

Danuta SZWAJCA
Wydział Organizacji i Zarządzania
Politechnika Śląska

BUDOWANIE REPUTACJI PRZEDSIĘBIORSTWA POPRZEZ INNOWACYJNOŚĆ

Streszczenie. Reputacja jest uważana za najcenniejszy zasób, kreujący wartość współczesnego przedsiębiorstwa. Budowanie pozytywnej reputacji wymaga utrzymywania odpowiednich relacji z interesariuszami oraz podejmowania działań zgodnych z ich oczekiwaniami. Wobec nasilającej się w skali globalnego rynku konkurencji oraz rosnącej siły oddziaływania kluczowych grup interesariuszy, przedsiębiorstwa są zmuszone do poszukiwania nowych możliwości rozwoju i poprawy efektywności działania. Takie szanse generuje kreowanie i wdrażanie innowacji. Celem artykułu jest identyfikacja uwarunkowań rozwoju innowacyjności we współczesnych przedsiębiorstwach oraz wskazanie jej roli w budowaniu ich reputacji. Bazą przeprowadzonych rozważań były: teoria interesariuszy, koncepcje reputacji oraz wyniki badań ankietowych na temat roli i uwarunkowań rozwoju innowacyjności we współczesnych przedsiębiorstwach.

Słowa kluczowe: reputacja przedsiębiorstwa, innowacyjność, interesariusze.

BUILDING THE CORPORATE REPUTATION THROUGH INNOVATION

Summary. Reputation is considered to be the most valuable resource of contemporary value-creating businesses. Building a positive reputation required to maintain appropriate relations with stakeholders and to take action in line with expectations. In view of the increasing scale of the global market competition and the growing strength of key stakeholder groups, businesses are forced to seek new opportunities and improve operational efficiency. Such opportunities generates creation and implementation of innovations. The purpose of this article is to identify the determinants of the innovation development in contemporary enterprises and to indicate its role in building their reputations. The basis for deliberations were conducted: stakeholder theory, concepts of reputation and results of a survey on the role and determinants of innovation development in modern enterprises.

Keywords: corporate reputation, innovation, stakeholders.

1. Wprowadzenie

Reputacja to zagregowana opinia o przedsiębiorstwie, formułowana przez różne grupy interesariuszy: klientów, partnerów biznesowych, inwestorów, pracowników, administrację publiczną, media, społeczności lokalne na podstawie oceny efektów jego działalności w wielu obszarach. Silna, pozytywna reputacja wpływa na kształtowanie przychylnych postaw i korzystnych dla przedsiębiorstwa zachowań interesariuszy, którzy chętniej nawiązują z nim relacje i współpracę. W dłuższym okresie dobra reputacja przekłada się na lepsze wyniki finansowe. Badania prowadzone przez czasopismo *Fortune*, dotyczące najbardziej podziwianych firm świata wykazały, że firmy o najwyższych wskaźnikach reputacji osiągają o ok. 12% wyższą stopę zysku od firm z niskimi wskaźnikami, a ich średnia wartość rynkowa wzrasta średnio od 1,3 do 5 mld dolarów. Szacuje się, że reputacja może stanowić od 20 do 90% wartości rynkowej przedsiębiorstwa¹.

Rosnące znaczenie reputacji w budowaniu wartości i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa wiąże się ze wzrostem roli i siły oddziaływania różnych grup interesu na sferę biznesu. Znajduje to odzwierciedlenie w różnych koncepcjach i teoriach. Jedną z najistotniejszych w tym zakresie jest teoria interesariuszy, sformułowana przez R.E. Freemana w 1984 roku². Budowanie reputacji polega na kształtowaniu właściwych relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy oraz uwzględnianiu ich wymagań przy podejmowaniu decyzji strategicznych i operacyjnych. Pozyskanie przez przedsiębiorstwo akceptacji i przychylności kluczowych grup interesariuszy, zwłaszcza inwestorów, wymaga spełniania ich oczekiwań, co do poziomu zysku i perspektyw rozwoju. Istotnym czynnikiem w tym zakresie jest poszukiwanie i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Celem artykułu jest identyfikacja uwarunkowań rozwoju innowacyjności we współczesnych przedsiębiorstwach, a także wskazanie jej roli w budowaniu ich reputacji. Jego realizację oparto na analizie wyników badań panelowych przeprowadzonych wśród kadry kierowniczej międzynarodowych korporacji w 2013 roku na temat determinantów innowacyjności, oraz założeniach teorii interesariuszy i koncepcjach reputacji.

¹ Burke R.J., Martin G., Cooper C.L.: *Corporate Reputation. Managing Opportunities and Threats*. Gower Publishing Ltd., England 2012, p. 4.

² Freeman R.E.: *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing, London 1984.

2. Budowanie reputacji, czyli relacji z interesariuszami

Reputacja jest efektem sposobu postrzegania przedsiębiorstwa przez jednostki i grupy, który powstaje jako wynik porównywania ich oczekiwań względem firmy oraz stopnia ich spełnienia. W najprostszym ujęciu istotę reputacji można wyrazić za pomocą następującego równania:³

Reputacja = doświadczenia – oczekiwania.

W konsekwencji, organizacja może cieszyć się dobrą reputacją wówczas, gdy interesariusze doświadczają spełnienia swoich oczekiwań w stu procentach lub nawet powyżej stu procent:

Dobra reputacja → doświadczenia ≥ oczekiwania.

Natomiast zła reputacja pojawia się w sytuacji, kiedy działania przedsiębiorstwa są oceniane jako niespełniające wymagań i oczekiwań interesariuszy:

Zła reputacja → doświadczenia < oczekiwania.

Budowanie dobrej reputacji polega na kształtowaniu pozytywnych relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy oraz spełnianiu ich oczekiwań. Dotyczy to w szczególności kluczowych interesariuszy, czyli takich, którzy mają bezpośredni wpływ na przedsiębiorstwo oraz największą siłę i możliwość oddziaływania. Najczęściej wyróżnia się cztery rodzaje siły oddziaływania interesariuszy na przedsiębiorstwo:⁴

- siłę głosowania – polega na możliwości oddania głosu w sprawach istotnych dla funkcjonowania organizacji, może więc dotyczyć akcjonariuszy i udziałowców w przypadku spółek prawa handlowego, a także pracowników należących do organów decyzyjnych przedsiębiorstwa (np. rad pracowniczych),
- siłę ekonomiczną – oznacza możliwość bezpośredniego wpływania na wyniki ekonomiczno-finansowe firmy przez decyzje i zachowania, dotyczy więc takich grup interesariuszy, jak: inwestorzy i akcjonariusze, klienci, partnerzy biznesowi oraz pracownicy,
- siłę polityczną – wyraża się w możliwościach stanowienia przepisów prawnych i uregulowań, których podmioty gospodarcze muszą przestrzegać, odnosi się więc przed wszystkim do władz administracyjnych, centralnych i lokalnych, a pośrednio także do różnych grup lobbystycznych,
- siłę prawną – polega na możliwości egzekwowania przepisów prawnych, obowiązujących podmioty gospodarcze działające na danym obszarze, dotyczy zatem wszystkich interesariuszy (potencjalnie każda grupa lub jednostka może zaskarżyć firmę w razie naruszenia przez nią prawa).

³ Rayner J.: Managing reputational risk. Curbing treats, leveraging opportunities, John Wiley & Sons, England 2003, p. 13.

⁴ Lavrence A.T., Weber J.: Business & Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy. McGraw-Hill, New York 2008, p. 12.

W kontekście przedstawionych sił oddziaływania, za kluczowe grupy interesariuszy można uznać te, które dysponują siłą ekonomiczną, a więc: inwestorów, klientów, partnerów biznesowych oraz pracowników. Każda z tych grup ma inne priorytety i oczekiwania wobec firmy i ocenia ją z innej perspektywy. I tak, klienci oceniają przedsiębiorstwo na podstawie jakości jego produktów, relacji cena – jakość, atrakcyjności instrumentów promocyjnych, sprawności kanałów dystrybucji. Ich opinia zależy od stopnia zadowolenia ze wszystkich aspektów oferty. Inwestorzy patrzą przez pryzmat wyników finansowych, tj. wskaźnik zysku, stopy zwrotu, poziomu ryzyka inwestycyjnego i perspektyw rozwoju firmy. Dla partnerów biznesowych ważne są warunki i zasady współpracy, a w szczególności: wiarygodność, rzetelność, dotrzymywanie uzgodnień, łatwość negocjacji. Z kolei pracownicy oceniają przedsiębiorstwo jako pracodawcę przez pryzmat warunków pracy, bezpieczeństwa i stałości zatrudnienia, zasad wynagradzania i motywowania, możliwości rozwoju i doskonalenia kwalifikacji. Należy zauważyć, że różnice tych oczekiwań powodują często konflikt interesów, co poważnie utrudnia skuteczne zarządzanie relacjami z interesariuszami i tym samym zarządzanie reputacją⁵.

3. Znaczenie innowacyjności przedsiębiorstwa dla kluczowych interesariuszy

Przez innowacyjność przedsiębiorstwa rozumie się jego zdolność do generowania i wdrażania innowacyjnych rozwiązań do różnych sfer jego działalności⁶. W *Podręczniku Oslo* innowacja została zdefiniowana jako wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem⁷. Z definicji tej wynika, że innowacyjne rozwiązania mogą powstać nie tylko jako rezultat własnej działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstwa, względnie jako efekt współpracy z partnerami, ale także jako wynik zakupu patentu, licencji, know-how itp. od innych podmiotów (przedsiębiorstw, instytucji, ośrodków badawczo-rozwojowych itp.). Istotną cechą innowacji jest fakt ich wdrożenia. Takie podejście budzi pewne wątpliwości i problemy przy pomiarze i ocenie poziomu innowacyjności przedsiębiorstw⁸.

⁵ Sz wajca D.: Czy można skutecznie zarządzać reputacją firmy? „Marketing i Rynek”, nr 7, 2011, s. 9-10.

⁶ Patrz szerzej: Nawrocki T.: Innowacyjność produktowa przedsiębiorstw. Metodyka oceny na przykładzie spółek giełdowych. CeDeWu, Warszawa 2012, s. 20-23.

⁷ Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji. Wspólna publikacja OECD i Eurostatu, wyd. 3, 2005, s. 48.

⁸ Sz wajca D.: Dylematy pomiaru innowacyjności przedsiębiorstwa, [w:] „Zarządzanie i Edukacja”, nr 78, Warszawa 2011, s. 61-76.

Za ujęciem innowacji proponowanym w *Podręczniku Oslo*, wyróżnia się ich cztery typy:⁹

- 1) innowacje produktowe – to wyroby lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech i zastosowań,
- 2) innowacje procesowe – dotyczą wdrożenia nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy, technologii, urządzeń i/lub oprogramowania, których celem może być obniżenie kosztów jednostkowych produkcji lub dostawy, podniesienie jakości, produkcja bądź dostarczanie nowych lub znacząco udoskonalonych produktów,
- 3) innowacje marketingowe – to wdrożenie nowej metody marketingowej wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej,
- 4) innowacje organizacyjne – polegają na wprowadzeniu nowej metody organizacyjnej w obszarze stosowanych przez firmę zasad działania (np. w zarządzaniu jakością, w systemach szkoleń pracowników), organizacji miejsca pracy (np. nowe metody podziału zadań i uprawnień decyzyjnych wśród pracowników) lub relacji z podmiotami otoczenia (np. nowe zasady współpracy z dostawcami).

Głównym celem wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie jest wzrost efektywności działania i uzyskiwanie lepszych wyników ekonomiczno-finansowych w krótkim okresie, a także utrzymanie i/lub poprawa pozycji konkurencyjnej i wzmacnianie potencjału rozwojowego w długim okresie. Innowacyjność leży w interesie nie tylko samego przedsiębiorstwa, ale również jego kluczowych interesariuszy¹⁰. Biorąc pod uwagę wymienione typy innowacji, można wskazać generowane przez nie potencjalne korzyści dla poszczególnych grup interesariuszy (tab. 1).

Tabela 1

Znaczenie innowacji dla kluczowych grup interesariuszy

Typ innowacji	Grupy interesariuszy osiągające korzyści
Produktowe	Klienci, inwestorzy
Procesowe	Partnerzy biznesowi, klienci, inwestorzy
Marketingowe	Klienci, partnerzy biznesowi, inwestorzy
Organizacyjne	Pracownicy, partnerzy biznesowi, inwestorzy

Źródło: opracowanie własne.

⁹ Podręcznik Oslo: op.cit., s. 49-50.

¹⁰ Zob. Goczyńska A.: Problem pomiaru efektywności przedsiębiorstwa. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce, Ostrołęka 2010, s. 85-92.

Innowacje produktowe mają być źródłem korzyści przede wszystkim dla klientów – ostatecznych użytkowników. Nowe lub ulepszone produkty powinny zapewnić wyższą wartość dla nabywców, co prowadzi do wzrostu ich zadowolenia i lojalności. Lojalni klienci generują wymierne korzyści dla firmy w postaci zwiększonych zakupów i akceptowania wyższych cen.¹¹ Dzięki temu przedsiębiorstwo osiąga większe zyski i lepsze notowania na giełdzie, co podnosi jego atrakcyjność w oczach inwestorów.

W tym miejscu warto zauważyć, że klienci stanowią cenne źródło nowych pomysłów i rozwiązań w sferze działań marketingowych. Możliwość wykorzystania tego potencjału znacznie wzrosła w ostatnich latach, w związku z rozwojem nowoczesnych mediów internetowych, zwłaszcza mediów społecznościowych. Przez angażowanie uczestników społeczności do określonych projektów w formie gier, konkursów, zabaw itp. przedsiębiorstwa pozyskują wiele ciekawych idei i oryginalnych rozwiązań (tzw. *crowdsourcing*).

Innowacje procesowe mogą prowadzić do usprawnień w łańcuchach dostaw (skrócenie czasu realizacji zamówienia, precyzja w ustalaniu terminu dostaw, lepsza komunikacja itp.), co stanowi istotne korzyści dla partnerów biznesowych: dostawców, pośredników, kooperantów. Poprawa poziomu obsługi logistycznej będzie także odczuwana przez ostatnie ogniwo łańcucha – konsumentów. Należy podkreślić, że innowacje procesowe mogą być efektem ścisłej współpracy i wymiany doświadczeń z partnerami biznesowymi w drodze kooperacji i prowadzenia wspólnych badań.¹²

Innowacje marketingowe, podobnie jak produktowe, mogą być źródłem satysfakcji dla klientów. Niektóre rozwiązania w tym zakresie (np. nowe kanały dystrybucji, metody sprzedaży, formy komunikacji, obsługi klienta) mogą także przyczyniać się do odnoszenia korzyści przez partnerów biznesowych, szczególnie pośredników i dystrybutorów.

Wreszcie innowacje organizacyjne, choć czasem wzbudzają obawy wśród pracowników i mogą się spotkać z ich oporem, w dłuższej perspektywie prowadzą (z reguły) do poprawy warunków pracy i możliwości rozwoju pracowników. Nowe rozwiązania organizacyjne, dotyczące relacji z dostawcami i kooperantami, mogą prowadzić do wzrostu ich zadowolenia ze współpracy i osiągnięcia obopólnych korzyści.

Natomiast wszystkie rodzaje innowacji z założenia mają prowadzić do poprawy wyników finansowych i stopy zwrotu z inwestycji, co satysfakcjonuje inwestorów jako dostarczycieli zasileń kapitałowych. Tak więc grupą interesariuszy, najbardziej zainteresowaną innowacyjnością przedsiębiorstwa są inwestorzy, którzy przy podejmowaniu decyzji o finansowaniu danego podmiotu biorą pod uwagę rodzaj innowacji i szacują poziom

¹¹ Zob.: Sz wajca D.: Lojalność klienta jako źródło konkurencyjności współczesnego przedsiębiorstwa, [w:] Pyka J. (red.): Nowoczesność przemysłu i usług. Współczesne koncepcje i metody zarządzania przedsiębiorstwami. TNOiK, Katowice 2005.

¹² Jonek-Kowalska I.: Współdziałanie w formie aliansu strategicznego jako metoda wspierania działalności innowacyjnej, [w:] Ekonomiczne uwarunkowania wprowadzania innowacji. ZN Politechniki Śląskiej s. „Organizacja i Zarządzanie”, z. 55, Gliwice 2011, s. 81-95.

związanego z nią ryzyka. Znacznym ryzykiem obarczone są zwłaszcza nowe technologie, co w przypadku spółek akcyjnych znajduje odzwierciedlenie w notowaniach giełdowych¹³.

4. Uwarunkowania rozwoju innowacyjności we współczesnych przedsiębiorstwach

W obecnej erze informacji, charakteryzującej się bardzo dynamicznym postępem technicznym i dominacją sektorów wysokiej technologii, innowacyjność staje się koniecznością dla utrzymania i poprawy pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Nowe produkty i nowatorskie rozwiązania sprzyjają nie tylko poprawie efektywności podmiotów gospodarczych, ale także determinują rozwój społeczny oraz gospodarczy krajów i regionów. Znajduje to odzwierciedlenie w polityce Unii Europejskiej, która podejmuje wiele inicjatyw i przeznacza znaczne środki finansowe na wspieranie innowacyjności, zwłaszcza w nowych krajach członkowskich. W ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka na lata 2007-2013 Polska otrzymała łącznie 16 555 mln euro do podziału na poszczególne województwa¹⁴.

Menedżerowie współczesnych przedsiębiorstw w coraz większym stopniu dostrzegają potrzebę wdrażania innowacji i doceniają ich znaczenie w osiągnięciu sukcesu na konkurencyjnym, globalnym rynku. Świadczą o tym m.in. wyniki badań panelowych przeprowadzonych wśród kadry kierowniczej międzynarodowych korporacji w 2013 roku¹⁵. W badaniu wzięło udział 246 menadżerów, a jego głównym celem była identyfikacja roli i znaczenia innowacji w biznesie oraz wskazanie barier rozwoju innowacyjności w przedsiębiorstwach.

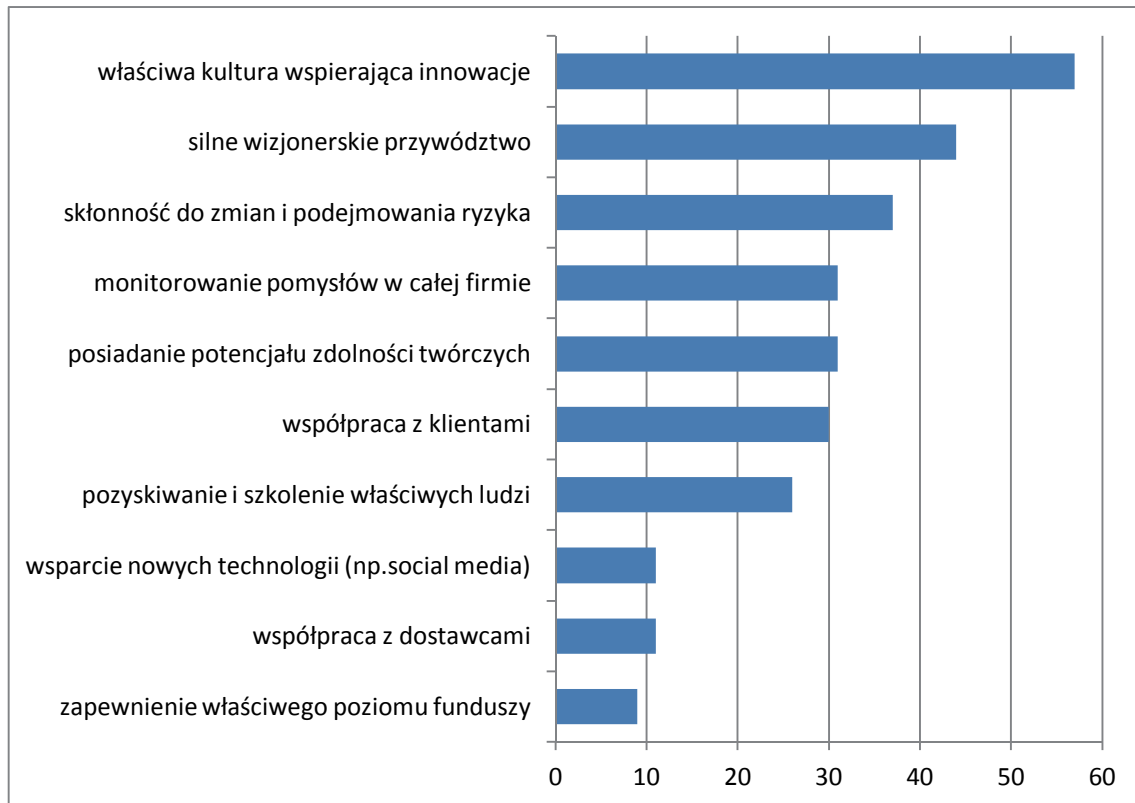
Zdecydowana większość ankietowanych kierowników (97%) docenia znaczenie innowacji w swojej firmie, przyznając im rangę jednego z priorytetów (87%) albo nawet pierwszorzędnego celu (10%). Dla 64% badanych innowacje są tak samo ważne dla osiągnięcia sukcesu, jak efektywność operacyjna, dla 23% ważniejsza jest efektywność. Zupełnie odwrotną proporcję odpowiedzi odnotowano w badaniach z 2009 roku, kiedy respondenci uznali efektywność za cel nadrzędny, co miało zapewne związek z kryzysem finansowym.

¹³ Garczyńska A.: Wpływ nowych rozwiązań technologicznych na funkcjonowanie rynków papierów wartościowych - zarys problemu, [w:] Jajuga K. (red.): *Finanse - nowe wyzwania. Rynek finansowy. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 174, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 197-205.

¹⁴ Łodziński J., Brzeziński S.: *Finansowanie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na tle Unii Europejskiej. Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej*, nr 10, Częstochowa 2013, s. 92.

¹⁵ How the role of innovation within the business and the way companies innovate are being transformed. *Global CEO Pulse Survey on Innovation*. www.pwc.com, 06. 2013.

Interesujące są czynniki decydujące o sukcesie wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie, wskazywane przez badanych (rys. 1). Okazuje się, że najważniejsza jest odpowiednia kultura organizacyjna i atmosfera, sprzyjająca wyzwalaniu pomysłowości, inicjatywy i aktywności pracowników. Znaczenie kultury organizacyjnej dla rozwoju innowacyjności podkreśla wielu specjalistów z dziedziny zarządzania i zarządzania zasobami ludzkimi¹⁶.



*respondenci mieli wskazać trzy najważniejsze czynniki, dlatego suma procentowego udziału odpowiedzi nie wynosi 100%

Rys. 1. Czynniki decydujące o sukcesie we wdrażaniu innowacji w przedsiębiorstwie*

Fig. 1. The most important ingredients for successful innovation at a company

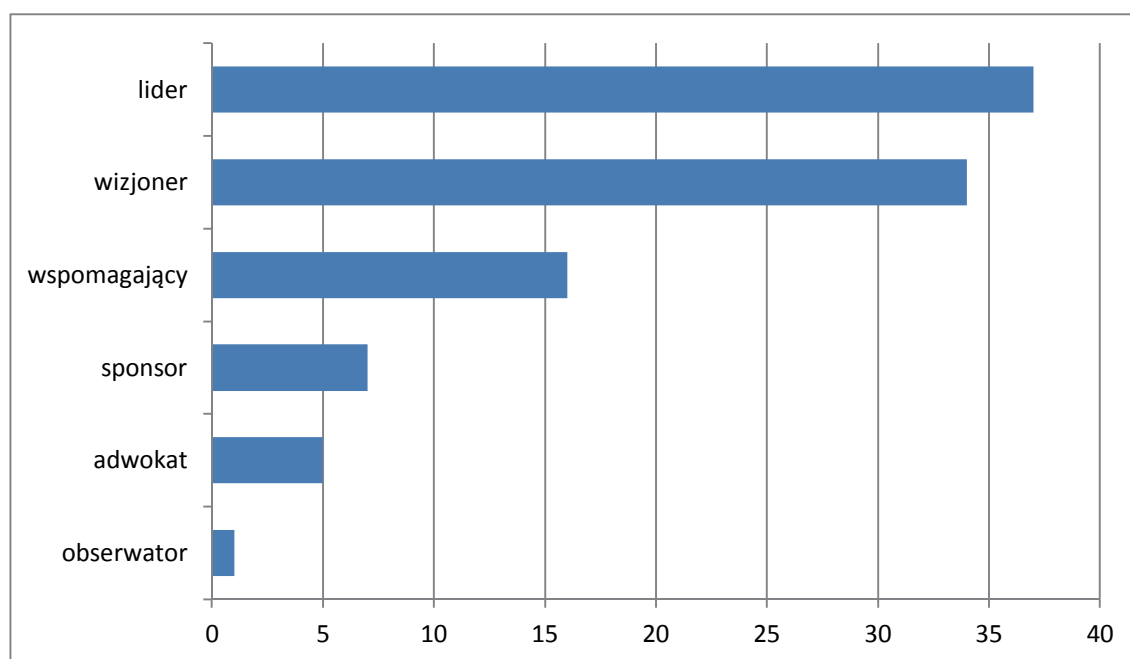
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników cytowanych badań.

Tworzenie klimatu przyjaznego generowaniu innowacji zależy od rodzaju struktury organizacyjnej, stylu zarządzania, modelu i form komunikacji wewnętrznej, stosowanych systemów motywacyjnych. Do najważniejszych determinantów kultury w tym zakresie zaliczane są: efektywne metody pracy zespołowej, delegowanie uprawnień i odpowiedzialności, rozszerzanie zakresu samodzielności, sprawna i mało sformalizowana komunikacja,

¹⁶ Denison D.R., Mishra A.K.: Towards a theory of organizational culture and effectiveness. „Organization Science”, 6(2), 1995; Wojtczuk-Turek A.: Kulturowe determinanty innowacyjności przedsiębiorstwa, [w:] Juchnowicz M. (red.): Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim. Wolters Kluwer Business, Kraków 2009, s. 272-277; Zieliński M.: Innowacje a kultura organizacji, [w:] Ekonomiczne uwarunkowania wprowadzania innowacji. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, nr 55, Gliwice 2011, s. 56-57.

dzielenie się wiedzą i współpraca międzywydziałowa, wspieranie inicjatyw i ambicji pracowników przez kierownictwo, konstruktywne formy krytyki.

Szczególne role w kreowaniu innowacyjności przypisywane są kadry kierowniczej, zwłaszcza preferowanemu przez menedżerów stylowi zarządzania. Jako style najbardziej sprzyjające rozwojowi innowacyjności uznaje się styl: przedsiębiorczy, naturalny i partnerski, ze wskazaniem na ten ostatni.¹⁷ Takie spojrzenie na rolę kierowników podzielają też menadżerowie, uczestniczący w cytowanych badaniach. Swoje miejsce w inspirowaniu i wdrażaniu innowacji określają w rolach lidera i wizjonera, nie zaś biernego obserwatora czy adwokata (rys. 2).



Rys. 2. Rola kierownika w kreowaniu innowacji

Fig. 2. Role of manager in driving innovation

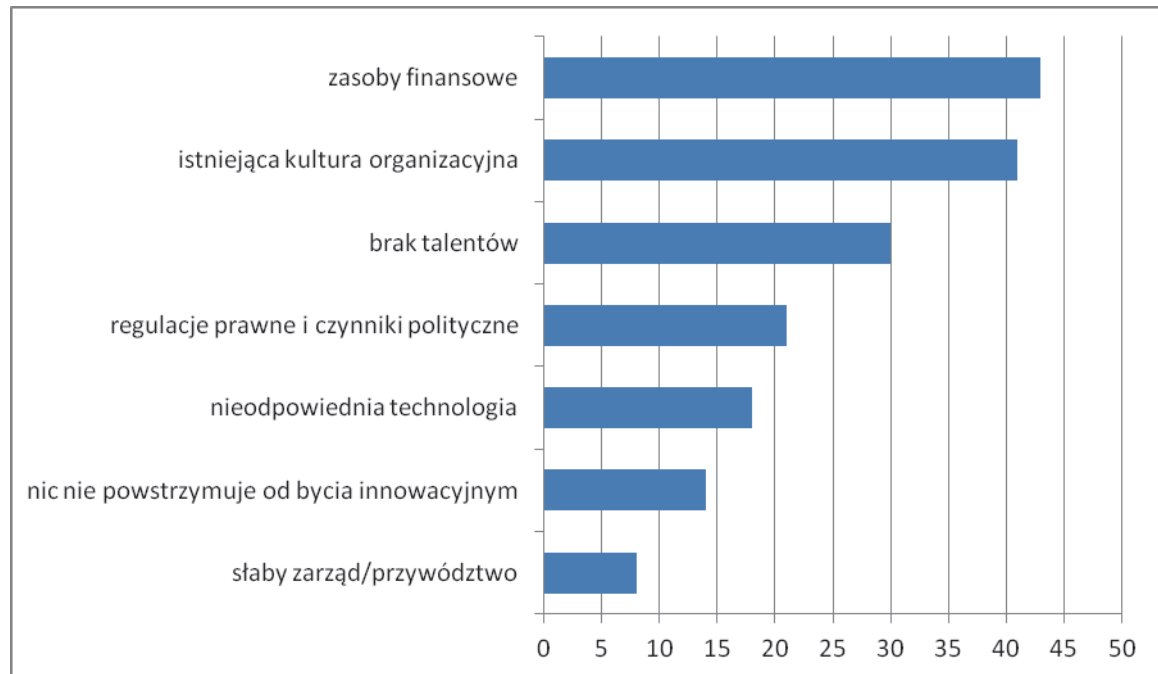
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników cytowanych badań.

B. Eckert, konsultant ds. innowacji, podkreślając znaczenie kultury organizacyjnej i rolę kierowników w zarządzaniu innowacjami zwraca uwagę na potrzebę inspirowania kreatywności pracowników przez system treningów i szkoleń.¹⁸ Zauważa jednak, że menedżerowie często popełniają zasadniczy błąd – wysyłają swoich podwładnych na szkolenia, ale sami rzadko lub prawie nigdy w nich nie uczestniczą. Tymczasem bardzo ważna jest integracja wewnętrzna zarówno w poziomym, jak i pionowym wymiarze struktury organizacyjnej.

¹⁷ Zieliński M.: op.cit., s. 59.

¹⁸ Eckert B., Venar J.: More Lightning, Less Thunder: How to Energize Innovation Teams. „New & Improved”, New York 2007.

O pierwszorzędym znaczeniu kultury organizacyjnej dla rozwoju innowacyjności w przedsiębiorstwach świadczą też wyniki odpowiedzi ankietowanych kierowników na pytanie, dotyczące barier bycia bardziej innowacyjną firmą (rys. 3).



Rys. 3. Bariery wzrostu innowacyjności w badanych firmach

Fig. 3. Barriers to the growth of innovation in the surveyed companies

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników cytowanych badań.

Oprócz barier finansowych wskazywana jest istniejąca kultura organizacyjna, które nie sprzyja atmosferze twórczości i zgłaszania pomysłów przez zespoły i poszczególnych pracowników. W tym kontekście zastanawiająca jest ostatnia pozycja, dotycząca słabości kadry kierowniczej, która przecież jest odpowiedzialna za poziom kultury i jej kreowanie. Wydaje się, że uznanie tego czynnika za najslabszą barierę wzrostu innowacyjności przedsiębiorstwa wynika z faktu, że respondentami byli właśnie kierownicy, którzy nie zawsze są w stanie obiektywnie oceniać swoje działania, uświadomić sobie lub przyznać się do ewentualnych błędów (w pytaniu chodziło o podanie barier rozwoju innowacyjności we własnej firmie). Być może odpowiedzi podwładnych na ten temat byłyby całkiem odmienne.

5. Podsumowanie

Reputacja to opinia różnych grup interesariuszy o przedsiębiorstwie i jego działalności. Opinia ta jest budowana na podstawie oceny uzyskiwanych przez firmę wyników i efektów we wszystkich obszarach i aspektach funkcjonowania. Innowacyjność stwarza możliwości poprawy wyników i wzrost atrakcyjności w oczach interesariuszy, przy czym:

- innowacje produktowe i marketingowe umożliwiają wzrost satysfakcji i lojalności klientów,
- innowacje procesowe sprzyjają poprawie relacji i wzmocnieniu współpracy z partnerami biznesowymi,
- innowacje organizacyjne służą usprawnieniu organizacji pracy i redukcji kosztów, co wpływa na polepszenie wyników finansowych, których oczekują inwestorzy i akcjonariusze, a także pracownicy.

Wszystkie rodzaje innowacji w konsekwencji mają prowadzić do poprawy kondycji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa i wzrostu jego potencjału rozwojowego, co stanowi podstawowe kryterium oceny kluczowych interesariuszy, jakimi są inwestorzy.

Innowacyjność jest coraz bardziej cenionym przez menadżerów czynnikiem rozwoju i priorytetowym celem współczesnych przedsiębiorstw. Kluczową rolę w inicjowaniu i wdrażaniu innowacji przypisuje się kadrze kierowniczej. Wyniki cytowanych badań wskazują, że największą barierą rozwoju innowacyjności, poza finansową, są bariery tkwiące w kulturze organizacyjnej.

Bibliografia

1. Burke R.J., Martin G., Cooper C.L.: Corporate Reputation. Managing Opportunities and Threats. Gower Publishing Ltd., England 2012.
2. Denison D.R., Mishra A.K.: Towards a theory of organizational culture and effectiveness. "Organization Science", 6(2), 1995.
3. Eckert B., Venar J.: More Lightning, Less Thunder: How to Energize Innovation Teams. "New & Improved", New York 2007.
4. Freeman R.E.: Strategic Management. A Stakeholder Approach. Pitman Publishing, London 1984.
5. Gorczyńska A.: Problem pomiaru efektywności przedsiębiorstwa. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce, Ostrołęka 2010.

6. Gorczyńska A.: Wpływ nowych rozwiązań technologicznych na funkcjonowanie rynków papierów wartościowych – zarys problemu, [w:] Jajuga K. (red.): *Finanse – nowe wyzwania. Rynek finansowy. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* nr 174, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2011.
7. How the role of innovation within the business and the way companies innovate are being transformed. *Global CEO Pulse Survey on Innovation*. www.pwc.com, 06. 2013.
8. Jonek-Kowalska I.: Współdziałanie w formie aliansu strategicznego jako metoda wspierania działalności innowacyjnej, [w:] *Ekonomiczne uwarunkowania wprowadzania innowacji*. ZN Politechniki Śląskiej, s. Organizacja i Zarządzanie, z. 55, Gliwice 2011.
9. Lavrence A.T., Weber J.: *Business & Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*. McGraw-Hill, New York 2008.
10. Łodziński J., Brzeziński S.: Finansowanie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na tle Unii Europejskiej, [w:] „Zarządzanie”, *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej*, nr 10, Częstochowa 2013.
11. Nawrocki T.: *Innowacyjność produktowa przedsiębiorstw. Metodyka oceny na przykładzie spółek giełdowych*. CeDeWu, Warszawa 2012.
12. Podręcznik Oslo. *Zasady gromadzenie i interpretacji danych dotyczących innowacji*. Wspólna publikacja OECD i Eurostatu , wyd. 3, 2005.
13. Rayner J.: *Managing reputational risk. Curbing treats, leveraging opportunities*, John Wiley & Sons, England 2003.
14. Sz wajca D.: Czy można skutecznie zarządzać reputacją firmy? „Marketing i Rynek”, nr 7, 2011.
15. Sz wajca D.: Dylematy pomiaru innowacyjności przedsiębiorstwa, [w:] „Zarządzanie i Edukacja”, nr 78, Warszawa 2011.
16. Sz wajca D.: Lojalność klienta jako źródło konkurencyjności współczesnego przedsiębiorstwa, [w:] Pyka J. (red.): *Nowoczesność przemysłu i usług. Współczesne koncepcje i metody zarządzania przedsiębiorstwami*. TNOiK, Katowice 2005.
17. Wojtczuk-Turek A.: *Kulturowe determinanty innowacyjności przedsiębiorstwa*, [w:] Juchnowicz M. (red.): *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*. Wolters Kluwer Business, Kraków 2009.
18. Zieliński M.: *Innowacje a kultura organizacji*, [w:] *Ekonomiczne uwarunkowania wprowadzania innowacji*. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, nr 55, Gliwice 2011.

Abstract

Reputation is built on the basis of the evaluation obtained by the outcomes and results in all areas and aspects of the company's operation. Innovation creates opportunities to improve performance and increase the attractiveness in the eyes of stakeholders, as follows:

- product innovations and marketing innovations allow increase customer satisfaction and customer loyalty,
- process innovations conducive to improving relations and strengthening cooperation with business partners,
- organizational innovations are streamlining workflow and reducing costs, which has improved the financial results expected by investors and shareholders, and employees.

All types of innovation are consequently to lead to improved economic and financial growth of the company and its development potential, which is the basic criterion for the assessment of key stakeholders, they are investors.