



Krzysztof Krukowski

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Organizacji i Zarządzania
kkruk@uwm.edu.pl

CELE STRATEGICZNE INNOWACYJNYCH MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie: Jednym z głównych obszarów pozwalających na utrzymanie przewagi konkurencyjnej przez małe i średnie przedsiębiorstwa na rynku jest wzrost poziomu ich innowacyjności. Celem badań prezentowanych w niniejszym artykule jest identyfikacja celów strategicznych innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw. Cele strategiczne badanych przedsiębiorstw można podzielić na te związane z finansami (cele finansowe) oraz cele związane z rynkiem (cele rynkowo-produktowe). Na podstawie wyników badań zidentyfikowano najważniejsze cele w rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw. Są to: utrzymanie rentowności sprzedaży, satysfakcja klientów, utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku, utrzymanie dotychczasowego zysku oraz wzrost przychodów ze sprzedaży. Żadnego z nich nie można jednak uznać za dominujący w badanych podmiotach.

Słowa kluczowe: innowacje, małe i średnie przedsiębiorstwa, cel strategiczny.

Wprowadzenie

Pozycja konkurencyjna małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w Polsce postrzegana była poprzez ich przewagę kosztową, wynikającą głównie z mniejszych kosztów pracy w stosunku do podmiotów z krajów Europy Zachodniej¹. Jednak coraz częściej okazuje się to niewystarczające do konkurowania na rynku. Wynika to m.in. ze wzrostu kosztów pracy, zwiększenia konkurencyjności produktów chińskich, wzrostu kosztów energii oraz wzrostu wymagań klientów

¹ Pod pojęciem małego i średniego przedsiębiorstwa w niniejszym opracowaniu rozumie się podmioty zatrudniające mniej niż 250 pracowników i osiągające przychody netto ze sprzedaży poniżej 50 mln euro i/lub mające sumę bilansową poniżej 43 mln euro.

co do jakości wyrobów. Czynniki te powodują, że zarządzający przedsiębiorstwami szukają nowych źródeł przewagi konkurencyjnej swoich organizacji. Jednym z głównych obszarów pozwalających na utrzymanie przewagi na rynku jest wzrost poziomu innowacyjności. Innowacje mogą dotyczyć wszystkich obszarów funkcjonowania przedsiębiorstw, jednak najczęściej w języku potocznym związane są one z technologią i techniką produkcji oraz wprowadzaniem nowych produktów [Janasz, 2003, s. 49]. Należy pamiętać również o tradycyjnym postrzeganiu, że innowacyjne w obszarze technologii mogą być tylko duże przedsiębiorstwa, a małe i średnie mogą co najwyżej kopiować rozwiązania zastosowane w dużych podmiotach. Jednak, jak wynika z praktyki biznesu każde przedsiębiorstwo, bez względu na wielkość, może i musi być innowacyjne, aby utrzymać przewagę konkurencyjną. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw można zidentyfikować cztery strategie innowacji: „pierwszy na rynku”, „naśladowujący lidera”, „aplikacja inżynierska” oraz „ja też” [Zięba i Oster, 2011, s. 7].

Najszerzej można przyjąć, że innowacje to wprowadzenie nowych rozwiązań w funkcjonowaniu organizacji. Klasyczną definicję innowacji i jej obszary przedstawił Shumpeter. Według tego autora pojęcie to obejmuje następujące obszary [Shumpeter, 1995, s. 162]: otwarcie nowego rynku, wprowadzenie nowego produktu, wprowadzenie nowej metody produkcji, zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów oraz wprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu.

Polska gospodarka postrzegana jest jako jedna z tych o najniższym w Europie poziomie innowacyjności przedsiębiorstw. O ważności innowacji w organizacjach biznesowych może świadczyć również stwierdzenie, że niewprowadzanie innowacji może w długim okresie doprowadzić do upadku przedsiębiorstwa [Freeman, 1982, s. 169]. Dlatego też istotne wydają się badania nad celami strategicznymi przedsiębiorstw innowacyjnych.

Celem badań prezentowanych w niniejszym artykule jest identyfikacja strategicznych celów innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw. Cele poboczne dotyczą określenia poziomu ważności poszczególnych celów oraz określenia zależności pomiędzy zidentyfikowanymi celami a wybranymi cechami badanych podmiotów.

1. Wybór celów strategicznych w przedsiębiorstwie – ujęcie teoretyczne

Proces wyboru celów wiąże się z wyborem strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Proces ten w małych i średnich przedsiębiorstwach nie musi znacznie odbiegać od reguł i zasad przyjętych w dużych organizacjach. Należy jednak pa-

miętać, że małe i średnie przedsiębiorstwa charakteryzują się specyficznymi cechami, które również mają wpływ na wybór strategiczny. Szczególnie należy zwrócić uwagę na częste łączenie w tych podmiotach funkcji zarządczych i właścicielskich przez jedną osobę. Wynikać z tego mogą konflikty pomiędzy celami związanymi z jak najszybszym zwrotem zainwestowanego kapitału oraz maksymalizacją wartości przedsiębiorstwa (punkt widzenia właściciela-inwestora) [Pierścionek, 2011, s. 71] a celami związanymi z rozwojem (punkt widzenia właściciela-menadżera). Wśród wielu podziałów strategii rozwoju przedsiębiorstw należy zwrócić uwagę na koncepcje zaproponowane przez Portera [1994, s. 50-55].

Według Portera możliwy wybór celów strategicznych przedsiębiorstwa skupia się w trzech obszarach: wiodącej pozycji kosztowej; zróżnicowania oraz koncentracji. Wiodąca pozycja kosztowa w przypadku MŚP odbywać się może poprzez m.in.: dążenie do obniżania kosztów dzięki zdobywaniu doświadczenia, kontrolę kosztów funkcjonowania oraz minimalizację kosztów związanych z badaniami, reklamą. Działaniom tym towarzyszyć powinna dbałość o jakość wyrobów i usług. Strategię taką mogą stosować przedsiębiorstwa, które posiadają stabilną pozycję w obsługiwanym segmencie rynku. Strategia ta nie powinna zawęzać się tylko do zmniejszania kosztów funkcjonowania w stosunku do dużych podmiotów. Walka kosztowa małych i średnich przedsiębiorstw z dużymi jest częstym błędem małych i średnich podmiotów [Piasecki, 1998, s. 308]. W przypadku strategii dyferencjacji (zróżnicowania) podmioty sektora MŚP mogą ją stosować w zakresie dostosowania się do potrzeb klientów w obsługiwanym sektorze. Zróżnicowanie wyrobów lub usług powoduje, że małe firmy mogą osiągnąć pozycję specjalisty w segmencie poprzez unikalność postrzegania oferty przez klientów. Silne zróżnicowanie produktów powoduje rozproszenie sektora, co zwiększa szanse rozwoju małych podmiotów na rynku. Wydaje się, że z grupy strategii według Portera specyficznie małych i średnich przedsiębiorstw najbardziej odpowiada strategia koncentracji. Założeniem tej strategii jest skupienie swojej działalności nie na całym sektorze, a tylko na jego konkretnym segmencie. Pozwala to firmie uzyskiwać przewagę konkurencyjną wynikającą z lepszej znajomości segmentu, lepszego dostosowania oferty lub lepszej pozycji kosztowej.

Formułowanie celów organizacji jest jednym z etapów planowania strategicznego. Przykładowo plan strategiczny przedsiębiorstwa według Obłója składa się z następujących elementów [Obłój, 2000, s. 33-35]: misji, domeny działania, przewagi strategicznej, celów strategicznych oraz funkcjonalnych programów działania. Wraz ze wzrostem przedsiębiorstwa zauważyć można zwiększenie formalizacji procesów planowania strategicznego. Wyróżnić można trzy etapy

rozwoju planowania strategicznego w małych podmiotach [Dickey, 1995, s. 20-28]: proste planowanie finansowe i budżetowanie, planowanie oparte na prognozowaniu i przewidywaniu oraz formalne planowanie strategiczne. Sam proces budowy planu i formułowania celów strategicznych w małych i średnich przedsiębiorstwach można oprzeć na jednej z koncepcji Mintzberga [1988, s. 82-90]. Wyróżnił on trzy sposoby opracowania planów strategicznych: przedsiębiorczy, adaptacyjny i planowy.

Bez względu na to, jakiego wyboru strategicznego dokona przedsiębiorstwo, formułowaniu celów strategicznych powinny towarzyszyć pewne zasady. Jest to szczególnie ważne w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw ze względu na fakt, że podmioty te dokonują często wyboru celów w sposób instynktowny, bez zastosowania sformalizowanych procesów budowy strategii. Jest to metoda, która w wielu przypadkach sprawdza się, jednak często też zawodzi. Jak wynika z badań, pierwszy rok funkcjonowania przeżywa w Polsce tylko ok. 60% przedsiębiorstw [Zastempowski, 2010, s. 45]. Może z tego wynikać, że pozostałe źle sformułowały swoje cele rozwojowe.

2. Metodyka badań

Badania empiryczne, których fragment jest prezentowany w niniejszym artykule, przeprowadzone zostały w 2015 r. w ramach projektu badawczego pt. *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w dobie kryzysu gospodarczego – uwarunkowania, trendy i modele*².

Główne badanie empiryczne przeprowadzono przy współudziale PBS Sp. z o.o. w Sopocie (zakończenie na przełomie marca i kwietnia 2015 r.) na reprezentatywnej próbie polskich małych i średnich przedsiębiorstw. Losowy dobór próby badawczej przeprowadzony został we wrześniu 2014 r. przez Centrum Informatyki Statystycznej w Warszawie. Losowania dokonano z rejestru REGON według stanu na 31 sierpnia 2014 r. Reprezentatywność oparto na następujących kryteriach: wielkość przedsiębiorstwa, rodzaj działalności według sekcji i działów PKD, siedziba przedsiębiorstwa (w ujęciu przekroju wojewódzkiego) oraz minimalny 5-letni okres funkcjonowania na rynku (tabela 1).

² Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2013/09/B/HS4/01971.

Tabela 1. Charakterystyka badanych polskich małych i średnich przedsiębiorstw

Kryterium	Liczebność (N = 250)	Udział %
Wielkość przedsiębiorstwa		
małe (10-49 osób)	204	81,6
średnie (50-249)	46	18,4
Sekcje wg Polskiej Klasyfikacji Działalności		
C – Przetwórstwo przemysłowe	55	22,0
D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	1	0,4
E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	2	0,8
F – Budownictwo	43	17,2
G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	68	27,2
H – Transport i gospodarka magazynowa	7	2,8
I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	20	8,0
J – Informacja i komunikacja	6	2,4
K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	5	2,0
L – Działalność związana z obsługą nieruchomości	11	4,4
M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	17	6,8
N – Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	7	2,8
Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	1	0,4
R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	2	0,8
S – Pozostała działalność usługowa	5	2,0
Lokalizacja przedsiębiorstwa		
Dolnośląskie	17	6,8
Kujawsko-pomorskie	11	4,4
Lubelskie	11	4,4
Lubuskie	7	2,8
Łódzkie	12	4,8
Małopolskie	23	9,2
Mazowieckie	43	17,2
Opolskie	6	2,4
Podkarpackie	10	4,0
Podlaskie	9	3,6
Pomorskie	14	5,6
Śląskie	28	11,2
Świętokrzyskie	6	2,4
Warmińsko-mazurskie	11	4,4
Wielkopolskie	30	12,0
Zachodniopomorskie	12	4,8

Wielkość próby badawczej ustalono, przyjmując że: w 2012 r. małe przedsiębiorstwa (bez mikro) stanowiły 146 489 podmiotów, a średnie – 29 787 – wielkość populacji łącznie wynosi 176 276 podmiotów [Tarnawa i Zadura-Lichota, 2013, s. 170], poziom ufności $p = 0,95$, wielkość frakcji / procentowy udział zjawiska innowacyjności w populacji wynosi 20% [Zadura-Lichota, 2010, s. 10-11], błąd maksymalny wynosi 0,05.

Przy tak określonych kryteriach liczebność próby powinna wynosić 246 podmiotów [Kaczmarczyk, 2011, s. 89-90]. Ostatecznie w badaniu udział wzięło 250 przedsiębiorstw.

3. Identyfikacja i hierarchizacja celów strategicznych badanych przedsiębiorstw

Cele strategiczne badanych przedsiębiorstw można podzielić na cele związane z finansami (cele finansowe) oraz cele związane z rynkiem (cele rynkowo-produktowe) [Pierścioń, 2011, s. 72-73] (tabela 2). W obszarze celów finansowych wyodrębniono następujące: utrzymanie dotychczasowych przychodów ze sprzedaży, wzrost przychodów ze sprzedaży, utrzymanie rentowności sprzedaży, wzrost rentowności sprzedaży, redukcja wewnętrznych kosztów działania, redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług, utrzymanie dotychczasowego zysku oraz maksymalizacja zysku. W przypadku celów związanych z rynkiem przedsiębiorcy wskazywali na: wzrost innowacyjności produktowej (wyroby i usługi), wzrost innowacyjności procesowej, utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku, wzrost udziału w dotychczasowym rynku, zdobycie nowych rynków krajowych, zdobycie nowych rynków zagranicznych, stworzenie nowego rynku (wykreowanie nowej niszy rynkowej), umiędzynarodowienie działalności, wzrost wartości przedsiębiorstwa, satysfakcję klientów, lojalność klientów, wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa oraz budowanie aliansów itp. z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami.

Tabela 2. Ogólna ocena ważności celów strategicznych

Wyszczególnienie	Rodzaj celu	Ranga	Ocena (iloczyn liczby wskazań i pkt.)
1	2	3	4
Utrzymanie rentowności sprzedaży	finansowy	1	783
Satysfakcja klientów	rynkowy	2	778
Utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku	rynkowy	3	764
Wzrost przychodów ze sprzedaży	finansowy	4	755
Lojalność klientów	rynkowy	5	749
Wzrost rentowności sprzedaży	finansowy	6	747
Utrzymanie dotychczasowych przychodów ze sprzedaży	finansowy	7	746
Utrzymanie dotychczasowego zysku	finansowy	8	745
Wzrost udziału w dotychczasowym rynku	rynkowy	9	742
Maksymalizacja zysku	finansowy	10	720
Wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa	rynkowy	11	707
Wzrost wartości przedsiębiorstwa	finansowy	12	704
Zdobycie nowych rynków krajowych	rynkowy	13	690
Redukcja wewnętrznych kosztów działania	finansowy	14	685
Wzrost innowacyjności produktowej (wyroby i usługi)	rynkowy	15	662

cd. tabeli 2

1	2	3	4
Redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług	finansowy	16	652
Wzrost innowacyjności procesowej	rynkowy	17	631
Stworzenie nowego rynku (wykreowanie nowej niszy rynkowej)	rynkowy	18	610
Budowanie aliansów itp. z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami	rynkowy	19	590
Zdobycie nowych rynków zagranicznych	rynkowy	20	574
Umiejdzynarodowienie działalności	rynkowy	21	561

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Do najważniejszych bez względu na przynależność do którejś z wymienionych wyżej grup ankietowani zaliczyli cele rynkowe, jak również finansowe (tabela 3). Świadczyć to może o różnym etapie życia badanych przedsiębiorstw, ponieważ małe przedsiębiorstwa najczęściej w pierwszym okresie funkcjonowania stawiają sobie cele finansowe i budżetowe, a wraz ze swoim rozwojem wprowadzają do planowania pozostałe obszary. Jednak, jak wynika z badań, ankietowani nie wskazywali np. celów związanych bezpośrednio z rozwojem zasobów ludzkich oraz z organizacją pracy. Brak jest również celów czysto marketingowych, związanych np. z promocją.

Tabela 3. Cele strategiczne uznane przez badane podmioty za najważniejsze

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj celu	% wskazań	Pozycja w ogólnej ocenie
1	Utrzymanie rentowności sprzedaży	finansowy	36,4	1
2	Satysfakcja klientów	rynkowy	36,0	2
3	Utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku	rynkowy	32,4	3
4	Wzrost przychodów ze sprzedaży	finansowy	32,0	4
5	Utrzymanie dotychczasowego zysku	finansowy	32,0	8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Należy jednak zauważyć, że tylko ok. 1/3 badanych podmiotów wskazała na to, że mają one wysokie znaczenie w hierarchii celów strategicznych, czyli nie można stwierdzić jednoznacznie, że jakieś cele strategiczne są charakterystyczne dla innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw.

Biorąc pod uwagę cele, które przedsiębiorcy uznali za niemające znaczenia w rozwoju ich podmiotów, można zauważyć, że dotyczą one tylko celów związanych z rynkiem (tabela 4). Wśród celów niemających znaczenia przeważają te związane z internacjonalizacją działalności. Takie wskazania wynikają bezpośrednio z faktu, że badane przedsiębiorstwa w niewielkim stopniu działają na rynkach zagranicznych, a podstawowym ich rynkiem jest rynek lokalny (58,5%

wskazań). Tylko 10,1% badanych podmiotów sprzedawało swoje produkty na terenie krajów Unii Europejskiej (UE), a 3,9% przedsiębiorstw wskazało jako obszar funkcjonowania kraje spoza UE. W przypadku 2,3% badanych przedsiębiorstw zakres działania określono jako światowy.

Tabela 4. Cele strategiczne uznane przez badane podmioty za niemające znaczenia

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj celu	% wskazań	Pozycja w ogólnej ocenie
1	Zdobycie nowych rynków zagranicznych	rynkowy	32,8	20
2	Umiędzynarodowienie działalności	rynkowy	30,4	21
3	Stworzenie nowego rynku (wykreowanie nowej niszy rynkowej)	rynkowy	22,0	18
4	Wzrost innowacyjności procesowej	rynkowy	21,6	17
5	Budowanie aliansów z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami	rynkowy	20,4	19

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że przedsiębiorstwa, które są innowacyjne wskazały, iż jednym z najmniej istotnych celów w ich rozwoju jest wprowadzenie innowacji procesowych. Potwierdza to tezę, że badane podmioty utożsamiają innowację głównie ze zmianami w technice i technologii oraz produktach. Podobnie jak w przypadku celów o najwyższym znaczeniu, również w przypadku tych o najniższym nie można jednoznacznie wskazać, które są charakterystyczne dla innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw.

Analizując rozkład wskazań na poszczególne poziomy ważności celów strategicznych warto zauważyć, że brak jest jednoznacznych wskazań, iż dany cel jest bardzo ważny lub nie jest istotny (tabela 5). Najczęściej ankietowani wskazywali na średni poziom ważności celów, potwierdza to również dominanta, która w przypadku każdego z celów wyniosła 3, co oznacza wartość przypisaną dla stwierdzenia mówiącego o średnim poziomie ważności.

Dwa z analizowanych celów dotyczyły obszarów innowacyjności. Pierwszy to wzrost innowacyjności procesowej. Jest on najważniejszy tylko dla 15,2% badanych podmiotów, ale również nieistotny w przypadku 21,6% przedsiębiorstw. Drugi z celów – wzrost innowacyjności produktowej (wyroby i usługi) – jest ważny i nieistotny w podobnej liczbie ok. 18% badanych podmiotów.

Tabela 5. Poziom ważności poszczególnych celów strategicznych w badanych przedsiębiorstwach (% wskazań)

Wyszczególnienie	Poziom ważności			
	brak	niski	średni	wysoki
Utrzymanie rentowności sprzedaży	5,2	12,8	45,6	36,4
Satysfakcja klientów	5,6	13,6	44,8	36,0
Utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku	4,4	18,0	45,2	32,4
Utrzymanie dotychczasowego zysku	9,2	15,6	43,2	32,0
Wzrost przychodów ze sprzedaży	6,4	17,2	44,4	32,0
Utrzymanie dotychczasowych przychodów ze sprzedaży	6,4	19,2	44,0	30,4
Lojalność klientów	6,4	17,6	46,0	30,0
Wzrost rentowności sprzedaży	5,6	19,2	46,0	29,2
Wzrost udziału w dotychczasowym rynku	6,8	15,6	51,6	26,0
Zdobycie nowych rynków krajowych	13,6	21,6	40,0	24,8
Maksymalizacja zysku	8,0	18,0	52,0	22,0
Wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa	10,0	18,0	51,2	20,8
Wzrost innowacyjności produktowej (wyroby i usługi)	17,6	19,2	44,0	19,2
Wzrost wartości przedsiębiorstwa	9,2	19,2	52,4	19,2
Redukcja wewnętrznych kosztów działania	8,4	26,8	47,2	17,6
Wzrost innowacyjności procesowej	21,6	19,6	43,6	15,2
Zdobycie nowych rynków zagranicznych	32,8	18,8	34,4	14,0
Stworzenie nowego rynku (wykreowanie nowej niszy rynkowej)	22,0	24,8	40,4	12,8
Redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług	13,2	24,0	51,6	11,2
Umiedzynarodowienie działalności	30,4	23,6	37,2	8,8
Budowanie aliansów itp. z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami	20,4	29,6	43,6	6,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W przypadku ponad połowy badanych podmiotów cele o średniej ważności to: wzrost udziału w dotychczasowym rynku (52,6% przedsiębiorstw); maksymalizacja zysku (52,0%), wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa (51,2%), wzrost wartości przedsiębiorstwa (52,4%) oraz redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług (51,6%).

Badając zależność pomiędzy poszczególnymi celami strategicznymi a nakładami na badania i rozwój (B+R), nie można wskazać jednoznacznie silnej zależności (tabela 6).

Tabela 6. Zależność pomiędzy celami strategicznymi a nakładami na B+R

Lp.	Wyszczególnienie	Współczynnik korelacji Pearsona
Cele strategiczne uznane przez badane podmioty za najważniejsze		
1	Utrzymanie rentowności sprzedaży	0,01
2	Satysfakcja klientów	0,21
3	Utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku	0,09
4	Utrzymanie dotychczasowego zysku	0,21
5	Wzrost przychodów ze sprzedaży	0,14
Cele strategiczne uznane przez badane podmioty za niemające znaczenia		
1	Zdobycie nowych rynków zagranicznych	0,37
2	Umiedzynarodowienie działalności	0,33
3	Stworzenie nowego rynku (wykreowanie nowej niszy rynkowej)	0,41
4	Wzrost innowacyjności procesowej	0,54
5	Budowanie aliansów z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami	0,29

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Jedynie w przypadku celu dotyczącego wzrostu innowacyjności procesowej występuje umiarkowana zależność (0,54). Analizując zależności pomiędzy rodzajem celu a rodzajem prowadzonej działalności również nie stwierdzono silnego wpływu (w żadnym przypadku wartość wskaźnika nie przekroczyła 0,25). Podobnie analizowany wskaźnik kształtował się w przypadku innych cech, takich jak wykształcenie pracowników oraz miejsce prowadzenia działalności gospodarczej.

Podsumowanie

Prezentowane w artykule badania dotyczyły analizy celów strategicznych innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw. Na podstawie badań zidentyfikowano 21 celów strategicznych, które są realizowane w badanych podmiotach. Należą one do dwóch grup: cele finansowe (9 celów) oraz cele rynkowo-produktowe (12 celów). Warto zauważyć, że wśród wymienianych celów nie występują cele z takich obszarów funkcjonalnych przedsiębiorstw jak: zasoby ludzkie, organizacja i zarządzanie oraz marketing. Z punktu widzenia funkcji przedsiębiorstwa dominują cele finansowe oraz sprzedażowe.

Na podstawie wyników badań zidentyfikowano najważniejsze cele w rozwoju badanych przedsiębiorstw. Zaliczono do nich utrzymanie rentowności sprzedaży, satysfakcję klientów, utrzymanie dotychczasowego udziału w rynku, utrzymanie dotychczasowego zysku oraz wzrost przychodów ze sprzedaży. Żadnego z nich nie można jednak uznać za dominujący w badanych podmiotach.

Realizując cel poboczny badań, dotyczący zależności pomiędzy celami a cechami badanych przedsiębiorstw, stwierdzono, że zależność to jest słaba i z punktu widzenia dalszej analizy nieistotna.

Literatura

- Dickey T. (1995), *Planowanie finansowe w małej firmie*, Signum, Kraków.
- Freeman Ch. (1982), *The Economics of Industrial Innovation*, F. Pinter, London.
- Janasz W. (2003), *Innowacje i ich miejsce w działalności przedsiębiorstw* [w:] W. Janasz (red.), *Innowacje w modelach działalności przedsiębiorstw*, „Rozprawy i Studia”, t. DXX 446, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
- Kaczmarczyk S. (2011), *Badania marketingowe. Podstawy metodyczne*, PWE, Warszawa.
- Mintzberg H. (1988), *Strategy-making in Three Modes* [w:] J.B. Quinn, H. Mintzberg, R.M. James (eds.), *The Strategy Process, Concepts, Contexts, and Cases*, Prentice-Hall International, Inc.
- Oblój K. (2000), *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.

- Piasecki B. (1998), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, WN PWN, Warszawa-Lódź.
- Pierścionek Z. (2011), *Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, WN PWN, Warszawa.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa.
- Schumpeter J.A. (1995), *Socjalizm. Kapitalizm. Demokracja*, WN PWN, Warszawa.
- Tarnawa A., Zadura-Lichota P. (red.) (2013), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa.
- Zadura-Lichota P. (red.) (2010), *Innowacyjność 2010*, PARP, Warszawa.
- Zastempowski M. (2010), *Uwarunkowania budowy potencjału innowacyjnego polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń.
- Zięba M., Oster P. (2011), *Innowacyjność w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „e-mentor”, nr 3(40).

STRATEGIC GOALS OF INNOVATIVE SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES

Summary: One of the main areas that allows to keep the competitive advantage of small and medium-sized companies on the market is the increase of the level of their innovativeness. The main aim of the study presented in this paper is the identification of strategic goals of the innovative small and medium-sized enterprises. Strategic goals of the surveyed companies can be divided into two groups: the goals connected to finances (financial goals) and the goals connected to the market (market and product goals).

Basing on the survey's results the key objectives in the development of innovative enterprises were identified, which are maintaining the profitability of sales, customer satisfaction, maintaining the current market share, maintaining the current profit and revenue growth. However, none of them can be considered the dominant in the studied subjects.

Keywords: innovations, small and medium-sized enterprises, strategic goal.