

# Karolina Olejniczak

---

## Wspieranie innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Szwajcarii

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 111, 286-296

---

2014

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

KAROLINA OLEJNICZAK  
Politechnika Poznańska

## WSPIERANIE INNOWACYJNOŚCI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W SZWAJCARII

### Streszczenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają istotną rolę w gospodarkach krajów europejskich, również w Szwajcarii. Wprowadzanie innowacji w tych przedsiębiorstwach, pomimo ich elastyczności i zdolności do dostosowywania się do zmieniających się warunków, wymaga pokonywania wielu barier. Bariery te są bardzo podobne w większości krajów. Szczególną rolę odgrywają w tym kontekście instytucje otoczenia biznesu oraz szkoły wyższe. Ich oferta dotycząca wspierania małych i średnich przedsiębiorstw jest w Polsce wciąż w fazie rozwoju. Dlatego warto przyjrzeć się instrumentom wspierania innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w bardziej rozwiniętych gospodarkach. Dobrym przykładem są działania szwajcarskich instytucji i uczelni wyższych. Autor koncentruje się na działaniach tych instytucji i uczelni w Kantonie Berno.

**Słowa kluczowe:** innowacje, małe i średnie przedsiębiorstwa

### Wprowadzenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa, odgrywając istotną rolę w procesach gospodarczych, są w powszechnej opinii podmiotami integrującymi lokalne zasoby rozwoju, są skłonne do mobilności, elastyczności i integrowania się, osiągając przy tym względnie dużą efektywność. Zgodnie ze strategią lizbońską, ich rozwój w kraju oraz ekspansja na rynki zewnętrzne jest „naszą największą nadzieją”, a urzeczywistnienie procesów ich wzrostu następować ma przez działalność badawczo-rozwojową i innowacje. Aktywność badawczo-rozwojowa powinna być realizowana m.in. przez takie zamierzenia, jak tworzenie sprzyjającego powstawaniu małych i średnich innowacyjnych firm środowiska oraz europejskiej przestrzeni badawczej. W praktyce gospodarczej oznacza to skoncentrowanie się na kwestiach jakości produktów, promowaniu partnerstwa i współdziałania w ramach programów krajowych i regionalnych<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> M. Strużycki, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionu – nowe wyzwania*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 19 i 22.

Wzmacnianie potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw wpisano również w priorytet 1.3. Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007–2013, w którym mówi się o potencjale innowacyjnym kraju, a także wielkości i jakości sfery badawczo-rozwojowej, skłonności innowacyjnej przedsiębiorstw oraz relacji na linii B+R i gospodarka. W ramach tego priorytetu cele operacyjne zakładają tworzenie regionalnych systemów innowacji, rozwój środowiska sprzyjającego innowacjom, zwiększenie nakładów na badania i rozwój oraz tworzenie sieci powiązań między ośrodkami naukowo-badawczymi i akademickimi, a przedsiębiorstwami<sup>2</sup>.

Mimo to w wielu małych i średnich firmach działania o charakterze innowacyjnym nie są zasadniczym kierunkiem rozwoju. Dzieje się tak, chociaż w perspektywie długofalowej wprowadzone innowacje w sposób istotny przyczyniają się do wzrostu zysku firmy, rozwoju zasobów ludzkich oraz uzyskania przewagi konkurencyjnej<sup>3</sup>. W praktyce wiele przedsiębiorstw nie wykazuje istotnego zainteresowania tym obszarem działalności. Przyczyniają się do tego liczne bariery, które uznawane są za trudne do przewyciężenia<sup>4</sup>. Bariery te z natury są podobne w większości krajów. Dobrym przykładem polityki innowacyjnej na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw, której elementy warto wykorzystać w warunkach polskich, jest Szwajcaria.

## 1. Bariery innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach

Innowacyjność oznacza zdolność do tworzenia nowych idei i rzeczy, które następnie zostają upowszechnione w praktyce i wytwarzają nowe szanse rozwoju. Wcześniej traktowano innowacje jako wytwór jednego przedsiębiorcy, działającego w niesprzyjającym środowisku i nadawano jej charakter aprzestrzenny. Obecnie innowację uważa się za efekt złożonych procesów społecznych, interaktywny proces wielu komplementarnych czynników, takich jak: badania, rozwój, inwestycje, produkcja i komercjalizacja, nadając jej tym samym aspekt terytorialny<sup>5</sup>.

W literaturze przedmiotu przyjęto cztery zasadnicze typy innowacji: produktową, procesową, marketingową oraz organizacyjną. Za działania innowacyjne przyjmuje się różnorodne przedsięwzięcia technologiczne, finansowe, organizacyjne, naukowe oraz handlowe, które w zamierzeniu mają prowadzić do wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie<sup>6</sup>.

---

<sup>2</sup> [http://www.nsr.gov.pl/NR/rdonlyres/F36C4DA8-A738-4BCA-BF37-45903AFDCACA/14584/nsrr\\_zwp72.pdf](http://www.nsr.gov.pl/NR/rdonlyres/F36C4DA8-A738-4BCA-BF37-45903AFDCACA/14584/nsrr_zwp72.pdf) (9.11.2013).

<sup>3</sup> Z. Kłos, *Innowacyjność i przedsiębiorczość innowacyjna*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2012, s. 55.

<sup>4</sup> R. Nowacki, *Relacje pomiędzy innowacyjnością a konkurencyjnością przedsiębiorstw*, w: *Innowacyjność w zarządzaniu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, red. R. Nowacki, Difin, Warszawa 2010, s. 192.

<sup>5</sup> Z. Przygodzki, *Konkurencyjność regionów*, w: *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, red. J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, CeDeWu, Warszawa 2012, s. 143.

<sup>6</sup> Z. Kłos, *Innowacyjność...*, s. 55.

Występujące bariery innowacyjności można podzielić na dwie podstawowe grupy. Są to bariery o charakterze endogenicznym oraz o charakterze egzogenicznym. Podstawowe znaczenie mają bariery pochodzące z wewnątrz przedsiębiorstwa, a wśród nich najważniejszy jest brak wystarczających środków finansowych na wypracowanie i wprowadzenie rozwiązań innowacyjnych<sup>7</sup>. Biorąc pod uwagę wielkość przedsiębiorstwa można zauważyć, że znaczenie tej bariery rośnie proporcjonalnie do jego zmniejszania się, tzn. im mniejsze przedsiębiorstwo, tym bardziej dotkliwie odczuwana jest bariera w postaci braku wystarczających środków możliwych do zaangażowania w działalność innowacyjną<sup>8</sup>.

Analizując wszystkie wymieniane w literaturze przedmiotu bariery, na szczególną uwagę zasługują następujące aspekty:

- a) polityka innowacyjna państwa i wynikające z niej problemy niezależne od przedsiębiorcy, takie jak:
  - zbyt mała ilość nakładów publicznych na badania i rozwój,
  - brak skoordynowanych działań dotyczących wyznaczenia strategicznych obszarów,
  - niedostatecznie rozwinięta infrastruktura komercjalizacji nauki,
  - często spotykana niechęć naukowców do współpracy z gospodarką;
- b) bariery wynikające z wewnętrznych uwarunkowań małych i średnich przedsiębiorstw:
  - problemy z pozyskaniem finansowania,
  - zbyt wysokie koszty tworzenia i wdrażania rozwiązań innowacyjnych,
  - brak obecności w systemach innowacji,
  - niska świadomość i małe zainteresowanie innowacjami<sup>9</sup>,
  - brak wiedzy i dostępu do najlepszych praktyk.

W opinii wielu polskich przedsiębiorców polityka państwa jest czynnikiem hamującym rozwój innowacji. Przedsiębiorcy oczekują w związku z tym działań stymulujących kierunki rozwoju innowacji, określenia rozwijanych sektorów i finansowania badań naukowych. Dobrym przykładem realizacji innowacyjnej polityki państwa, na której warto się wzorować, jest działalność szwajcarskiej Komisji ds. Technologii i Innowacji (Kommission für Technologie und Innovation). Prowadzi ona wiele działań na rzecz wspierania m.in. młodych przedsiębiorców.

Rozwój innowacji jest również hamowany przez niedostateczną komercjalizację wyników badań przeprowadzanych przez instytucje badawczo-rozwojowe oraz brak współpracy nauki z praktyką gospodarczą. W praktyce przedsiębiorstwa zmuszone są tworzyć własne działy B+R, znacznie zwiększające koszty wytworzenia innowacji. W małych przedsiębiorstwach jest to praktycznie niemożliwe<sup>10</sup>. Na-

---

<sup>7</sup> R. Nowacki, *Relacje...*, s. 192.

<sup>8</sup> W. Popławski, *Bariery innowacyjności polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań współczesnej gospodarki*, red. P. Dominiak, VM Group, Gdańsk 2005, s. 33.

<sup>9</sup> K.B. Matusiak, *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości – przesłanki, polityka i instytucje*, Wyd. Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom – Łódź 2006, s. 326.

<sup>10</sup> J. Nazdrowicz, *Bariery innowacyjności w polskich przedsiębiorstwach*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie” 2008, nr 2(7), s. 101–110.

ukowcy często jednak wykazują zbyt małe zainteresowanie aspektami finansowymi swojej działalności. Wiąże się to m.in. z niską kulturą przedsiębiorczości oraz brakiem przeszkolenia w tej dziedzinie<sup>11</sup>. Ciekawy przykład postaw przedsiębiorczych oraz świadomości potrzeby komercjalizacji wyników pracy badawczo-rozwojowej wśród naukowców można zaobserwować na uczelniach szwajcarskich.

Małe i średnie przedsiębiorstwa bazują w swoich działaniach innowacyjnych często wyłącznie na własnych zasobach, informacjach ogólnie dostępnych oraz kopiowaniu innych rozwiązań. Są to więc działania, które nie wymagają zaangażowania badawczego. Większość tych przedsiębiorstw nie ma żadnych kontaktów z podmiotami związanymi z badaniami i rozwojem. Nie współpracują one również z innymi przedsiębiorstwami z powodu braku odpowiednich partnerów, problemów z wykształceniem dojrzałej współpracy czy braku okazji do nawiązania kontaktów. Działają raczej w izolacji, a cechuje ich duża nieufność wobec partnerów<sup>12</sup>. Działania na rzecz zmiany takiej sytuacji przynosi dobry przykład działalności szwajcarskiej Izby Gospodarczej w Biel/Bienne, prowadzącej projekt mający na celu zbliżenie środowisk praktyki gospodarczej ze sferą nauki.

## 2. Wybrane działania w kierunku zniesienia barier innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach

Zidentyfikowanymi czynnikami mogącymi w największym stopniu pozytywnie wpłynąć na działalność innowacyjną przedsiębiorców są: dostępność źródeł finansowania pozakredytowego, ulgi podatkowe, dostęp do funduszy zewnętrznych, wiedza o rozwiązaniach innowacyjnych, współpraca z uczelniami wyższymi, działanie w ramach sieci, klastrów oraz w ramach parków technologicznych<sup>13</sup>.

Biorąc pod uwagę powyższe czynniki, w celu zniesienia lub zmniejszenia istniejących barier innowacyjności potrzebne jest wdrażanie i wzmacnianie następujących działań:

- rozwój instrumentów finansowych obok sektora bankowego (granty, pożyczki, fundusze typu *seed capital*, sieci *business angels*),
- prowadzenie skoordynowanej innowacyjnej polityki państwa zgodnie z wyznaczonymi priorytetami,
- wzmacnianie i rozszerzanie oferty instytucji otoczenia biznesu,
- określenie zasad współpracy przedsiębiorców z uczelniami wyższymi i prezentacja najlepszych praktyk w tym zakresie,
- korzystanie z programów zewnętrznych,

<sup>11</sup> A. Borowiec, K. Kubiak, *Badanie firm odpryskowych w kontekście dyfuzji innowacji w sieciach przedsiębiorstw w Wielkopolsce*, w: *Budowa scenariuszy transformacji wiedzy wspierających innowacyjną Wielkopolskę*, t. I, *Badania uzupełniające*, red. M.K. Wyrwicka, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2011, s. 127.

<sup>12</sup> R. Lisowska, *Bariery rozwoju działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw na terenach wiejskich na przykładzie województwa łódzkiego*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Szanse i zagrożenia rozwoju*, red. N. Daszkiewicz, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 40.

<sup>13</sup> R. Nowacki, *Relacje...*, s. 194.

- tworzenie sieci powiązań i partnerstw,
- aktywowanie przedsiębiorców i naukowców do współpracy<sup>14</sup>.

Szczególną rolę odgrywają więc instytucje otoczenia biznesu, a ich zasadnicze zadanie polega na przekonywaniu potencjalnych partnerów do współpracy, promowaniu i lobbowaniu na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw, pomocy w nawiązywaniu kontaktów krajowych i zagranicznych, a także definiowaniu wspólnych potrzeb<sup>15</sup>. Ciekawym przykładem jest działalność szwajcarskich instytucji na rzecz promowania współpracy, nawiązywania kontaktów i lobbowania na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw. Elementy ich działalności warto wykorzystać także w warunkach polskich.

Uczelnie wyższe powinny aktywnie uczestniczyć w procesie komercjalizacji nauki, tworzyć oferty współpracy dla praktyki gospodarczej oraz wykorzystania wyników swoich badań. Powinny też motywować studentów i naukowców do tworzenia tzw. firm odpryskowych. W ten sposób możliwe jest przyciąganie przedsiębiorczych studentów, nauczycieli akademickich oraz przedstawicieli praktyki gospodarczej, a efektem powinno być tworzenie sieci firm opartych na wiedzy<sup>16</sup>. Dobrym przykładem działania perspektywicznego jest działalność szwajcarskich zawodowych uczelni wyższych i uniwersytetów. Do ich zasadniczych celów należy komercjalizacja wiedzy oraz ścisła współpraca z przedstawicielami praktyki gospodarczej. Wysoka świadomość potrzeby transferu wiedzy i technologii do praktyki gospodarczej, konsekwentna polityka motywowania studentów i naukowców oraz budowanie postaw przedsiębiorczych prowadzi do powstawania firm zakładanych przez młodych naukowców. Otrzymują oni poważne wsparcie uczelni, z których się wywodzą. Ich działalność przynosi w dalszej perspektywie obustronne korzyści.

Autor koncentruje się w dalszej części artykułu na wybranych działaniach instytucji otoczenia biznesu oraz uczelni wyższych prowadzonych w Kantonie Berno.

## **2.1. Aktywne wykorzystanie programów zewnętrznych ze szczególnym uwzględnieniem Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy**

Już w okresie przedakcesyjnym Polska była beneficjentem wielu programów i inicjatyw finansowanych przez Unię Europejską. W obecnym okresie finansowania, polska gospodarka miała okazję wykorzystywać fundusze unijne na niespotykaną wcześniej skalę. Oprócz tzw. środków unijnych Polska ma również dostęp do funduszy i grantów finansowanych przez kraje stowarzyszone. Jednym z przykładów takich funduszy jest Szwajcarsko-Polski Program Współpracy.

Tak zwany Fundusz Szwajcarski jest formą pomocy przyznanej przez Szwajcarię Polsce i 11 innym państwom członkowskim Unii Europejskiej. Bezwrotną pomoc przekazano na mocy umów międzynarodowych podpisanych w Bernie 20 grudnia 2007 roku i była to kwota przewyższająca 1 mld CHF, z którego blisko

---

<sup>14</sup> K. B. Matusiak, *Rozwój...*, s. 326.

<sup>15</sup> R. Lisowska, *Bariera...*, s. 43.

<sup>16</sup> A. Borowiec, K. Kubiak, *Badanie...*, s. 126.

połowa trafiła do Polski. O przyznaniu pomocy Szwajcarzy zdecydowali w referendum 26 listopada 2006 roku. Beneficjentami funduszu jest sektor publiczny i prywatny oraz organizacje pozarządowe<sup>17</sup>. Utworzenie funduszu miało na celu zmniejszanie różnic gospodarczych i społecznych między nowymi, a starymi, bardziej rozwiniętymi krajami Unii Europejskiej i Szwajcarią. Specjalnym instrumentem finansowym ustanowionym w ramach Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy jest tzw. Grant Blokowy, w ramach którego utworzono: Fundusz Partnerski oraz Fundusz dla Organizacji Pozarządowych. Celem Funduszu Partnerskiego jest tworzenie, wzmacnianie oraz promowanie sieci współpracy, partnerstw polskich i szwajcarskich władz lokalnych i regionalnych, instytucji i organizacji pozarządowych. Realizacja projektów ma na celu: wymianę najlepszych praktyk i przekazanie *know-how* w obrębie partnerskich podmiotów oraz transfer wiedzy i doświadczeń szwajcarskich podmiotów partnerom polskim w określonych obszarach tematycznych. Wsparciem zostały objęte projekty dotyczące rozwoju regionalnego, poprawy stanu infrastruktury, rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz rozwoju zasobów ludzkich. Do 14 czerwca 2012 roku podpisano 58 umów na całą przyznaną Polsce kwotę<sup>18</sup>.

Interesującym projektem wspierającym m.in. małych i średnich przedsiębiorców jest projekt realizowany przez Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego SA w okresie od sierpnia 2011 roku do kwietnia 2015 roku. Budżet projektu wynosi blisko 7,5 mln CHF, ma na celu podniesienie konkurencyjności lokalnej przedsiębiorczości, wzmocnienie kompetencji mieszkańców powiatu nowosądeckiego i gorlickiego oraz stworzenie systemu promocji subregionu. W ramach realizacji celów zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw i wzmacniania kompetencji mieszkańców zaplanowano bezzwrotne dotacje, doradztwo biznesowe, szkolenia oraz wizyty studyjne. W styczniu 2013 roku zorganizowano pierwszą z zaplanowanych wizyt studyjnych w Szwajcarii, w której wzięło udział Centrum Kształcenia Praktycznego i Ustawicznego w Gorlicach. Celem wizyty było poznanie szwajcarskiego kształcenia zawodowego na przykładzie szkół zawodowych. Nawiązano współpracę z The Federal Office Professional Education and Technology w Bernie (OPET), Swiss Federal Institute for Vocational Education and Training w Zollikofen (SVIFET) i Gewerblich-Industrielle Berufsschule w Bernie (GIBB).

## **2.2. Wybrane instrumenty instytucji otoczenia biznesu wspierające działalność innowacyjną w Szwajcarii**

Szwajcaria jest państwem konfederacyjnym, w którym funkcjonują trzy szczeble polityczne: centralny, kantony oraz gminy. Cechą charakterystyczną jest demokracja oddolna, przejawiająca się w licznych referendach oraz wysoko rozwinięte społeczeństwo obywatelskie. Szwajcarskie kantony są suwerenne, a ich kompetencje

<sup>17</sup> [http://www.programszwajcarski.gov.pl/informacje\\_ogolne/strony/informacjeogole\\_0110.aspx](http://www.programszwajcarski.gov.pl/informacje_ogolne/strony/informacjeogole_0110.aspx) (7.11.2013).

<sup>18</sup> <http://www.swissgrant.pl/szwajcarski-grant-blokowy/program> (7.11.2013).



obejmują wszystkie sprawy nieuregulowane na szczeblu centralnym. Na szczeblu kantonów wspierane są m.in. przedsiębiorczość i innowacyjność gospodarki.

Jednym z doskonałych przykładów działalności wspierających innowacje w małych i średnich przedsiębiorstwach jest działalność innoBe AG z siedzibą w Bernie, która oferuje doradztwo w zakresie procesów innowacyjnych, zarządzania innowacjami, kultury innowacji i budowy kompetencji innowacyjnych. W ramach innoBe AG współpracują ze sobą przedstawiciele sektora bankowego (Valiant Bank), szkół wyższych (Berner Fachhochschule, Uniwersytet w Bernie), Kantonu Berno oraz sektora prywatnego. Przedstawiciele firmy pomagają zidentyfikować zdolności innowacyjne tkwiące w przedsiębiorstwie przez zbadanie siedmiu zintegrowanych ze sobą obszarów: kierownictwa i strategii, kultury innowacji, zasobów, orientacji rynkowej, stosowanych metod i instrumentów działania, techniki i technologii, organizacji i zasobów ludzkich. Obszary te zostają zbadane pod względem wielu kryteriów z uwzględnieniem charakterystyki danego przedsiębiorstwa. Zebrane dane przez rozmowy z pracownikami oraz własne spostrzeżenia zostają poddane analizie. Na koniec z zebranych informacji powstaje raport z wytycznymi, co do dalszej działalności innowacyjnej, który zostaje poddany dyskusji wewnątrz firmy. InnoBe AG pomaga też tworzyć nowe pomysły będące źródłem innowacji. Występuje w roli moderatora warsztatów innowacyjności, prowadzących do generowania nowych idei i rozwiązań dotyczących, np. nowych produktów, modyfikacji produktowych, usług i procesów wewnętrznych. W fazie przygotowawczej definiowane są obszary, w których należy szukać nowych pomysłów i zespołu innowacyjnego. W warsztatach biorą udział pracownicy oraz eksperci zewnętrzni. Na początek, przez zastosowanie różnych metod pobudzających kreatywność generowane są różnorodne pomysły, a z nich selekcjonowane są te koncepty, które z dużym prawdopodobieństwem mogą osiągnąć sukces. Zostają one zbadane pod kątem szans i ryzyka realizacji. Dla małych i średnich firm z Kantonu Berno warsztaty są finansowane przez kanton. InnoBe AG pośredniczy też w wyszukiwaniu odpowiednich partnerów w celu realizacji wypracowanych rozwiązań innowacyjnych wśród innych małych i średnich przedsiębiorstw oraz szkół wyższych<sup>19</sup>.

Kolejnym przykładem działalności na rzecz wspierania innowacji jest platforma Basecamp na rzecz wspierania high-tech startupów, wywodzących się z przemysłu i szkół wyższych. Jest to platforma wymiany informacji, gdzie spotkać się mogą naukowcy, inwestorzy, sponsorzy, przedsiębiorcy, eksperci oraz inne podmioty. Platforma proponuje współpracę tym, którzy mają innowacyjny pomysł, ale nie mają środków na jego sfinansowanie, nie mają wiedzy z przedsiębiorczości lub też niedostateczną wiedzę techniczną w wąskiej specjalizacji. Platforma proponuje też porady ekspertów lub opiekę mentora, a wszyscy ci, którzy chcieliby wesprzeć finansowo innowacyjne startupy, mają możliwość zapoznać się z konkretnymi pomysłami i ocenić ich potencjał. Inwestorzy mogą zostać przedsiębiorstwami partnerskimi, udzielać pożyczek lub też nabyć udziały w konkretnym przedsięwzięciu. Platforma działająca jako ekosystem różnych aktorów wspiera osoby z innowacyjnymi pomysłami już na etapie, zanim pojawi się pomysł założenia firmy. Przez doradztwo pomaga szybko i efektywnie przejść przez fazę założycielską. Base-

<sup>19</sup> <http://www.innobe.ch/de/innovation-dl> (10.11.2013).



camp4hightech powstało z inicjatywy innoBe AG oraz Kantonu Berno jako spółka-córka innoBe AG. Podczas gdy innoBe AG wspiera istniejące już małe i średnie przedsiębiorstwa, Basecamp4hightech specjalizuje się we wspieraniu startupów, jest obecna na uczelniach oraz w przemyśle<sup>20</sup>.

Zgodnie ze wstępnym badaniem przeprowadzonym przez Klaster firm branży precyzyjnej w Bernie oraz Izbą Gospodarczą Biel-Seeland istnieją istotne różnice, dotyczące kontaktów przedsiębiorstw z uczelniami wyższymi w zależności od ich wielkości. Duże przedsiębiorstwa często dysponują zinstytucjonalizowanymi kontaktami ze sferą badań i rozwoju. W małych i średnich przedsiębiorstwach jest to kontakt ograniczony lub w ogóle go nie ma. Wśród najczęściej podawanych przez przedsiębiorców powodów takiego stanu rzeczy jest zbyt duże obciążenie działalnością operacyjną. Badanie wykazało też pewne zahamowania w podejmowaniu kontaktów, a także brak znajomości oferty szkół wyższych w tym zakresie, dlatego wspieranie wymiany między szkołami wyższymi i przedsiębiorcami jest jednym z celów działania Izby Gospodarczej w Biel/Bienne. Jako że transfer technologii jest przedmiotem działania innych wyspecjalizowanych instytucji, przedmiotem projektu realizowanego przez Izbę Gospodarczą Biel-Seeland we współpracy z Klastrem firm branży precyzyjnej w Bernie jest nawiązywanie kontaktów między przedsiębiorstwami a uczelniami. Celem projektu jest wzajemne zrozumienie odmienności środowisk, w jakich działają te podmioty oraz pokonanie wzajemnych zahamowań. Przez działania takie jak: zbadanie konkretnych problemów przez studentów na potrzeby przedsiębiorstw w ramach prac licencjackich i dyplomowych, program praktyk i staży budowane jest zrozumienie dla wzajemnej odmienności. Poznanie wzajemnych problemów umożliwi zidentyfikowanie możliwości wymiany, a przedsiębiorcom wskazuje niewykorzystany potencjał tkwiący w rezultatach badań nauk stosowanych.

### **2.3. Zasady i najlepsze praktyki współpracy środowisk naukowych i gospodarczych w Szwajcarii**

Szwajcarskie uczelnie dysponują rozbudowaną ofertą współpracy dla sektora prywatnego i publicznego. Wszystkie siedem wyższych uczelni zawodowych, uniwersytety oraz dwie uczelnie konfederackie proponują podobną formę współpracy dla przedsiębiorców. Na przykładzie Berner Fachhochschule Departamentu Techniki i Informatyki można wyodrębnić następujące jej elementy:

- badania i rozwój,
- usługi,
- infrastruktura i wiedza fachowa.

W zakresie badań i rozwoju, departament oferuje doradztwo przy inicjowaniu i planowaniu prac badawczych, pomoc w wyszukiwaniu partnerów, przygotowaniu wniosków o dofinansowanie do krajowych i międzynarodowych instytucji, stosowanie najnowszych technologii w konkretnych problemach badawczych, rozpoznawanie trendów rozwojowych, waloryzacja rezultatów. Departament świadczy też następujące usługi: planowanie, *coaching*, doradztwo, ekspertyzy, pomiary, analizy,

---

<sup>20</sup> <http://www.bc4ht.ch/sie> (10.11.2013).

wypożyczenia infrastruktury, transfer wiedzy i technologii, ewaluacje i audyty. Laboratorium i mobilne narzędzia pomiarowe pozwalają na przeprowadzanie wielu akredytowanych i nieakredytowanych pomiarów. Liczne urzędnicy służą nauce i badaniom zlecanym przez podmioty zewnętrzne. Ponadto uczelnia prowadzi liczne innowacyjne projekty badawcze, na bazie których powstają firmy odpryskowe, w których myśl technologiczna pochodzi z projektów realizowanych na uczelni. Firmy te w dalszym ciągu mogą liczyć na wsparcie merytoryczne i infrastrukturalne ze strony uczelni<sup>21</sup>. Wiele projektów inicjowanych jest również przez sektor prywatny i istniejące już małe i średnie przedsiębiorstwa. Szwajcarski model finansowania współpracy między uczelniami wyższymi, a przedsiębiorstwami przedstawia się następująco:

- projekty są finansowane bezpośrednio przez sektor prywatny, a efekty prac włącznie z prawami autorskimi należą do partnera z sektora prywatnego,
- projekty są współfinansowane przez sektor prywatny i publiczny, wówczas efekty prac oraz prawa autorskie należą do obu partnerów.

Najważniejszą instytucją współfinansującą innowacje jest Kommission für Technologie und Innovation (KTI) na poziomie rządu konfederacyjnego. KTI współfinansuje projekty łączące uczelnie wyższe z praktyką gospodarczą. Model finansowy przedstawia się następująco: partner z sektora prywatnego ponosi 50% wartości projektu, kolejne 50% kosztów, które ponosi uczelnia, opłaca KTI. Ponadto partner z sektora prywatnego wpłaca dodatkowo 10% wartości projektu do kasy uczelni. KTI wspiera innowacyjne projekty badawcze, transfer wiedzy i technologii z uczelni wyższych do przemysłu, pośredniczy w kontaktach z międzynarodowymi programami i sieciami, takimi jak EUREKA, ERANet, EU-FP7 i europejskimi platformami technologicznymi, promuje przedsiębiorczość, a w szczególności startupy i młodych przedsiębiorców<sup>22</sup>.

Departament Gospodarki Berner Fachhochschule oferuje swoje usługi dla przedsiębiorców w następujących zakresach:

- doradztwo i *coaching* (np. w zakresie wprowadzania nowych technologii, budowania zespołu zorientowanego na innowacje),
- audyty i przeglądy (np. ocena ryzyka konkretnych przedsięwzięć),
- specjalne kursy *on-the-job* (np. *leadership*, zarządzanie procesami),
- analizy i studia porównawcze (np. porównanie nowych wypracowanych rozwiązań z międzynarodowym *state-of-the-art*, badanie skutków finansowych i pozafinansowych nowych rozwiązań legislacyjnych dla instytucji publicznych).

Koszt proponowanych usług uzależniony jest od czasu potrzebnego na ich wykonanie oraz kwalifikacji zaangażowanego personelu i wynosi ok. 75–375 CHF/godz. pracy. Studenci w swoich pracach dyplomowych i licencjackich podejmują problemy zgłaszane przez konkretnych przedsiębiorców, jeśli są one zbieżne z kierunkami prowadzonych przez departament badań. Przyjętą praktyką jest przekazywanie dobrowolnych datków przez przedsiębiorców na rzecz departamentu

<sup>21</sup>[http://www.forschung.ti.bfh.ch/de/wissens\\_und\\_technologietransfer/leistungen\\_fuer\\_partner/tabs/infrastruktur\\_fachwissen.html](http://www.forschung.ti.bfh.ch/de/wissens_und_technologietransfer/leistungen_fuer_partner/tabs/infrastruktur_fachwissen.html) (11.11.2013).

<sup>22</sup> <http://www.kti.admin.ch/> (11.11.2013).

w wysokości ok. 5000–8000 CHF za każdą napisaną na potrzeby przedsiębiorstw pracę<sup>23</sup>.

## Podsumowanie

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają bardzo ważną rolę w gospodarkach wszystkich państw europejskich, także w Szwajcarii. Wprowadzanie innowacji w tych przedsiębiorstwach, pomimo ich elastyczności i zdolności do dostosowywania się do zmieniających się warunków, wymaga pokonywania wielu barier. Istotną rolę odgrywają w tym zakresie instytucje otoczenia biznesu oraz uczelnie wyższe, których oferta na rzecz wspierania małych i średnich przedsiębiorstw jest w Polsce wciąż na etapie rozwoju. Warto dlatego przyjrzeć się instrumentom wspierania innowacji w lepiej rozwiniętych gospodarkach. Dobrym przykładem takich działań są szwajcarskie instytucje oraz uczelnie wyższe w Kantonie Berno oraz polityka innowacyjna państwa. Szczególnie ciekawe są instrumenty pobudzania zdolności innowacyjnych tkwiących w samych przedsiębiorstwach, działania na rzecz wspierania innowacyjnych startupów oraz model finansowania transferu wiedzy i technologii z uczelni wyższych do praktyki gospodarczej.

## Literatura

- Borowiec A., Kubiak K., *Badanie firm odpryskowych w kontekście dyfuzji innowacji w sieciach przedsiębiorstw w Wielkopolsce*, w: *Budowa scenariuszy transformacji wiedzy wspierających innowacyjną Wielkopolskę*, t. I, *Badania uzupełniające*, red. M.K. Wysocka, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2011.
- Kłos Z., *Innowacyjność i przedsiębiorczość innowacyjna*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2012.
- Lisowska R., *Bariery rozwoju działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw na terenach wiejskich na przykładzie województwa łódzkiego*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Szanse i zagrożenia rozwoju*, red. N. Daszkiewicz, CeDeWu, Warszawa 2007.
- Matusiak K.B., *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości – przesłanki, polityka i instytucje*, Wyd. Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom–Łódź 2006.
- Nazdrowicz J., *Bariery innowacyjności w polskich przedsiębiorstwach*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie” 2008, nr 2(7).
- Nowacki R., *Relacje pomiędzy innowacyjnością a konkurencyjnością przedsiębiorstw*, w: *Innowacyjność w zarządzaniu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, red. R. Nowacki, Difin, Warszawa.
- Popławski W., *Bariery innowacyjności polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań współczesnej gospodarki*, red. P. Dominiak, VM Group, Gdańsk 2005.

---

<sup>23</sup> [http://www.wirtschaft.bfh.ch/de/dienstleistungen/leistungsangebot/analysen\\_und\\_vergleichsstudien.html](http://www.wirtschaft.bfh.ch/de/dienstleistungen/leistungsangebot/analysen_und_vergleichsstudien.html) (11.11.2013).

Przygodzki Z., *Konkurencyjność regionów*, w: *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, red. J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, CeDeWu, Warszawa 2012.

Strużycki M., *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionu – nowe wyzwania*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.

[http://www.nsrr.gov.pl/NR/ronlyres/F36C4DA8-A738-4BCA-BF37-45903AFDCACA/14584/nsrr\\_zwp72.pdf](http://www.nsrr.gov.pl/NR/ronlyres/F36C4DA8-A738-4BCA-BF37-45903AFDCACA/14584/nsrr_zwp72.pdf) (9.11.2013).

[http://www.programszwajcarski.gov.pl/informacje\\_ogolne/strony/informacjeogle\\_0110.aspx](http://www.programszwajcarski.gov.pl/informacje_ogolne/strony/informacjeogle_0110.aspx) (7.11.2013).

<http://www.swissgrant.pl/szwajcarski-grant-blokowy/program> (7.11.2013).

<http://www.innobe.ch/de/innovation-dl> (10.11.2013).

<http://www.bc4ht.ch/sie> (10.11.2013).

[http://www.forschung.ti.bfh.ch/de/wissens\\_und\\_technologietransfer/leistungen\\_fuer\\_partner/tabs/infrastruktur\\_fachwissen.html](http://www.forschung.ti.bfh.ch/de/wissens_und_technologietransfer/leistungen_fuer_partner/tabs/infrastruktur_fachwissen.html) (11.11.2013).

<http://www.kti.admin.ch/> (11.11.2013).

[http://www.wirtschaft.bfh.ch/de/dienstleistungen/leistungsangebot/analysen\\_und\\_vergleichsstudien.html](http://www.wirtschaft.bfh.ch/de/dienstleistungen/leistungsangebot/analysen_und_vergleichsstudien.html) (11.11.2013).

## SUPPORTING INNOVATION IN SMEs

### Summary

Small and medium enterprises (SMEs) play an important role in the economies of all the European countries, including Switzerland. Introduction of innovations in such companies, despite their flexibility and ability to adapt to changing conditions, requires overcoming many barriers. These barriers are actually similar in most of the countries. Business environment institutions and universities play a special role here. Unfortunately their offer of support to SMEs is still under development in Poland. It is therefore worth looking at the innovation-supporting instruments of the more developed economies. Swiss institutions and universities give good examples of such actions. The author focuses on the innovation-supporting activities of business environment institutions and universities in the region of Bern.

**Keywords:** innovations, small and medium enterprises (SMEs)

*Translated by Karolina Olejniczak*