

# MODEL PROCESU INNOWACYJNEGO POLSKICH MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

## Wprowadzenie

Innowacyjność i innowacja są pojęciami bardzo „pojemnymi”. Dotyczą wielu sfer naszego życia i dawno już utraciły swój jedynie techniczny charakter. Współcześnie zajmują się nimi nie tylko ekonomiści, lecz także psycholodzy i socjolodzy. Ci pierwsi patrzą na nie z perspektywy organizacji, regionu i gospodarki, ci drudzy zaś – człowieka i społeczeństwa. Jednym z kluczowych aspektów współczesnych badań nad innowacyjnością jest innowacyjność przedsiębiorstw. Z uwagi na znaczną rolę w gospodarkach małych i średnich przedsiębiorstwach (MŚP) to właśnie im poświęca się dużo uwagi. Dlatego też postanowiono zbadać, jak w tych podmiotach kreowane są innowacje. Opierając się na podejściu procesowym, założono, iż innowacja obejmuje pewien ciąg zdarzeń, biorący swój początek w momencie pojawienia się pomysłu, idei czy olśnienia, a kończący się wprowadzeniem gotowego rozwiązania na rynek [1, s. 24–25]. Określa się go mianem procesu innowacyjnego [2, s. 105] lub modelu działalności innowacyjnej [3, s. 103; 4, s. 20–26]. Na tak zarysowanym tle sformułowano główny cel niniejszego tekstu, którym jest próba identyfikacji działań składających się na proces innowacyjny polskich MŚP. Postawiono również hipotezę mówiącą, że większość polskich MŚP wykorzystuje popytowe modele procesu innowacji.

---

\* Dr hab. Maciej Zastempowski – Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

## 1. Proces innowacyjny i jego modele – tło teoretyczne

W literaturze pojawiło się wiele modeli opisujących proces innowacyjny. Posiadając wiele podobnych cech, różnią się one od siebie liczbą etapów, złożonością i zakresem. R. Rothwell [5; 6] zidentyfikował pięć generacji modeli procesu innowacyjnego (tabela 1).

Tabela 1. Modele procesu innowacyjnego według R. Rothwella

Generacja modelu	Okres
1. Model innowacji pchanej przez technologię	Od lat 50. do połowy 60. XX w.
2. Model innowacji ciągniętej przez rynek	Od połowy lat 60. do wczesnych 70. XX w.
3. Model sprzężeniowy	Od wczesnych lat 70. do połowy 80. XX w.
4. Model zintegrowany/równoległy	Od wczesnych lat 80. do wczesnych 90. XX w.
5. Model sieciowy	Od połowy lat 90. do teraz

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [5, s. 221–240; 6, s. 7–31].

Pierwszy z modeli – innowacji pchanej przez technologię (model podażowy) – należy do tradycyjnych koncepcji przedstawiających proces kreowania innowacji. Dominował on w połowie ubiegłego wieku, czyli w okresie, gdy rynek był bardzo chłonny, a przedsiębiorstwa nie musiały zabiegać o klientów. Ma on charakter liniowy. Opierając się na koncepcji J.A. Schumpetera, zakłada on, że podaż innowacji jest określana przez stan wiedzy i skłonność niezależnych odkrywców do ciągłych poszukiwań nowych rozwiązań [7]. Głównym warunkiem powodzenia działalności innowacyjnej jest śledzenie aktualnego rozwoju badań podstawowych oraz utrzymywanie odpowiedniego potencjału B+R [2, s. 144; 4, s. 21–23; 6, s. 7–8; 8, s. 66]. Przyjmował on postać następującego ciągu zdarzeń: badania naukowe – projektowanie i inżynieria – produkcja – sprzedaż.

Stopniowo, w miarę nasycania się rynku, przedsiębiorstwom coraz trudniej było sprzedać produkty. Rynek zaczął decydować o tym, co zostanie zaakceptowane, a co spotka się z odrzuceniem. Stworzyło to drugą generację modeli procesu innowacyjnego, opartą na koncepcji dominującego wpływu rynku (model popytowy). Również on ma charakter liniowy. Rynek postrzegany jest tu jako główne źródło pomysłów i inspiracji dla działalności B+R. W konsekwencji sukces przedsiębiorstwa opiera się na umiejętności przewidywania krótkookresowych zmian i potrzeb na rynku oraz wychwytywania wśród nich potencjalnych szans dla nowych produktów [2, s. 114–115; 4, s. 21–23; 6, s. 8–9; 8, s. 66–68; 9, s. 97]. Przybrał on następującą postać: potrzeba rynkowa – rozwój produktu – produkcja – sprzedaż.

We wczesnych latach 70. modele linowe okazały się nieadekwatne do warunków gospodarczych. Począwszy od tego czasu do połowy lat 80. zostały one zastąpione przez model nieliniowy – sprzężeniowy, będący syntezą modelu podażowego i popytowego. Jego idea sprowadzała się do powiązania, we wzajemnych interakcjach, poszczególnych elementów modelu, w taki sposób, aby uzyskany efekt synergiczny przyniósł klientom innowacji jak najwięcej korzyści. Innowacja traktowana jest tu jako logicznie sekwencyjny, choć niekoniecznie ciągły, proces, który składa się z funkcjonalnie odrębnych, lecz sprzężonych i współzależnych faz. Narodziny nowego pomysłu mogą nastąpić zarówno w efekcie zidentyfikowania nowej potrzeby na rynku, jak i działalności B+R. Nie jest istotne to, który z tych obszarów ma większe znaczenie, natomiast ważne jest to, aby następowało ich wzajemne przenikanie się i współdziałanie [2, s. 116; 4, s. 24–25; 6, s. 9–11; 8, s. 68–69; 9, s. 105].

Kolejne ważne zmiany w życiu społeczno-gospodarczym przyniosły lata 80. Gwałtowny rozwój technologii doprowadził do opracowania całkiem nowych systemów produkcji, co z kolei przyczyniło się do skrócenia cyklu życia produktów. Pojawiły się nowe metody zarządzania. Jedną z ciekawszych, w obszarze tworzenia nowych produktów, była koncepcja równoległego/paralelnego rozwoju. Zdaniem D. Smitha oznaczała ona koniec ery modeli linearnych i sekwencyjnych [2, s. 116]. Japońskie firmy oparły tworzenie nowych produktów o zespoły projektowe łączące w sobie różnorodne funkcje. W ramach tej koncepcji funkcje są wprowadzane do procesu rozwoju nowego produktu od samego początku. Wspólne spotkania menadżerów i inżynierów powodują z kolei, że takie sprawy, jak np. możliwości produkcji, są rozważane już we wczesnym etapie projektowania, zamiast na jego końcu. Rozwój nowego produktu w oparciu o zespoły – model czwartej generacji – reprezentuje zdecydowanie bardziej zintegrowany proces innowacyjny. Klasycznym przykładem jest tu proces rozwoju nowego produktu opracowany w koncernie samochodowym Nissan [2, s. 116–117; 6, s. 11–12; 8, s. 68–70].

Lata 90. przyniosły kolejne zmiany w modelach procesu innowacyjnego. Zgodnie z nomenklaturą Rothwella są to modele sieci, czyli piątej generacji. Ukazują one sposób, w jaki niektóre firmy w coraz większym stopniu, w procesie innowacyjnym, opierają się na zewnętrznych zasobach innowacji (zamiast tylko na wewnętrznych). Wykorzystują te źródła zarówno dla rozwoju głównych podzespołów lub komponentów danego produktu, jak i realizowania specyficznych faz jego procesu innowacyjnego. Zazwyczaj firmy te osiągnęły to przez aliance, umowy czy kontrakty z zewnętrznymi organizacjami. Rosnące wykorzystanie sieci jest również efektem ciągłego i silnego rozwoju technologii ICT, który z kolei bardzo przyspiesza transfer informacji i ich outsourcing. Będąca tego następstwem pionowa dezintegracja doprowadziła do tego, że część firm wolała zaprzestać pewnych form własnej działalności, np. wybranych aspektów B+R, preferując zamiast tego kupowanie ich wyników w razie potrzeby. Przedsiębiorstwa, które wykorzystują „sieciowy model innowacji”,

coraz częściej przyjmują w nim rolę integratora, zarządzając procesem innowacyjny i działaniami rozwojowymi prowadzonymi przez partnerów. Modele te są bardzo popularne w przemyśle farmaceutycznym, kosmicznym i informatycznym [2, s. 118; 6, s. 12–23; 8, s. 70–71].

Przedstawione powyżej modele procesu innowacyjnego od pierwszej do czwartej generacji są zamknięte, w tym sensie, że poszczególne przedsiębiorstwa wykorzystują wyłącznie własne, wewnętrzne zasoby i zdolności, by tworzyć innowacje. Są to zazwyczaj przedsiębiorstwa silnie zintegrowane pionowo. W 2003 r. H. Chesbrough zwrócił uwagę na nową tendencję w zakresie innowacyjności, a mianowicie, że coraz więcej firm wykorzystuje zewnętrzne źródła w celu prowadzenia działalności innowacyjnej. Określił to mianem otwartych innowacji (*open innovation*) [10]. W tym kontekście można zauważyć, iż model piątej generacji Rothwella jest formą otwartych innowacji. Idea lub odkrycie pochodzi z wnętrza przedsiębiorstwa, lecz gdy następuje jej rozwój w innowację, wykorzystywane są zewnętrzne podmioty do konkretnych działań. U podstaw koncepcji otwartych innowacji leży przekonanie, że w gospodarce opartej na wiedzy przedsiębiorstwa nie mogą polegać wyłącznie na własnych badaniach (własne B+R). Z jednej strony powinny kupować patenty, wynalazki lub inne nowatorskie rozwiązania od innych firm. Z drugiej strony same powinny także udostępniać innym podmiotom swoje wynalazki, których nie wykorzystują (np.: na zasadzie sprzedaży licencji, budowania konsorcjów czy firm typu spin-off) [11, s. 36–37; 12, s. 6].

Konkludując, na potrzeby części empirycznej przyjmuje się, iż model procesu innowacji to sposób kreowania innowacji, obejmujący szereg działań pozostających względem siebie w różnorodnych wzajemnych relacjach. Do działań tych można zaliczyć: badania klientów (ich potrzeb), badania podstawowe (nowa wiedza i teorie naukowe), badania stosowane (rozwiązanie konkretnych problemów praktycznych), prace rozwojowe (stworzenie modeli, prototypów nowego produktu, procesu), wdrożenie w przedsiębiorstwie nowego produktu, procesu, produkcja na pełną skalę i marketing – sprzedaż na rynku.

## 2. Metodyka badań

Badania empiryczne, których fragment wyników jest tutaj omawiany, zostały przeprowadzone w 2015 r. w ramach projektu badawczego Narodowego Centrum Nauki pt. *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w dobie kryzysu gospodarczego – uwarunkowania trendy i modele*<sup>1</sup> [8; 15]<sup>1</sup>. Główną część badań wykonano,

<sup>1</sup> Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2013/09/B/HS4/01971.

z wykorzystaniem metody CAPI, przy współudziale PBS Sp. z o.o. w Sopocie na reprezentatywnej próbie polskich MŚP. Losowy dobór próby został przeprowadzony we wrześniu 2014 r. przez Centrum Informatyki Statystycznej GUS w Warszawie. Losowania dokonano z rejestru REGON wg stanu na 31.08.2014 r. Reprezentatywność oparto o następujące kryteria: wielkość przedsiębiorstwa, rodzaj działalności wg sekcji i działów PKD, siedziba przedsiębiorstwa (w ujęciu przekroju wojewódzkiego) oraz minimalny – 5 letni – okres funkcjonowania na rynku. Wielkość próby badawczej ustalono przyjmując, że:

- w 2012 r. małe przedsiębiorstwa (bez mikro) stanowiły 146 489 podmiotów a średnie – 29 787. Wielkość populacji łącznie wynosiła 176 276 podmiotów [13, s. 10–11, 170];
- poziom ufności  $p = 0,95$ ;
- wielkość frakcji – procentowy udział zjawiska innowacyjności w populacji wynosi 20% [14, s. 10–11];
- błąd maksymalny wynosi 0,05.

Przy takich kryteriach minimalna liczebność próby powinna wynosić 246 podmiotów. Ostatecznie w badaniu udział wzięło 250 MŚP, których charakterystykę przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Charakterystyka badanych MŚP

Kryterium	Liczebność N = 250	Udział %
Wielkość przedsiębiorstwa:		
małe (10–49 osób)	204	81,6
średnie (50–249 osób)	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, wyłączając 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

Kryterium	Liczebność N = 250	Udział %
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
Prowadzenie działalności innowacyjnej:		
Tak	208	83,2
Nie	42	16,8

Źródło: opracowanie własne.

### 3. Wyniki

Przyjmuje się, że model procesu innowacji to sposób kreowania innowacji obejmujący szereg działań, pozostających względem siebie w różnorodnych wzajemnych relacjach, Poproszono badane MŚP, prowadzące działalność innowacyjną, o wskazanie kolejności ich występowania (od 1 do 7). Jeśli jakieś działanie nie występowało, przypisywano mu 0. Ocenie poddano siedem potencjalnych działań, którym przypisano następujące symbole:

- A. badania klientów (ich potrzeb),
- B. badania podstawowe (nowa wiedza i teorie naukowe),
- C. badania stosowane (rozwiązanie konkretnych problemów praktycznych),

- D. prace rozwojowe (stworzenie modeli, prototypów nowego produktu, procesu),  
 E. wdrożenie w przedsiębiorstwie nowego produktu lub procesu,  
 F. produkcja na pełną skalę,  
 G. marketing – sprzedaż na rynku.

Aby ustalić ostateczną kolejność poszczególnych etapów, posłużono się dominantą oraz udziałem procentowym. Dominantę obliczono, nie biorąc pod uwagę obserwacji, które otrzymały 0. Uzyskane wyniki przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Kolejność etapów działalności innowacyjnej MŚP

Kolejność – miejsce	Udział %								D
	Brak	A	B	C	D	E	F	G	
	N = 208								
1.	0,0	<b>47,6</b>	14,4	10,1	4,3	7,7	2,9	13,0	A
2.	21,6	6,3	<b>16,8</b>	14,4	14,9	12,5	4,8	8,7	B
3.	40,4	5,3	4,3	<b>13,0</b>	9,6	12,5	4,3	10,6	C
4.	55,3	5,3	4,8	4,8	<b>11,1</b>	6,7	4,3	7,7	D
5.	66,8	2,4	3,4	3,4	2,4	<b>10,6</b>	7,7	3,4	E
6.	70,7	1,9	2,9	1,9	1,9	4,3	<b>8,7</b>	7,7	F
7.	76,0	1,4	1,4	1,9	0,0	1,9	4,3	<b>13,0</b>	G

Źródło: opracowanie własne.

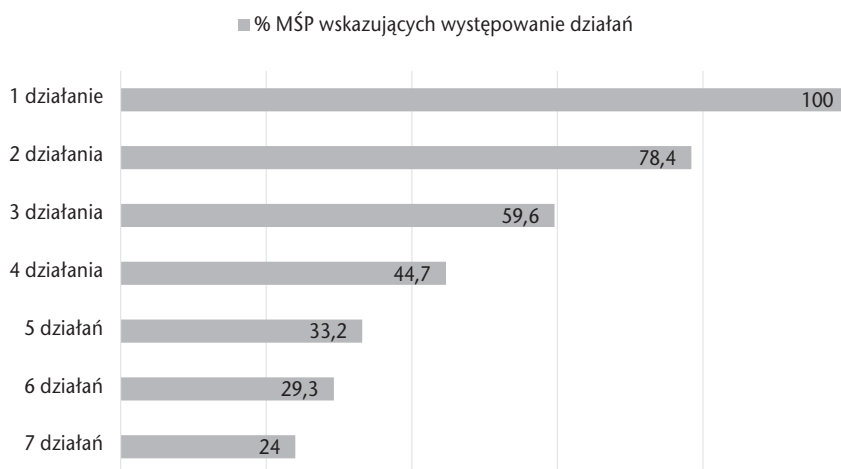
Oceniając otrzymane wyniki, warto wskazać kilka kwestii. Po pierwsze, występuje duża różnorodność stosowanych modeli procesu innowacyjnego, pod względem liczby działań. O ile bowiem wystąpienie jednego działania wskazuje 100% aktywnych innowacyjnych MŚP, o tyle dwóch już tylko – 78,4%, a trzech – 59,6%. Na cztery działania wskazało 44,7%, na pięć – 33,2%, na sześć – 29,3%, a na siedem – 24%. Widać wyraźnie, że im mniej działań ma model procesu innowacyjnego (im jest on prostszy), tym częściej jest stosowany (wykres 1).

Po drugie, blisko połowa badanych MŚP (47,6%) wskazała, że ich proces innowacyjny rozpoczyna się od badania klientów i ich potrzeb (A). Wskazuje to na wyraźny charakter popytowy wykorzystywanych modeli. Warto również wskazać, że marketing – sprzedaż na rynku (G), czyli działanie silnie związane z klientem, znajdowało się wśród najczęściej wskazywanych działań na kolejnych miejscach. Było tak na miejscu pierwszym, trzecim, czwartym, szóstym i siódmym.

Po trzecie, warto przeanalizować najczęściej występujące działania na kolejnych miejscach. Na pierwszym, badane MŚP najczęściej wskazywały: badanie potrzeb klientów (47,6%), badania podstawowe (14,4%) oraz marketing – sprzedaż na rynku (13%). Na drugim miejscu najczęściej są: badania podstawowe (16,8%), prace rozwojowe (14,9%) oraz badania stosowane (14,4%). Na kolejnym – trzecim – badania

stosowane (13%), wdrożenie w firmie nowego produktu lub procesu (12,5%) oraz marketing – sprzedaż na rynku (10,6%). Na czwartym miejscu MŚP najczęściej wskazywały: prace rozwojowe (11,1%), sprzedaż na rynku (7,7%) oraz wdrożenie w firmie nowego produktu lub procesu (6,7%). Piąte miejsce w modelu procesu innowacyjnego MŚP najczęściej stanowią: wdrożenie w firmie produktu lub procesu (10,6%) oraz produkcja na pełną skalę (7,7%). Na szóstym znajdują się: produkcja na pełną skalę (8,7%), marketing – sprzedaż na rynku (7,7%) oraz wdrożenie w firmie nowego produktu lub procesu (4,3%). Natomiast na ostatnim zaś miejscu (siódmym) – marketing – sprzedaż na rynku (13%).

Wykres 1. Liczba działań w procesie innowacyjnym MŚP



Źródło: opracowanie własne.

Po czwarte, opierając się na dominancie (pod względem najczęściej wskazywanego działania na poszczególnych miejscach), przebieg procesu innowacyjnego u aktywnych innowacyjne MŚP jest następujący:

- 1) badania klientów,
- 2) badania podstawowe,
- 3) badania stosowane,
- 4) prace rozwojowe,
- 5) wdrożenie w przedsiębiorstwie nowego produktu lub procesu,
- 6) produkcja na pełną skalę,
- 7) marketing – sprzedaż na rynku.

Należy jednak pamiętać o wskazanej wcześniej zależności mówiącej o tym, że im więcej działań ma proces innowacyjny, tym mniej MŚP go stosuje.



## Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdziły słuszność hipotezy mówiącej, że większość polskich MŚP wykorzystuje popytowe modele innowacji. Bazując na najczęściej wskazywanych działaniach, przebieg procesu innowacyjnego w MŚP jest następujący: badania klientów (ich potrzeb), badania podstawowe (nowa wiedza i teorie naukowe), badania stosowane (rozwiązanie konkretnych problemów praktycznych), prace rozwojowe (stworzenie modeli, prototypów nowego produktu, procesu), wdrożenie w przedsiębiorstwie nowego produktu lub procesu, produkcja na pełną skalę oraz marketing – sprzedaż na rynku.

Należy równocześnie pamiętać o wskazanej zależności mówiącej o tym, że im więcej działań ma proces innowacyjny, tym mniej MŚP go stosuje.

Blisko połowa badanych MŚP wskazała, iż ich działalność innowacyjna rozpoczyna się od badania klientów i ich potrzeb. Oznacza to wyraźny charakter popytowy wykorzystywanych modeli.

Warto również podkreślić, że marketing – sprzedaż na rynku – działanie silnie związane z klientem – znajdowało się wśród najczęściej wskazywanych na poszczególnych miejscach.

## Bibliografia

- [1] Stawasz E., *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.
- [2] Smith D., *Exploring Innovation (2nd Revised ed. Edition)*, McGraw-Hill Education, London 2009.
- [3] Janasz W., *Innowacje w modelach działalności przedsiębiorstw*, Rozprawy i studia, t. (DXX) 446, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2003.
- [4] Trott P., *Innovation Management & New Product Development*, 5th Edition, Trans-Atlantic Publications, New York 2011.
- [5] Rothwell R., *Successful industrial innovation: critical factors for the 1990 s.*, „R&D Management”, 1992, No. 22(3).
- [6] Rothwell R., *Towards the Fifth-generation Innovation Process*, „International Marketing Review” 1994, No. 11(1).
- [7] Schumpeter J.A., *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Leipzig 1912.
- [8] Zastempowski M., *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w warunkach kryzysu gospodarczego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2016.

- [9] Glabiszewski W., *Potencjał absorpcyjny przedsiębiorstw finansowych w Polsce w procesie transferu innowacyjnych technologii*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2016.
- [10] Chesbrough H.W., *Open Innovation: The New Imperative for Creating And Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts 2003.
- [11] Chesbrough H.W., *The Era of Open Innovation*, „MIT Sloan Management Review” 2003, No. 44(3).
- [12] Zakrzewska-Bielawska A., *Potencjał relacyjny a innowacyjność przedsiębiorstwa – w kierunku open innovation*, „Management Forum” 2016, No. 4(1).
- [13] Tarnawa A., Zadura-Lichota P. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011–2012*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013.
- [14] Zadura-Lichota P. (red.), *Innowacyjność 2010*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.
- [15] Zastempowski M. (red.), *Aktywność innowacyjna polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2016.

---

## MODEL PROCESU INNOWACYJNEGO POLSKICH MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

### Streszczenie

Zagadnienie innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) znajduje się w jednym z głównych obszarów dociekań nauk ekonomicznych. Wśród najważniejszych przyczyn tego stanu wymienia się silne powiązanie innowacyjności z konkurencyjnością gospodarki oraz dominującą rolę MŚP. Wciąż aktualne jest również pytanie, jak skutecznie stymulować i kreować innowacyjność współczesnych przedsiębiorstw. Głównym celem artykułu jest próba identyfikacji działań składających się na proces innowacyjny polskich MŚP. Przeprowadzone w 2015 r. badania pokazały, że większość z nich wykorzystuje (krótkie) popytowe modele procesu innowacyjnego.

**SŁOWA KLUCZOWE: INNOWACYJNOŚĆ, PROCES INNOWACYJNY MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWO**

---

## POLISH SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES MODEL OF INNOVATION PROCES

### Abstract

The problem of small and medium-sized enterprises (SMEs) innovativeness still is one of the most important areas of the economic scientific inquiry. Among the most important reasons of this we can mentioned strong relations in economy between innovativeness and competitiveness and SMEs dominant role. The question – how effectively stimulate and create an innovativeness of the modern enterprises is still current. The main aim of this article in an attempt to identify the activities which creates innovation process of Polish SMEs.

**KEY WORDS: INNOVATIVENES, INNOVATION PROCES, SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE**