

# **TRADINN – Wspieranie innowacji w firmach tradycyjnych**

## **Design Options Paper PODSUMOWANIE**

Projekt ten otrzymał dofinansowanie z Programu Horyzont 2020, Innosup - 5 w ramach umowy o grant nr: 947837



**Partnerzy projektu:**



Barbara Pasiut

Piotr Józefiak – nadzór nad  
opracowaniem Design Options Paper



Todorka Dimitrova



Francesco Pulejo

Stefano Zamparo

## Podsumowanie

TRADINN to projekt poświęcony firmom tradycyjnym, które mają trudności z wprowadzeniem innowacyjnych rozwiązań do swojego biznesu. Głównym celem projektu było opracowanie planu wspierania innowacji, który mógłby zostać wdrożony przez instytucje otoczenia biznesu i decydentów w całej Europie. W ramach projektu m.in. zidentyfikowano oraz przeanalizowano problemy z jakimi borykają się firmy tradycyjne oraz przedstawiono przykłady innowacyjnych rozwiązań wdrożonych z sukcesem przez firmy tradycyjne działające w krajach Partnerów projektu.

## Partnerzy projektu

W realizację projektu zaangażowane były trzy wyspecjalizowane instytucje otoczenia biznesu (innowacyjne agencje) z Polski, Bułgarii i Włoch:

**Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego (TARR) (Lider) – POLSKA** – od 1995 roku aktywnie wspiera lokalne przedsiębiorstwa (głównie MŚP) wpływając tym samym na rozwój gospodarczy regionu kujawsko-pomorskiego. Została powołana przez władze regionalne i lokalne. Obecnie Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego jest największą organizacją wsparcia biznesu w województwie kujawsko-pomorskim i jedną z najsilniejszych agencji w Polsce. Agencja bierze udział w różnych wydarzeniach i konsultacjach, zwłaszcza dotyczących wsparcia MŚP.

**Varna Economic Development Agency (VEDA) (Partner) – BUŁGARIA** – agencja została założona w 1997 roku w ramach programu Inicjatywa Samorządu Lokalnego USAID i Gminy Warna w celu wspierania rozwoju regionalnego rozwoju gospodarczego. Agencja ma na celu przywództwo w tworzeniu warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i gospodarczego Warny i regionu. Agencja wspiera budowanie potencjału małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) poprzez bezstronne udzielanie informacji, usługi doradcze i szkolenia. VEDA promuje tworzenie sieci, przyciąganie inwestycji zagranicznych w regionie oraz poprawę lokalnych możliwości zatrudnienia.

**Fondazione Fenice Onlus (Partner) – WŁOCHY** – jest spółką partnerską z konsorcjum ZIP – Industrial Area of Padova (utworzone przez gminę Padwa, prowincję Padwa i izbę handlową w Padwie), które posiada 50% udziałów, a reszta jest w rękach społeczeństwa obywatelskiego. Fondazione Fenice działa jak prawdziwy ekosystem, opierając swoje wysiłki na silnym i trwałym partnerstwie z lokalnymi biurami międzynarodowych firm, liderów na swoim rynku (Abb, Baxi, Toshiba, Samsung, Schueco), z 1600 firmami biorącymi udział w ZIP Consortium, z organami samorządu lokalnego (gmina, prowincja w Padwie i inne gminy północno-wschodniej części Włoch), z agencjami badawczymi i edukacyjnymi (Enea, Padova University, CNR, Istituto Zooprofilattico delle Venezie i inne) oraz innymi wyspecjalizowanymi jednostkami (Banca Cividale del Friuli, związki zawodowe itp.). Główne działania Fundacji można podzielić na 4 różne obszary tematyczne: Edukacja; Badania; Usługi biznesowe; Szkolenia techniczne.

## Źródło finansowania

Projekt został sfinansowany ze środków programu Horyzont 2020 w ramach programu INNOSUP 5: partnerskie uczenie się agencji innowacji.

## **Cel DOPu (Design Options Paper)**

W dokumencie zgromadzone zostały wszystkie dane uzyskane w trakcie realizacji projektu (spotkania partnerskie, warsztaty, konsultacje online). Zawiera on rekomendacje dotyczące doskonalenia systemów wspierających innowacje w tradycyjnych firmach.

## **Rekomendacje**

Podstawą do opracowania rekomendacji w zakresie wspierania innowacji w firmach tradycyjnych były wyniki przeprowadzonej inwentaryzacji aktualnych informacji w zakresie wspierania innowacji w firmach tradycyjnych, wnioski z badania potrzeb i opinii przedsiębiorców dotyczących wdrażania innowacji oraz wymiana doświadczeń między Partnerami projektu.

## **Struktura dokumentu**

W zamierzeniu autorów niniejszego opracowania, dokument ma pełnić rolę przewodnika oraz służyć jako narzędzie służące do analizy i rozwoju usług, których odbiorcami mają być w pierwszej kolejności firmy tradycyjne.

- Rozdział 2. zawiera informacje o aktualnym stanie systemu wspierania innowacji w krajach/regionach Partnerów projektu.
- Rozdział 3. to podsumowanie badania opinii i potrzeb firm tradycyjnych w zakresie wspierania innowacji. Partnerzy zweryfikowali opinie małych i średnich przedsiębiorstw działających w tradycyjnych sektorach gospodarki, które są beneficjentami różnych programów wspierania innowacji. Podczas tego samego badania zidentyfikowano również innowacyjne rozwiązania wdrożone (z powodzeniem) w tych firmach.
- W rozdziale 4. natomiast przedstawiono rekomendacje wypracowane podczas spotkań projektowych, które są odpowiedzią na problemy zidentyfikowane w rozdziale 3.

## **WYZWANIA**

Już na etapie pisania wniosku Partnerzy zidentyfikowali kilka barier i przeszkód związanych z wdrażaniem innowacji w tradycyjnych firmach. Wykorzystali swoje doświadczenie i informacje otrzymane bezpośrednio od przedstawicieli tradycyjnych firm i sformułowali następujące problemy:

- słabe powiązania między tradycyjnymi firmami a krajowymi i regionalnymi agencjami innowacji;
- brak zaufania i niechęć MŚP do instytucji otoczenia biznesu spowodowany niezadowolaniem z otrzymanych usług;
- niechęć przedsiębiorców do ujawniania informacji o szczegółach prowadzonej działalności i stosowanych rozwiązaniach;
- niska dostępność danych dotyczących innowacyjnych rozwiązań wdrożonych przez tradycyjne MŚP.

Badanie przeprowadzone w trakcie projektu oraz warsztaty z udziałem Partnerów pozwoliły zidentyfikować kolejne problemy/wyzwania związane z wdrażaniem innowacji w tradycyjnych firmach:

- wysokie koszty związane z rozwojem i wdrażaniem innowacji, brak środków na działalność innowacyjną;
- czasochłonność procesu wdrażania innowacji;
- niska świadomość dotycząca działalności innowacyjnej i korzyści, jakie może ona przynieść firmie; niski poziom informacji o innowacjach, nowych technologiach, rynkach;
- strach przed porażką;
- niewystarczające wsparcie dla innowacyjnych postaw pracowniczych, niewystarczające zaangażowanie pracowników i kierownictwa;
- niski poziom kompetencji personelu / brak wykwalifikowanego personelu.

W ramach projektu TRADINN odbyły się dwudniowe warsztaty, podczas których Partnerzy projektu omówili odpowiedzi zebrane za pomocą kwestionariusza badawczego, który wypełniło w sumie 50 tradycyjnych firm krajów Partnerów (Bułgaria, Włochy i Polska) oraz podzielili się doświadczeniami we wdrażaniu działań innowacyjnych w firmach działających w regionach partnerskich. Warsztaty przeprowadzone z udziałem eksperta zewnętrznego z włoskiej organizacji wspierającej biznes, pobudziły debatę i przyniosły wiele wątków do dyskusji.

#### **ROLA INNOWACYJNYCH AGENCJI I INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU W DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ**

Szczególne odpowiedzialność za wspieranie działań innowacyjnych spoczywa na agencjach innowacyjnych jako jednostkach powołanych do tego rodzaju działań. Jednak bardzo ważne jest zaangażowanie szerokiej gamy instytucji, które mogą odgrywać różne role i przyczynić się do stworzenia sprzyjającego środowiska dla rozwoju znaczących i skutecznych inicjatyw. Takie podejście zapewnia dostęp większej liczbie tradycyjnych firm, które korzystają z oferty różnych instytucji otoczenia biznesu.

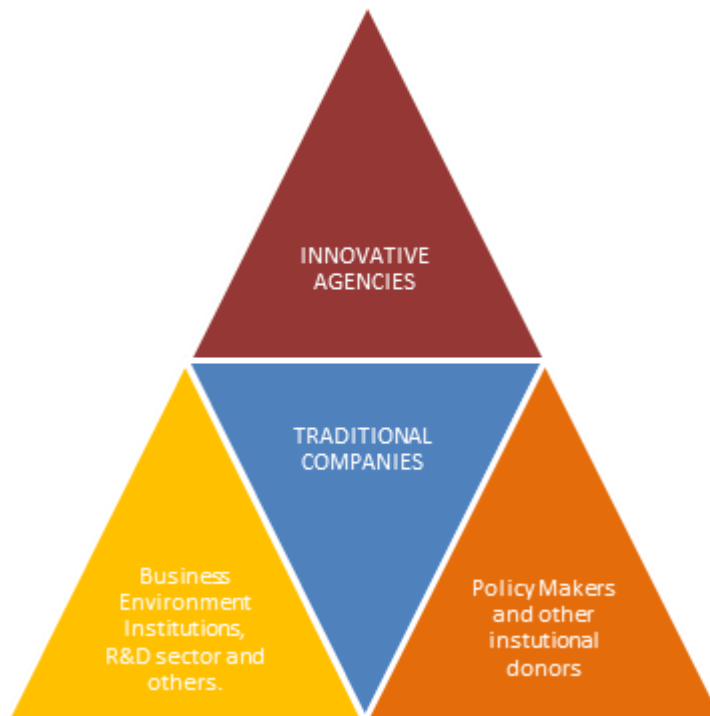
Problem z wdrożeniem innowacyjnych rozwiązań do swojej tradycyjnej działalności jest punktem wyjścia dla konkretnych polityk wspierania innowacji. Oznacza to, że należy wziąć pod uwagę cały cykl innowacyjny, w tym wszystkich uczestników tego procesu: przemysł, środowisko akademickie, publiczne i prywatne organizacje finansujące, organizacje pozarządowe, społeczeństwo i obywatele, politycy, decydenci itp.

Rezultatem dyskusji pomiędzy Partnerami projektu było zidentyfikowanie następujących jednostek/instytucji, które powinny być zaangażowane we wspieranie innowacji wśród tradycyjnych firm oraz innowacyjnych agencji:

- Instytucje Otoczenia Biznesu (lokalne agencje rozwoju, publiczne i prywatne; izby handlowe; akceleratory i inkubatory);
- Ośrodki badawcze (uniwersytety);
- Stowarzyszenia branżowe;
- Media;
- Doradcy i firmy consultingowe;

Jako odrębną grupę należy uznać decydentów politycznych.

Aktorzy systemu wspierania innowacyjności:



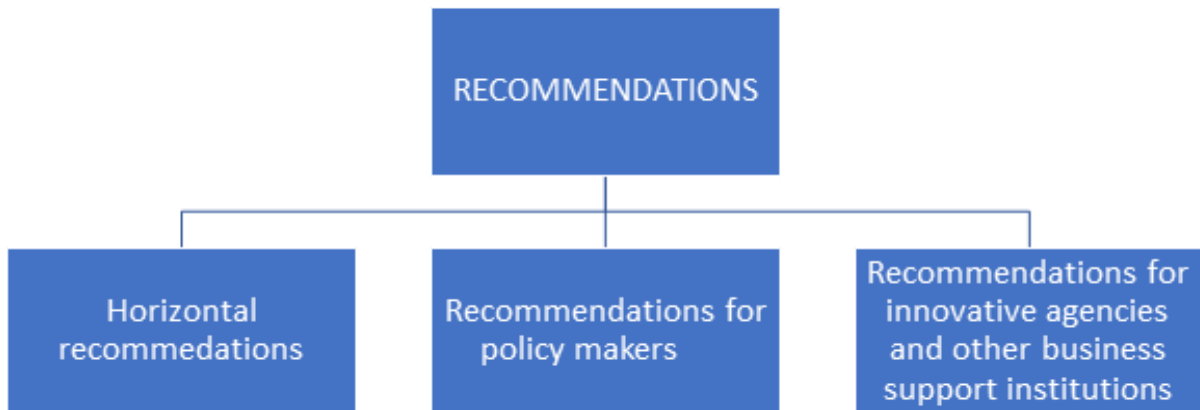
### Rekomendacje

Na podstawie informacji uzyskanych z:

- inwentaryzacji na temat aktualnych informacji w zakresie wspierania innowacji w firmach tradycyjnych,
- badania potrzeb i opinii przedsiębiorców dotyczących wdrażania innowacji oraz
- wymiany doświadczeń między Partnerami projektu,

uzgodniono, że wszystkie zalecenia dotyczą w pierwszym kolejności innowacyjnych agencji. Ustalono również, że do każdej instytucji otoczenia biznesu zostaną przyporządkowane konkretne rekomendacje. Niektóre rekomendacje mają charakter horyzontalny, dlatego dotyczą wszystkich typów organizacji.

W związku z tym, że decydenci znacznie różnią się od instytucji zaangażowanych w system innowacji (w tym innowacyjnych agencji), zalecenia zostały ostatecznie podzielone na trzy grupy, jak pokazano na poniższym schemacie.



Rekomendacje horyzontalne dla instytucji otoczenia biznesu:

- Wsparcie instytucji otoczenia biznesu w zakresie świadczenia usług doradczych i innych działań wspierających.
- Finansowanie specjalnych szkoleń dotyczących zagadnień związanych z innowacjami.
- Budowanie świadomości na temat potrzeb stworzenia jasnej strategii innowacji w tradycyjnych firmach.
- Wsparcie firm w uświadomieniu sobie, jakie są kluczowe korzyści ze współpracy.
- Budowanie kultury innowacji poprzez edukację i szkolenia.
- Informowanie o istniejących usługach wsparcia innowacji.
- Nieużywanie zbyt technicznego języka w komunikacji.
- Uważne słuchanie potrzeb firm.
- Rola strony trzeciej w celu przedstawienia obiektywnej analizy wprowadzanej innowacji (ośrodki badawcze, konsultanci itp.).
- Ułatwianie współpracy pomiędzy interesariuszami.
- Zrozumienie podejścia rynkowego firmy.

**Rekomendacje dla decydentów, innowacyjnych agencji i innych instytucji wspierających biznes**

Rekomendacje opisane w tej części dotyczą określonych typów organizacji i instytucji, ale także odpowiadają na konkretne wyzwania wynikające z inwentaryzacji i badania.

WYZWANIA/PROBLEMY	REKOMENDACJE	ADRESACI
Ogólna opinia panująca wśród firm tradycyjnych, że innowacje są trudne do wdrożenia i czasochłonne;	Promowanie najlepszych praktyk dotyczących innowacyjnych działań, które są z powodzeniem realizowane w tradycyjnych firmach;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe;
	Organizacja regionalnych konkursów dla innowacyjnych firm tradycyjnych;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe;
	Coaching w zakresie zarządzania innowacjami/Usługi doradcze w zakresie zarządzania innowacjami;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju; Doradcy i firmy konsultingowe;
	Informowanie i budowanie świadomości na temat korzyści związanych z działalnością innowacyjną;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe; Doradcy i firmy konsultingowe;
	Zidentyfikowanie mapy drogowej dotyczącej innowacji w firmach tradycyjnych;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, Doradcy i firmy konsultingowe;
Niewystarczające wsparcie innowacji w tradycyjnych MŚP w zakresie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• finansowania działalności innowacyjnej,</li> <li>• zachęt podatkowych i innych zachęt finansowych;</li> </ul>	Lepszy opis grup docelowych usług doradczych;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, Doradcy i firmy konsultingowe;
	Pomoc techniczna w przygotowaniu wniosków do ogłaszanych konkursów (usługi szkoleniowe lub doradcze);	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, Doradcy i firmy konsultingowe;



<ul style="list-style-type: none"> <li>niejasne informacje na temat instrumentów wsparcia (brak wyróżnienia, że skierowane są również do tradycyjnych firm)</li> </ul>	Tworzenie konkretnych instrumentów i narzędzi finansowania dla sektora tradycyjnego, włączenie tradycyjnych firm do ekosystemu innowacji;	Policy makers
	Budowanie świadomości na temat ulg podatkowych i innych korzyści podatkowych związanych z działalnością innowacyjną;	Business Environment Institutions: Innovative agencies, Development agencies
	Stworzenie narzędzi finansowania dla sektora tradycyjnego;	Policy makers
	Rozszerzenie ulgi podatkowej na szerszy zakres działalności i na inne sektory;	Policy makers
	Uproszczenie biurokracji;	Policy makers
Niska świadomość wśród tradycyjnych firm na temat możliwych korzyści związanych z działalnością innowacyjną; Niski poziom wiedzy na temat innowacji, nowych technologii, rynków; Strach przed porażką;	Wspieranie tworzenia stowarzyszeń biznesowych – przedsiębiorstwa działające w różnego rodzaju sieciach współpracy chętniej korzystają ze wsparcia;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe;
	Zachęcanie do tworzenia konsorcjów wśród firm, naukowców i innych;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe;
	Organizacja wydarzeń poświęconych dobrym praktykom, analizie niepowodzeń, wymianie doświadczeń;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju;

	Tworzenie miejsc wymiany doświadczeń i wiedzy;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne;
	Zwiększanie świadomości i szkolenie z zakresu praw własności intelektualnej;	Ośrodki badawcze (uczelnie)
Niska kultura innowacyjności: <ul style="list-style-type: none"> <li>• niewystarczające wsparcie dla innowacyjnych postaw pracowniczych;</li> <li>• niewystarczające zaangażowanie w działania innowacyjne pracowników i zarządu;</li> <li>• niski poziom kompetencji personelu / brak wykwalifikowanego personelu;</li> </ul>	Podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności kadry w firmach tradycyjnych (zarząd i pracownicy);	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe;
	Przeprowadzenie audytów zarządzania innowacjami obejmujących zagadnienia takie jak: kultura organizacji, strategia, model biznesowy, procesy itp.;	Instytucje Otoczenia Biznesu: agencje innowacyjne, agencje rozwoju, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe;
	Promowanie Otwartych Innowacji (współpraca);	Ośrodki badawcze (uczelnie)
	Motywowanie do innowacji jako najlepszego sposobu na budowanie lepszej przyszłości;	Media

## **NOWY PLAN WSPIERANIA INNOWACJI**

Przeprowadzone działania projektowe pozwoliły na lepsze zrozumienie działań wspierających innowacje w tradycyjnych firmach. Każdy z Partnerów miał swój udział w przygotowaniu założeń do planu wspierania innowacji, aby mógł on być dostosowany do różnych kontekstów krajowych i regionalnych i aby można go było zastosować w praktyce.

Nowy plan wspierania innowacji opiera się na konkretnych działaniach, które przyczyniają się do stworzenia „ekosystemu innowacji”, angażującego różnego rodzaju instytucje prywatne i publiczne.

Podsumowanie głównych działań:

### **1. Wydarzenia:**

Wydarzenia (konferencje, szkolenia, warsztaty, seminaria, itp.) są punktem wyjścia dla planu wspierania innowacji. Stanowią pierwszy punkt kontaktu między instytucjami otoczenia biznesu a tradycyjnymi firmami. To silne narzędzia do podnoszenia świadomości i wiedzy na temat innowacji, promowania istniejących narzędzi wsparcia oraz zbierania cennych informacji o potrzebach i oczekiwaniach przedsiębiorców.

### **2. Tworzenie bazy danych**

Instytucje otoczenia biznesu powinny stworzyć bazę inicjatyw, wydarzeń, dobrych praktyk, ekspertów zewnętrznych, szkoleń, możliwości finansowania działań związanych z promocją i wspieraniem innowacji. Zbieranie informacji pozwoli instytucjom na poznanie interesariuszy działających na ich terytorium/w regionie i wzmocnienie relacji z nimi.

### **3. Hackathony dla wybranych branż**

Hackathony stają się w ostatnich latach coraz bardziej popularne jako nowoczesne narzędzie wspierania innowacji. Są to wydarzenia, podczas których w krótkim czasie powstają rozwiązania złożonych problemów, nowe produkty i usługi. Hackathon wywodzi się z branży IT, ale koncepcja ta jest obecnie z powodzeniem stosowana również w innych branżach przy opracowywaniu innowacyjnych rozwiązań. Hackathon trwa od 24 do 48 godzin i jest poświęcony konkretnemu tematowi lub wyzwaniu. Uczestnicy pracują w małych grupach w wyjątkowym środowisku, które zachęca do kreatywnego myślenia i prowadzi do zaskakująco innowacyjnych nowych koncepcji, pomysłów i prototypów. Efektem hackathonu jest gotowy prototyp innowacyjnego produktu, usługi lub modelu biznesowego.

Hackathon to świetna okazja do rozwoju i wprowadzenia nowych rozwiązań. Metoda ta jest opłacalna nie tylko dla korporacji czy firm z branży technologicznej, ale może też być wartościową dla mniejszych firm, takich jak firmy tradycyjne.

### **4. Fundusze powiązane ze szkoleniami**

Szkolenia są kluczowe, aby pomóc tradycyjnym firmom uzyskać dostęp do możliwości finansowania ich projektów i pomysłów. Szkolenie powinno dostarczać wiedzę na temat opcji wspierania innowacji dostępnych na poziomie regionalnym, krajowym i europejskim, a także powinno podnosić kompetencje techniczne z zakresu: aplikowania (przygotowywania wniosków) oraz realizacji projektów. Biorąc pod uwagę, że większość programów jest

zorientowana na innowacje, tradycyjne firmy powinny zostać również przeszkolone w zakresie zmiany podejścia biznesowego, aby dostosować się do wymagań programów.

## **5. Wsparcie innowacji**

Zapewnienie wsparcia innowacji (w formie finansowania, finansowania na wczesnym etapie, szkoleń, inkubacji, doradztwa i innych usług) z uwzględnieniem całego cyklu innowacji i zaangażowanie w niego różnych podmiotów tj. MŚP (wraz z ich menedżerami/jednostkami innowacyjnymi/pracownikami), innowacyjne agencje, organizacje pozarządowe, B+R i instytucje publiczne. Istotną kwestią jest motywacja i zwiększenie zainteresowania współpracą i tworzeniem sieci na rzecz innowacji.

## **6. Zwiększanie współpracy przy inwestycjach publicznych i prywatnych**

Zwiększenie wpływu inwestycji publicznych i prywatnych na innowacyjne działania i inicjatywy. Przykładem może być wykorzystanie środków z różnych źródeł czy finansowanie uzupełniające do funduszy unijnych w formie funduszy prywatnych/lokalnych/regionalnych (promowanie finansowania łączonego przez UE). To dodatkowe otwarcie finansowania może mieć duże znaczenie dla innowacyjnych firm tradycyjnych, które potrzebują inwestycji, aby rozwijać swoje pomysły.

## **7. Rozwijanie ulg i zachęt podatkowych**

Opracowanie zachęt podatkowych wspierających inwestycje w badania i rozwój oraz innowacje, zwłaszcza dla firm tradycyjnych. Ulga podatkowa to kwota, którą podatnicy mogą odjąć od należnych podatków dochodowych. Ulgi podatkowe są korzystniejsze niż zwolnienia podatkowe, ponieważ faktycznie obniżają należny podatek, a nie tylko wysokość dochodu podlegającego opodatkowaniu.

## **Podsumowanie**

W trakcie realizacji projektu staraliśmy się znaleźć rozwiązanie jednego z problemów dotyczących tradycyjnych firm, jakim jest trudność we wdrażaniu innowacji. Naszym głównym celem było opracowanie strategii promowania innowacyjności w tradycyjnych firmach, która mogłaby zostać wdrożona przez instytucje otoczenia biznesu i decydentów. Po zidentyfikowaniu problemów i wyzwań skupiliśmy się na przygotowaniu rekomendacji skierowanych do konkretnych instytucji mających wpływ na budowę ekosystemu innowacji. Rekomendacje zostały rozwinięte w nowy plan wspierania innowacji w tradycyjnych firmach

Należy podkreślić, że ścisła współpraca pomiędzy instytucjami oferującymi wsparcie jest niezwykle ważna w tworzeniu ekosystemu innowacji i zmianie podejścia do innowacji wśród przedsiębiorców działających w branżach tradycyjnych. Na pewno ważne jest również stworzenie przejrzystego systemu wsparcia finansowego, jasnego podziału kompetencji poszczególnych jednostek oraz kompleksowej obsługi tradycyjnego biznesu. Firmy, które nie mają dużego doświadczenia w poszukiwaniu i korzystaniu z dostępnego wsparcia, często po pierwszych niepowodzeniach zniechęcają się i rezygnują z dalszego szukania wsparcia we wdrażaniu innowacji, dlatego szczególnie dla takich firm istotna jest zmiana podejścia instytucji otoczenia biznesu na bardziej zaangażowane i nastawione proaktywnie.