

Rafał Szymański

Usługi świadczone przez jednostki naukowe jako odpowiedź na rynkowe potrzeby sektora mikro- i małych przedsiębiorstw

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 19, 259-269

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

RAFAŁ SZYMAŃSKI

Uniwersytet Szczeciński

**USŁUGI ŚWIADCZONE PRZEZ JEDNOSTKI NAUKOWE
JAKO ODPOWIEDŹ NA RYNKOWE POTRZEBY SEKTORA
MIKRO- I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW**

Wprowadzenie

W ramach programu Bon na innowacje (BNI) można było realizować usługi dotyczące wdrożenia albo też rozwoju produktu lub technologii, świadczone przez wybraną przez przedsiębiorcę w drodze konkursu jednostkę naukową. Usługa ta mogła mieć na celu na przykład opracowanie nowej technologii produkcji lub świadczenia usług, ale też udoskonalenie już istniejących w firmie technologii lub produkowanych wyrobów czy też świadczonych usług. Kosztami kwalifikowanymi mogły być też usługi doradcze świadczone przez jednostki naukowe. Program był skierowany do mikro- i małych przedsiębiorców, którzy w roku złożenia wniosku oraz w ciągu 3 lat kalendarzowych poprzedzających rok złożenia wniosku o udzielenie wsparcia w ramach programu Bon na innowacje nie korzystali z usług jednostki naukowej w zakresie prac badawczo-rozwojowych. Wykonawcą usług mogły być jednostki naukowe prowadzące w sposób ciągły badania naukowe lub prace rozwojowe.

1. Odbiorcy oraz główne założenia i cele programu

1.1. Polskie firmy sektora MSP – innowacyjność i efektywność działalności

Przeprowadzone w czerwcu 2009 roku przez Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych Lewiatan badania firm, które wzięły udział w rankingu „Kamerton Innowacyjności 2008”, pokazały, jak inwestycje w innowacje wpłynęły na efektywność i konkurencyjności tych firm¹. Większość z nich wskazała, że inwestycje w innowacje zrealizowane w latach 2007–2008 przyniosły pozytywne efekty, przy czym na pierwszym miejscu była wymieniana poprawa pozycji konkurencyjnej na rynku. Z badań wynika, że po wprowadzeniu innowacji 89% firm pod względem jakości produktów poprawiło swoją konkurencyjność na polskim rynku, a na rynkach zewnętrznych poprawa dotyczyła 57% z nich. Analizowano także konkurencyjność firm na rynku krajowym i rynkach w takich aspektach, jak nowatorstwo (wzrost odpowiednio o 82% i 51%), jakość obsługi klienta (71% i 39%), ceny (66% i 43%) oraz promocja i dystrybucja (57% i 37%). Inwestycje w innowacje nie pozostały też bez wpływu na efektywność badanych przedsiębiorstw: 13% obniżyło koszty działalności, aż 18% zwiększyło zyski, 15% poprawiło rentowność, a 11% wydajność pracy².

Jak wynika z badań Głównego Urzędu Statystycznego w latach 2006–2008 innowacje produktowe i procesowe w sektorze małych firm wprowadziło ponad 14,0% przedsiębiorstw przemysłowych i ponad 12,0% usługowych. Wśród firm średnich odsetek ten był jeszcze większy i wynosił odpowiednio ponad 32,0% i 25,0%³. Nieco mniejszy odsetek firm małych zainwestował w nowoczesne rozwiązania o charakterze organizacyjnym lub marketingowym (odpowiednio 9,0 i 10,9% firm z sektora przemysłowego oraz 12,0% i 11,9% firm usługowych). Podobnie było w wypadku firm średnich, spośród których 19,8% przemysłowych i 24,1% usługowych zainwestowało w tych latach w innowacje o charakterze organizacyjnym oraz 17,4% przemysłowych i 20% usługowych w innowacyjne rozwiązania marketingowe.

Przytoczone wyniki badań pokazują, jak ważny wpływ mogą mieć inwestycje w innowacyjne rozwiązania w przedsiębiorstwach. Należy stwierdzić, że

¹ www.pkpplewiatan.pl (17.11.2009).

² M. Starczewska-Krzysztozek, *Innowacje chronią firmy przed skutkami kryzysu*, „Rzeczpospolita” 2009, nr 297, s. B10.

³ www.stat.gov.pl (23.09.2009).

dla pozycji firmy na rynku ważne jest, by była ona prowadzona nowoczesnie, co wiąże się między innymi z ciągłymi inwestycjami w innowacyjne rozwiązania. Takie działania skutkują bowiem wzmocnieniem pozycji konkurencyjnej podmiotów gospodarczych na rynku. Nowatorskie rozwiązania mogą dotyczyć: jakości produktów, nowatorstwa technologii, obsługi klienta, kształtowania cen, sposobów promocji i dystrybucji czy też innych wpływających na efektywność działania firmy.

Z prowadzonych od lat 90. ubiegłego wieku badań poziomu innowacyjności polskich małych i mikroprzedsiębiorstw wynika, że jest on wciąż dużo niższy w porównaniu z większością krajów tak zwanej starej Unii Europejskiej. Jednym z czynników, jaki został wskazany jako przyczyna takiego stanu, jest niski poziom współpracy przedsiębiorstw z sektorem naukowym. W celu zwiększenia intensywności tych kontaktów polski rząd wraz z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) zainicjował w 2008 roku realizację programu pilotażowego 2008–2010 Bon na innowacje (BNI). Głównym celem, jaki przyświeca temu programowi jest przyczynienie się do nawiązania nowych kontaktów przedsiębiorców z jednostkami naukowymi. Dotychczasowe badania prowadzone przez autora oraz kontakty z sektorem mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) nawiązywane w ramach realizowanych usług doradczych potwierdzają zarówno niski poziom innowacyjności, jak i znikomy kontakt sektora MSP z jednostkami naukowymi. W kontekście powyższych rozważań zainicjowany przez PARP pomysł takiego rodzaju wsparcia dla zainicjowania kontaktów wybranych przedsiębiorstw i jednostek naukowych autor ocenia jako niezwykle trafny i potrzebny.

1.2. Odbiorcy wsparcia w ramach programu Bon na innowacje

Ponieważ wyniki przywoływanych badań jednoznacznie wskazują na znaczne dysproporcje w grupie mikro-, małych i średnich firm, gdzie te ostatnie posiadają dużo większy potencjał zarówno w aspekcie finansowym, jak i właśnie badawczo-rozwojowym, to uznano, że o wsparcie w ramach programu Bon na innowacje mają możliwość ubiegać się wyłącznie firmy mikro i małe. Podobnie jak w wielu innych programach współfinansowanych ze środków budżetu państwa, firmy te muszą posiadać siedzibę na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, przy czym w przypadku osób fizycznych dodatkowo wymagane jest zamieszkiwanie na terenie Polski. Zawężenie w ten sposób grupy beneficjentów, zdaniem autora, jest bardzo trafną decyzją. Biorąc pod uwagę opisywane dalej koszty kwalifikowane i wysokość wsparcia w ramach programu BNI, przedsiębiorstwa

średnie albo same nie byłyby nim zainteresowane, albo też stanowiłyby zbyt silną konkurencję dla mikro- i małych firm. Dodatkowo wśród firm średnich intensywność kontaktów ze sferą naukową jest dużo większa i w wielu przypadkach nie spełniają one dodatkowego kryterium, jakie wpisano w wytycznych do programu. Mianowicie w celu podkreślenia inicjacyjnego charakteru nawiązywanych przez MSP kontaktów z jednostkami naukowymi wytyczne do programu BNI dopuszczają możliwość udzielenia wsparcia tylko tym przedsiębiorcom, którzy w roku złożenia wniosku oraz w ciągu 3 lat kalendarzowych poprzedzających rok złożenia wniosku o udzielenie wsparcia nie korzystali z usług żadnej jednostki naukowej w zakresie wdrożenia lub rozwoju produktu lub technologii. Powyższe uwagi dotyczą przedsiębiorstw w rozumieniu przepisów Ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (DzU z 2007, nr 155, poz. 1095, z późn. zm.). W tabeli 1 przedstawiono trzy główne kryteria, którymi należy kierować się przy klasyfikowaniu przedsiębiorstw do wybranych grup.

Tabela 1

Kryteria klasyfikacji firm sektora MSP

Kryterium/ Rodzaj firmy	Zatrudnienie (osoby)	Przychody (mln euro)	Suma aktywów bilansu (mln euro)
Mikro	<10	<2	<2
Mała	<50	<10	<10
Średnia	<250	<50	<43

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r.

Są to podstawowe kryteria, przy czym do potrzeb właściwej klasyfikacji przedsiębiorstwa należy przyjąć, że przez mikroprzedsiębiorcę lub małego przedsiębiorcę należy rozumieć odpowiednio mikroprzedsiębiorcę lub małego przedsiębiorcę spełniającego warunki określone w załączniku I Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r., uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych) (Dz. Urz. UE L 214 z 9.08.2008 r.).

1.3. Zasady udzielania wsparcia: koszty kwalifikowane

Program Bon na innowacje pozwala na jednorazowe, w latach 2008–2010, wsparcie jednego przedsiębiorstwa w maksymalnej kwocie 15 000 zł⁴. Katalog kosztów kwalifikowanych jest zamknięty i obejmuje zakup usług dotyczących wdrożenia lub rozwoju produktu lub technologii, mających na celu opracowanie nowych lub udoskonalenie istniejących technologii lub wyrobów danego przedsiębiorstwa. Program Bon na innowacje jest realizowany od 2008 roku, przy czym rok 2010 jest ostatnim rokiem jego trwania. Z założenia na te lata przewidziano całkowity budżet programu w wysokości maksymalnie 30 mln zł. Wielkość udzielonego wsparcia oraz liczba rekomendowanych do wsparcia przez PARP wniosków przedsiębiorców w poszczególnych latach 2008–2010 pokazano w tabeli 2.

Tabela 2

Dane o programie Bon na innowacje w latach 2008–2010

Rok	Liczba wniosków rekomendowanych do dofinansowania (szt.)	Całkowita wartość wniosków rekomendowanych do dofinansowania (PLN)
2008	110	1 637 345
2009	510	7 576 344
2010*	627	9 382 538

*stan na 19 października 2010

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.parp.gov.pl (19.10.2010).

W większości przypadków (1184 spośród 1247 rekomendowanych wniosków) jednostki naukowe, realizując usługi na rzecz przedsiębiorstw, wyceniały je na kwotę równą maksymalnej wartości kosztów kwalifikowanych. Dzięki temu z pewnością osiągnięto w większości przypadków maksymalnie efektywne wykorzystanie wsparcia. Pozostałe przypadki wskazują, że wsparcie stanowiło pomoc przy większych realizacjach wdrożeń, spośród których największe osiągnęło wartość netto w wysokości 69 995 PLN. Wykorzystanie tylko nieco więcej

⁴ Program pilotażowy Bon na innowacje – wytyczne dla wnioskodawców, PARP, Warszawa 2008–2010, s. 8.

niż połowa budżetu w latach 2008–2010 oraz niewielka (110) liczba rekomendowanych do dofinansowania wniosków w 2008 roku wskazują z jednej strony, na pewne niedociągnięcia w procesie informowania o programie, z drugiej zaś – na mały stopień gotowości przedsiębiorstw do występowania o takie środki. Jest to zasmucające bowiem PARP, jako instytucja wdrażająca ten program, uprościła do minimum procedury ubiegania się o wsparcie.

1.4. Procedury ubiegania się o wsparcie

Program Bon na innowacje jest realizowany w cyklach rocznych, przy czym PARP przyjmuje wnioski o udzielenie wsparcia w trybie ciągłym do momentu wykorzystania budżetu programu na dany rok. Informacje dotyczące terminu rozpoczęcia i zakończenia przyjmowania wniosków są ogłaszane na stronie internetowej PARP. Wnioskodawca, którym jest przedsiębiorca, dokonuje wyboru jednostki naukowej – wykonawcy usługi dotyczącej wdrożenia lub rozwoju produktu lub technologii. Następnie przygotowuje wniosek o udzielenie wsparcia w ramach programu BNI zgodnie wytycznymi. Wniosek musi być podpisany przez osobę (osoby) uprawnioną do reprezentowania wnioskodawcy i należy dołączyć do niego podstawowe dokumenty firmowe (kopię aktualnego odpisu z właściwego rejestru, formularz informacji przedstawianych przy ubieganiu się o pomoc *de minimis*, sprawozdania finansowe za 3 ostatnie lata obrotowe sporządzone zgodnie z przepisami o rachunkowości, jeśli wnioskodawca jest zobowiązany do ich sporządzania, zaświadczenie o pomocy *de minimis*, którą wnioskodawca otrzymał w ciągu bieżącego roku kalendarzowego lub 2 poprzednich lat kalendarzowych). Przedsiębiorca wypełnia wniosek, podpisuje go, potwierdza zgodność z oryginałem załączonych kopii dokumentów i dołącza wszystkie wymagane załączniki. Wniosek wraz z załącznikami jest składany osobiście lub przesyłany pocztą do PARP w jednym oryginalnym egzemplarzu oraz dwóch kopiach poświadczonych przez wnioskodawcę za zgodność z oryginałem. PARP rozpatruje wnioski w trybie ciągłym według kolejności wpływu wniosków, dla każdego z 3 lat obowiązywania konkursu ustalane są osobne terminy ostateczne składania wniosków. Po pozytywnym zweryfikowaniu wniosku PARP przekazuje wnioskodawcy dwa egzemplarze umowy. Wnioskodawca podpisuje umowę i przekazuje obydwie podpisane egzemplarze do PARP. Przekazanie podpisanych egzemplarzy umowy przez przedsiębiorcę musi nastąpić w ciągu 14 dni kalendarzowych od daty otrzymania umowy z PARP. Po złożeniu i rekomendacji wniosku możliwe jest wykonanie usługi dotyczącej wdrożenia

lub rozwoju produktu lub technologii przez wykonawcę (jednostkę naukową) na rzecz beneficjenta (przedsiębiorcy). Wykonawca wystawia beneficjentowi fakturę za wykonaną usługę na kwotę równą rzeczywistej wartości zrealizowanej usługi, a przedsiębiorca dokonuje płatności kosztów niekwalifikowanych na konto. Następnie beneficjent dostarcza do PARP komplet dokumentów potwierdzających wykonanie usługi (wniosek o wypłatę wsparcia, raport wykonawcy z wykonanej usługi, poświadczony za zgodność z oryginałem kopie faktur i dokumentów potwierdzających dokonanie płatności kosztów niekwalifikowanych). PARP po pozytywnej weryfikacji tych dokumentów w terminie 30 dni dokonuje wypłaty wsparcia bezpośrednio na konto wykonawcy. W przypadku nieprawidłowości w działaniach przedsiębiorcy (błędy w dokumentach, nieterminowość) ponosi on odpowiedzialność za uregulowanie wszelkich należności wobec wykonawcy usługi. Uproszczone do maksimum wymagania proceduralne i tak nie we wszystkich przypadkach aplikowania zostały spełnione. Spośród 1591 wniosków złożonych w latach 2008–2010 344 nie uzyskały rekomendacji do dofinansowania.

2. Usługi świadczone na rzecz przedsiębiorstw przez jednostki naukowe w ramach programu BNI

2.1. Jednostki naukowe – realizatorzy wdrożeń

Zgodnie z przyjętymi w programie Bon na innowacje zasadami, służyć ma on inicjowaniu kontaktów mikro- i małych przedsiębiorstw z jednostkami naukowymi w celu wymiany wiedzy w zakresie szeroko rozumianych innowacyjnych rozwiązań dla firm. Jednostka naukowa została zdefiniowana w rozumieniu art. 2, pkt. 9 lit. a–f Ustawy z dnia 8 października 2004 r. o zasadach finansowania nauki (DzU z 2008, nr 169, poz. 1049), przy czym musi ona posiadać siedzibę na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Taka instytucja, która na zlecenie beneficjenta wykonuje usługę dotyczącą wdrożenia lub rozwoju produktu lub technologii, objętą wsparciem w ramach programu BNI, musi być wskazana we wniosku o udzielenie wsparcia. W programie mogą brać udział jednostki naukowe z całego kraju i nie jest stosowane kryterium podziału na województwa, to znaczy, że beneficjent może wybrać wykonawcę z innego województwa niż siedziba jego własnej firmy. Wybór winien być bowiem dokonany z uwzględnieniem możliwości merytorycznych, technicznych i potencjału badawczego jednostki naukowej, przy racjonalnym stosunku jakości do ceny. Przedsiębiorca

jest zobowiązany dokonać tego wyboru i udzielić zamówienia na podstawie najbardziej korzystnej ekonomicznie oferty oraz dołożyć wszelkich starań w celu uniknięcia konfliktu interesów (brak bezstronności i obiektywności w wypełnianiu funkcji jakiegokolwiek podmiotu w związku z realizowanym zamówieniem). Wszystkie te działania co do zasady powinny mieć formę pisemną, przy czym dla dokumentowania czynności innych niż zawarcie umowy dopuszczalna jest forma elektroniczna i faks. Biorąc pod uwagę, że większości jednostek naukowych występuje pionowa struktura decyzyjna, paradoksalnie to mniejsze jednostki stały się bardziej konkurencyjne w składanych przedsiębiorcom odpowiedziach ofertowych na złożone zapytania o możliwość realizacji usługi wdrożeniowej.

2.2. Uniwersytet Szczeciński na mapie uczelni regionu i kraju

Na mapie wykonawców wdrożeń w ramach programu Bon na innowacje Uniwersytet Szczeciński (US) zajął bardzo dobrą pozycję w regionie województwa zachodniopomorskiego oraz zaakcentował swoje działania w województwie pomorskim i lubuskim (odnosząc się do lokalizacji siedziby przedsiębiorstwa). Udział Uniwersytetu Szczecińskiego we wdrożeniach w odniesieniu do całego kraju oraz wybranych regionów w latach 2008–2010 pokazany został w tabeli 3.

Tabela 3

Udział Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego we wdrożeniach w latach 2008–2010 w podziale na województwa według siedziby przedsiębiorstwa – beneficjenta

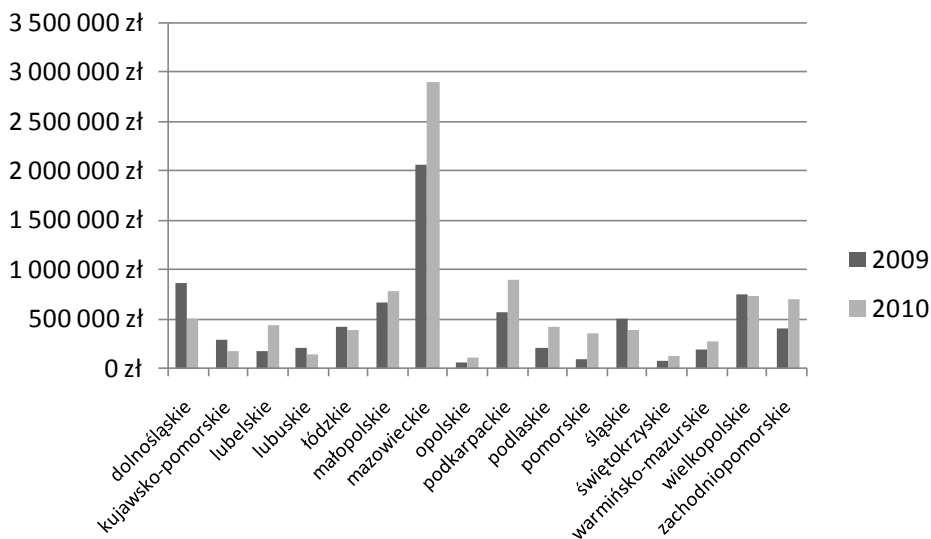
Region	Udział US (%)		
	2008	2009	2010*
Województwo lubuskie	0,00	0,00	10,00
Województwo pomorskie	0,00	0,00	4,17
Województwo zachodniopomorskie	0,00	25,00	23,40
Cały kraj	0,00	5,00	7,00

*stan na 19 października 2010

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.parp.gov.pl (19.10.2010).

Wyniki w województwie zachodniopomorskim wskazują na główną rolę Uniwersytetu Szczecińskiego jako jednostki naukowej wdrażającej innowacyjne rozwiązania w przedsiębiorstwach tych regionów. Należy też podkreślić rozszerzenie działalności Uniwersytetu Szczecińskiego we wdrożeniach w roku 2010 na województwa pomorskie i lubuskie. Dzięki temu w 2010 roku o 2% w stosunku do roku 2009 zwiększył się udział Uniwersytetu Szczecińskiego we wdrożeniach ogółem w Polsce. Dodatkowym powodem do wysokiej oceny US jest fakt, że stało się tak mimo wzrostu liczby uczelni wyższych w kraju (w latach 2009 i 2010 odpowiednio 461 i 467).

Wyniki uczelni wyższych w realizacji prac badawczo-rozwojowych i usług doradczych dla przedsiębiorstw są w dużej mierze uwarunkowane liczbą i aktywnością tych ostatnich. Na wykresie 1 przedstawiono wartości dofinansowania przyznanego przedsiębiorcom przez PARP w podziale na województwa w latach 2009–2010 (nie uwzględniono danych za rok 2008 ze względu na brak ich publikacji przez PARP).



*stan na 19 października 2010

Wykres 1. Wartość ogółem przyznanego firmom dofinansowania w podziale na województwa w latach 2009–2010*

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.parp.gov.pl (19.10.2010).

Wynik województwa zachodniopomorskiego na tle innych województw, z wyłączeniem mazowieckiego, które zdeklasowało pod tym względem pozostałe, należy uznać za zadowalający, gdyż jako jedno z pięciu przekroczyło w 2010 roku wartość 0,5 mln dofinansowania. Około 25% udział Uniwersytetu Szczecińskiego w tym wyniku również należy uznać za bardzo dobry, biorąc pod uwagę liczbę samych tylko uczelni wyższych w regionie, których w 2010 było w województwie zachodniopomorskim zarejestrowanych ponad 30 (biorąc pod uwagę tylko takie główne ośrodki akademickie, jak Szczecin i Koszalin).

2.3. Słabe i mocne strony programu Bon na innowacje

– ocena na podstawie wdrożeń

Wszystkie te aspekty, jak również duże zainteresowanie programem wśród przedsiębiorców w całym kraju, dowodzą trafności pomysłu na program inicjujący kontakty przedsiębiorców ze światem nauki. Do mocnych stron programu Bon na innowacje można zaliczyć: czytelną i uproszczoną procedurę aplikacyjną, szeroki zakres możliwych do realizacji usług, liczną grupę potencjalnych wykonawców – jednostek naukowych, wyłączenie z grupy MSP beneficjentów o statusie średniego przedsiębiorstwa, sprawną obsługę beneficjentów przez PARP. Ze słabych stron tego programu należy wymienić: znikomą kampanię informacyjną, niską kwotę dofinansowania oraz zmiany w dokumentacji konkursowej w trakcie trwania naboru wniosków. Jednak w porównaniu z zaletami, jakie posiada ten program, słabe strony są jedynie drobnymi mankamentami, które nie mają w ocenie autora większego wpływu na ogólną bardzo dobrą ocenę, jaką należy wystawić tej inicjatywie.

2.4. Krótko- i długookresowe korzyści współpracy mikro- i małych firm z Wydziałem Zarządzania i Ekonomiki Usług

Korzyści, jakie uzyskano dzięki nawiązaniu kontaktów pomiędzy przedsiębiorcami i Uniwersytetem okazały się obopólne. Firmy mogły pozyskać wiedzę na temat najnowszych rozwiązań naukowych możliwych do zastosowania w prowadzeniu biznesu, natomiast pracownicy naukowcy zetknęli się z prawdziwymi problemami przedsiębiorców oraz mogli poznać zasady funkcjonowania firm w praktyce. Wdrożenia zrealizowane w 2009 roku pokazują zaś, że w większości przypadków zainicjowane kontakty nie były incydentalne. Wielu z beneficjentów BNI zwraca się z mniej lub bardziej skomplikowanymi problemami biznesowymi do Uniwersytetu jako wykonawcy wcześniejszych wdrożeń. W kilku

przypadkach doszło nawet do realizacji kolejnych zleceń pomiędzy jednostką naukową a przedsiębiorstwem. Te rzeczywiste korzyści pozwalają na optymistyczne prognozowanie na przyszłość: kolejne problemy biznesowe mogą być przecież rozwiązywane przy użyciu zasobów kadrowych jednostek naukowych, bez potrzeby kształcenia i zatrudniania nowych pracowników w przedsiębiorstwie (*outsourcing*). Firmy mogą uczestniczyć, jako przedstawiciele świata biznesu, w panelach dyskusyjnych i konferencjach. Wreszcie pracownicy naukowcy mogą testować swoje teorie naukowe na żywych organizmach, jakimi są mikro- i małe przedsiębiorstwa.

**THE SERVICES PROVIDED BY ACADEMIC UNITS
IN RESPONSE TO MARKET NEEDS OF THE SECTOR OF MICRO
AND SMALL ENTERPRISES**

Summary

The paper presents the University of Szczecin's experiences with micro and small enterprises concerning the implementation of innovative process solutions and pre-implementation research. This form of cooperation took place in 2009–2010 and was part-financed by the Polish Agency for Enterprise Development. The paper describes the phases of the University of Szczecin's experience of cooperation with entrepreneurs.

Translated by Joanna Bajera