

# Jakie firmy zbudują ekosystem innowacji?



**WITOLD RADWAŃSKI**

Prezes Zarządu Krokus PE, Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego

Nie wszystkie przedsiębiorstwa mają potencjał do tworzenia, wdrażania oraz rozpowszechniania innowacji. Wiele z nich zostało założonych nie z myślą o „podbijaniu świata”, ale po to, by zapewnić właścicielom firm oraz ich rodzinom komfortowe warunki do życia. Jakiego typu przedsiębiorstwa będą zatem najcenniejszymi uczestnikami ekosystemu innowacji? W jaki sposób możemy zachęcać do rozwijania firm o wysokim potencjale innowacyjnym?

## Innowacyjność ≠ przedsiębiorczość

Skuteczność ekosystemu innowacji zależy nie tylko od tego, jaka jest jego wewnętrzna dynamika, ale również od tego, jak dobrze dostosowuje się on oraz odpowiada na wymogi szerszego, otaczającego go systemu gospodarczego. Wynika to wprost z tego, że wartość innowacji z perspektywy gospodarki wynika głównie z dyfuzji i absorpcji innowacji, a nie z samego procesu ich tworzenia. To nie sama innowacja, ale jej wdrożenie, komercjalizacja i dystrybucja przez biznes tworzy wartość – w postaci wysokiej jakości miejsc pracy, budowania dobrobytu czy większych dochodów podatkowych.

“ **To nie sama innowacja, ale jej wdrożenie, komercjalizacja i rozpowszechnianie przez biznes tworzy wartość – w postaci wysokiej jakości miejsc pracy, budowania dobrobytu czy większych dochodów podatkowych.**

Stąd prosty wniosek do tego, że skuteczność rozpowszechniania „owoców” ekosystemów innowacji zależy w dużej mierze od charakteru i jakości przedsiębiorców i przedsiębiorstw funkcjonujących tak w jego ramach, jak również szerzej – w gospodarce wokół. Powszechnie przyjmuje się, że Polska jest krajem przedsiębiorców, z wieloma dynamicznymi, małymi firmami oraz niezbyt liczną grupą przedsiębiorstw dużych. Wydawałoby się, że powinno się to przekładać się na wysoką innowacyjność całej gospodarki. Jednakże przedsiębiorczość i innowacyjność to nie to samo – zamienne używanie tych terminów jest błędem, niekoniecznie muszą iść one w parze. Klasyczną tego ilustracją jest start-up, który wymyśla nową technologię, a następnie skupia się wyłącznie na jej rozwoju, podczas gdy inny koncentruje się na rozwijaniu wokół swojej technologii całego, prężnego biznesu.

Ważna w budowaniu ekosystemów innowacji jest świadomość, że różne podmioty działające w jego ramach i wokół niego mają różne profile, potrzeby, motywacje itp. Przekłada się to na zróżnicowane podejście do ryzyka, do pojęcia wartości, do rozwoju, do tworzenia, wdrażania i wchłaniania innowacji, a nawet do samego sensu funkcjonowania. Niezrozumienie tych niuansów może doprowadzić do nieporozumień i podważania skuteczności całego ekosystemu.

## Cztery typy przedsiębiorstw

Aby to lepiej zobrazować, poniżej proponuję uproszczony przekrój różnych rodzajów przedsiębiorstw, które tworzą wewnętrzną matrycę ekosystemów innowacji, a także otaczającą je gospodarkę. Które z nich mogą być najcenniejszymi uczestnikami ekosystemu?

### *Firmy typu „dla życia”*

Czasami określane też jako „life-style” lub „subsistence”. Są zazwyczaj małe, nawet jedno- lub dwuosobowe. Najczęściej funkcjonują w niszy biznesowej i – choć podobnie jak wszystkie inne start-upy – zaczęły się od „dobrego pomysłu”, to przestały się dalej rozwijać. Działają po najmniejszej linii oporu, skupiając się na zapewnieniu właścicielom mniej lub bardziej komfortowych warunków życia, a w najgorszym wypadku – przetrwania. Wiele z tych przedsiębiorstw „żyje” z jednego, stałego klienta albo od jednego przetargu publicznego do drugiego, lub też z dotacji czy bezzwrotnych programów wsparcia.

### *Firmy typu „dla trwania”*

Zazwyczaj są to firmy rodzinne skupione na zapewnieniu swoim właścicielom wygodnego życia i utrzymaniu działalności przez pokolenia. Zaczynały jako start-upy i z czasem przekształciły się w osiągające zysk przedsiębiorstwa z prawdziwego zdarzenia. Nie są one przeznaczone do skalowania, nieraz są ledwo rentowne. Rzadko są finansowane ze środków zewnętrznych, nie są też zorientowane na wartość. Niektóre z nich są innowacyjne lub otwarte na wdrażanie innowacji, jednakże – ze względu na swoją skalę i ograniczone zasoby – zwykle o charakterze raczej imitacyjnym czy udoskonalającym, niż przełomowym.

### *Firmy typu „zbuduj i sprzedaj”*

Koncentrują się one na budowaniu swojej wartości, a ostatecznym celem jest sprzedaż większej firmie lub inwestorowi. W rezultacie są one zwykle prowadzone sprawnie z myślą o silnym wzroście lub wysokiej rentowności, bądź też z myślą o obydwu tych rzeczach. Są skalowalne i przyciągają inwestorów zewnętrznych. Paradoksalnie jednak, często nie dążą do tego, żeby urosnąć zbyt duże. Bywają bardzo innowacyjne, choć często wdrażają na polskim rynku sprawdzony model biznesowy lub innowacje naśladowcze, opracowane gdzieś indziej. Podkategorią tego typu firmy jest innowacyjny start-up przeznaczony do sprzedaży tak szybko, jak to możliwe, jeszcze zanim innowacyjne *know-how*, nad którym pracuje przejdzie przez weryfikację rynkową.

### *Firmy typu „podbić świat”*

W zależności od tego, w którym punkcie cyklu życia się znajdują, mogą to być start-upy, bądź też małe, średnie lub duże firmy dążące do rozwoju lub osiągnięcia silnej pozycji w swoich branżach oraz rynkach. Podobnie jak przedsiębiorstwa typu „zbuduj i sprzedaj”, generują, wdrażają i rozpowszechniają innowacje. Tworzą wysokiej jakości miejsca pracy. Dla niektórych – zwłaszcza tych dojrzałych i większych – wdrażanie innowacji to warunek konieczny do przetrwania i rozwoju, jak również do uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku. Przeważnie jednak firmy te wprowadzają innowacje z ambicji. Niestety zbyt często ambicja ta skłania je do emigracji i zakorzenienia się w ekosystemach innowacji wyżej rozwiniętych krajów. Na marginesie warto wspomnieć o podgrupie tej kategorii, mianowicie o tzw. przedsiębiorstwach społecznych, które chcą zmienić świat nie tyle dla zysku, co dla jakiejś szlachetnej idei.

## Podsumowanie

Jak widać powyżej, nie wszystkie przedsiębiorstwa mają taki sam potencjał do tworzenia, wdrażania lub dyfuzji innowacji. Pamiętajmy o tym i bądźmy wrażliwi i wyrozumiali wobec różnych rodzajów i kierujących nimi motywacji. Tych najcenniejszych jest w polskim krajobrazie gospodarczym póki co względnie mało. A im więcej start-upów i przedsiębiorstw typu „zbuduj i sprzedaj” czy „podbić świat” mają wokół siebie, tym nasze ekosystemy innowacji będą bardziej dynamiczne i nowoczesne.



**Nie wszystkie przedsiębiorstwa mają taki sam potencjał do tworzenia, wdrażania lub dyfuzji innowacji. Pamiętajmy o tym i bądźmy wrażliwi i wyrozumiali wobec różnych rodzajów firm oraz kierujących nimi motywacji.**

Jak więc możemy zachęcić do rozwijania firm o największym potencjale innowacyjnym? Częstym błędem jest skupianie się na prostym mnożeniu liczby start-upów, bez uwzględnienia prawdziwego charakteru tych firm. Polityka innowacyjna powinna być ukierunkowana na wspieranie skalowania potencjalnie najbardziej wzrostowych przedsiębiorstw. Obejmuje to również wsparcie dla firm z „tradycyjnych” branż, które dzięki swojej wyjątkowości osiągnęły już pewną pozycję na swoim rynku. Doświadczenia z Polski i innych krajów wskazują, że przekształcenie takich przedsiębiorstw w firmy o wysokim stopniu innowacyjności jest możliwe, a wręcz że jest to jedna z najefektywniejszych metod transformacji gospodarki na innowacyjne tory. Istotnym aspektem jest także dołożenie starań dążących do tego, by polscy innowatorzy nie wyjeżdżali z kraju, a ci, którzy rozwinęli się już za granicą – mieli chęć, by do Polski wrócić.

## O autorze

**Witold Radwański** – Prezes Krokus Private Equity. Posiada wieloletnie doświadczenie w transakcjach inwestycyjnych i kapitałowych, w zarządzaniu i w radach nadzorczych polskich firm. Działacz podziemnej opozycji w czasach PRL, odznaczony Krzyżem Komandorskim Odrodzenia Polski. Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

Wydawca



Partnerzy



Pomorski  
Fundusz  
Rozwoju Sp. z o.o.



JEDNOSTKA  
SAMORZĄDU  
WOJEWÓDZTWA  
POMORSKIEGO



Partner wydania

