

Mariusz KRUCZEK, Edyta PRZYBYLSKA, Zbigniew ŻEBRUCKI

Politechnika Śląska

Wydział Organizacji i Zarządzania

Instytut Zarządzania i Administracji

ZAŁOŻENIA DO BADANIA POTENCJAŁU INNOWACYJNEGO PRZEDSIĘBIORSTW BRANŻY TRANSPORT – SPEDYCJA – LOGISTYKA

Streszczenie. Artykuł przedstawia rozważania dotyczące istoty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw reprezentujących branżę TSL (Transport – Spedycja – Logistyka). Zwrócono w nim uwagę na definicję pojęcia, jego znaczenie w działalności przedsiębiorstw. Głównym celem artykułu jest wskazanie szerokiego zbioru determinant, które mogą kształtować potencjał innowacyjny wspomnianych przedsiębiorstw. Artykuł stanowi próbę wyznaczenia kierunku dalszych badań nad zagadnieniem potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL.

GUIDELINES FOR RESEARCH OF INNOVATION POTENTIAL IN TSL INDUSTRY

Summary. The paper presents the considerations on the nature of the capacity of firms representing the industry TSL (transport – shipping – logistic). Drew attention to the definition of the concept, its importance in business operations. The main aim of this article is to identify a broad set of determinants that may shape the innovative potential of these companies. The article is an attempt to determine the direction of further research on the issue of the potential of innovative enterprises in the TSL.

1. Wstęp

Branża transportowo-spedycyjno-logistyczna jest dynamicznie rozwijającą się dziedziną, pozostającą ciągle w fazie wzrostu. Jednocześnie duża i nasilająca się konkurencja wymusza umiejętne zarządzanie przedsiębiorstwami, które przyczyni się do poprawy poziomu obsługi

klienta, poprawy efektywności i elastyczności działań. Coraz częściej tradycyjne metody konkurowania na rynku nie są wystarczające i nie przynoszą spodziewanych wyników, stąd dużą uwagę i rolę przypisuje się innowacjom. Są one postrzegane jako czynnik o kluczowym znaczeniu zarówno na poziomie makro-, jak i mikroekonomicznym. Na poziomie makroekonomicznym odnosi się je do wzrostu gospodarczego kraju i rozwoju handlu międzynarodowego, natomiast na poziomie mikroekonomicznym działania B+R są postrzegane jako czynnik zwiększający zdolność firmy do przyswajania i wykorzystywania owej wiedzy, a w konsekwencji innowacje wpływają na uzyskiwany poziom konkurencyjności na rynku¹. W związku z tym pojawia się w tym obszarze problem związany z innowacyjnością przedsiębiorstw branży TSL. Można zadawać sobie cały szereg pytań: na ile można mówić o tym, iż branża TSL jest branżą innowacyjną?, na ile podmioty tej branży nie tylko wdrażają innowacje, ale same je kreują?, jak przedsiębiorstwa rozumieją zagadnienie bycia innowacyjnym? Ponadto, aby można było mówić o innowacyjności jakiegokolwiek przedsiębiorstwa, konieczne jest posiadanie i rozwijanie odpowiedniego potencjału innowacyjnego. Bez niego żadne przedsiębiorstwo nie uzyska wysokiego poziomu innowacyjności. Co wpływa na potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa i jaki jest potencjał innowacyjny przedsiębiorstw branży TSL – staje się podstawowym dylematem przy omawianiu tematu artykułu, stąd jego celem jest próba wskazania bogatego zbioru potencjalnych czynników wpływających na i kształtujących potencjał innowacyjny przedsiębiorstw branży TSL. Na tym etapie zostaną one wyodrębnione i wskazane na podstawie przeprowadzonych analiz literaturowych. Zakłada się, iż w dalszych badaniach zostaną one poddane weryfikacji.

2. Rola potencjału przedsiębiorstwa w tworzeniu innowacyjności

Przedsiębiorstwa wobec dynamicznych zmian otoczenia, w którym funkcjonują, oraz rosnącego poziomu konkurencji na stałe muszą zapoznać się z zagadnieniem innowacji i bycia innowacyjnym. Coraz częściej to w tym obszarze poszukuje się źródła uzyskania przewagi konkurencyjnej. Obecnie wytworzenie i dostarczenie produktów na rynek wykracza poza możliwości jednego przedsiębiorstwa, stąd wynika ich współpraca w łańcuchu dostaw. Koncepcja ta wymusza dążenie do integracji podmiotów, ich procesów, a także potencjałów w całym łańcuchu. Jedną z dróg uzyskania takich efektów jest poszukiwanie rozwiązań innowacyjnych². Innowacje opisuje się jako siłę napędzającą wzrost i stanowiącą podstawę

¹ Podręcznik Oslo, OECD/EUROSTAT, 1997, s. 29-30.

² Jałowicz T.: Zrównoważone zarządzanie potencjałem logistycznym. „Logistyka”, nr 2, 2012, s. 20.

przetrwania i utrwalania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa³. W ten obszar zmian i działania wpisują się również przedsiębiorstwa branży TSL. Głównymi celami prowadzonych działań innowacyjnych przedsiębiorstw usług logistycznych są⁴:

- zwiększenie wydajności świadczonych usług,
- zwiększenie satysfakcji klienta,
- poprawa planowania strategicznego,
- zwiększenie elastyczności, umiejętności dostosowania się do zmian rynkowych,
- usprawnienie procesu podejmowania decyzji,
- wzrost elastyczności i szybkości podejmowania decyzji w procesach zarządzania łańcuchem dostaw,
- zwiększenie zdolności innowacyjnych przedsiębiorstwa.

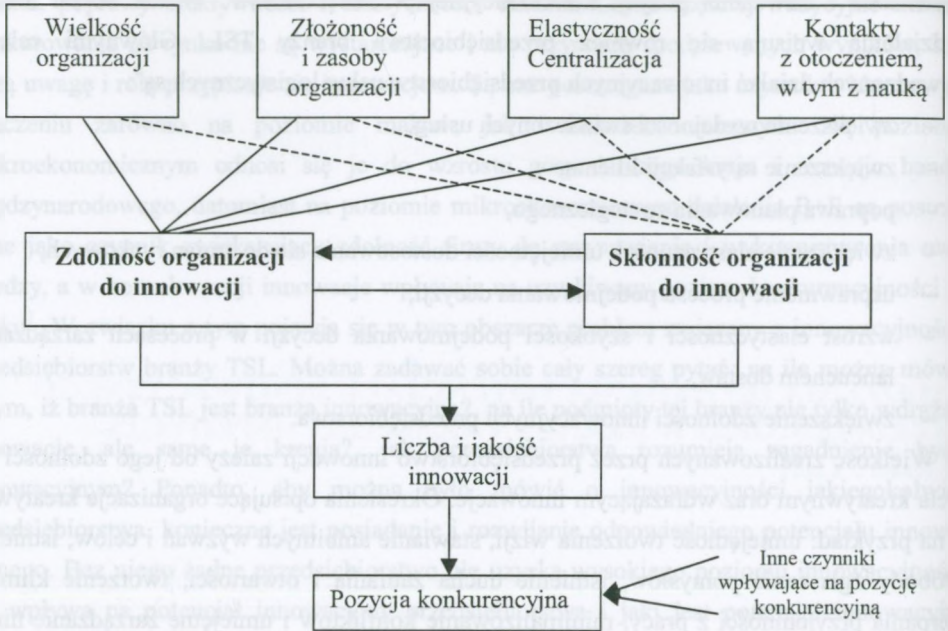
Wielkość zrealizowanych przez przedsiębiorstwo innowacji zależy od jego zdolności do bycia kreatywnym oraz wdrażającym innowacje. Określenia opisujące organizacje kreatywne to na przykład: umiejętność tworzenia wizji, stawianie ambitnych wyzwań i celów, istnienie swobody zgłaszania pomysłów, istnienie ducha zaufania i otwartości, tworzenie klimatu czerpania przyjemności z pracy, minimalizowanie konfliktów i umiejętne zarządzanie nimi, wspieranie nowych idei, zachęcanie do dyskusji nad zgłaszanymi pomysłami, posiadanie odpowiednich środków, gotowość do podejmowania ryzyka oraz dobra współpraca pomiędzy współpracownikami a ich przełożonymi⁵. Organizacja jest zdolna do wdrażania innowacji, jeżeli ma odpowiednie i wystarczające zasoby oraz wewnętrzną strukturę, która sprzyja kreowaniu innowacji. W takim przypadku możemy mówić o tworzeniu się tzw. kultury innowacyjnej. W jej ramach strategię przedsiębiorstwa, jego struktura, realizowane procesy, cały system wartości i zachowania kierownictwa są nastawione na wspieranie i dążenie do tworzenia i wdrażania nowych innowacji⁶. Tę kwestię zdolności i skłonności organizacji do bycia innowacyjną przedstawia rysunek 1.

³ Galvez D., Camargo M., Rodriguez J., Morel L.: PII – Potential Innovation Index: a tool to benchmark innovation capabilities to international context. "Journal of Technology Management & Innovation", Vol. 8(4), 2013, p. 36-45.

⁴ Dziekoński K., Chwiećko J.: Innowacyjność przedsiębiorstw z branży TSL. „Economics and Management”, nr 2, 2013, s. 181-182.

⁵ Brillman J.: Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania. PWE, Warszawa 2002, s. 172.

⁶ Stabryła A., Małkus T. (red.): Strategie rozwoju organizacji. Mfiles.pl, seria wydawnicza: Encyklopedia Zarządzania, Kraków 2012, s. 5.



Rys. 1. Uwarunkowania zdolności i skłonności organizacji do innowacji

Fig. 1. Conditions of ability and propensity to innovate organization

Źródło: Stabryła A., Małkus T. (red.): Strategie rozwoju organizacji. Mfiles.pl, seria wydawnicza: Encyklopedia Zarządzania, Kraków 2012, s. 5.

Realizacja działań innowacyjnych powinna wynikać z umiejętności dostrzegania w niej potencjalnych korzyści możliwych do uzyskania, które przekładają się na budowanie tożsamości przedsiębiorstwa i znaczenia oraz pozycji na konkurencyjnym rynku. W związku z powyższym należy pamiętać, iż bycie innowacyjnym to nie koncepcja zrealizowania jednego aktu twórczego, lecz długofalowa filozofia funkcjonowania firmy i złożony mechanizm warunkujący tworzenie nowych produktów i procesów. Wymusza to dysponowanie przez przedsiębiorstwa odpowiednim potencjałem, który da możliwość generowania w nich innowacji. Potencjał innowacyjny jest w opinii badaczy⁷ jednym z wymiarów systemu innowacyjnego przedsiębiorstwa i reprezentuje zdolność do wykorzystania wiedzy i zasobów do wzrostu przewagi konkurencyjnej. Aby przedsiębiorstwo mogło realizować działalność innowacyjną, musi mieć odpowiedni potencjał. L. Białoń definiuje go jako zbiór wzajemnie powiązanych zasobów, który dzięki wykonywanej pracy zostanie przekształcony w nowy stan

⁷ Rostašová M., Chrenková A.: Innovative potential of postal operators in logistics. "Logistyka", nr 2, 2010 [CD-ROM], s. 316.

rzeczy. Jest on sumą potencjałów nauki, techniki i gospodarki⁸. K. Poznańska definiuje pojęcie potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa jako jego zdolność do efektywnego wprowadzania innowacji; jednocześnie wskazuje na cztery grupy elementów, które go kształtują: potencjał finansowy, ludzki, rzeczowy i wiedza. Stanowią one tak zwany potencjał wewnętrzny przedsiębiorstwa. Oprócz niego K. Poznańska zwraca uwagę na potencjał innowacyjny o charakterze zewnętrznym. Dotyczy on wskazania znacznego wpływu, jaki wywiera otoczenie na kształtowanie potencjału do kreowania innowacji przez przedsiębiorstwo, a w nim uwzględnia takie elementy, jak: rynek pracy, zasoby wiedzy technicznej i informacji naukowej, gotowość instytucji do finansowania działalności innowacyjnych przedsiębiorstw⁹. A. Żołnierski akcentuje również kwestie czasowe, wspominając o potencjale innowacyjnym przedsiębiorstw. Wskazuje on na fakt, iż potencjalny wzrost poziomu innowacyjności, jaki należałoby osiągnąć w przyszłości, jest implikowany obecnym potencjałem innowacyjnym przedsiębiorstw. Definiując to pojęcie, również wskazuje na potencjał o charakterze zarówno wewnętrznym, jak i zewnętrznym. W ramach pierwszego wymienia:

- kadre (jej wiedzę, doświadczenie, umiejętności i kwalifikacje oraz sposób zarządzania dostępnymi zasobami, zarządzanie informacją),
- badania i rozwój (wyodrębnienie komórki B+R, prowadzenie prac B+R, prace zlecone itp.),
- technologię (komputery i technologię ICT, maszyny i urządzenia, a także stopień nowoczesności maszyn i urządzeń).

Natomiast odnosząc się do zewnętrznego potencjału, wspomina o źródłach innowacji, jakimi są przede wszystkim: wyższe uczelnie i jednostki badawczo-rozwojowe, ale także firmy konkurencyjne czy odbiorcy i dostawcy¹⁰. Klasyfikację potencjału innowacyjnego na wewnętrzny i zewnętrzny przedstawia również D. Grego-Planer (tabela 1).

⁸ Białoń L.: Zarządzanie działalnością innowacyjną. Placet, Warszawa 2010, s. 65.

⁹ Poznańska K.: Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach. Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.

¹⁰ Żołnierski A.: Potencjał innowacyjny polskich małych i średniej wielkości przedsiębiorstw. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005, s. 4, www.pptb.pl/publikacje/potencjal_msp.pdf, 15.12.2014.

Tabela 1

Potencjał innowacyjny wewnętrzny i zewnętrzny

Potencjał innowacyjny zewnętrzny		Potencjał innowacyjny wewnętrzny	
Czynniki kreowane przez otoczenie przedsiębiorstwa	rynek pracy	Czynniki kreowane przez samo przedsiębiorstwo	kadra (jej wiedza, doświadczenie, umiejętności i kwalifikacje)
	zasoby wiedzy technicznej i informacji naukowej		sposób zarządzania dostępnymi zasobami, zarządzanie informacją
	gotowość instytucji do finansowania działalności obciążonej dużym stopniem ryzyka		badania i rozwój (wyodrębnienie komórki B+R, prowadzenie prac B+R, prace zlecane itp.)
			technologia, maszyny i urządzenia, a także stopień ich nowoczesności

Źródło: Opracowano na podstawie: Grego-Planer D.: Potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw makroregionu grudziądzkiego. Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Zarządzenie XXXVIII – Zeszyt 404, Toruń 2011, s. 33.

Potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa może być zatem wyrażony jako zdolność przedsiębiorstwa do efektywnego wykorzystania własnych zasobów przy istniejących warunkach i jako taki jest wykorzystywany do doskonalenia jakości, ekonomiczności lub efektywności istniejących lub nowych produktów i procesów, a zatem jest źródłem instrumentów do realizacji strategii przedsiębiorstwa i kreowania wartości dodanej¹¹.

M. Zastempowski zauważa, iż w dalszym ciągu w ramach problematyki innowacyjności istnieją obszary, które wymagają dogłębnych analiz. Takim obszarem jest także zagadnienie potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa. Nadmienia on, iż pojęciu potencjału konkurencyjnego i jego roli w budowie konkurencyjności przedsiębiorstwa poświęcono wiele uwagi, natomiast zagadnienie potencjału innowacyjnego ciągle jest obszarem wielu analiz i badań. Ukazuje on potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa jako element szerszej koncepcji i powołuje się w tym miejscu na teorię zdolności absorpcyjnej organizacji W.M. Cohena i D.A. Lewinthal'a czy model interakcyjny tworzenia innowacji autorstwa R. Rothwella i W. Zegwelda¹². Pierwszy z nich akcentuje oprócz środowiska zewnętrznego również środowisko wewnętrzne organizacji, które wpływa na zdolność do rozpoznawania zewnętrznych idei innowacyjnych. Zdolność ta jest reprezentowana przez potencjał do absorpcji innowacyjnych składników wejściowych¹³. W drugim modelu zwraca się uwagę na rolę działów prowadzących prace rozwojowe, projektowe, produkcyjne czy marketingowe¹⁴.

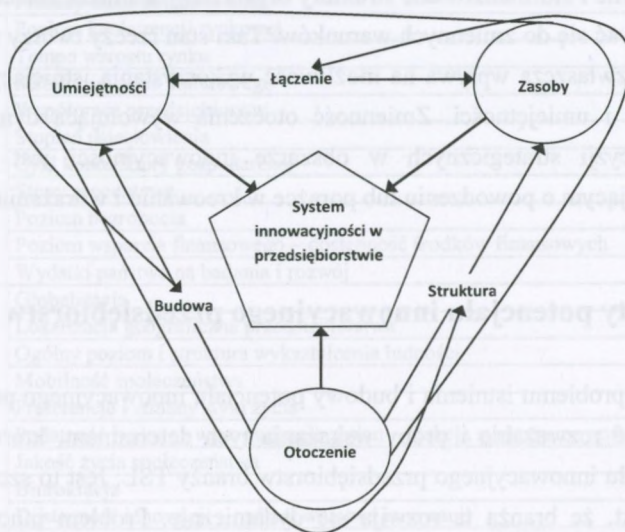
¹¹ Zizlavsky O.: Factors of an innovation potential development are known, but not always mastered. "Economics and Management", Vol. 16, 2011, p. 1019-1025.

¹² Zastempowski M.: Potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw na tle liderów polskiej gospodarki w świetle badań empirycznych. „Współczesne Zarządzanie”, nr 2, 2013, s. 69-70.

¹³ Cohen W.M., Levinthal D.A.: Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. "Administrative Science Quarterly", Vol. 35(1), Special Issue: Technology, Organizations, and Innovation, 1990, p. 128-152.

¹⁴ Rothwell R., Zegveld W.: Reindustrialization and Technology. Longman, Harlow 1985, p. 50.

T. Norek określa potencjał innowacyjny zdolnością innowacyjną, traktowaną jako możliwość kreowania przez przedsiębiorstwa innowacji.¹⁵ Zarówno T. Norek¹⁶, jak i M. Zastempowski¹⁷ opierają teorię potencjału innowacyjnego na koncepcji zasobów przedsiębiorstwa. Koncepcja ta zakłada, iż zasoby będące w dyspozycji podmiotu wpływają na zdolność rozwoju prowadzonej działalności i stają się podstawą jego potencjału innowacyjnego. Oprócz zasobów jako szczególnie istotne czynniki wpływające na innowacyjność można wyróżnić umiejętności i otoczenie. Te trzy grupy czynników są identyfikowane jako elementy, które wpływają na tzw. system innowacyjności w przedsiębiorstwie (EIS – enterprise innovation system)¹⁸. Przedstawia je rysunek 2.



Rys. 2. Czynniki wspierające EIS

Fig. 2. Supporting factors of EIS

Źródło: Shen H., Wang L., Xu Q., Li Y., Liu X.: Toward a Framework of Innovation Management in Logistics Firms: A Systems Perspective. "Systems Research and Behavioral Science", Vol. 26, 2009, p. 304.

¹⁵ Norek T.: Koncepcja pomiaru potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w oparciu o ścieżkę realizacji procesu innowacyjnego, www.academia.edu/5505167/Koncepcja_pomiaru_potencja%C5%82u_innowacyjnego_przedsi%C4%99biorstw_w_oparciu_o_%C5%9Bcie%C5%BCK%C4%99_realizacji_procesu_innowacyjnego, 15.12.2014.

¹⁶ Ibidem.

¹⁷ Zastempowski M.: op.cit., s. 70.

¹⁸ Shen H., Wang L., Xu Q., Li Y., Liu X.: Toward a Framework of Innovation Management in Logistics Firms: A Systems Perspective. "Systems Research and Behavioral Science", Vol. 26, 2009, p. 297-309.

Zasoby stanowią podstawowe źródło innowacyjności przedsiębiorstwa. Każdy etap procesu innowacji wymaga zróżnicowanych wejść do procesu. Zasoby materialne odnoszą się między innymi do posiadanej infrastruktury czy działań B+R, natomiast zasoby niematerialne obejmują wiedzę, informacje czy kapitał intelektualny. Istotne jest także zwrócenie uwagi na zasoby pod kątem ich wpływu na kreowanie wartości dodanej.

Jedynie gdy zasoby są łączone z umiejętnościami przedsiębiorstwa, mogą przekształcić się w innowacyjne rozwiązania (praktyki), które są źródłem wartości. Jednocześnie strukturalizacja zasobów i połączonych z nimi umiejętności pozwala firmom budować nowe, unikalne kompetencje i zapewnić satysfakcję klienta. Poza zasobami i umiejętnościami należy uwzględniać wpływ otoczenia przedsiębiorstwa. Niepewność i zmienność otoczenia powodują, że sztywne i sformalizowane struktury organizacyjne muszą zostać uelastycznione i lepiej dostosowywać się do zmiennych warunków. Taki stan rzeczy tworzy nowe szanse dla innowacyjności, a zwłaszcza wpływa na możliwość wykorzystania istniejących w przedsiębiorstwie zasobów i umiejętności. Zmienność otoczenia wywołująca dynamiczny proces podejmowania decyzji strategicznych w obszarze innowacyjności jest niejednokrotnie czynnikiem decydującym o powodzeniu lub porażce w kreowaniu i wdrażaniu innowacji¹⁹.

3. Determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL

Nawiązując do problemu istnienia i budowy potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa, można podejmować rozważania i próby wskazania tych determinant, które są istotne dla określenia potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL. Jest to szczególnie istotne ze względu na fakt, że branża ta rozwija się dynamicznie. Problem innowacyjności jest szeroko opisywany w literaturze, niewiele jednak z publikacji odnosi się do problematyki innowacyjności przedsiębiorstw usługowych, a zwłaszcza brak jest nawiązań do branży TSL. Dlatego też na tym etapie badań podjęto próbę wskazania tych czynników, które determinują rozwój potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw TSL. Czynniki te zostały wyodrębnione na podstawie przeprowadzonych studiów literaturowych. W dalszych badaniach zakłada się poddanie wskazanych czynników weryfikacji eksperckiej z wykorzystaniem metody Delphi. Pozwoli to na skonstruowanie modelu badania aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw branży TSL i ich efektywności.

W badaniach stosuje się wiele klasyfikacji potencjału innowacyjnego. Jednak najczęściej sprowadzają się one do podziału potencjału na wewnętrzny i zewnętrzny, jak również podkreślenia roli, jaką odgrywają szeroko pojęte zasoby w kreowaniu innowacji.

¹⁹ Shen H., Wang L., Xu Q., Li Y., Liu X.: op.cit., p. 297-309.

Uwzględniając te kwestie, pogrupowano determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL. Wyodrębniono obszary wewnętrzny i zewnętrzny. Następnie determinanty zewnętrzne zostały pogrupowane zgodnie z metodą PEST (tabela 2).

Tabela 2

Zewnętrzne determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL

Segmety otoczenia zewnętrznego	Determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL
Polityczne	Istnienie proinnowacyjnej polityki państwa
	Regulacje prawne i proceduralne
	Stabilność polityki i procedur wspierających działalność innowacyjną
	Polityka naukowo-badawcza państwa
	Poziom ochrony praw własności
	Procesy integracyjne w UE
Ekonomiczne	Poziom konkurencji rynkowej
	Tempo wzrostu rynku
	Stabilność kursu walutowego
	Współpraca przedsiębiorstw
	Stopień usieciowienia
	Cykl koniunktury gospodarczej
	Stopy procentowe
	Poziom bezrobocia
Socjokulturowe	Poziom wsparcia finansowego – dostępność środków finansowych
	Wydatki państwa na badania i rozwój
	Globalizacja
	Lokalizacja geograficzna przedsiębiorstwa
	Ogólny poziom i struktura wykształcenia ludności
	Mobilność społeczeństwa
	Preferencje i zmiany stylu życia
	Podatność rynku na wprowadzanie zmian – reakcja rynku na nowości
	Jakość życia społeczeństwa
	Biurokracja
Technologiczne	Dostępność innowacji – naśladownictwo innowacji
	Szybkość transferu techniki i technologii
	Poziom rozwoju technologicznego
	Wsparcie doradcze, badawcze, technologiczne
	Stan infrastruktury
Rozwój nowych kanałów dystrybucji, np. handel elektroniczny	

Zródło: Opracowanie własne.

Determinanty wewnętrzne kształtujące potencjał innowacyjny przedsiębiorstw branży TSL zostały pogrupowane przy uwzględnieniu znaczenia podejścia zasobowego w zarządzaniu strategicznym. Podejście szkoły zasobowej (RBV – Resource-Based View) opiera się na stwierdzeniu, że kluczowym czynnikiem sukcesu przedsiębiorstwa jest posiadanie i umiejętność wykorzystania strategicznych zasobów przedsiębiorstwa²⁰. W koncepcji RBV zasoby są rozumiane jako materialne i niematerialne aktywa służące realizacji zadań,

²⁰ Sajdak M.: Podejście zasobowe jako podstawa wyborów strategicznych. Zeszyty Naukowe, nr 134, Uniwersytet Ekonomiczny, Poznań 2010, s. 46.

w wyniku których osiągane są założone cele²¹. Następnie te poddaje się dalszej klasyfikacji. Według jednej z nich (przyjętej na potrzeby opracowania) klasyfikuje się zasoby materialne na trzy grupy: zapasy, zasoby rzeczowe i zasoby finansowe, natomiast zasoby niematerialne współcześnie są utożsamiane z kapitałem intelektualnym. Wprowadzenie tego podejścia pozwala na optymalizację ich wykorzystania i tworzenie wartości organizacji przez łączenie rozproszonych po różnych obszarach zarządzania zasobów niematerialnych²². Kapitał intelektualny podlega strukturalizacji zgodnie z ujęciem Edvinssona, Saint-Onge, Petrasha i Armstronga²³:

- kapitał ludzki obejmujący tworzone przez pracowników: know-how, umiejętności, zdolności, doświadczenie, wiedzę,
- kapitał organizacyjny zawierający: własności intelektualne (patenty, licencje, znaki towarowe), bazy danych, procesy zarządzania, infrastrukturę techniczną, kulturę organizacyjną,
- kapitał relacyjny, czyli relacje organizacji z otoczeniem, klientami, dostawcami, organizacjami lobbingsowymi, kooperantami.

Wymienione klasyfikacje były podstawą do pogrupowania determinant wewnętrznych kształtujących potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa (tabele 3 i 4).

Tabela 3

Wewnętrzne determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL –
zasoby materialne

Grupa zasobów	Determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL
Zasoby rzeczowe	Posiadanie niezbędnych środków technicznych
	Nowoczesność stosowanych technologii
	Nowoczesność zaplecza B+R
	Dostępność zasobów
Zasoby finansowe	Zdolność wykorzystywania zewnętrznych źródeł finansowania
	Potencjał finansowy przedsiębiorstwa
	Posiadane własne środki finansowe
	Koszty prowadzenia działalności badawczej
	Struktura kapitału

Źródło: Opracowanie własne.

²¹ Błaik P., Bruska A., Kauf S., Matwiejczuk R.: Logistyka w systemie zarządzania przedsiębiorstwem. PWE, Warszawa 2013, s. 156.

²² Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A.: Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Difin, Warszawa 2002, s. 37-38.

²³ Kieźel M., Kwiecień A.: Kapitał relacyjny i Customer Relationship Management w kontekście tworzenia wartości (z uwzględnieniem specyfiki sektora bankowości detalicznej). Zeszyty Naukowe, nr 736, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2012, s. 589.

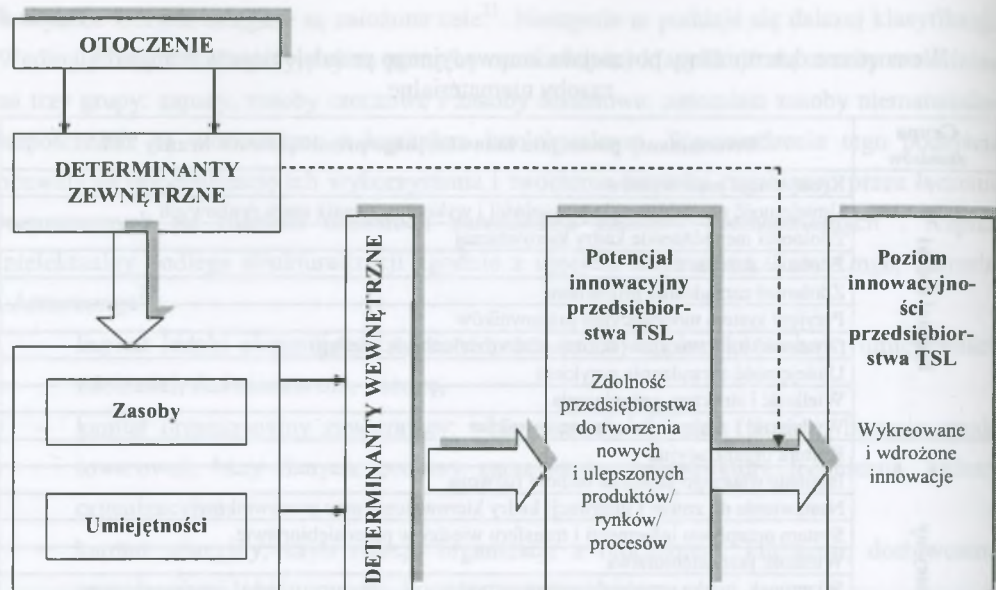
Tabela 4

Wewnętrzne determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL –
zasoby niematerialne

Grupa zasobów	Determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw branży TSL
Kapitał ludzki	Kreatywność pracowników
	Umiejętność przewidywania przyszłości i wykorzystywania szans rynkowych
	Zdolności menedżerskie kadry kierowniczej
	Zdolność uczenia się
	Zdolności zarządzania projektami
	Przyjęty system motywacyjny pracowników
	Otwartość informacyjna (skłonność do dzielenia się wiedzą)
	Umiejętność zarządzania ryzykiem
Kapitał organizacyjny	Wielkość i struktura zatrudnienia
	Wydajność i zaangażowanie pracowników
	Kultura organizacyjna
	Istnienie własnego zaplecza badań i rozwoju
	Nastawienie do zmian i innowacji kadry kierowniczej oraz pracowników
	System przepływu informacji i transferu wiedzy w przedsiębiorstwie
	Wielkość przedsiębiorstwa
	Wizerunek, marka przedsiębiorstwa na rynku
	Nabyte doświadczenie w branży
	Pozycja przedsiębiorstwa na rynku (udział w rynku)
	Skuteczność pozyskiwania środków finansowych
	Sprawność i efektywność przepływu informacji w przedsiębiorstwie
Kapitał relacyjny	Szybkość reakcji na zmiany
	Skala i zakres działania
	Istotność orientacji innowacyjnych w polityce przedsiębiorstwa
	Narzędzia realizacji polityki innowacyjnej przedsiębiorstwa
	Podatność na innowacje w łańcuchu dostaw
	Współpraca z jednostkami naukowymi i badawczymi
	Realizacja wspólnych prac B+R z innymi organizacjami
	Stopień współdziałania przedsiębiorstwa z innymi podmiotami gospodarczymi (dostawcami, odbiorcami itp.)
	Partnerstwo logistyczne
	Umiejętność identyfikacji potrzeb klientów
	Zaufanie
Rola przedsiębiorstwa w łańcuchu dostaw (przyjęty model biznesowy)	
Sprawność i efektywność przepływu informacji pomiędzy przedsiębiorstwem a otoczeniem	
Zaangażowanie uczestników łańcucha dostaw w projektowanie nowego produktu	
Stopień podziału ryzyka i korzyści	

Zródło: Opracowanie własne.

Wykorzystując przedstawiony w artykule model EIS oraz wyodrębnione determinanty zewnętrzne i wewnętrzne potencjału innowacyjnego, można zaproponować model opisujący wpływ czynników na poziom innowacyjności przedsiębiorstw branży TSL (rysunek 3).



Rys. 3. Determinanty kształtujące potencjał innowacyjny przedsiębiorstw branży TSL

Fig. 3. Determinants shaping the innovation potential of TSL enterprises

Źródło: Opracowanie własne.

W modelu ujęto opisane grupy czynników oraz zależności między nimi. Wynikiem proponowanej analizy wpływu czynników na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw TSL jest innowacyjność mierzona liczbą wykreowanych i wdrożonych innowacji. Liczbę tę można ustalać, kierując się danymi ze statystyk publicznych, aczkolwiek nie są one pełne i niejednokrotnie nie obejmują innowacji procesowych i organizacyjnych oraz marketingowych, które są wprowadzane przez przedsiębiorstwa. Konieczne jest zatem uwzględnienie innych metod akwizycji danych o poziomie innowacyjności, np. w drodze wywiadu bezpośredniego.

4. Podsumowanie

Problem innowacyjności w logistyce jest słabo rozpoznany. Brak jest badań, które przedstawiałyby wpływ różnych czynników na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw świadczących usługi logistyczne, a tym samym nie do końca jasne są związki pomiędzy działalnością innowacyjną przedsiębiorstw branży TSL a ich konkurencyjnością i procesem kreowania wartości dodanej dla klientów. Analizując potencjał innowacyjny przedsiębiorstw badanej branży, można wykorzystać reprezentowane w literaturze klasyfikacje dotyczące

zasobów i otoczenia do wstępnej identyfikacji i strukturalizacji determinant warunkujących potencjał innowacyjny. Wypracowana w artykule koncepcja modelu zależności pomiędzy determinantami potencjału innowacyjnego a poziomem innowacyjności przedsiębiorstw branży TSL jest podstawą do dalszych badań nad aktywnością innowacyjną wspomnianych przedsiębiorstw.

Bibliografia

1. Białoń L.: Zarządzanie działalnością innowacyjną. Placet, Warszawa 2010.
2. Blaik P., Bruska A., Kauf S., Matwiejczuk R.: Logistyka w systemie zarządzania przedsiębiorstwem. PWE, Warszawa 2013.
3. Brilman J.: Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania. PWE, Warszawa 2002.
4. Cohen W.M., Levinthal D.A.: Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. "Administrative Science Quarterly", Vol. 35(1), Special Issue: Technology, Organizations and Innovation, 1990.
5. Dziekoński K., Chwiećko J.: Innowacyjność przedsiębiorstw z branży TSL. „Economics and Management”, nr 2, 2013.
6. Galvez D., Camargo M., Rodriguez J., Morel L.: PII – Potential Innovation Index: a tool to benchmark innovation capabilities to international context. "Journal of Technology Management & Innovation", Vol. 8(4), 2013.
7. Grego-Planer D.: Potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw makroregionu grudziądzkiego. Uniwersytet Mikołaja Kopernika. Zarządzanie XXXVIII – Zeszyt 404, Toruń 2011.
8. Jałowicz T.: Zrównoważone zarządzanie potencjałem logistycznym. „Logistyka”, nr 2, 2012.
9. Kieźel M., Kwiecień A.: Kapitał relacyjny i Customer Relationship Management w kontekście tworzenia wartości (z uwzględnieniem specyfiki sektora bankowości detalicznej), Zeszyty Naukowe, nr 736, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2012.
10. Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A.: Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Difin, Warszawa 2002.
11. Norek T.: Koncepcja pomiaru potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w oparciu o ścieżkę realizacji procesu innowacyjnego. Zeszyty Naukowe, s. Ekonomiczne Problemy Usług, nr 90, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2012.
12. Koncepcja pomiaru potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w oparciu o ścieżkę realizacji procesu innowacyjnego. Podręcznik Oslo, OECD/EUROSTAT 1997.

13. Poznańska K.: Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach. Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
14. Rostašová M., Chrenková A.: Innovative potential of postal operators in logistics. "Logistyka", nr 2, 2010 [CD-ROM].
15. Rothwell R., Zegveld W.: Reindustrialization and Technology. Longman, Harlow 1985.
16. Sajdak M.: Podejście zasobowe jako podstawa wyborów strategicznych. Zeszyty Naukowe, nr 134, Uniwersytet Ekonomiczny, Poznań 2010.
17. Shen H., Wang L., Xu Q., Li Y., Liu X.: Toward a Framework of Innovation Management in Logistics Firms: A Systems Perspective. "Systems Research and Behavioral Science", Vol. 26, 2009.
18. Stabryła A., Małkus T. (red.): Strategie rozwoju organizacji, s. Encyklopedia Zarządzania, Mfiles.pl, Kraków 2012.
19. Zastempowski M.: Potencjał innowacyjny małych i średnich przedsiębiorstw na tle liderów polskiej gospodarki w świetle badań empirycznych. „Współczesne Zarządzanie”, nr 2, 2013.
20. Zizlavsky O.: Factors of an innovation potential development are known, but not always mastered. „Economics and Management”, Vol. 16, 2011.
21. Żoźnierski A.: Potencjał innowacyjny polskich małych i średniej wielkości przedsiębiorstw. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005, www.pptb.pl/publikacje/potencjal_msp.pdf, 15.12.2014.

Abstract

Currently in supply chains play an increasing role TSL sector companies. The increase in customer requirements and market competition forces them need to implement innovative activities. The scale of these activities is very strongly dependent on its innovation potential. Further to this, the article attempts to identify a broad set of determinants that can shape it.

Analyzing the innovation potential of enterprises studied the industry can use classifications represented in the literature for resources and the environment. They will allow preliminary identification and structuring of determinants, that shape innovation potential. Developed in the article the concept of the relationship between the determinants model innovation potential and the level of innovation of TSL enterprises is the basis for further research on innovative activity of these companies.