

Zintegrowany Program Modernizacji Branży  
Tekstylniej i Odzieżowej Województwa Łódzkiego

# Ocena możliwości i barier wdrażania innowacji przez mikro, małe i średnie firmy

dr Ewa Kochańska  
CBI Pro-Akademia



KAPITAŁ LUDZKI  
CZŁOWIEK – NAJLEPSZA INWESTYCJA



łódzkie

Centrum Badań i Innowacji  
PRO-AKADEMIA



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





**„Przedsiębiorstwo posiada dwie, i tylko dwie podstawowe funkcje:**

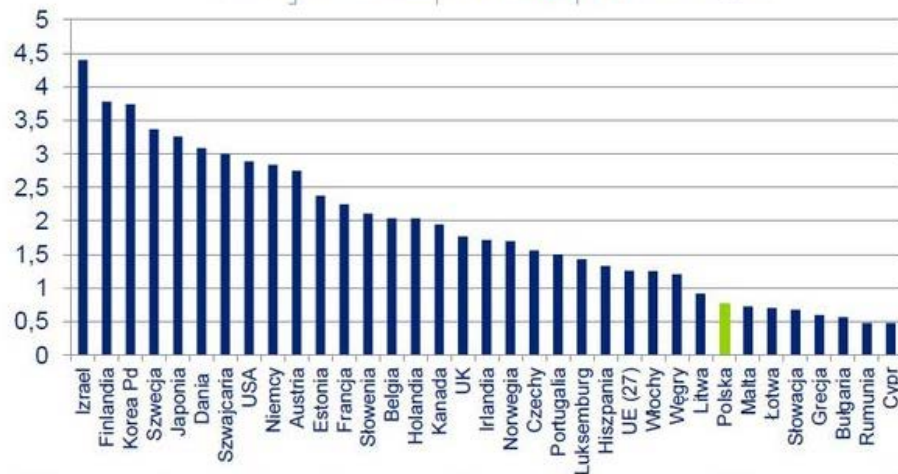
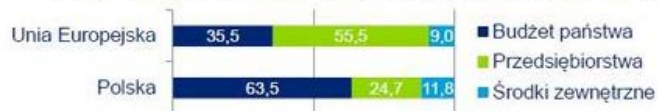
# **Marketing i Innowacje**

**Tylko one powodują efekty, wszystko pozostałe: to koszty”**

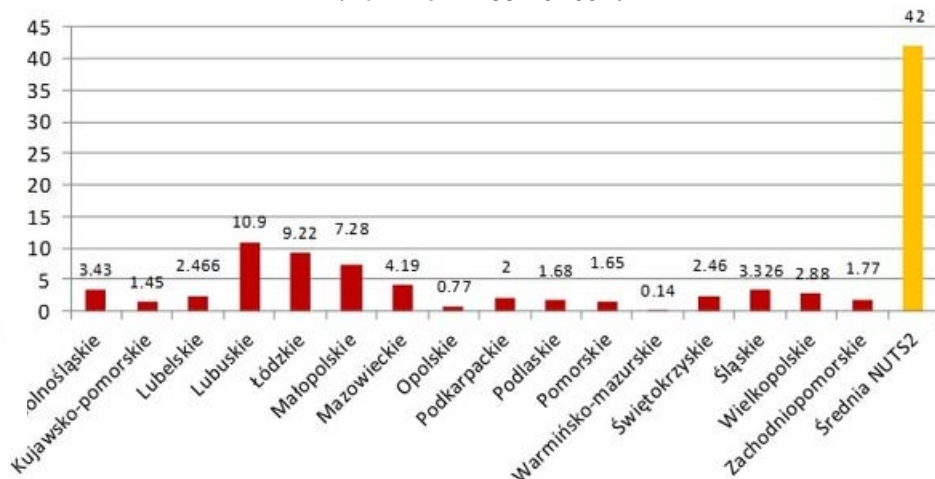
**Peter Drucker, Praktyka zarządzania**

## Wydatki na działalność B+R - % udział w PKB

Źródła finansowania działalności B+R (dane Eurostat za 2010 r.)



## Liczba aplikacji do Europejskiego Biura Patentowego /na milion mieszkańców/



W 2011 roku Polska plasowała się na 23 miejscu wśród 27 krajów UE w rankingu innowacyjności

Działalność innowacyjną prowadzi

- 13,6% przedsiębiorstw z sektora tekstylnego
- 3,7 % firm odzieżowych

- Innovatis /łac./ – odnowienie lub kreacja czegoś nowego
- Innowacja – „twórcza destrukcja” – zastępowanie starych technologii nowymi;
- Innowacyjność – zdolność i motywacja firm do ustawicznego poszukiwania i wykorzystywania w praktyce wyników badań naukowych, nowych koncepcji, pomysłów i wynalazków

**Otwarte źródła informacji** zapewniają ogólnie dostępne informacje, nie wymagające zakupu technologii czy praw własności intelektualnej ani też interakcji ze źródłem informacji.

Nabywanie wiedzy i technologii jest skutkiem **zakupu zewnętrznej wiedzy** i dóbr inwestycyjnych (maszyn, urządzeń, oprogramowania) oraz usług uosabianych przez nową wiedzę lub technologię, gdzie nie ma potrzeby wchodzenia w interakcję ze źródłem.

**Współpraca w sferze innowacji** wymaga natomiast aktywnego współdziałania w zakresie działalności innowacyjnej z innymi firmami lub publicznymi instytucjami badawczymi (i może wiązać się z zakupem wiedzy i technologii).

#### Typy innowacji:

- Produktowa
- Procesowa
- Organizacyjna
- Marketingowa

## Innowacyjność

- Wprowadzanie nowych produktów
- Wprowadzanie nowych metod produkcji
- Otwarcie nowych rynków zbytu
- Ukształtowanie nowych źródeł dostaw surowców lub innych środków
- Tworzenie nowych struktur rynkowych w ramach danego rodzaju działalności

Joseph Alois Schumpeter, *Model powstania innowacji*, 1934

*Podstawą powstawania innowacji w przedsiębiorstwie jest nauka wewnętrzna, czyli posiadanie własnych zakładów badawczych i laboratoriów.*

*Nauka zewnętrzna (jednostki naukowo-badawcze poza przemysłem), będąca elementem otoczenia, ma mały wpływ na wdrażanie innowacji, niemniej wymienia informacje z placówkami innowacyjnymi wewnątrz modelu. Siłą napędową tworzenia innowacji w przedsiębiorstwie są procesy zarządzania.*

*Kreatywność, postawa twórcza – proces umysłowy pociągający za sobą powstawanie nowych idei, koncepcji lub nowych skojarzeń, powiązań z istniejącymi już ideami i koncepcjami. Myślenie kreatywne, to myślenie prowadzące do uzyskania oryginalnych i stosownych rozwiązań.*



Zgodnie z Oslo Manual przez innowację rozumie się:

*Wprowadzenie do praktyki w przedsiębiorstwie nowego lub znacząco ulepszonych rozwiązania w odniesieniu do produktu (towaru lub usługi), procesu, marketingu lub organizacji. Istotą innowacji jest wdrożenie nowości do praktyki. Wdrożenie nowego produktu (towaru lub usługi) polega na zaoferowaniu go na rynku. Wdrożenie nowego procesu, nowych metod marketingowych lub nowej organizacji polega na ich zastosowaniu w bieżącym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.*

- **Innowacja produktowa** oznacza wprowadzenie na rynek przez dane przedsiębiorstwo nowego towaru lub usługi, lub znaczące ulepszenie oferowanych uprzednio towarów lub usług w odniesieniu do ich charakterystyk lub przeznaczenia. Ulepszenie może dotyczyć charakterystyk technicznych, komponentów, materiałów, wbudowanego oprogramowania, bardziej przyjaznej obsługi przez użytkownika oraz innych cech funkcjonalnych.
- **Innowacja procesowa** oznacza wprowadzenie do praktyki w przedsiębiorstwie nowych lub znacząco ulepszonych, metod produkcji lub dostaw.
- **Innowacja marketingowa** oznacza zastosowanie nowej metody marketingowej obejmującej znaczące zmiany w wyglądzie produktu, jego opakowaniu, pozycjonowaniu, promocji, polityce cenowej lub modelu biznesowym, wynikającej z nowej strategii marketingowej przedsiębiorstwa.
- **Innowacja organizacyjna** oznacza zastosowanie w przedsiębiorstwie nowej metody organizacji jego działalności biznesowej, nowej organizacji miejsc pracy lub nowej organizacji relacji zewnętrznych.

Przedsiębiorstwem innowacyjnym jest takie przedsiębiorstwo, w którym w przyjętym okresie obserwacji (np. w ostatnich trzech latach) dokonano innowacji, czyli wprowadzono pewną nowość do praktyki w odniesieniu do produktu (towaru lub usługi), procesu, marketingu lub organizacji. Zgodnie z powyższą definicją, nie jest przedsiębiorstwem innowacyjnym takie przedsiębiorstwo, które dysponuje pewną wysoką technologią i sprzedaje ją innym przedsiębiorstwom, ale nie rozwija jej.

Najczęstszą metodą pomiaru innowacyjności są:

- czas stosowania danej technologii na **świecie** - pod uwagę bierze się okres 1 roku, 3 lub 5 lat pierwsze **wdrożenie** patentu
- **stopień** rozprzestrzeniania technologii w danej **branży** nie **przekraczający** 15%, tzn. **wartość sprzedaży** wyrobów wytworzonych w oparciu o tę technologię nie przekracza 15% **wartości sprzedaży** produktów na **świecie** w **branży**, do której **należą**.




## Cechy innowacji:

- Niepewność
- Inwestycje
- Transfer
- Wykorzystywanie nowej wiedzy (nowych zastosowań) lub połączenie nowej wiedzy
- Przewaga konkurencyjne (zachowanie konkurencyjności)

## Kreowanie i wdrażanie innowacji wymaga:

- Tworzenia nowych modeli wartości
- Nowych technologii
- Kreowania nowych rozwiązań zarządczych i organizacyjnych
- Nowych strategii, opartych o zróżnicowane formy finansowania
- Koordynacji całego łańcucha nowatorskich rozwiązań


*Nawet drobne zmiany połączone w jedną całość mogą wpływać na przedsiębiorstwo*



Innowacja wiąże się z **niepewnością** do co rezultatu działalności innowacyjnej. Nie jest zawczasu wiadomo, jakie będą efekty działalności innowacyjnej, np. czy prace badawczo-rozwojowe doprowadzą do pomyślnego opracowania produktu nadającego się do sprzedaży, ani ile czasu i środków będzie potrzeba do wdrożenia nowego procesu produkcyjnego, metody marketingowej lub organizacyjnej i w jakim stopniu wysiłek ten zakończy się powodzeniem.


Innowacje wymagają **inwestycji**. Potrzebne inwestycje mogą dotyczyć nabycia środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych oraz innych czynności (takich jak np. płace czy zakup materiałów lub usług), które mogą przynieść potencjalne zyski w przyszłości.

Innowacje wiążą się ze **transferem**. Prawa do korzyści płynące z twórczych innowacji rzadko są w pełni wykorzystywane przez firmę będącą ich źródłem. Firmy, w których działalność innowacyjna polega na przyswajaniu innowacji z zewnątrz, mogą odnosić korzyści z transferu wiedzy lub z stosowania oryginalnych innowacji. W przypadku niektórych rodzajów działalności innowacyjnej koszty imitacji są znacznie niższe niż koszty wytworzenia jej we własnym zakresie, w związku z czym może zaistnieć konieczność wypracowania skutecznego mechanizmu nabywania praw do innowacji, zapewniającego dający bodziec do pracy nad ich tworzeniem.



Innowacje pociągają za sobą *wykorzystywanie nowej wiedzy bądź nowe zastosowanie lub połączenie istniejącej wiedzy*. Nowa wiedza może być generowana przez firmę innowacyjną w trakcie prowadzonej przez nią działalności innowacyjnej (tj. poprzez wewnętrzną działalność B+R) lub nabywana na zewnątrz za pośrednictwem różnych kanałów (np. zakup nowej technologii). Zastosowanie nowej wiedzy lub połączenie istniejącej wiedzy wymaga wysiłku innowacyjnego, który można odróżnić od standardowych, rutynowych sposobów działania.


Innowacje mają na celu poprawę efektywności działania firmy poprzez uzyskanie *przewagi konkurencyjnej* (lub po prostu przez zachowanie konkurencyjności), przesuwając krzywą popytu na produkty firmy (np. podniesienie jakości produktów, zaoferowanie nowych produktów lub uzyskanie nowych rynków lub grup klientów) lub krzywą kosztów firmy (np. redukcja jednostkowych kosztów produkcji, zakupów, dystrybucji lub transakcji) lub podnosząc zdolność innowacyjną firmy (np. podniesienie zdolności do opracowywania nowych produktów lub procesów lub do pozyskiwania i tworzenia nowej wiedzy).



Firma, która chce zmienić swoje produkty, zdolności lub systemy produkcji, marketingu i organizacji, ma do dyspozycji dwie możliwości:

- może zainwestować w działalność o charakterze twórczym i opracowywać innowacje we własnym zakresie – samodzielnie lub wspólnie z partnerami zewnętrznymi;
- może w procesie dyfuzji przyswoić sobie innowacje opracowane przez inne firmy lub instytucje.


Te dwie możliwości dają niezliczoną liczbę kombinacji, na przykład: firma przyswaja innowację organizacyjną opracowaną przez inną firmę i dostosowuje ją do swoich mechanizmów działania; firma dokonuje adaptacji nowej technologii produkcji w ramach własnej linii produkcyjnej; firma wprowadza w produkcji konsumpcyjnym nowy kom



Dla tekstyliów i odzieżownictwa czyli sektora o niskim i średnim udziale technologii charakterystyczne są innowacje przyrostowe oraz przyswajanie innowacji wytworzonych gdzie indziej.

Z tego względu działalność innowacyjna często skupia się w obszarach wydajności produkcji, dywersyfikacji produktów i działań marketingowych.

Ważnym aspektem innowacji w tych sektorach jest fakt, że są one bardziej złożone niż tylko proste przyswojenie nowych technologii. W wielu przypadkach działalność innowacyjna w sektorach o niskim i średnim udziale technologii polega na wprowadzeniu technologii i wyrobów wysokiej techniki.



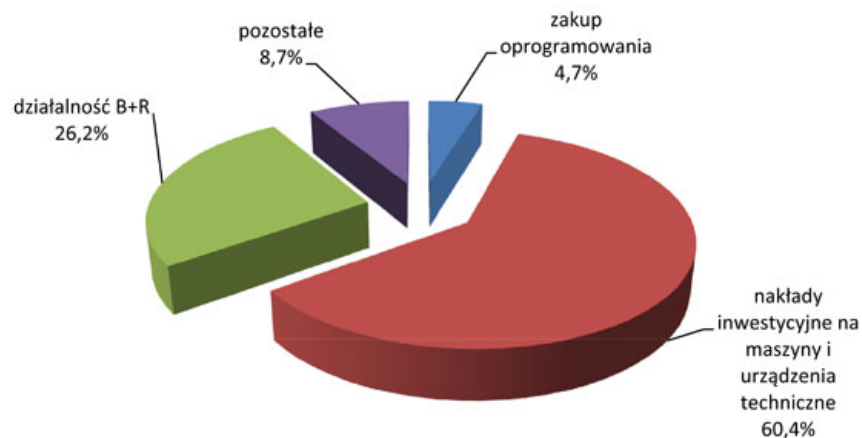
Małe i średnie przedsiębiorstwa tekstylne są z reguły wąsko wyspecjalizowane i ograniczają się do niewielkiego rynku. To oznacza, że w ich przypadku większa jest rola efektywnych interakcji z innymi firmami i publicznymi instytucjami badawczymi w zakresie B+R, wymiany wiedzy oraz – potencjalnie – komercjalizacji i działań marketingowych.

W sektorze MŚP tekstylnych i odzieżowych **czynnikiem determinującym działalność innowacyjną są względy finansowe**, gdyż sektor ten często cierpi na **brak wewnętrznych środków** umożliwiających realizację projektów innowacyjnych i w porównaniu z większymi firmami napotyka na znacznie większe **trudności w pozyskiwaniu finansowania zewnętrznego**.

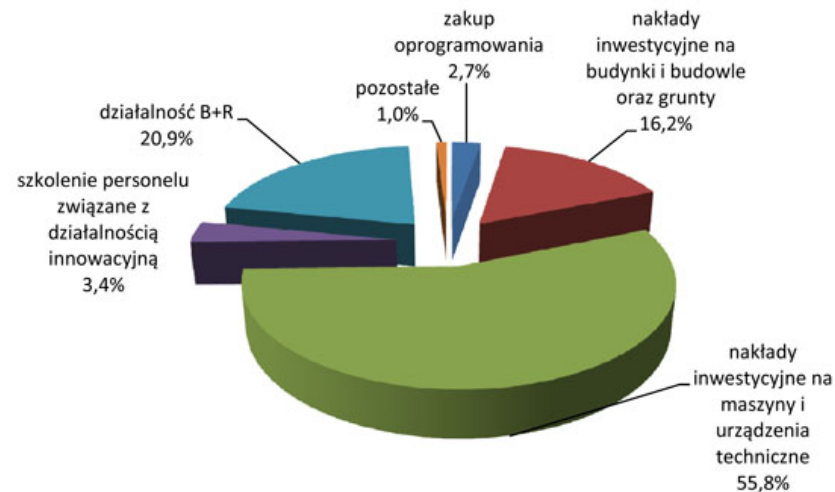
Poza finansowe bariery prowadzenia działalności innowacyjnej w branży tekstylnej i odzieżowej:

- niepewny popyt na innowacje;
- rynek opanowany przez przedsiębiorstwa globalne;
- brak lub niewystarczająca wiedza z innych dziedzin niż kluczowy obszar działalności;
- trudności w znalezieniu partnerów do współpracy;
- wysoki stopień trudności podejmowania i realizowania innowacji;
- wysokie ryzyko prowadzenia badań;
- niska wewnętrzna zdolność do tworzenia nowych produktów, technologii lub metod organizacji;
- brak zdolności do absorpcji i zastosowania wiedzy wytworzonej poza przedsiębiorstwami;
- ograniczenia czasowe;
- brak woli politycznej oraz długookresowej strategii rozwoju gospodarki, brak zrozumienia dla priorytetowego znaczenia innowacyjności i brak aktywności państwa w strategicznych przedsięwzięciach;
- nieudolność w wykorzystywaniu funduszy pomocowych UE;
- niedojrzałość instytucji finansowych i brak Venture Capital;
- niedoskonałe przepływy informacyjne;
- .....

Struktura nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach zajmujących się produkcją odzieży w 2011r.



Struktura nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach zajmujących się produkcją wyrobów tekstylnych w 2011r.



Wsparcie procesów innowacyjnych obejmuje między innymi:

- doradztwo w realizacji przedsięwzięć innowacyjnych,
- organizację powiązań przedsiębiorców z naukowcami,
- tworzenie popytu na nowe produkty i technologie oraz pomoc w ich certyfikacji i dopuszczeniu do rynków,
- Ochronę praw własności intelektualnej,
- rozwój systemów finansowania ryzyka






Szanse, które mogą wykorzystać przedsiębiorstwa tekstylne i odzieżowe, aby zwiększyć swoją innowacyjność:

- staranie się o wejście w sieci transnarodowych korporacji jako rzetelny, terminowy, nie najdroższy, kreatywny podwykonawca;
- rozwój sektora MSP, opartego na kapitale rodzinnym, działającym w niszach;
- rozwój high services, nie high-tech, w powiązaniu z działalnością produkcyjną;
- tworzenie sieci i powiązań kooperacyjnych, klastrów;
- .....
- .....
- ????????????????????

*Kreatywność, postawa twórcza – proces umysłowy pociągający za sobą powstawanie nowych idei, koncepcji lub nowych skojarzeń, powiązań z istniejącymi już ideami i koncepcjami. Myślenie kreatywne, to myślenie prowadzące do uzyskania oryginalnych i stosownych rozwiązań.*



- 
- *Zaniechaj konwencjonalnie ustalonych pojęć*
  - *Zaprzestań praktyk tłumaczenia się*
  - *Pomyśl, jak to zrobić*
  - *Nie poszukuj perfekcji*
  - *Używaj swojej mądrości*
  - *Mądrość jest atutem człowieka*
  - *Poszukuj ciągle odpowiedzi na pytanie „dlaczego?” i „po co?”*
  - *Licz bardziej na mądrość ludzi niż na wiedzę nawet najmądrzejszego człowieka*

- ◆ Zrób listę
- ◆ Noś ze sobą wszędzie notes
- ◆ Spróbuj wolnego, niezobowiązującego notowania
- ◆ Odejdź od komputera
- ◆ Przerwy
- ◆ Rób przerwy
- ◆ Śpiewaj pod prysznicem
- ◆ Pij kawę
- ◆ Słuchaj nowej muzyki
- ◆ Bądź otwarty
- ◆ Bądź się kreatywnymi ludźmi
- ◆ Otaczaj się feedback
- ◆ Zbieraj feedback
- ◆ Współpracuj
- ◆ Nie poddawaj się
- ◆ Praktyka, praktyka, praktyka
- ◆ Pozwól sobie na błędy
- ◆ Pojeźdź w nowe miejsce
- ◆ Ciesz się tym co masz
- ◆ Dużo wyczywywaj
- ◆ Podejmuj ryzyko
- ◆ Łam zasady
- ◆ Nie staraj się na siłę
- ◆ Przeczytaj stronę słownika
- ◆ Twórz ramy
- ◆ Przerwań starać się być perfekcyjnym
- ◆ Masz jakiś pomysł? Zapisz go
- ◆ Posprzątaj swoje miejsce pracy
- ◆ Baw się
- ◆ Skończ coś!



## Przełamujemy schematy:

- Na stole leżą trzy patyczki. Nie dodając ani jednego patyczka, zrób z trzech cztery.  
UWAGA: Patyczków nie wolno przełamywać!

**„WYOBRAŹNIA JEST WAŻNIEJSZA OD INTELIGENCJI. INTELIGENCJA DOTYCZY TERAŹNIEJSZOŚCI I PRZESZŁOŚCI, WYOBRAŹNIA NATOMIAST PRZYSZŁOŚCI”**

Albert Einstein

# Zintegrowany Program Modernizacji Branży Tekstylnej i Odzieżowej Województwa Łódzkiego

## Dziękuję za uwagę



KAPITAŁ LUDZKI  
CZŁOWIEK – NAJLEPSZA INWESTYCJA



Łódzkie

Centrum Badań i Innowacji  
PRO-AKADEMIA



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY

