną rolę potencjału otoczenia w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej w firmach małej i średniej wielkości. Wykorzystanie tego potencjału następuje przede wszystkim przez rozwój różnorodnych form relacji z elementami występującymi w środowisku zewnętrznym organizacji. Pozwalają one na uzupełnienie niedoborów zasobowych firm sektora MSP, a także realizują wiele innych funkcji, związanych np. ze wzmocnieniem aktywności badawczo-rozwojowej, wzrostem motywacji do działań przedsiębiorczych i innowacyjnych czy poprawą pozycji konkurencyjnej podmiotów. Biorąc to pod uwagę wyznaczono przedstawioną niżej hipotezę H₂.

H₂: Wraz ze wzrostem zaangażowania małych i średnich przedsiębiorstw w proces rozwoju przedsiębiorczości technologicznej, rośnie rola i zakres wykorzystania relacji z otoczeniem, przy czym szczególnego znaczenia nabierają relacje o charakterze partnerskim z przedstawicielami sfery nauki i techniki.

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw (71%) określiła zewnętrzne środowisko swojego funkcjonowania jako zmienne lub burzliwe. W tych warunkach szczególnego znaczenia nabierają możliwości **przewidywania zmian zachodzących w otoczeniu**, w którym działa firma. Wyniki badań wskazują, że stopień przewidywalności środowiska zewnętrznego zdecydowanie maleje wraz ze wzrostem jego turbulencji. W przypadku otoczenia stabilnego niemal połowa ankietowanych (48%) deklaruje możliwość prognozowania zmian za pomocą narzędzi statystycznych. W sytuacji wysokiej turbulencji warunków zewnętrznych aż 39% firm zwraca natomiast uwagę na występowanie nieprzewidywanych sytuacji, które są niemożliwe do prognozowania.

Małe i średnie przedsiębiorstwa, wobec ograniczeń zasobowych i relatywnie mniejszej skali działania, nie mają z reguły możliwości aktywnego oddziaływania i kształtowania warunków zewnętrznych [Griffin, 1999, s. 732]. Z tego powodu istotnego znaczenia, warunkującego możliwość kreowania przewagi konkurencyjnej, nabierają **zdolności dostosowawcze firmy** do zmiennych warunków zewnętrznych. Wyniki wskazują, że zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw (81%) reaguje na zmiany w tempie porównywalnym do zmian zachodzących w otoczeniu. Najbardziej elastyczne i aktywne rynkowo firmy działają jednak w warunkach otoczenia burzliwego. W tym przypadku 17% badanych podmiotów wprowadza działania antycypacyjne, wyprzedzające zmiany zachodzące w środowisku zewnętrznym. Jest to niewątpliwie zadanie trudne, wymagające nakładu znacznych sił i zasobów, jednak w warunkach wysokiej turbulencji otoczenia właśnie taka orientacja staje się warunkiem rozwoju i wprowadzania innowacyjnych rozwiązań opartych na koncepcji przedsiębiorczości technologicznej.

Szczegółowe wyniki odpowiedzi respondentów, dotyczące możliwości przewidywania zmian oraz reagowania na zmiany zachodzące w środowisku zewnętrznym badanych przedsiębiorstw, przedstawiono w tabeli 6.1.

Następnie zapytano respondentów o **ogólny wpływ zewnętrznych warunków działania na procesy rozwoju przedsiębiorczości technologicznej**. Zdaniem większości ankietowanych (53%) otoczenie nie ma żadnego wpływu na rozwój opisywanej koncepcji w ich przedsiębiorstwach. Znaczna część badanych firm (w sumie 40%) wskazuje jednak na stymulujący wpływ warunków zewnętrznych, a tylko 7% uważa, że otoczenie wpływa negatywnie na rozwój przedsiębiorczości technologicznej.

Co ciekawe, zdaniem ankietowanych, zmienność warunków zewnętrznych nie wpływa istotnie na ocenę oddziaływania opisywanej koncepcji na procesy rozwoju. Zarówno firmy działające w warunkach otoczenia zmiennego, jak i burzliwego, w większości (odpowiednio: 57 i 55%) wskazują, że środowisko zewnętrzne nie ma żadnego wpływu na kreowanie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej.

Znaczące różnice w odpowiedziach pojawiają się natomiast w przypadku podziału analizowanych przedsiębiorstw na dwie podgrupy z punktu widzenia zaangażowania w działania z zakresu przedsiębiorczości technologicznej. Przyjęto, że grupę podmiotów „słabo zaangażowanych” stanowią firmy rzadko wdrażające innowacyjne rozwiązania oraz te, które w procesach innowacji technologicznych wykorzystują główne własny potencjał. Z kolei, do kategorii firm „silnie zaangażowanych” w procesy rozwoju przedsiębiorczości technologicznej zaliczono podmioty wdrażające innowacyjne rozwiązania we współpracy z instytucjami finansującymi, ośrodkami przedsiębiorczości

Źródło: Kurowska M., Matejun M., Zjawisko przedsiębiorczości technologicznej w praktyce funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, [w:] Lachiewicz S., Matejun M., Walecka A. (red.), Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich firmach. Czynniki rozwoju, Wydawnictwo WNT, Warszawa 2013, s. 115-142.

czy jednostkami badawczo-rozwojowymi, a także firmy wykorzystujące wyniki badań naukowych oraz wsparcie podmiotów finansujących i komercjalizujących rozwiązania technologiczne.

Tabela 6.1. Możliwości przewidywania zmian oraz zdolność reagowania badanych przedsiębiorstw na zmiany zachodzące w ich środowisku zewnętrznym (w %)

Stopień przewidywalność otoczenia, w którym działa firma	Ogółem	Firmy działające w otoczeniu		
		Stabilnym	Zmiennym	Burzliwym
Istnieje możliwość prognozowania zmian za pomocą narzędzi statystycznych	23	48	15	0
Istnieje możliwość przewidzenia tylko niektórych zmian w otoczeniu	66	51	72	61
W otoczeniu dominują nieprzewidywalne niespodzianki	11	1	13	39
Zdolność reagowania badanych firm na zmiany w otoczeniu	Ogółem	W tym firmy działające w otoczeniu		
		Stabilnym	Zmiennym	Burzliwym
Firma z opóźnieniem reaguje na zmiany w otoczeniu	10	8	12	5
Firma reaguje w tempie porównywalnym do zmian zachodzących w otoczeniu	81	79	81	78
Firma reaguje z wyprzedzeniem na zmiany zachodzące w otoczeniu	9	13	7	17

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wyniki badań wskazują, że firmy z grupy „silnie zaangażowanych” podmiotów zdecydowanie lepiej oceniają wpływ środowiska zewnętrznego na rozwój przedsiębiorczości technologicznej niż firmy, których aktywność w tej sferze jest ograniczona. W przypadku podmiotów „silnie zaangażowanych” aż 68% wskazuje na pozytywne i bardzo pozytywne oddziaływanie otoczenia, natomiast tylko 28% analizowanych firm identyfikuje brak jakiegokolwiek wpływu warunków zewnętrznych. Szczegółowe wyniki dotyczące oceny oddziaływania otoczenia na procesy rozwoju przedsiębiorczości technologicznej w badanych firmach przedstawiono w tabeli 6.2.

W dalszej części badań poddano ocenie **znaczenie różnych rodzajów relacji z otoczeniem** w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej. W kafeterii kwestionariusza ankiety zaproponowano następujące typy interakcji, uzupełnione krótką charakterystyką merytoryczną:

- relacje kontraktowe oparte na umowie między partnerami;
- relacje kapitałowe oparte na powiązaniach kapitałowych między podmiotami;
- relacje sieciowe oparte na wielostronnych interakcjach między parterami;
- relacje klastrowe związane z udziałem w inicjatywach klastrowych;

Źródło: Kurowska M., Matejun M., Zjawisko przedsiębiorczości technologicznej w praktyce funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, [w:] Lachiewicz S., Matejun M., Walecka A. (red.), *Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich firmach. Czynniki rozwoju*, Wydawnictwo WNT, Warszawa 2013, s. 115-142.

- relacje partnerskie oparte na wzajemnym zaufaniu i zaangażowaniu partnerów w realizowane działania;
- relacje transakcyjne, w których dominuje myślenie nakierowane na realizację krótkookresowych celów ekonomicznych;
- spółki będące bliskimi relacjami opartymi na łączeniu kapitałowym podmiotów;
- licencje oznaczające sformalizowane wykorzystywanie wiedzy lub *know-how*;
- outsourcing związany z ograniczeniem zakresu działań firmy i powierzeniem pewnych obszarów działania do realizacji przez partnerów zewnętrznych.

Tabela 6.2. Ocena wpływu otoczenia na procesy rozwoju przedsiębiorczości technologicznej w badanych firmach (w %)

Ocena wpływu otoczenia na rozwój przedsiębiorczości technologicznej	Ogółem	Firmy zaangażowane w rozwój przedsiębiorczości technologicznej	
		Silnie	Słabo
Otoczenie wpływa bardzo pozytywnie, wspierając procesy przedsiębiorczości technologicznej realizowane w firmie	5	18	3
Otoczenie wpływa pozytywnie, wspierając większość inicjatyw z zakresu przedsiębiorczości technologicznej	35	50	33
Otoczenie nie ma wpływu na przedsiębiorczość technologiczną naszej firmy	53	28	56
Otoczenie wpływa negatywnie, często hamując lub ograniczając przedsiębiorczość technologiczną firmy	7	4	8
Otoczenie wpływa bardzo negatywnie i stanowi podstawową barierę dla przedsiębiorczości technologicznej naszej firmy	0	0	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Respondenci mogli dodatkowo wskazać inne formy relacji, istotne ich zdaniem dla rozwoju przedsiębiorczości technologicznej, jednak nikt nie skorzystał z tej możliwości. Ankietowani oceniali następnie znaczenie wykorzystania poszczególnych typów interakcji w procesie rozwoju opisywanej koncepcji, wykorzystując skalę ocen od 1 (brak znaczenia relacji) do 5 (zasadnicze znaczenie relacji dla rozwoju przedsiębiorczości technologicznej).

Odpowiedzi uzyskane od wszystkich przedsiębiorstw wskazują na bardzo niskie oceny przedstawionych form relacji z otoczeniem. 18% badanych firm wskazuje, że żadna z wymienionych form relacji nie ma żadnego znaczenia dla rozwoju przedsiębiorczości technologicznej. Podobnie, w przypadku pięciu form relacji (sieciowych, klastrowych, spółek, licencji i outsourcingu) większość respondentów (od 64 do 78%) wskazała ich zupełną bezużyteczność w rozwoju opisywanej koncepcji. Analizując wskazania dominujące, uzyskane z całej próby, należy stwierdzić, że niemal wszystkie formy relacji nie mają żadnego znaczenia dla stymulowania

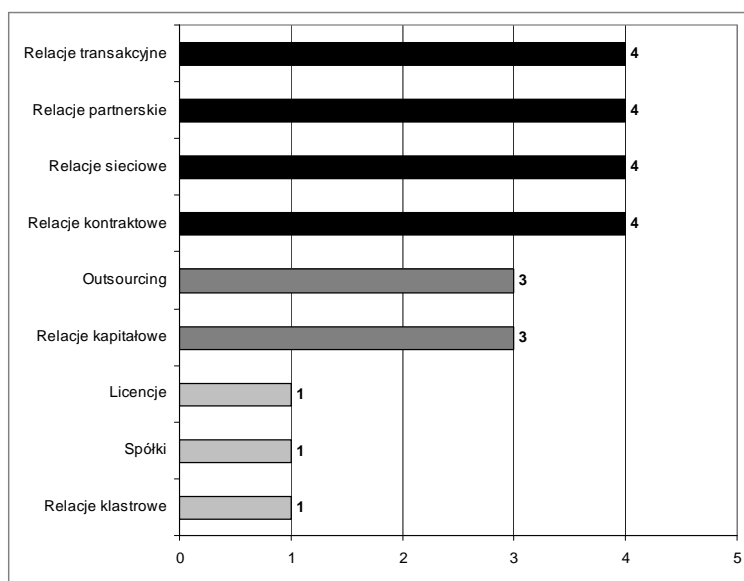
Źródło: Kurowska M., Matejun M., Zjawisko przedsiębiorczości technologicznej w praktyce funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, [w:] Lachiewicz S., Matejun M., Walecka A. (red.), *Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich firmach. Czynniki rozwoju*, Wydawnictwo WNT, Warszawa 2013, s. 115-142.

przedsiębiorczości technologicznej, a ocenę na poziomie średniej użyteczności uzyskały jedynie interakcje partnerskie.

Zupełnie inaczej kształtują się natomiast odpowiedzi podgrupy firm „silnie zaangażowanych” w działania innowacyjne i rozwój nowych technologii. W tym przypadku przedstawione w kafeterii kwestionariusza ankiety formy relacji są zdecydowanie częściej wykorzystywane i uzyskują wyższe oceny z punktu widzenia roli, jaką odgrywają. Wyniki mierzone dominantą wskazują, że do form relacji o dużym znaczeniu w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej respondenci z grupy „silnie zaangażowanych” podmiotów zaliczyli: relacje partnerskie oraz transakcyjne, kontraktowe i sieciowe.

Szczególnie istotne wydają się tutaj interakcje **partnerskie oraz sieciowe**, które pozwalają na skuteczną realizację funkcji zasobowej i kreatywnej (stanowiących fundament rozwoju przedsiębiorczości technologicznej), a także zwiększają motywację do zaangażowania we wspólne działania innowacyjne i rozwój zaawansowanych technologii. **Relacje transakcyjne i kontraktowe** stanowią natomiast ważne uzupełnienie interakcji ze środowiskiem zewnętrznym, nastawione na zapewnienie efektów kosztowych, pozycyjnych i ewentualnie promocyjnych, niezbędnych do trwałego sukcesu rynkowego komercjalizowanych rozwiązań technologicznych.

Szczegółowe odpowiedzi respondentów z grupy „silnie zaangażowanych” podmiotów, dotyczące znaczenia wykorzystania poszczególnych form relacji z otoczeniem w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej, przedstawiono na rysunku 6.6.



Rysunek 6.6. Znaczenie poszczególnych form relacji z otoczeniem podmiotów „silnie zaangażowanych” w rozwój przedsiębiorczości technologicznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Średnie znaczenie przypisano relacjom kapitałowym oraz wyspecjalizowanej obsłudze zewnętrznej. Należy zwrócić uwagę, że rozwijanie relacji kapitałowych, zwłaszcza z dużymi partnerami, może spowodować nagły wzrost parametrów wielkości firmy i doprowadzić do opuszczenia zbiorowości MSP. Może to skutkować brakiem dostępu do pomocy publicznej i innych instrumentów wspierania rozwoju selektywnie dedykowanych małym i średnim przedsiębiorstwom. Relacje oparte na zasadach outsourcingu pełnić będą natomiast głównie rolę wspomagającą, nastawioną na realizację funkcji kosztowej, zachowawczej i uzupełnienia brakujących zasobów.

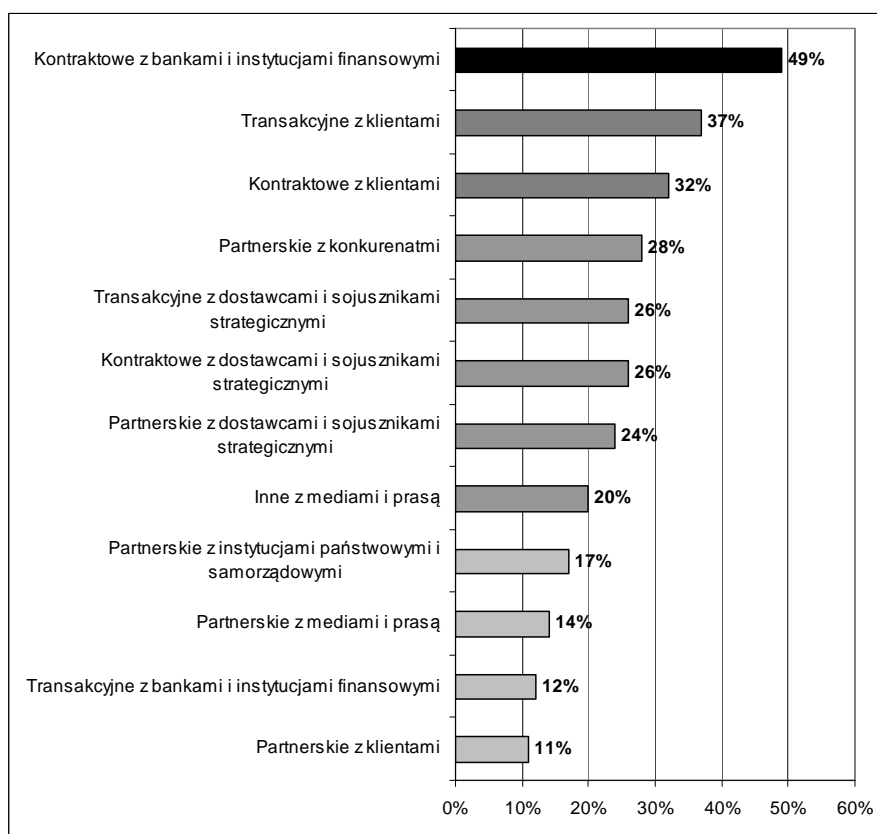
W opinii ankietowanych licencje, spółki oraz relacje klastrowe nie mają natomiast żadnego znaczenia w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej. Brak wykorzystania tych interakcji może stanowić dla badanych przedsiębiorstw pewną barierę rozwoju, co dotyczy przede wszystkim licencji umożliwiających wykorzystanie zewnętrznej wiedzy technologicznej oraz relacji klastrowych pozwalających na wzajemne dzielenie się wiedzą i zasobami oraz ułatwiony dostęp do różnorodnych instrumentów wspierania rozwoju, oferowanych przez instytucje otoczenia małego biznesu.

W kolejnej części badań zapytano respondentów, jakie formy relacji rozwijają oni w interakcjach z różnymi grupami interesariuszy. W pytaniu tym zaproponowano katalog relacji przedstawionych powyżej, przy czym ich wykorzystanie odniesiono do takich grup elementów otoczenia bezpośredniego, jak: klienci firmy, konkurenci firmy, dostawcy i sojusznicy strategiczni, instytucje państwowe i samorządowe, banki i inne instytucje finansowe (w tym firmy ubezpieczeniowe), uczelnie wyższe, jednostki badawczo-rozwojowe i inne jednostki zaplecza naukowo-badawczego, ośrodki wspierania małych i średnich przedsiębiorstw, ośrodki transferu technologii oraz media i prasa. Respondenci mieli możliwość wskazania innych form relacji (które zostały przez niektórych zaznaczone), jak również dodania innych grup interesariuszy – z czego jednak żaden ankietowany nie skorzystał.

Analizując wyniki uzyskane z całej próby można stwierdzić, że badane przedsiębiorstwa w **średnim stopniu** wykorzystują relacje z otoczeniem w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej. 27% analizowanych przedsiębiorstw nie wskazało bowiem żadnej formy relacji ze środowiskiem zewnętrznym. Być może ich interakcje z otoczeniem mają charakter incydentalny, krótkoterminowy i nie są nastawione na tworzenie bardziej zaawansowanych więzi międzyorganizacyjnych.

Natomiast niemal połowa badanych przedsiębiorstw (49%) rozwija **relacje kontraktowe z bankami**, innymi instytucjami finansowymi oraz z firmami ubezpieczeniowymi. Głównym powodem jest wysoka formalizacja współpracy z tymi organizacjami. Każda usługa finansowa czy bankowa realizowana jest bowiem na podstawie zawartej wcześniej umowy. Cechą charakterystyczną tych interakcji jest ich transakcyjny charakter, na który wskazuje 12% ankietowanych. Kolejną grupą interesariuszy, z którymi analizowane firmy rozwijają relacje, są klienci. W tym przypadku stosunkowo często dochodzi również **do interakcji kontraktowych**, na co wskazuje 32% badanych. Znacznie częściej występuje przy tym transakcyjny (37%) niż partnerski (11%) charakter interakcji.

Co ciekawe, w przypadku relacji rozwijanych z konkurentami zdecydowanie przeważa charakter partnerski (28%) nad rywalizacją i walką konkurencyjną, na które wskazuje tylko 8% respondentów. Ważną grupę interesariuszy stanowią również dostawcy i klienci strategiczni, z którymi rozwijane są najczęściej więzi kontraktowe, zarówno o partnerskim, jak i transakcyjnym charakterze. Ponadto pewna część badanych firm w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej zwraca uwagę na wykorzystanie relacji z instytucjami państwowym i samorządowymi, a także reprezentantami mediów i prasy, w przypadku których akcentowany jest partnerski charakter interakcji. Formy relacji z otoczeniem, najczęściej wykorzystywane przez badane firmy w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej, przedstawiono na rysunku 6.7.

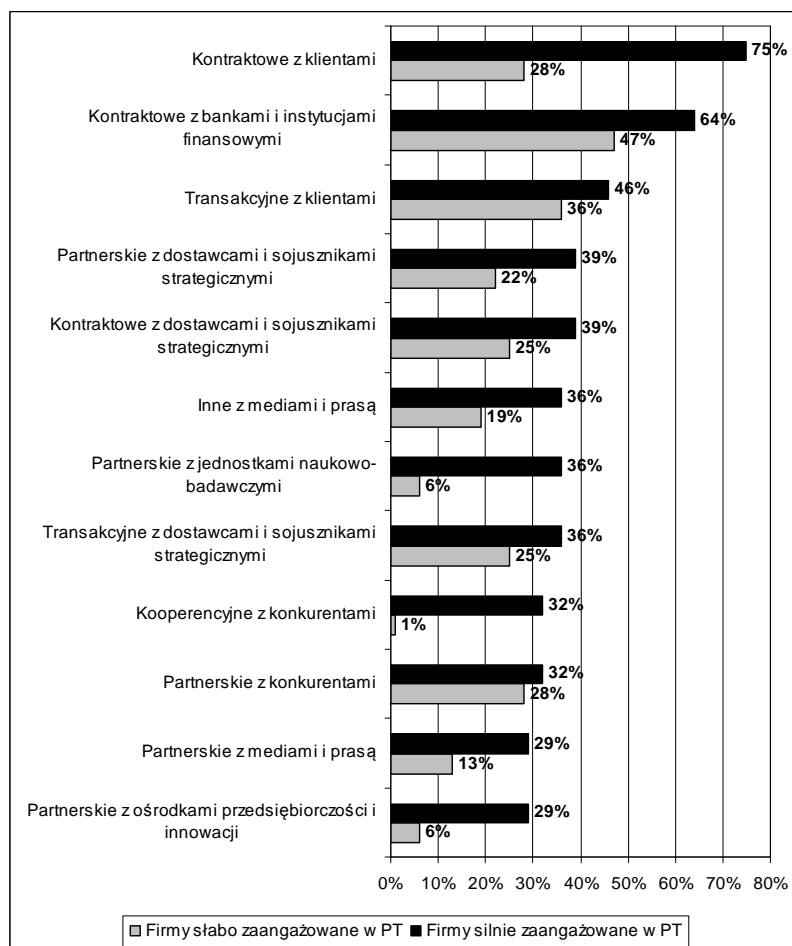


Rysunek 6.7. Formy relacji z otoczeniem najczęściej wykorzystywane przez badane firmy w procesie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W świetle powyższych wyników bardzo niekorzystny wydaje się niewielki zakres wykorzystania form relacji z instytucjami reprezentującymi świat nauki. Jedynie 8%

analizowanych przedsiębiorstw wskazuje na rozwijanie partnerskich relacji z uczelniami wyższymi oraz jednostkami badawczo-rozwojowymi.

Bardziej wnikliwa analiza wyników badań wskazuje jednak, że firmy „silniej zaangażowane” w większym zakresie wykorzystują poszczególne formy relacji ze środowiskiem zewnętrznym niż firmy „słabo zaangażowane” w rozwój przedsiębiorczości technologicznej. Szczegółowe odpowiedzi respondentów, dotyczące wykorzystania poszczególnych form relacji z otoczeniem, z uwzględnieniem siły zaangażowania badanych firm w działania z zakresu przedsiębiorczości technologicznej, przedstawiono na rysunku 6.8.



Rysunek 6.8. Formy relacji z otoczeniem rozwijane przez badane firmy z uwzględnieniem siły zaangażowania w działania z zakresu przedsiębiorczości technologicznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Różnice w odpowiedziach firm „silnie zaangażowanych” dotyczą znacznie większego stopnia rozwoju **relacji opartych na kontraktach** (zwłaszcza z klientami i instytucjami finansowymi). Można zauważyć także rosnącą rolę **relacji partnerskich**, przede wszystkim z dostawcami i sojusznikami strategicznymi oraz organizacjami ze świata nauki, takimi jak: uczelnie wyższe, jednostki B+R, czy inne podmioty zaplecza naukowo-badawczego.

W przypadku firm „silnie zaangażowanych” w działania z zakresu przedsiębiorczości technologicznej można też zauważyć znacznie większy zakres wykorzystania relacji z konkurentami, w tym przede wszystkim interakcji o charakterze kooperacyjnym. Firmy te zdecydowanie częściej rozwijają też interakcje z ośrodkami przedsiębiorczości i innowacji, w tym z podmiotami wspierania małych i średnich firm, organizacjami zajmującymi się transferem technologii czy audytem technologicznym. Ponadto 14% badanych firm z grupy „silnie zaangażowanych” wskazuje na rozwijanie relacji kontraktowych z instytucjami wspierającymi mały biznes, a także wykorzystywanie licencji jako podstawy relacji z instytucjami naukowo-badawczymi.

Przedstawione wyniki wskazują więc jednoznacznie, że firmy „silniej zaangażowane” w rozwój przedsiębiorczości technologicznej zdecydowanie częściej wykorzystują różne formy relacji z otoczeniem, co dotyczy zwłaszcza interakcji partnerskich z uczelniami wyższymi, jednostkami badawczo-rozwojowymi, a także ważnymi sojusznikami firmy ze świata podmiotów komercyjnych. Na tej podstawie pozytywnie można zweryfikować hipotezę H₂, zgodnie z którą wraz ze wzrostem zaangażowania małych i średnich przedsiębiorstw w proces rozwoju przedsiębiorczości technologicznej rośnie rola i zakres wykorzystania relacji z otoczeniem, przy czym szczególnego znaczenia nabierają relacje o charakterze partnerskim z przedstawicielami sfery nauki i techniki.

To jest fragment publikacji
Zapraszam do zakupu całej książki w księgarni Wydawnictwa WNT
http://wnt.pl/product.php?id_product=289597