



PARTNERSTWO DLA INNOWACJI: KONCEPCJA MODELU

Andrzej H. Jasiński

<https://doi.org/10.33141/po.2013.08.01>

Przeгляд Organizacji, Nr 8 (883), 2013, ss. 4-8
www.przekladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Głównym celem artykułu jest prezentacja modelu „Partnerstwo dla innowacji”. Jest to koncepcja, która może okazać się najbardziej przydatna dla małych, o niewielkim potencjale i słabej pozycji rynkowej firm, które chcą być innowacyjne. Koncepcja modelu partnerstwa na rzecz innowacji została opracowana w oparciu o literaturę przedmiotu i na podstawie obserwacji małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) funkcjonujących w Polsce. Należy zauważyć, że w kraju występuje stosunkowo bogata literatura naukowa dotycząca problematyki innowacyjności w sektorze małych i średnich firm [Cetera i Żołnierski, 2009; Juchniewicz i Grzybowska, 2010; Matusiak, 2009;

Poznańska, 1998; Sosnowska i Łobejko, 2008; Stanisławski, 2011; Stawasz, 1999; Stawasz, 2011]. W zdecydowanej większości są to opracowania oparte na przeprowadzonych badaniach empirycznych.

Pojawiło się również szereg publikacji poświęconych działalności innowacyjnej MŚP w ujęciu sektorowym (branżowym), na przykład w sektorze poligrafii [Cetera, 2010], biotechnologii [Żelazko, 2008], technologii informacyjnych [Żołnierski, 2008]. Również pojawia się coraz więcej prac na temat innowacji w ujęciu przestrzennym [Haffer i Haffer, 2008; Nowakowska, 2009; Świadek, 2008]. Właśnie podejście regionalne jest charakterystyczne w badaniach empirycznych nad

działalnością innowacyjną małych i średnich przedsiębiorstw.

W artykule wykorzystano niektóre z przemyśleń i wyników badań, zawartych w raporcie *Analiza stosowanych w Polsce narzędzi wspomaganie innowacyjności* – projekt badawczy w ramach Programu Strategicznego: *Innowacyjne systemy wspomaganie technicznego zrównoważonego rozwoju gospodarki*, koordynowanego przez Instytut Technologii Eksploatacji w Radomiu [Jasiński, 2012].

Na scenie innowacji - bez zmian¹

Według GUS, w latach 2008-2010 firmy innowacyjne stanowiły **zaledwie 17,1% przedsiębiorstw** przemysłowych, przy czym największy odsetek takich firm (bliżej 70%) był wśród dużych i wielkich przedsiębiorstw. Co ciekawe, bardziej innowacyjne były podmioty w sektorze publicznym. Dla porównania – w latach 2006-2008 odsetek przedsiębiorstw innowacyjnych w przemyśle był nieco wyższy i wynosił 21,4%. Tak więc poprawa nie nastąpiła.

Odsetek firm przemysłowych, które wprowadziły zarówno innowacje produktowe, jak i procesowe, wynosił: 11,4% w latach 2006-2008 oraz 7,9 % w latach 2008-2010, czyli również się zmniejszył. W roku 2010 tylko ok. 7,5% przedsiębiorstw przemysłowych² wprowadziło produkty nowe w skali kraju (rynk).

Głównym źródłem (75,2% w 2010 roku) finansowania działalności innowacyjnej firm były ich własne środki. Co gorsza, w roku 2010 **jedynie 13,8% firm** przemysłowych poniosło nakłady na prace badawczo-rozwojowe, przy czym udział nakładów na prace B+R w nakładach przedsiębiorstw na innowacje wynosił **tylko 14,1%**. Jest tutaj pewna poprawa w stosunku do lat 2006-2008, gdy ten wskaźnik wynosił 9-11%, co z pewnością zostało spowodowane intensywnym napływem środków z Funduszy Strukturalnych UE. Nadal jednak największa część (aż ¾) nakładów na działalność innowacyjną idzie na zakup maszyn i urządzeń technicznych, środków transportu, narzędzi, przyrządów, ruchomości i wyposażenia, czyli na tzw. technikę ucieleśnioną. Stanowi ona dopiero podstawę dla wprowadzania innowacji.

W 2010 roku jedynie 5,2% firm przemysłowych nabyło licencje techniczne, a wyniki prac B+R – jeszcze mniej, bo 1,9%. Wśród przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 49 pracowników te odsetki były nieco wyższe (odpowiednio: 9,5 oraz 4,4%), ale również na bardzo niskim poziomie. Dodajmy do tego, że w latach 2008-2010 **tylko 1,3% przedsiębiorstw** w przemyśle dokonało zgłoszeń patentowych w Urzędzie Patentowym RP, co potwierdza bardzo słabą aktywność patentową polskich firm.

Najważniejszym źródłem informacji dla działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w latach 2008-2010 były jednostki wewnętrzne firmy, natomiast najmniej ważnym – jednostki naukowe. To musi wielce niepokoić w sytuacji, gdy **zaledwie 13,7% polskich badaczy** jest zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw.

Aż ¾ przemysłowych firm aktywnych innowacyjnie nie miało **żadnej współpracy** przy prowadzeniu działalności innowacyjnej w okresie 2008-2010. Spośród tych, które współpracowały, tylko 11,4% miało współpracę z instytucjami badawczymi (byłymi JBR-ami), 11,1% – z uczelniami, a mniej niż 1% – z instytucjami Polskiej Akademii Nauk

(PAN). To niepokoi tym bardziej, że ponad 86% potencjału badawczo-rozwojowego Polski, mierzonego liczbą badaczy, tkwi poza przedsiębiorstwami.

Zauważmy więc, jeśli chodzi o działalność badawczo-rozwojową przedsiębiorstw, w analizowanym okresie wystąpił swoisty syndrom 14%. Otóż, 14% (w przybliżeniu) oznacza:

- odsetek firm, które przeznaczają nakłady na badania i rozwój,
- udział nakładów na B+R w nakładach na działalność innowacyjną przedsiębiorstw,
- odsetek pracowników badawczych zatrudnionych w przedsiębiorstwach.

Tak więc nie widać poprawy poziomu innowacyjności polskich firm przemysłowych w ostatnich latach.³

Natomiast, jak wynika z badań GUS, w latach 2008-2010 publiczne wsparcie ze środków krajowych i unijnych dla działalności innowacyjnej otrzymało 22,2% przedsiębiorstw przemysłowych aktywnych innowacyjnie, nieco więcej niż w poprzednim okresie trzyletnim (21,5%). Największy odsetek beneficjentów tej pomocy (23,4%) był wśród firm średnich; nieco mniejszy był wśród przedsiębiorstw małych i dużych. Z punktu widzenia klasyfikacji PKD 2007, największy odsetek firm, które skorzystały z takiego wsparcia, był w działach: Rekultywacja i gospodarka odpadami (50%), Wydobycie węgla kamiennego i brunatnego (44,4%) oraz Poligrafia (38,9%). Drugie miejsce górnictwa węgla – schyłkowego sektora – jest tu wielce niepokojące.

Ogólnie rzecz biorąc, wsparcie ze strony instytucji krajowych, głównie od jednostek szczebla centralnego, otrzymało w badanym okresie (2008-2010) 10% aktywnych innowacyjnie przedsiębiorstw przemysłowych. Wspomaganie z programów pomocy publicznej zostało przeznaczone przede wszystkim na współpracę międzynarodową (wsparcie dostało 68,1% firm przemysłowych) i na inwestycje (22,4%). Niepokojące jest to, iż wsparcie na działalność badawczo-rozwojową znalazło się dopiero na trzecim miejscu (dostało je tylko 14,3% firm), co odpowiada odsetkowi przedsiębiorców ponoszących nakłady na prace badawczo-rozwojowe. Może to oznaczać, nie-stety, że wydawali oni na badania i rozwój nieswoje, tzn. publiczne, pieniądze.

Jak widać, stosunkowo duży jest w Polsce odsetek firm otrzymujących publiczne wsparcie na działalność innowacyjną – zarówno ze środków krajowych, jak i unijnych. Przy okazji warto byłoby zbadać, jak kształtowały się w latach 2008-2012 proporcje między pomocą krajową a unijną.

Barierzy innowacji i osamotnienie firm

Według badań GUS⁴, najważniejsze bariery dla działalności innowacyjnej polskich przedsiębiorstw w latach 2008-2010 to:

- zbyt wysokie koszty (tak odpowiedziało 34,2% firm przemysłowych),
- brak środków finansowych (31,8%),
- czynniki rynkowe (nieco ponad 21%),
- trudności ze znalezieniem partnerów do współpracy (16,7%), przy czym im mniejsze przedsiębiorstwo, tym bariery bardziej dokuczliwe.

Z kolei, według Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN, który od lat prowadzi takie badania, pierwsze dwie przeszkody są takie same, jakie stwierdził GUS, tzn. Zbyt wysokie koszty innowacji i brak środków finansowych. Nadal szwankuje współpraca firm innowacyjnych z jednostkami naukowymi: „nasiliło się odczuwanie bariery związanej ze znalezieniem partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej” [Puchała-Krzywina, 2012, s. 133]. Ponadto kilka istotnych barier było związanych z instrumentami wspierania innowacji, a m.in.:

- słabe ustawowe wsparcie działalności innowacyjnej,
 - brak właściwej weryfikacji projektów już na wstępnym etapie ich oceny w odniesieniu do rzeczywistych potrzeb gospodarki,
 - sztywne założenia projektowe w specyfikacjach przetargowych.
- Natomiast z wcześniejszych badań wynikało, że – oprócz tych dwóch pierwszych przeszkód wskazywanych powszechnie przez respondentów z przemysłu – największe bariery dla innowacji i transferu technologii były następujące [Jasiński, 2006, s. 150]:
- słabości sektora B+R i jego oferty, w tym mała otwartość i słabe przygotowanie jednostek naukowych do współpracy z przedsiębiorstwami,
 - brak kultury innowacyjnej w przemyśle oraz kadr i ich kwalifikacji,
 - niesprawny system wspierania działalności innowacyjnej przedsiębiorstw oraz ich współpracy z placówkami naukowymi.

Te trzy bariery są to niesprawności o charakterze strukturalnym, przy czym znaczenie tej ostatniej nieco zmniejszyło się obecnie w związku z napływem dużych środków z Unii Europejskiej; niemniej przeszkody te nadal się utrzymują.

M. Dolińska przeprowadziła w 2009 roku badanie ankietowe wśród 64 firm innowacyjnych z województwa lubelskiego, przy czym w połowie były to przedsiębiorstwa przemysłowe, a w połowie – usługowe. Z Jej badania wynikają m.in. następujące wnioski [Dolińska, 2010, s. 130-141]:

- własne (zakładowe) zaplecze B+R ma 37,5% badanych firm i tutaj przede wszystkim powstają wdrażane potem rozwiązania naukowo-techniczne,
- wprawdzie 56,2% respondentów prowadzi prace B+R, co należy ocenić bardzo wysoko, ale aż 37,5% badanych przedsiębiorców przeznaczają na to mniej niż 3% przychodów ze sprzedaży,
- respondenci wykazują małą aktywność w zakresie współpracy z uczelniami i instytutami badawczymi (dotyczy ona ok. 20% firm); jeszcze mniej współpracuje z tzw. Instytucjami pomostowymi.

Zwłaszcza małym i średnim firmom mocno doskwierają liczne bariery w działalności innowacyjnej [Niedzielski, Stanisławski i Stawasz, 2011; Jasiński, 2009].

W trakcie badań empirycznych w 2012 roku⁵, zankietowano 52 przedsiębiorstwa należące do trzech grup:

1. 31 firm, które uczestniczą obecnie lub uczestniczyły w Programie Projektów Celowych dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw NOT,
2. 16 firm mających siedzibę w Gminie Łomianki oraz

3. 5 firm posiadających status centrum badawczo-rozwojowego (CBR).

Ankietowane przedsiębiorstwa najbardziej narzekają na niedostatek: profesjonalnych szkoleń, kreatywnej kadry, doradztwa (merytorycznego i finansowego) oraz współpracy z instytucjami naukowo-badawczymi. Jak widać, nie chodzi im wyłącznie o gotówkę, choć ona zawsze każdemu się przyda.

Reasumując, wśród licznych barier dla innowacji jest m.in. **bardzo słaba współpraca** przedsiębiorstw z potencjalnymi partnerami w działalności innowacyjnej, tj. jednostkami naukowymi oraz instytucjami pomostowymi. Zwracają na to uwagę wszyscy cytowani badacze. Dużo jest firm, które czują się wręcz osamotnione na scenie innowacji.

Jakich zatem zmian w systemie pomocy publicznej oczekują ankietowani przedsiębiorcy? Otóż, przeprowadzone przez autora badanie ankietowe wykazało, że słabe, nieinnowacyjne firmy potrzebują doinformowania, swoistej opieki ze strony instytucji otoczenia biznesu, zainteresowania ze strony administracji samorządowej. W takim przypadku byłby przydatny model „Partnerstwo dla innowacji”. Z analizy literatury wynika, że taki model nie był wcześniej prezentowany przez innych autorów. Jedynie został zaprezentowany zarys koncepcji modelu [Jasiński i Ciborowski, 2012, s. 40-41].

Model partnerstwa dla innowacji

Jak piszą J. Tidd i J. Bessant, innowacja to gra zespołowa – w dwojakim sensie. **Po pierwsze**, urzeczywistnienie innowacji wymaga zawsze współdziałania wielu uczestników w przedsiębiorstwie, a **po drugie**, niezbędna jest współpraca z wieloma jednostkami otoczenia: innymi firmami, instytucjami naukowo-badawczymi itd. Jednym ze skutków zespołowości tej gry jest konieczność przestawienia sposobu myślenia z dotychczasowej perspektywy indywidualnego zawodnika. Jednakże odpowiedni przywódca (lider) innowacji jest stale niezbędny dla zapewnienia skuteczności zarządzania procesem (projektem) innowacyjnym [Tidd, Bessant, 2011, s. 102].

Przedsiębiorca – istniejący czy nowy – który chce lub wręcz musi wprowadzić innowację, potrzebuje zatem sojuszników/partnerów do zespołowej gry, jaką jest proces innowacyjny. Udana partnerstwo bowiem to podstawa sukcesu innowacyjnego.

Współcześnie zresztą podczas działalności innowacyjnej tworzy się mniej czy bardziej sformalizowane partnerstwo; nazwijmy je **partnerstwem dla innowacji**. Dotyczy ono w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Może lub powinno uczestniczyć w nim kilku partnerów.

W świecie innowacji i tworzenia wartości najważniejszym uczestnikiem takiego partnerstwa staje się potencjalny, przyszły **użytkownik innowacji**, np. konsument⁶. Od niego zwykle zaczyna się i na nim się kończy swoista pętla innowacyjna. Zaspokojenie potrzeb użytkownika, nie obecnego, lecz przyszłego, powinno być głównym imperatywem działalności innowacyjnej, chociaż czasami

przyjdzie nam go wykreować. Koncepcja innowacji otwartej jest tutaj wielce przydatna.

Drugim uczestnikiem partnerstwa jest **placówka badawczo-rozwojowa**, która realizuje badania naukowe i prace rozwojowe nad nowymi rozwiązaniami naukowo-technicznymi. Może to być jednostka, która:

- wchodzi w skład organizacji gospodarczej, np. przedsiębiorstwa, holdingu, koncernu, korporacji transnarodowej itp. albo
- jest autonomiczną, niezależną instytucją, która może prowadzić badania z własnej inicjatywy lub na zlecenie różnych organizacji, zarówno publicznych, jak i prywatnych.

Kluczowym uczestnikiem takiego partnerstwa jest **przedsiębiorca** (jednostka produkcyjna), który podejmuje się wdrożenia i komercjalizacji nowego rozwiązania. Może to być producent zarówno towarów, jak i usług. Bez niego nie pojawi się innowacja.⁷ Z punktu widzenia procesów innowacyjnych przedsiębiorców możemy podzielić na:

- małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), które zazwyczaj nie mają własnego zaplecza badawczo-rozwojowego, oraz
- duże i wielkie przedsiębiorstwa (DWP), które często mają własne zaplecze B+R; są w stanie wówczas prowadzić niektóre badania naukowe we własnym zakresie.

Wielce przydatnym partnerem okazuje się **profesjonalny pośrednik**, zwany niekiedy brokerem technologii. Może być to osoba, podmiot ekonomiczny lub instytucja pozarządowa. Są to jednostki tworzące tzw. Infrastrukturę transferu techniki (TT); tworzą swego rodzaju pomost między dwoma wymienionymi wyżej partnerami, tj. placówką B+R a przedsiębiorcą. Domeną ich działania jest bowiem „obsługa” transferu nowej wiedzy – zarówno dla powstania innowacji (pionowy TT), jak i potem w celu jej dyfuzji (poziomy TT). W Polsce takie jednostki określa się mianem: instytucje wsparcia działalności innowacyjnej (IWDI), które należą do tzw. Instytucji otoczenia biznesu.

Nie może tutaj zabraknąć **inwestora finansowego**. W dzisiejszych czasach to niezwykle ważny partner w działalności innowacyjnej, potrzebny zwłaszcza małym i średnim firmom. Może nim być np. bank, fundusz *Venture Capital*, tzw. anioł biznesu itd.

Wreszcie, partnerem w tej działalności może być **instytucja rządowa** lub **samorządowa**. Może to być organ administracji państwowej (centralnej lub/i terenowej), np. premier, rząd, minister, wojewoda, lub też jednostka samorządu terenowego (JST), np. rada gminy, rada powiatu, sejmik wojewódzki i ich organy wykonawcze. Instytucje te mogą:

- uczestniczyć bezpośrednio w procesach innowacyjnych – tak jak pozostali uczestnicy rynku, czyli przedsiębiorcy, np. gdy ministerstwo ogłasza przetarg na innowacyjne produkty czy usługi. Wielce przydatna może być tutaj instytucja partnerstwa publiczno-prywatnego, lub
- uczestniczyć pośrednio – chodzi tu o ich rolę ułatwiającą (wspierającą) procesy innowacyjne czy to w skali ogólnokrajowej, regionalnej czy lokalnej. Można tu przykładowo podać decyzję prezydenta miasta o nieodpłatnym udostępnieniu terenu i zabudowań dla utwo-

żenia parku naukowo-technologicznego, w którym może się znaleźć inkubator innowacji, centrum transferu technologii itd.

Tak więc wystąpić może aż pięciu partnerów innowacyjnie zorientowanego przedsiębiorcy. Partnerzy ci powinni utworzyć sieć partnerstwa, a współpraca między nimi winna odbywać się na zasadzie networkingu. Do sieci takiej mogą z czasem przystąpić inni, w szczególności chodzi tu o małe i średnie przedsiębiorstwa. Model ten może w praktyce przyjąć formę np. konsorcjum.

Zasadne jest, by współpraca między uczestnikami procesu innowacyjnego odbywała się zarówno na płaszczyźnie instytucjonalnej, jak i interpersonalnej. Program owej współpracy powinien być oparty na: osobistych kontaktach, wspólnym języku (zrozumieniu), wzajemnym zaufaniu, postrzeganiu wspólnego interesu, szybkiej i wielostronnej komunikacji oraz – co szczególnie ważne – na rozłożeniu ryzyka. To rola do odegrania przez animatora partnerstwa, którym mogłaby być właśnie instytucja pomostowa (IWDI).

Podsumowanie

Reasumując, w badanym okresie 2008-2010:

- nie nastąpiła poprawa, jeśli chodzi o poziom aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw,
- wielce niepokojąca jest słaba współpraca między firmami a jednostkami naukowymi,
- niektóre przedsiębiorstwa, zwłaszcza MŚP, wydają się być wręcz osamotnione na scenie innowacji,
- w działalności innowacyjnej przeszkadzają im nadal liczne bariery.

Właśnie dlatego opracowana została koncepcja modelu partnerstwa na rzecz innowacji. „Partnerstwo dla innowacji” to model przydatny raczej dla małych, słabych firm, które chcą stać się innowacyjnymi, zwłaszcza w tych trudnych, kryzysowych czasach. Najważniejszym jego uczestnikiem będzie innowacyjnie zorientowany przedsiębiorca, jednak animatorem takiego partnerstwa powinien być profesjonalny pośrednik – instytucja otoczenia biznesu, zajmująca się wsparciem dla działalności innowacyjnej przedsiębiorstw.

prof. dr hab. Andrzej H. Jasiński

Uniwersytet Warszawski

Wydział Zarządzania

e-mail: ahj@onet.pl

Przypisy

1. Niniejszy podrozdział został przygotowany w oparciu o publikacje GUS: [*Rocznik statystyczny przemysłu 2011*, GUS, Warszawa, 2011; *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2008-2010*, GUS, Warszawa, 2012; *Nauka i technika w roku 2010*, GUS, Warszawa, 2012]. Dotyczy on przede wszystkim przemysłu, bowiem to głównie w przedsiębior-

stwach przemysłowych powstają innowacje techniczne, które potem mogą być wykorzystywane w różnych sektorach (branżach) gospodarki narodowej.

2. Szacunek własny na podstawie: [Działalność innowacyjna..., op. cit., s. 28 i 53].
3. Być może w związku z intensywnym napływem funduszy unijnych w latach 2011-2012 nastąpiła poprawa w tym względzie, ale na razie brak pełnych danych za te lata.
4. [Działalność innowacyjna...]
5. W ramach wspomnianego projektu badawczego *Analiza stosowanych w Polsce narzędzi wspomagania innowacyjności*.
6. Zwracają na to uwagę m.in. C. K. Prahalad i M. S. Krishnan (2010, s. 182-183).
7. Zdarza się, choć stosunkowo rzadko, że wdrożenie następuje w jednostce B+R, która jest twórcą danego rozwiązania.

Bibliografia

- [1] CETERA W., *Skazani na wyobraźnię*, Wyd. Promocja XXI, Warszawa 2010.
- [2] CETERA W., ŻOŁNIERSKI A., *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w okresie transformacji polskiej gospodarki*, [w:] JASIŃSKI A.H. (red.), *Innowacje małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, Wyd. Promocja XXI, Warszawa 2009.
- [3] DOLIŃSKA M., *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, PWE, Warszawa 2010.
- [4] *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2008-2010*, GUS, Warszawa 2012.
- [5] HAFFER M., HAFFER R., *Aktywność innowacyjna małych i średnich przedsiębiorstw Pomorza i Kujaw*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Kopernika, Toruń 2008.
- [6] JASIŃSKI A.H., *Analiza stosowanych w Polsce narzędzi wspomagania innowacyjności*, raport z projektu badawczego, Warszawa-Radom, grudzień 2012, s. 102 (niepubl.).
- [7] JASIŃSKI A.H., *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji*, Difin, Warszawa 2006.
- [8] JASIŃSKI A.H. (red.), *Innowacje małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, Wyd. Promocja XXI, Warszawa 2009.
- [9] JASIŃSKI A.H., CIBOROWSKI R. (red.), *Ekonomika i zarządzanie innowacjami (w warunkach zrównoważonego rozwoju)*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2012.
- [10] JUCHNIEWICZ M., GRZYBOWSKA B., *Innowacyjność mikro-przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2010.
- [11] MATUSIAK K., *Uwarunkowania innowacyjności małych firm*, [w:] JASIŃSKI A.H. (red.), *Innowacje małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, Wyd. Promocja XXI, Warszawa 2009.
- [12] *Nauka i technika w roku 2010*, GUS, Warszawa 2012.
- [13] NIEDZIELSKI P., STANISŁAWSKI R., STAWASZ E. (red.), *Polityka innowacyjna państwa wobec sektora MŚP w Polsce – Analiza uwarunkowań i ocena realizacji*, Zeszyty Nauk. Uniwersytetu Szczecińskiego 2011, nr 654, Szczecin 2011.
- [14] NOWAKOWSKA A. (red.), *Zdolności innowacyjne polskich regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.
- [15] POZNAŃSKA K., *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
- [16] PRAHALAD C.K., KRISHNAN M.S., *Nowa era innowacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- [17] PUCHAŁA-KRZYWINA E., *Bariery innowacyjności przedsiębiorstw w latach 2007-2010*, [w:] BACZKO T. (red.), *Raport o innowacyjności gospodarki Polski w 2011 roku*, INE PAN, Warszawa 2012.
- [18] *Rocznik statystyczny przemysłu 2011*, GUS, Warszawa 2011.
- [19] SOSNOWSKA A., ŁOBEJKO S. (red.), *Drogi do sukcesu polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2008.
- [20] STANISŁAWSKI R., *Analiza uwarunkowań i ocena realizacji polityki innowacyjnej (instrumentów wsparcia) wobec MŚP w świetle badań własnych*, [w:] NIEDZIELSKI P., STANISŁAWSKI R., STAWASZ E. (red.), *Polityka innowacyjna państwa wobec sektora MŚP w Polsce – Analiza uwarunkowań i ocena realizacji*, Zeszyty Nauk. Uniwersytetu Szczecińskiego 2011, nr 654, Szczecin 2011.
- [21] STAWASZ E., *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.
- [22] STAWASZ E., *Innowacyjność polskiego sektora MŚP w świetle badań własnych*, [w:] NIEDZIELSKI P., STANISŁAWSKI R., STAWASZ E. (red.), *Polityka innowacyjna państwa wobec sektora MŚP w Polsce – Analiza uwarunkowań i ocena realizacji*, Zeszyty Nauk. Uniwersytetu Szczecińskiego 2011, nr 654, Szczecin 2011.
- [23] ŚWIADEK A., *Determinanty aktywności innowacyjnej w regionalnych systemach przemysłowych w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
- [24] TIDD J., BESSANT J., *Zarządzanie innowacjami*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- [25] ŻELAZKO B., *Małe i średnie firmy biotechnologiczne w Polsce*, [w:] SOSNOWSKA A., ŁOBEJKO S. (red.), *Drogi do sukcesu polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2008.
- [26] ŻOŁNIERSKI A., *Technologie informacyjno-komunikacyjne a podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw*, [w:] SOSNOWSKA A., ŁOBEJKO S. (red.), *Drogi do sukcesu polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2008.

Partnership for Innovation: The Model Outline

Summary

The main aim of this paper is to present a model of Partnership for Innovation. The article starts with short characteristic of the present state of the industry innovativeness in Poland. Then, the main barriers for innovation are mentioned including, especially, a very weak co-operation of firms with their potential partners. a recipe against this kind of loneliness in innovation activities seems to be, for example, a partnership for innovation, described in a final part of the paper.

Keywords: innovation, partnership for innovation