

RAPORT KOŃCOWY

Potencjał innowacyjny przedsiębiorstw w
województwie wielkopolskim

2026



WYKONAWCA
Openfield

Autorzy opracowania

Joanna Jaworska
Małgorzata Teuber
dr Jolanta Maj
dr inż. Piotr Bębenek
dr Michał Niebylski

Zamawiający

Urząd Marszałkowski
Województwa Wielkopolskiego
Wielkopolskie Obserwatorium Innowacji
Departament Gospodarki
al. Niepodległości 34, 61-714 Poznań



Wykonawca

Openfield Sp. z o. o.
ul. T. Kościuszki 29/4, 45-061 Opole

The logo for Openfield, with the word 'Openfield' in a bold, black, sans-serif font. The 'O' is large and has a yellow horizontal bar at its base. The 'i' has a yellow dot and a yellow horizontal bar at its base. The 'f' has a yellow horizontal bar at its base. The 'e' has a yellow horizontal bar at its base. The 'l' has a yellow horizontal bar at its base. The 'd' has a yellow horizontal bar at its base.

1. SPIS TREŚCI

1. Wprowadzenie.....	4
1.1. Cel i zakres badania.....	4
1.2. Metodyka badania	4
1.3. Podstawowe pojęcia związane z innowacyjnością	6
1.4. Podstawy organizacyjno-prawne działalności innowacyjnej w Polsce	18
2. Aktywność innowacyjna przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim	21
2.1. Przedsiębiorstwa aktywne innowacyjnie	21
2.2. Przedsiębiorstwa nieaktywne innowacyjnie	53
2.3. Podsumowanie	56
3. Potencjał innowacyjny przedsiębiorstw	58
3.1. Potencjał organizacyjny (struktury i jednostki ds. innowacji/B+R)	58
3.2. Potencjał ludzki (pracownicy zajmujący się innowacjami/B+R)	63
3.3. Potencjał rzeczowy (infrastruktura, zaplecze B+R)	69
3.4. Potencjał finansowy	76
3.5. Podsumowanie	84
4. Plany przedsiębiorstw w zakresie działalności innowacyjnej do 2030 roku	86
4.1. Przedsiębiorstwa planujące aktywność innowacyjną	86
4.2. Przedsiębiorstwa, które nie planują aktywności innowacyjnej.....	91
4.3. Podsumowanie	93
5. Preferowane modele prowadzenia działalności innowacyjnej.....	94
5.1. Podsumowanie	98
6. Wnioski z badania	99
6.1. Ocena dotychczasowej aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw	99
6.2. Zgodność aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw z megatrendami i obszarami perspektywicznymi	100
6.3. Porównanie obszarów innowacyjności z obszarami IS wyznaczonymi w RIS 2030 dla województwa wielkopolskiego	100
6.4. Ocena współpracy z innymi podmiotami i rekomendowany model współpracy	102
6.5. Ocena potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw i postaw wobec innowacji	104
6.6. Profil działalności innowacyjnej przedsiębiorstw	105
6.7. Kluczowe czynniki determinujące działalność innowacyjną (stymulatory, bariery, problemy).....	107
6.8. Perspektywy i wyzwania rozwoju działalności innowacyjnej przedsiębiorstw	109
7. Rekomendacje/zalecenia.....	111
8. Aneks	114
8.1. Pozostałe dane i analizy	114

2. WPROWADZENIE

2.1. CEL I ZAKRES BADANIA

Celem przeprowadzonego badania była kompleksowa diagnoza i ocena potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie województwa wielkopolskiego. Cel ten osiągnięto poprzez realizację następujących celów szczegółowych:

- Identyfikacja i ocena działań innowacyjnych podejmowanych dotychczas przez przedsiębiorstwa, w tym realizowanych we współpracy z innymi podmiotami.
- Określenie i ocena potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw, w tym zidentyfikowanie obszarów działalności o względnie najwyższym potencjale innowacyjnym.
- Identyfikacja planów przedsiębiorstw dotyczących działań innowacyjnych.
- Identyfikacja czynników (stymulatorów i barier) mających wpływ na podejmowanie przez przedsiębiorstwa działań innowacyjnych, w tym realizowanych we współpracy z innymi podmiotami.
- Określenie mocnych i słabych stron innowacyjności wielkopolskich przedsiębiorstw (w ujęciu ogólnym oraz w podziale na branże).
- Określenie wyzwań oraz perspektyw rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw.

Zakres czasowy badania obejmował okres od 2022 roku w odniesieniu do dotychczas podejmowanych działań innowacyjnych, a także perspektywę planowanych działań do roku 2030. **Zakres przestrzenny** ograniczono do obszaru województwa wielkopolskiego, przy jednoczesnym uwzględnieniu jego **wewnętrznego zróżnicowania na poziomie podregionów**. **Zakres podmiotowy** badania objął przedsiębiorstwa prowadzące działalność gospodarczą na terenie województwa, reprezentujące różne klasy wielkości oraz poziomy aktywności innowacyjnej.

2.2. METODYKA BADANIA

ZASTOSOWANE METODY I TECHNIKI BADAWCZE

Badanie zostało zrealizowane metodą ilościową. W badaniu zastosowano podstawową technikę CAWI (ang. Computer Assisted Web Interview) – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony www. Badanie CAWI zostało przeprowadzone z przedstawicielami **1210 przedsiębiorstw**, mających siedzibę na obszarze województwa wielkopolskiego. Realizację badania wspomagano telefonicznie w celu urealnienia dotarcia do respondentów.

W badaniu zastosowano **warstwowy dobór próby o charakterze losowym**, oparty na danych administracyjnych rejestru REGON.

Próba badawcza została **zaprojektowana z uwzględnieniem struktury populacji przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim**, z uwzględnieniem dwóch kluczowych kryteriów stratyfikacyjnych: **klasy wielkości przedsiębiorstwa** (mikro-, małe, średnie i duże podmioty) oraz **lokalizacji działalności na poziomie podregionów**. Struktura próby została opracowana na podstawie danych Głównego Urzędu

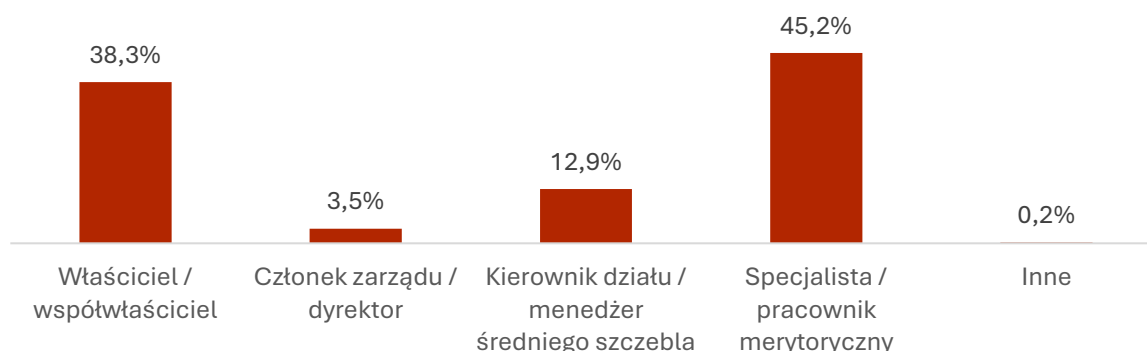
Statystycznego dotyczących podmiotów gospodarki narodowej według rejestru REGON (dane kwartalne za pierwsze półrocze 2025 roku).

CHARAKTERYSTYKA POPULACJI I PRÓBY BADAWCZEJ

Interpretując prezentowane wyniki, należy mieć na uwadze charakterystykę przedsiębiorstw oraz respondentów, którzy wzięli w nim udział. Z tego względu zasadne jest przedstawienie podstawowych informacji dotyczących struktury próby badawczej. Pozwala to lepiej zrozumieć kontekst udzielanych odpowiedzi oraz perspektywę, z jakiej oceniane były poruszane w badaniu zagadnienia. Próba badawcza odzwierciedla strukturę populacji podmiotów gospodarczych w województwie wielkopolskim według lokalizacji (na poziomie podregionów) z uwzględnieniem zróżnicowania ze względu na wielkość przedsiębiorstw.

W strukturze próby dominują osoby pełniące funkcje **specjalistów lub pracowników merytorycznych**, którzy stanowili 45,2% respondentów. Drugą co do liczebności grupą byli **właściciele lub współwłaściciele firm** (38,3%), co oznacza istotny udział osób podejmujących kluczowe decyzje strategiczne w przedsiębiorstwach. **Kierownicy działów lub menedżerowie średniego szczebla** stanowili 12,9% badanych, natomiast **członkowie zarządu lub dyrektorzy** – 3,5%.

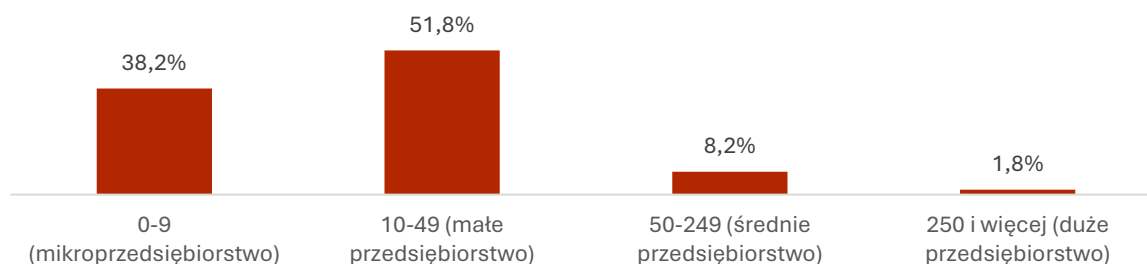
Wykres 1. Jakie stanowisko zajmuje Pan/Pani w firmie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Struktura próby badawczej ze względu na wielkość zatrudnienia wskazuje, że w badaniu dominowały **małe i mikroprzedsiębiorstwa**. Najliczniejszą grupę stanowiły **małe przedsiębiorstwa zatrudniające od 10 do 49 pracowników** (51,8% próby), a **mikroprzedsiębiorstwa (0-9 pracowników)** stanowiły 38,2% badanych podmiotów. Udział **średnich przedsiębiorstw (50-249 pracowników)** był znacznie mniejszy i wyniósł 8,2%, natomiast **duże przedsiębiorstwa (250 pracowników i więcej)** stanowiły 1,8%.

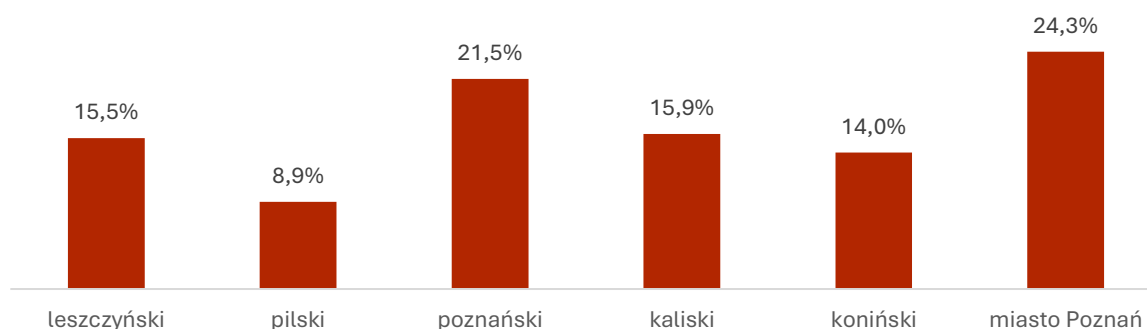
Wykres 2. Ilu pracowników (w przeliczeniu na pełne etaty) zatrudnia Państwa firma?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Rozkład próby według lokalizacji siedziby przedsiębiorstw pokazuje zróżnicowanie terytorialne respondentów na poziomie podregionów województwa wielkopolskiego. Największy udział w badaniu miały firmy zlokalizowane w **mieście Poznaniu** (24,3%) oraz w **podregionie poznańskim** (21,5%). Następujące podregiony reprezentowane były w zbliżonych proporcjach: **kaliski** (15,9%), **leszczyński** (15,5%) oraz **koniński** (14,0%), a najmniejszy udział w próbie miał **podregion pilski** (8,9%).

Wykres 3. W którym podregionie województwa wielkopolskiego znajduje się siedziba Państwa firmy?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Dobór próby badawczej został zaplanowany w oparciu o aktualne dane Głównego Urzędu Statystycznego dotyczące struktury podmiotów gospodarki narodowej według rejestru REGON. Zastosowano dobór proporcjonalny, uwzględniający zarówno **wielkość przedsiębiorstw**, jak i **ich lokalizację na poziomie podregionów województwa wielkopolskiego**. W rezultacie struktura próby odzwierciedla rozkład populacji przedsiębiorstw w regionie, co pozwala traktować uzyskane wyniki jako reprezentatywne w analizowanych przekrojach.

2.3. PODSTAWOWE POJĘCIA ZWIĄZANE Z INNOWACYJNOŚCIĄ

INNOWACJE I ICH RODZAJE

Najbardziej rozpowszechnioną obecnie **definicję innowacji** dostarcza **Podręcznik Oslo opracowany przez OECD**. Definicja ta stanowi obecnie podstawowy punkt odniesienia w badaniach naukowych, statystyce publicznej oraz polityce innowacyjnej. Zgodnie z podejściem OECD za innowację uznaje się „**wdrożenie nowego lub znacząco usprawnionego produktu (dobra lub usługi) lub procesu, nowej metody**

marketingowej lub nowej metody organizacji działalności gospodarczej lub relacji zewnętrznych. Działania innowacyjne mają charakter naukowy, technologiczny, organizacyjny, finansowy lub handlowy i mają prowadzić bądź prowadzą do wdrożenia innowacji¹. Definicja ta podkreśla, że innowacje nie ograniczają się wyłącznie do rozwiązań technologicznych, lecz obejmują również innowacje o charakterze nietechnologicznym. Obok nowych lub znacząco ulepszonych produktów i procesów technologicznych, równie istotne są innowacje marketingowe oraz organizacyjne. Oznacza to, że przewaga konkurencyjna przedsiębiorstw może być budowana nie tylko poprzez postęp techniczny, lecz także poprzez nowe modele biznesu, sposoby zarządzania, organizację pracy czy relacje z otoczeniem rynkowym. Podejście przyjęte w Podręczniku Oslo znajduje potwierdzenie w literaturze przedmiotu. S. Marciniak podkreślał, że innowacje można określić jako kreatywne i celowe przekształcenia zachodzące w systemach społecznych, strukturach gospodarczych, sferze technicznej oraz w relacjach człowieka z przyrodą². Pokazywał tym samym, że innowacje nie muszą ograniczać się do zmian technologicznych.

Z definicji przyjętej w Podręczniku Oslo wynika ponadto, że **innowacja jest kategorią wdrożeniową, a nie wyłącznie koncepcyjną.** Można więc powiedzieć, że innowacją nie jest sam pomysł, projekt czy wynalazek, lecz dopiero jego zastosowanie w praktyce gospodarczej – poprzez wprowadzenie na rynek lub wykorzystanie w działalności organizacji. Również i to założenie potwierdza istniejąca literatura przedmiotu. M. A. West postrzegał innowacje jako „świadome wprowadzanie i zastosowanie w miejscu pracy, wewnątrz grupy pracowników lub organizacji pomysłów, procesów, produktów bądź procedur, które są nowe dla danego środowiska, zespołu lub organizacji, i których celem jest udoskonalenie funkcjonowania tych struktur”³.

Istotnym elementem definicji innowacji sformułowanej przez OECD jest również odejście od redukcyjnego postrzegania innowacji jako zjawiska zupełnie nowego i wcześniej nieistniejącego. Wielu badaczy świadomie wiąże innowację z kategorią nowości⁴. J. Tutaj podaje, że „innowacje to termin, który odnosi się do odkrycia i wdrożenia nowego sposobu działania”⁵.

Definicja OECD opiera się na skądinąd sensownym i racjonalnym założeniu, że **innowacja nie musi oznaczać stworzenia rozwiązania całkowicie nowego, lecz może polegać na znaczącym udoskonaleniu już istniejących produktów, usług lub procesów.** W takim rozumieniu innowacjami mogą być zmiany inkrementalne, o ile skutkują one wyraźną i mierzalną poprawą funkcjonalności, efektywności, jakości bądź użyteczności danego rozwiązania, przekładającą się na wzrost jego wartości użytkowej lub ekonomicznej. Także i ten element definicji legitymizują funkcjonujące w dyskursie naukowym ujęcia definicyjne i klasyfikacje. J. Baruk, odwołując się do kryterium stopnia nowości innowacji, dokonał podziału na innowacje radykalne oraz innowacje przyrostowe (inkrementalne). Innowacje radykalne prowadzą do zasadniczych,

¹ OECD (2005), Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Third Edition, Paryż.

² Marciniak S. (1998), Innowacje i rozwój gospodarczy, Warszawa.

³ West M.A. (2000), Rozwijanie kreatywności wewnątrz organizacji, Warszawa.

⁴ Whitfield P.R. (1979), Innowacje w przemyśle, Warszawa 1979; Pomykański A. (2001), Innowacje, Łódź.

⁵ Tutaj J. (2019), Innowacje – próba pomiaru, [w:] Innowacje a dobrostan społeczeństwa, gospodarki i przedsiębiorstw: próba pomiaru, red. Z. Malara, J. Tutaj, Wrocław.

przetomowych zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, często modyfikując jego model biznesowy, strukturę procesów lub pozycję rynkową. Natomiast innowacje przyrostowe polegają na stopniowym doskonaleniu istniejących produktów lub procesów, przyczyniając się do poprawy sprawności operacyjnej, wzrostu efektywności oraz umacniania konkurencyjności organizacji w dłuższym horyzoncie czasowym⁶. J. Dąbrowski oraz I. Koładkiewicz zaproponowali trzy typy innowacji: radykalne (zupetnie nowe rozwiązania), rekombinacyjne (łączące istniejące rozwiązania w coś nowego) i modyfikacyjne (poprawiające istniejące produkty bądź procesy)⁷. Natomiast J. Gordon – proponując podział innowacji ze względu na oryginalność – wyodrębnił innowacje kreatywne (pionierskie) oraz imitujące (adaptowane)⁸.

Na podstawie analizy definicji OECD warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt. W analizowanym ujęciu przyjęto **wyraźne rozróżnienie pomiędzy działaniami innowacyjnymi a samą innowacją jako efektem końcowym procesu**. Można powiedzieć, że działania innowacyjne obejmują szerokie spektrum aktywności – od badań naukowych i prac rozwojowych, przez projektowanie, testowanie, pozyskiwanie finansowania, aż po działania organizacyjne i marketingowe – które mogą, lecz nie muszą, prowadzić do faktycznego wdrożenia innowacji. Sama innowacja pojawia się dopiero wówczas, gdy rezultat działań innowacyjnych zostaje skutecznie zastosowany w praktyce gospodarczej lub wprowadzony na rynek. Takie rozróżnienie implikuje uznanie, że proces innowacyjny ma charakter eksperymentalny i obarczony jest wysokim poziomem ryzyka. Znaczna część podejmowanych działań innowacyjnych może zakończyć się niepowodzeniem z przyczyn technologicznych, organizacyjnych, finansowych lub organizacyjnych. Tym samym w definicję innowacji „wszczepiono” element ryzyka, co oznacza, że uwzględnia ona niepewność oraz probabilistyczny charakter procesu innowacyjnego, który nie ma przebiegu liniowego i nie jest w pełni przewidywalny.

Warto rozpatrzyć także kwestię rozpoznanych w literaturze przedmiotu naukowych rodzajów innowacji. W przywołanej definicji OECD zaakcentowano wielowymiarowość działań innowacyjnych. Działania te mogą mieć charakter naukowy, technologiczny, organizacyjny, finansowy lub handlowy. Na tej podstawie można przyjąć, że innowacja jest efektem złożonego procesu, angażującego różne zasoby i kompetencje. Różne konfiguracje, jakie powstają w wyniku ich łączenia stanowią podstawę wyodrębniania zróżnicowanych typów innowacji. Na gruncie podejścia OECD wyodrębnia się cztery zasadnicze kategorie innowacji: produktowe, procesowe, marketingowe i organizacyjne.

Innowacje produktowe obejmują wprowadzanie nowych i ulepszonych produktów i usług, a głównym kryterium ich identyfikacji jest stopień, w jakim różnią się one od produktów, które firma już wprowadziła na rynek. Innowacje procesowe dotyczą modernizacji produkcji i działalności biznesowej, w tym wytwarzania, dystrybucji i organizacji pracy. Według OECD, **innowacje te mają na celu zwiększenie efektywności operacyjnej organizacji, co przekłada się na lepsze wyniki lub wyższą jakość produktów**. Zazwyczaj innowacje procesowe nie są dostrzegane przez użytkowników końcowych, mimo że mogą one zapewnić silną i trwałą przewagę

⁶ Baruk J. (2003) Zarządzanie zmianami oparte na modelu krzywej, S" [w:] Komputerowo zintegrowane zarządzanie, red. R. Knosala, Warszawa.

⁷ Dąbrowski J., Koładkiewicz I., Praktyki innowacyjne polskich przedsiębiorstw, Warszawa 1998.

⁸ Gordon J. (1978), Jak utorować drogę innowacjom. Życie gospodarcze, nr 31.

konkurencyjną. Zgodnie z definicją OECD, pojęcie innowacji rozszerza się o innowacje marketingowe i organizacyjne jako analogiczne działania innowacyjne. Innowacje marketingowe wiążą się z odkrywaniem innowacyjnych metod reklamowania produktów, dostarczania ich konsumentom i ustalania cen. Modyfikują one sposób postrzegania produktu lub usługi przez konsumentów. Innowacje organizacyjne mają na celu usprawnienie działalności biznesowej. Polegają na zmianach w sposobie działania pracowników, pracy zespołów i sposobie kierowania firmą. Mogą one przyczynić się do zwiększenia dynamiki, wydajności i satysfakcji pracowników.

Klasyfikacja innowacji zaproponowana przez OECD, mimo że stanowi powszechnie akceptowany punkt odniesienia w literaturze naukowej, nie jest jedyną próbą kategoryzacji innowacji. Warto przy tym zauważyć, że badacze innowacji przyjmują różne kryteria, za pomocą których rozróżniają ich rodzaje i identyfikują ich cechy dystynktywne. Ze względu na stopień złożoności wyróżnia się innowacje sprzężone i niesprężone⁹. Przyjmując jako kryterium natężenie technologiczne i kapitałochłonność procesu innowacyjnego można dokonać podziału na innowacje lekkie, charakteryzujące się niskim poziomem zaawansowania technologicznego oraz innowacje ciężkie, czyli wysoko zaawansowane technologiczne¹⁰. Istotne wydaje się spojrzenie na innowacje z punktu widzenia stopnia dyfuzji. **Na tej podstawie wyróżnić można innowacje w skali światowej, krajowej, branży oraz na poziomie samego przedsiębiorstwa**¹¹. Nieco inne, lecz nie mniej ważne ujęcie typologii innowacji proponują K. Chlebowski i Z. Parczewski. Ze względu na źródło inicjatywy innowacyjnej wyróżniają oni innowacje oddolne oraz innowacje odgórne. Te pierwsze, określane również jako pracownicze lub partycypacyjne, są silnie zakorzenione w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Ich głównym impulsem jest kreatywność kadry pracowniczej, natomiast rolą kierownictwa jest tworzenie warunków sprzyjających ich rozwojowi i wdrażaniu. Z kolei drugi typ innowacji inicjowany jest przez zarząd firmy, a wsparcie w procesie wdrożenia pochodzi od pracowników¹². W nurcie badań nad przyczynami powstania innowacji i budowania na tej podstawie typologii można jeszcze odnaleźć propozycję J. Penc'a. Według niego można wyróżnić innowacje popytowe, które są inicjowane przez sygnały rynkowe, takie jak potrzeby i oczekiwania klientów oraz innowacje podażowe, które wywodzą się z działalności naukowo-badawczej i rozwojowej realizowanych niezależnie od uwarunkowań rynkowych¹³. Prezentację ustaleń badawczych na temat rodzaju innowacji należy uzupełnić o klasyfikację zbudowaną w oparciu o zakres i intensywność zmian, jakie innowacje wywołują zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w jego relacjach z otoczeniem zewnętrznym. R.A Goodman i M. W. Lawless wyróżnili innowacje jednostkowe oraz innowacje synergiczne. Te pierwsze prowadzą do zmian ograniczających się w zasadzie do jednego obszaru działalności przedsiębiorstwa (ich siła oddziaływania jest przy tym umiarkowana), natomiast te drugie obejmują wiele sfer funkcjonowania organizacji, generując wzajemnie wzmacniające się efekty, które

⁹ Spruch W. (1996), Strategia postępu technicznego. Wstęp do teorii, Warszawa.

¹⁰ Fengler Z. (1991), Potencjał firmy a innowacyjność. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 10.

¹¹ Gordon J. (1978), Jak utorować drogę innowacjom, *Życie Gospodarcze*, nr 31.

¹² Chlebowski K., Parczewski Z. (2016), Innowacyjność w strategii rozwoju przedsiębiorstwa – aspekty wybrane, *Energetyka*, nr 12.

¹³ Penc J. (1999), Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa, Warszawa 1999.

prowadzą do głębokich i silnych przekształceń sposobu jej działania¹⁴. Przywołane wyżej rozróżnienie pozwala lepiej zrozumieć, dlaczego niektóre innowacje prowadzą jedynie do punktowych usprawnień w działaniu firm, podczas gdy inne stają się impulsem do głębokiej transformacji w wymiarze organizacyjnym i strategicznym.

INNOWACYJNOŚĆ

Innowacyjność może być rozpatrywana na poziomie **makroekonomicznym** (gospodarka krajowa lub regionalna) oraz **mikroekonomicznym** (na poziomie przedsiębiorstw). W niniejszej analizie – z uwagi na jej cel – przedmiotem zainteresowania będzie głównie poziom mikroekonomiczny.

Innowacje, niezależnie od typologii, nie miałyby szansy wystąpić, gdyby nie innowacyjność rozumiana jako „**skłonność i zdolność do tworzenia nowych i doskonalenia istniejących produktów i procesów technologicznych oraz nowych systemów organizacji i zarządzania, a także innych twórczych i imitacyjnych zmian, prowadzących do powstania nowych wartości**”¹⁵. Inne ujęcie definicyjne zakłada, że jest to „zdolność organizacji do wdrażania nowych produktów na rynek, otwierania nowych rynków przez odpowiednie konfigurowanie orientacji strategicznej z zachowaniami innowacyjnymi pracowników i realizowanymi procesami”¹⁶. Według M. Dolińskiej, innowacyjność to zdolność oraz gotowość do ciągłego identyfikowania i praktycznego wykorzystywania rezultatów badań naukowych, nowych idei, koncepcji oraz wynalazków. Przejawia się ona zarówno w doskonaleniu już istniejących rozwiązań, jak i w tworzeniu nowych, a jej efektem jest wzmocnienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw, co pośrednio oddziałuje na poziom rozwoju gospodarczego kraju lub regionu¹⁷. O ile więc sama innowacja jest efektem działań innowacyjnych, o tyle innowacyjność jest swego rodzaju zdolnością bądź potencjałem danego podmiotu, głównie przedsiębiorstwa, do wytwarzania, wdrażania i absorpcji innowacji¹⁸. Oznacza to, że innowacyjność ma charakter systemowy, a jej istota wyraża się w trwałej gotowości do twórczego doskonalenia organizacji jako całości i jej poszczególnych segmentów.

W rozważaniach definicyjnych nad innowacyjnością zasadne jest traktowanie jej jako wielowymiarowej cechy organizacji, która odzwierciedla ogólną skłonność podmiotu do generowania i wdrażania zmian rozwojowych¹⁹. Tak rozumiana innowacyjność stanowi rezultat współoddziaływania różnorodnych zasobów, kompetencji i mechanizmów zarządczych, które wspólnie wpływają na potencjał innowacyjny

¹⁴ Goodman R. A., Lawless, M. W. (1994), *Technology and Strategy. Conceptual Models and Diagnostics*, Nowy Jork.

¹⁵ Marciniak S. (2010), *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*, Warszawa.

¹⁶ Wang C.L., Ahmed P. K. (2004), The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis, *European Journal of Innovation Management*, nr 7(4).

¹⁷ Dolińska M. (2010), *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, Warszawa

¹⁸ Prandecki K. (2013), *Innowacyjność a rozwój – ujęcie teoretyczne*, *Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula*, nr 2(36); Golińska-Pieszyńska M. (2011), *Polskie praktyki innowacyjne. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne*, Warszawa.

¹⁹ Klimas P. (2013), Współzależność wymiarów innowacyjności organizacyjnej, *Nauki o Zarządzaniu. Management Sciences*, nr 4 (17).

organizacji. C. L. Wang i P. K. Ahmed wyróżnili **pięć wymiarów innowacyjności: produktowy, rynkowy, procesowy, behawioralny i strategiczny**²⁰:

- Wymiar **produktowy** odnosi się bezpośrednio do efektów działalności innowacyjnej, czyli zdolności organizacji do tworzenia nowych lub istotnie ulepszonych produktów i usług. Obejmuje on zarówno tempo i skalę wprowadzania innowacji produktowych, jak i ich znaczenie dla rynku oraz klientów. Innowacyjność w tym wymiarze wyraża się w zdolności do oferowania rozwiązań o wysokiej wartości użytkowej, odpowiadających na zmieniające się potrzeby odbiorców i wzmacniających pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa.
- Wymiar **rynkowy** koncentruje się na nowatorskich sposobach identyfikowania, wchodzenia i obsługi rynków. Obejmuje on umiejętność identyfikowania potrzeb rynku, dostosowywania innowacji do oczekiwań klientów oraz efektywnego wprowadzania ich do obrotu gospodarczego.
- Wymiar **procesowy** dotyczy sposobu organizowania i realizacji procesów wewnętrznych, które umożliwiają powstawanie i wdrażanie innowacji. Organizacje innowacyjne charakteryzują się rozwiniętymi mechanizmami organizacyjnego uczenia się, sprzyjającymi kumulowaniu doświadczeń, wymianie wiedzy oraz ciągłemu doskonaleniu kompetencji.
- Wymiar **behawioralny** koncentruje się na postawach, zachowaniach i relacjach międzyludzkich w organizacji. Struktury sprzyjające innowacjom cechują się elastycznością, niskim poziomem formalizacji oraz możliwością tworzenia zespołów interdyscyplinarnych. Kultura organizacyjna wspierająca innowacyjność promuje kreatywność, otwartość na zmiany, tolerancję dla niepowodzeń oraz gotowość do eksperymentowania. W literaturze naukowej podkreśla się też rolę zaufania jako budulca innowacyjności w firmach²¹.
- Wymiar **strategiczny** odnosi się do długookresowej orientacji rozwojowej przedsiębiorstwa oraz miejsca innowacji w jego strategii. Obejmuje on stopień, w jakim innowacje są świadomie planowane, wspierane przez kierownictwo najwyższego szczebla oraz integrowane z celami strategicznymi organizacji. Innowacyjność w tym wymiarze przejawia się gotowością do podejmowania ryzyka strategicznego, inwestowania w nowe obszary działalności oraz elastycznego dostosowywania strategii do zmieniającej się rzeczywistości rynkowej i ekonomicznej²².

Powyższą kategoryzację, choć wnosi istotną wartość poznawczą, trudno **uważać za wyczerpującą dla zrozumienia wielowymiarowości innowacyjności na poziomie przedsiębiorstwa**. Wymiarem, o który należy uzupełnić powyższą klasyfikację, jest kapitał intelektualny rozumiany jako zbiór wiedzy, know-how, kompetencji, doświadczeń pracowników, zdolności uczenia się oraz mechanizmów tworzenia, transferu i zarządzania wiedzą. W ujęciu M. Mrozińskiego jest to zdolność organizacji

²⁰ Wang C.L., Ahmed P.K. (2004), The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis, *European Journal of Innovation Management*, nr 7(4).

²¹ Ellonen R., Blomqvist K., Puumalainen K. (2018), The role of trust in organizational innovativeness, *European Journal of Innovation Management*, nr 11(2).

²² Wang C.L., Ahmed P.K. (2004), The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis, *European Journal of Innovation Management*, nr 7(4).

oraz zatrudnionych w niej pracowników do generowania dochodów i kształtowania długookresowego potencjału konkurencyjnego, oparta przede wszystkim na wykorzystaniu aktywów intelektualnych oraz relacji społecznych ukierunkowanych na pozyskiwanie, przetwarzanie, rozwijanie i dyfuzję wiedzy, która następnie jest przekazywana interesariuszom w postaci artefaktów przyczyniających się do powstawania wielowymiarowych korzyści oraz postępu społeczno-gospodarczego²³. Uwzględnienie tego wymiaru jest konieczne, ponieważ, jak zauważył J. Sokołowski, kapitał intelektualny to podstawa kreowania każdego procesu innowacyjnego, poczynając od pomysłu do pełnej komercjalizacji innowacji²⁴. Włączenie tego wymiaru pozwala na pełniejsze uchwycenie źródła innowacyjności. Uzasadnione wydaje się stwierdzenie, że kapitał intelektualny stanowi fundamentalny aspekt innowacyjności, determinujący potencjał firm w pozostałych wymiarach, które zostały zidentyfikowane przez C. L. Wang, i P. K. Ahmeda.

Innowacyjność jest współcześnie traktowana jako kluczowy czynnik wpływający na budowę przewag konkurencyjnych firm, w szczególności w państwach rozwiniętych gospodarczo, w których wyczerpała się rola innych czynników, mających wcześniej potencjał do oddziaływania na konkurencyjność firm²⁵. Jak ujęli to J. Kornecki, E. Roszko-Wójtowicz, „we współczesnej gospodarce następuje zmiana znaczenia głównych determinant konkurencyjności, co ściśle wiąże się z wyparciem dotychczas obowiązującego paradygmatu gospodarki opartej na produkcji przez paradygmat gospodarki opartej na wiedzy”²⁶. I. Bielski wiąże innowacyjność bezpośrednio z konkurencyjnością przedsiębiorstw, ujmując ją jako zdolność do racjonalnej i efektywnej alokacji zasobów, prowadzącej do kształtowania optymalnego układu przewag konkurencyjnych²⁷. Dla A. Wolak-Tuzimek, innowacyjność stanowi kluczowy impuls rozwojowy oraz jedno z fundamentalnych narzędzi budowania przewagi konkurencyjnej. Według niej, firmy o dużym potencjale innowacyjnym skutecznie wykorzystują pojawiające się szanse rynkowe, integrują wiedzę i osiągnięcia nauki z praktyką gospodarczą, trafnie odpowiadają na zmieniające się potrzeby rynku oraz zwiększają efektywność wykorzystania zasobów pracy²⁸. Z kolei M. Barańska-Fischer zwraca uwagę, iż we współczesnej gospodarce trudno wskazać obszary pozostające poza oddziaływaniem konkurencji, co sprawia, że prowadzenie działalności innowacyjnej oraz wprowadzanie innowacji na rynek stają się koniecznością nie tylko w sektorach wysokiej technologii, tradycyjnie kojarzonych z wysokim poziomem

²³ Mroziewski M. (2008), Kapitał intelektualny współczesnego przedsiębiorstwa. Koncepcje, metody wartościowania i warunki jego rozwoju, Warszawa.

²⁴ Sokołowski J. (2018), Kapitał intelektualny a innowacyjność przedsiębiorstwa, Zarządzanie innowacyjne w gospodarce i biznesie, nr 2(27).

²⁵ Więcej o konkurencyjności firm: Gadomski R. (2004), Innowacje a konkurencyjność przedsiębiorstwa, Problemy zarządzania, nr 1 (3); Kornecki J. (2011), Innowacyjność a pozycja konkurencyjna Przedsiębiorstw, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu. Ekonomia, nr 168.

²⁶ Kornecki J., Roszko-Wójtowicz E. (2012), Innowacyjność – istota, uwarunkowania, pomiar [w:] Zamówienia publiczne a innowacyjność przedsiębiorstw – stan obecny i perspektywy, red. W. Starzyńska, J. Wiktorowicz, Łódź.

²⁷ Bielski I. (2000), Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych, Bydgoszcz 2000.

²⁸ Wolak-Tuzimek A. (2007), Wpływ innowacyjności na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, nr 1159.

innowacyjności, lecz praktycznie we wszystkich gałęziach gospodarki²⁹. Istotny związek pomiędzy innowacyjnością a konkurencyjnością akcentują również E. Balcerowicz i A. Wziątek-Kubiak. Według nich, dwa podstawowe mechanizmy budowania przewagi konkurencyjnej – różnicowanie oferty produktowej oraz redukcja kosztów wytwarzania – należy uważać za bezpośrednie rezultaty działalności innowacyjnej³⁰.

MIARY INNOWACYJNOŚCI

W literaturze przedmiotu podkreśla się istnienie szerokiego spektrum wskaźników wykorzystywanych do oceny poziomu innowacyjności przedsiębiorstw. J. Rudawska, porządkując dyskusję na temat miar innowacyjności, zauważyła dominację różnych podejść do tej tematyki na przestrzeni ostatnich dekad. W połowie XX wieku stosowano przeważnie wskaźniki nakładu (tzw. wskaźniki pierwszej generacji), które skupiały się na takich aspektach jak: nakłady na B+R, zatrudnienie w nauce i technice itd. Wskaźniki drugiej generacji wykrystalizowały się w latach 70. XX wieku. Ich specyfika polegała na mierzeniu efektów w postaci patentów, publikacji, produktów itd. Wskaźniki trzeciej generacji zaimplementowano do obiegu naukowego i pozanaukowego pod koniec XX wieku. Kluczowe dla tej grupy wskaźników były takie elementy jak: zdolność innowacyjna, benchmarking, indeksowanie. Ostatnia generacja wskaźników to tzw. wskaźniki procesowe, w ramach których pomiar obejmuje: wiedzę, wartości niematerialne, techniki zarządzania, dynamikę systemu. Integralnym elementem tej grupy wskaźników są wskaźniki sieci (mierzące powiązania wewnątrz organizacji oraz jej relacje z podmiotami z otoczenia zewnętrznego), wskaźniki mierzące zaangażowanie w klastry oraz miary opisujące warunki tworzenia innowacji w przedsiębiorstwie³¹. Choć tego typu klasyfikacja jest niezwykle wartościowa z uwagi na przedstawienie ewolucji podejść badawczych do pomiaru innowacyjności oraz ukazanie stopniowego przechodzenia od prostych miar ilościowych do bardziej złożonych i jakościowych ujęć, to zarazem większość współczesnych ujęć na ten temat łączy różne kategorie wskaźników, traktując innowacyjność jako zjawisko wielowymiarowe i dynamiczne, niemożliwe do uchwycenia za pomocą pojedynczego zestawu mierników. W konsekwencji coraz częściej uwidacznia się podejście hybrydowe, integrujące miary nakładu, rezultatu i procesu.

Jedno z interesujących ujęć tego problemu zaprezentował I. Bielski. Wskazał on takie miary jak: **liczba wdrożonych innowacji, ich struktura rodzajowa, zakres innowacji planowanych, długość cykli badawczo-rozwojowych i wdrożeniowych, liczba zgłoszeń patentowych, poziom nakładów na działalność badawczo-rozwojową oraz wartość sprzedaży nowych produktów przypadająca na jednego zatrudnionego**³². Nieco inne podejście do oceny innowacyjności opracował J. Pomykański. Akcentuje on potrzebę stosowania **zarówno mierników efektów specyficznych (liczba publikacji**

²⁹ Barańska-Fischer M. (2006), Innowacje produktowe jako narzędzie konkurencyjności przedsiębiorstw na Jednolitym Rynku Europejskim, [w:] Szanse rozwoju polskiego sektora MŚP na Jednolitym Rynku Europejskim. Funkcjonowanie MŚP w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego, red. J. Otto, A. Maciaszczyk, Łódź.

³⁰ Balcerowicz E., Wziątek-Kubiak A. (2009), Determinanty innowacyjności firmy w kontekście poziomu wykształcenia pracowników, CASE, Warszawa.

³¹ Rudawska J. (2017), Innowacyjność organizacji – istota i pomiar, Europa Regionum, nr 2, tom. XXXI.

³² Bielski I. (2000), Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych, Bydgoszcz.

czy patentów), jak również wskaźniki rynkowe i jakościowe, obejmujące liczbę nowych produktów, wyniki badań konsumenckich oraz ogólną poprawę funkcjonowania przedsiębiorstwa wynikającą z wdrażania innowacji. Zwraca on także uwagę na użyteczność takich wskaźników jak: średni czas trwania procesu innowacyjnego, liczba roboczogodzin przeznaczonych na rozwój nowych produktów, liczba nowo wprowadzonych wyrobów w określonym horyzoncie czasowym, liczba generowanych pomysłów innowacyjnych, czas wejścia nowych produktów na rynek w odniesieniu do standardów branżowych oraz porównanie kosztów wytworzenia produktów z kosztami ponoszonymi przez konkurencję³³. Zasadne jest uzupełnienie niniejszych rozważań teoretycznych o podejście zaproponowane przez Boston Consulting Group (BCG), która rekomenduje, aby ocena innowacyjności opierała się na zrównoważonym zestawie mierników, pogrupowanych w cztery zasadnicze kategorie. Obejmują one nakłady, które odzwierciedlają potencjał oraz zdolność organizacji do generowania innowacji, procesy, ukazujące możliwości ich transformacji oraz uwarunkowania realizacyjne, nadzór, odnoszący się do oceny skuteczności i kontroli podejmowanych działań, a także wyniki, będące miarą osiągniętych efektów³⁴. Poniżej przedstawiono szczegółowy wykaz wskaźników rekomendowanych przez BCG.

Tabela 1. Kategoryzacja mierników innowacyjności przedsiębiorstwa według Boston Consulting Group

Mierniki nakładów	Mierniki procesów i nadzoru	Mierniki wyników
Zasoby finansowe przeznaczone na innowację	Szybkość procesu	Liczba nowych produktów lub usług wprowadzanych na rynek
Zasoby ludzkie zaangażowane w innowację	Zasięg procesu formułowania pomysłów	Procentowy udział nowych produktów w przychodach uzyskanych z głównych kategorii
Odrębne, chronione zasoby wydzielane innowacjom niezwiązanym z podstawową działalnością	Zrównoważenie portfela innowacji	Procentowy udział nowych klientów (lub nowych okoliczności wykorzystania produktu)
Czas inwestowany przez ścisłe kierownictwo w innowacje prowadzące do nowego wzrostu	Aktualna luka wzrostu	Udział nowych kategorii produktu w zyskach
Liczba złożonych wniosków patentowych	Odrębne procesy, narzędzia i mierniki dla różnego rodzaju szans gospodarczych	Rentowność inwestycji w innowację
Zasoby finansowe przeznaczone na innowację	Szybkość procesu	Liczba nowych produktów lub usług wprowadzanych na rynek

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wodecka-Hyjek A. (2013), Wybrane narzędzia pomiaru innowacyjności, Zeszyty Naukowe UEK. Zarządzanie, nr 922.

³³ Pomykalski A. (2001), Innowacje, Łódź.

³⁴ Wodecka-Hyjek A. (2013), Wybrane narzędzia pomiaru innowacyjności, Zeszyty Naukowe UEK. Zarządzanie, nr 922.

PRZEDSIĘBIORSTWO INNOWACYJNE I POTENCJAŁ INNOWACYJNY FIRM

Wyodrębnienie miar innowacyjności i zastosowanie ich w praktyce pomiaru umożliwia identyfikację przedsiębiorstw charakteryzujących się zdolnością do generowania i wdrażania innowacji. Temat ten prowadzi do pojęcia **przedsiębiorstwa innowacyjnego**, które stanowi odrębną, lecz ściśle powiązaną kategorię analityczną. Analogicznie jak w przypadku wcześniej omawianych zagadnień, również to pojęcie jest przedmiotem szerokich rozważań naukowych, czego efektem jest wykształcenie się wielu zróżnicowanych ujęć definicyjnych. A. Sosnowska postrzega firmę innowacyjną jako organizację inteligentną, zdolną do permanentnego generowania innowacji oraz realizacji projektów innowacyjnych ukierunkowanych na tworzenie produktów i usług cieszących się uznaniem odbiorców dzięki wysokiemu poziomowi nowoczesności i konkurencyjności³⁵. Według A. H. Jasińskiego, przedsiębiorstwo innowacyjne to organizacja prowadząca szeroko zakrojoną działalność badawczo-rozwojową lub aktywnie pozyskująca nowe produkty i technologie, przeznaczając na ten cel znaczące środki finansowe³⁶. Innymi cechami, które wyróżniają firmę zorientowaną na innowacje są: systematyczne wdrażanie nowych rozwiązań naukowo-technicznych, znaczący udział nowości (wyrobów i technologii) w wolumenie produkcji i usług oraz stałe wprowadzanie innowacji na rynek³⁷.

Zgodnie z Podręcznikiem Oslo, „przedsiębiorstwo innowacyjne wykazuje jedną lub więcej innowacji w okresie obserwacji. Dotyczy to **w równym stopniu przedsiębiorstw, które są odpowiedzialne za daną innowację indywidualnie, jak i wspólnie z innymi podmiotami**”. OECD podaje również osobną definicję dla przedsiębiorstwa aktywnego innowacyjnie. Jest to firma „zaangażowana w określonym momencie w trakcie okresu obserwacji w jedno lub więcej działań mających na celu opracowanie/wdrożenie nowych lub ulepszonych produktów/procesów biznesowych przeznaczonych do zamierzonego użytku”³⁸. Z kolei GUS, opierając się na ustaleniach OECD, wypracowało definicję, zgodnie z którą firma innowacyjna to „przedsiębiorstwo, które wykazuje wprowadzenie jednej lub więcej innowacji w okresie obserwacji”³⁹.

Wspólnym elementem analizowanych definicji jest podkreślenie ciągłości i celowości działań innowacyjnych, ich powiązania z konkurencyjnością oraz realnym wdrożeniem innowacji w praktyce gospodarczej. Zarówno ujęcia jakościowe, jak i operacyjne definicje OECD i GUS wskazują, że innowacyjność przedsiębiorstwa nie sprowadza się do pojedynczych działań, lecz stanowi trwałą cechę organizacyjną, przejawiającą się w aktywnym udziale w procesach tworzenia i implementacji nowych lub istotnie ulepszonych produktów i procesów.

Przedsiębiorstwo innowacyjne uzyskuje zdolność do tworzenia i wdrażania innowacji dzięki posiadaniu oraz właściwemu kształtowaniu potencjału innowacyjnego, który stanowi podstawę aktywności innowacyjnej. Potencjał

³⁵ Sosnowska A. (2000), Systemy zarządzania firmą innowacyjną [w:] Zarządzanie firmą innowacyjną, red. A. Sosnowska, S. Łobejko, A. Kłopotek, Warszawa

³⁶ Jasiński A. H. (2000), Uwarunkowania procesów innowacji i transferu techniki [w:] Innowacje i transfer techniki w gospodarce polskiej, red. A. H. Jasiński, Białystok.

³⁷ Tamże.

³⁸ GUS (2020), Podręcznik Oslo 2018, OECD, Warszawa.

³⁹ GUS (2025), Zeszyt metodologiczny. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw, Warszawa, Szczecin.

innowacyjny przedsiębiorstwa kształtowany jest zarówno przez jego wewnętrzne zasoby i kompetencje, jak i przez dostęp do zewnętrznych źródeł wiedzy oraz informacji, niezbędnych w procesie innowacyjnym. Wewnętrzny potencjał innowacyjny obejmuje przede wszystkim kapitał ludzki, rozumiany jako wiedza i doświadczenie pracowników, ich umiejętności i kwalifikacje, a także jakość zarządzania zasobami i informacją. Istotnym jego elementem jest również sfera badań i rozwoju, obejmująca funkcjonowanie wyodrębnionych komórek B+R, prowadzenie własnych prac badawczo-rozwojowych oraz zlecanie ich podmiotom zewnętrznym. Kolejnym składnikiem wewnętrznego potencjału innowacyjnego jest zaplecze technologiczne, na które składają się m.in. infrastruktura ICT, posiadane maszyny i urządzenia oraz poziom ich nowoczesności⁴⁰. Potencjał innowacyjny warunkowany jest też przez czynniki zewnętrzne, w tym przede wszystkim zewnętrzne źródła innowacji, do których należą uczelnie wyższe i jednostki badawczo-rozwojowe (tworzą one podaż innowacji), konkurenci oraz relacje z odbiorcami i dostawcami. Współpraca z tymi podmiotami umożliwia przedsiębiorstwu pozyskiwanie nowej wiedzy, obserwację trendów technologicznych i rynkowych oraz transfer rozwiązań sprzyjających skutecznemu tworzeniu i wdrażaniu innowacji⁴¹. Jak zauważa K. B. Matusiak, uwarunkowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa można sklasyfikować w dwie zasadnicze grupy: czynniki wewnętrzne, wynikające z cech, zasobów i potencjału tkwiącego w samym przedsiębiorstwie, oraz czynniki zewnętrzne, odnoszące się do otoczenia firmy i procesów zachodzących w jego ramach⁴².

Na podstawie analizy literatury przedmiotu można stwierdzić, że **potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa stanowi kluczowy warunek jego zdolności do prowadzenia skutecznej działalności innowacyjnej, a tym samym do kreowania i wdrażania innowacji**. Skuteczność w budowaniu potencjału w tym zakresie zależy od umiejętności integrowania zasobów wewnętrznych z możliwościami płynącymi z otoczenia zewnętrznego.

DZIAŁALNOŚĆ BADAWCZO-ROZWOJOWA I INNOWACYJNA ORAZ PRAWO WŁASNOŚCI PRZEMYSŁOWEJ

Zgodnie z definicją OECD, która stanowi obowiązujący standard definicyjny, działalność badawczo-rozwojowa (B+R) „**obejmuje pracę twórczą podejmowaną w sposób metodyczny w celu zwiększenia zasobów wiedzy – w tym wiedzy o rodzaju ludzkim, kulturze i społeczeństwie – oraz w celu tworzenia nowych zastosowań dla istniejącej wiedzy**”⁴³. Zgodnie z definicją zawartą w Podręczniku Frascati 2015, działalność B+R musi spełniać pięć podstawowych kryteriów. Po pierwsze, powinna mieć charakter nowatorski, co oznacza dążenie do uzyskania nowych wyników, a nie jedynie rutynowe doskonalenie istniejących rozwiązań. Po drugie, musi być twórcza, czyli oparta na oryginalnych koncepcjach i hipotezach. Po trzecie, działalność ta cechuje się

⁴⁰ Żotnierski A. (2005), Potencjał innowacyjny polskich małych i średniej wielkości przedsiębiorstw, Warszawa.

⁴¹ Tamże.

⁴² Matusiak K. B. (2009), Uwarunkowania innowacyjności małych firm [w:] Innowacje małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych, red. A.H. Jasiński, Warszawa.

⁴³ OECD (2018), Podręcznik Frascati 2015. Zalecenia dotyczące pozyskiwania i prezentowania danych z zakresu działalności badawczej i rozwojowej

nieprzewidywalnością, gdyż jej rezultaty nie są w pełni znane na etapie rozpoczęcia prac. Po czwarte, powinna być prowadzona w sposób metodyczny, a więc zaplanowany, uporządkowany i udokumentowany. Po piąte, wyniki działalności B+R muszą być możliwe do przeniesienia lub odtworzenia, co umożliwi ich dalsze wykorzystanie, weryfikację lub replikację⁴⁴. W ramach działalności badawczo-rozwojowej wyróżnia się trzy podstawowe kategorie: badania podstawowe, badania stosowane oraz prace rozwojowe. Specyfika badań podstawowych polega na zdobywaniu nowej wiedzy bez bezpośredniego nastawienia na praktyczne zastosowania. Badania stosowane ukierunkowane są na rozwiązywanie konkretnych problemów i tworzenie podstaw dla przyszłych zastosowań. Natomiast prace rozwojowe polegają na wykorzystywaniu dostępnej wiedzy do projektowania, testowania i doskonalenia nowych lub istotnie ulepszonych produktów, procesów bądź usług⁴⁵.

Działalność innowacyjna, w ujęciu prezentowanym przez GUS, obejmuje **całokształt działań rozwojowych, finansowych oraz komercyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwo w celu doprowadzenia do powstania innowacji istotnej z punktu widzenia danej organizacji**⁴⁶. Zakres tej działalności obejmuje również prowadzone przez przedsiębiorstwo prace B+R, niezależnie od tego, czy ich bezpośrednim celem jest wdrożenie innowacji. Działalność innowacyjna ma zatem szerszy zakres niż działalność B+R. Można powiedzieć, że działania B+R odnoszą się do tego, jak powstaje nowa wiedza w ramach danej organizacji, podczas gdy działalność innowacyjna nastawiona jest na nadawanie zdobytej wiedzy wartości ekonomicznej i rynkowej.

Z działalnością innowacyjną i B+R nierozzerwalnie związana jest ochrona własności przemysłowej, która stanowi istotny element systemu wspierającego komercjalizację innowacji. Wynika to z faktu, że oba typy działalności prowadzą do powstawania nowych rozwiązań, które wymagają zabezpieczenia przed nieuprawnionym wykorzystaniem przez konkurencję rynkową. Prawo własności przemysłowej stanowi kluczowy element systemu ochrony własności intelektualnej, którego celem jest zabezpieczenie rezultatów działalności twórczej o charakterze technicznym i gospodarczym. Prawo to obejmuje patenty na wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe, oznaczenia geograficzne i topografie układów scalonych⁴⁷. Z punktu widzenia funkcjonowania przedsiębiorstw, prawo własności przemysłowej stanowi ważny mechanizm wspierający rozwój innowacji i wzmacnianie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Jak wskazuje podręcznik UPRP, „efektywne zarządzanie własnością intelektualną i przemysłową umożliwia firmom wykorzystanie jej w celu podnoszenia ich konkurencyjności i przewagi strategicznej”⁴⁸. Należy zwrócić uwagę na to, że prawo to umożliwia również zabezpieczenie efektów prac badawczo-rozwojowych przed nieuprawnionym wykorzystaniem, sprzyja rozpowszechnianiu i wymianie technologii, a także stwarza warunki do efektywnego wprowadzania nowych rozwiązań na rynek.

⁴⁴ Tamże.

⁴⁵ Tamże.

⁴⁶ GUS (2025), Zeszyt metodologiczny. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw, Warszawa, Szczecin.

⁴⁷ Odzimek T (2011), Prawne uwarunkowania ochrony prawnej, wdrażania i transferu postaci własności przemysłowej w Polsce [w:] Podstawy prawne funkcjonowania polskich przedsiębiorstw w kontekście prawa Unii Europejskiej. Monografia, red. T. Goszczyński, M. Konopka, Częstochowa.

⁴⁸ UPRP (2003), Własność przemysłowa w działalności gospodarczej. Przewodnik dla małych i średnich przedsiębiorstw, Warszawa.

EKOSYSTEM INNOWACJI

Ekosystem innowacji to sieć powiązań i interakcji pomiędzy różnego rodzaju podmiotami (uczelnie, instytucje otoczenia biznesu – (IOB), przedsiębiorstwa, administracja publiczna), które działają na rzecz stymulowania procesów innowacyjnych w regionie i tworzenia optymalnych warunków do rozwoju gospodarczego. Każdy z podmiotów należących do ekosystemu innowacji odgrywa w nim specyficzną i niepowtarzalną rolę. **Firmy pełnią kluczową rolę w ekosystemie innowacji jako główni użytkownicy, twórcy innowacji.** To one identyfikują potrzeby rynkowe, wdrażają nowe technologie w praktyce gospodarczej oraz przekształcają wyniki badań i prac rozwojowych w produkty, usługi i modele biznesowe. Uczelnie i instytuty badawcze powadzą badania podstawowe i stosowane, kształcą wysoko wykwalifikowane kadry oraz inicjują transfer wiedzy i technologii do gospodarki. **Funkcje pośrednika i integratora należą do IOB.** Instytucje te łączą świat nauki, biznesu i administracji publicznej. Do ich zadań należy wspieranie przedsiębiorstw w procesach innowacyjnych poprzez doradztwo, inkubację, akcelerację, transfer technologii oraz ułatwianie dostępu do finansowania i sieci współpracy. Efektem dojrzałego i sprawnie działającego systemu IOB jest wzmacnianie zdolności firm do wdrażania innowacji. Natomiast **administracja publiczna, w tym samorządowa, odgrywa w ekosystemie innowacji rolę koordynatora, regulatora i inicjatora rozwoju,** tworząc ramy prawne, instytucjonalne i finansowe dla działalności innowacyjnej.

2.4. PODSTAWY ORGANIZACYJNO-PRAWNE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ W POLSCE

UWARUNKOWANIA PRAWNE PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ W POLSCE

Na działalność innowacyjną w Polsce wpływa wiele regulacji prawnych, które bezpośrednio lub pośrednio oddziałują na działania przedsiębiorstw w obszarze innowacyjności. **Niewątpliwie kluczowe znaczenie ma ustawa z dnia 30 maja 2008 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej.** Reguluje ona mechanizmy wspierania działalności innowacyjnej, obejmujące w szczególności: udzielanie kredytów technologicznych przez banki kredytujące oraz wypłatę premii technologicznej przez Bank Gospodarstwa Krajowego, przyznawanie przedsiębiorcom statusu centrum badawczo-rozwojowego, a także udzielanie wsparcia w ramach programów realizowanych w obszarze innowacyjności gospodarki, ustanawianych przez ministra właściwego do spraw gospodarki⁴⁹.

Innym ważnym aktem prawnym jest **ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej.** Przedmiotowa ustawa określa regulacje dotyczące ochrony wynalazków, wzorów użytkowych i przemysłowych, znaków towarowych, oznaczeń geograficznych oraz topografii układów scalonych. Ponadto ustanawia zasady, na jakich przedsiębiorcy mogą przyjmować projekty racjonalizatorskie oraz przyznawać wynagrodzenia ich twórcom, a także definiuje zakres zadań i strukturę organizacyjną Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej⁵⁰. Ważną rolę pełni również **ustawa z dnia 4 lutego 1994 r.**

⁴⁹ Ustawa z dnia 30 maja 2008 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej.

⁵⁰ Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej.

o prawie autorskim i prawach pokrewnych. Odnosi się ona bowiem do niektórych obszarów działalności innowacyjnej (wzornictwo przemysłowe, programy komputerowe itd.)⁵¹ których nie obejmuje ustawa Prawo własności przemysłowej, a które stanowią ważny i cenny rezultat twórczej pracy intelektualnej, wymagający ochrony prawnej.

Regulacje dotyczące wymiaru finansowego działalności innowacyjnej zawiera **ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych.** Wprowadza ona instrumenty fiskalne wspierające działalność badawczo-rozwojową i komercjalizację jej efektów. Do najważniejszych należą m.in. ulga na działalność badawczo-rozwojową, umożliwiającą odliczenie od podstawy opodatkowania kosztów kwalifikowanych ponoszonych na prace B+R. Przepisy obowiązujące od 1 stycznia 2019 r. przewidywały tzw. preferencję IP Box, pozwalającą na zastosowanie obniżonej stawki podatku dochodowego do dochodów uzyskiwanych z kwalifikowanych praw własności intelektualnej. Obecnie jednak zapisy te zostały wykreślone z przedmiotowej ustawy, natomiast przepisy o IP Box odnoszą się do innych przepisów podatkowych⁵².

Istotne znaczenie dla rozwoju działalności innowacyjnej ma również **ustawa z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.** Akt ten reguluje zasady funkcjonowania uczelni oraz jednostek naukowych, a także określa ramy prawne dla komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych. Ustawa wprowadza liczne rozwiązania umożliwiające przekazywanie rezultatów działalności badawczej do gospodarki. Jednym z kluczowych instrumentów przewidzianych w przedmiotowej ustawie jest możliwość tworzenia przez uczelnie spółek celowych, których zadaniem jest komercjalizacja wyników badań, zarządzanie prawami własności intelektualnej oraz współpraca z przedsiębiorstwami. Spółki typu spin-off i spin-out⁵³ stanowią pomost pomiędzy środowiskiem naukowym a biznesem, ułatwiając transfer technologii, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań oraz rozwój innowacji⁵⁴.

Warto jeszcze wspomnieć o **ustawie z dnia 30 kwietnia 2010 r. o Narodowym Centrum Badań i Rozwoju.** NCBR jest agencją wykonawczą odpowiedzialną za finansowanie i koordynowanie programów badawczo-rozwojowych, zwłaszcza tych realizowanych we współpracy nauki z biznesem. Centrum wspiera projekty o wysokim potencjale wdrożeniowym, zarządza środkami krajowymi i europejskimi przeznaczonymi na innowacje oraz inicjuje programy strategiczne odpowiadające na kluczowe wyzwania

⁵¹ Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych.

⁵² GOV (2019), Objasnienia podatkowe dot. preferencyjnego opodatkowania dochodów wytwarzanych przez prawa własności intelektualnej – IP BOX. [[LINK](#)] (dostęp 23.01.2026).

⁵³ Pojęcie spin-off odnosi się do nowo utworzonego przedsiębiorstwa powstałego z inicjatywy co najmniej jednego pracownika instytucji naukowej lub badawczej (posiadającego co najmniej stopień doktora), ewentualnie studenta lub absolwenta uczelni, którego celem jest komercjalizacja innowacyjnych pomysłów, wiedzy bądź technologii wypracowanych w jednostce macierzystej. Tego typu podmiot pozostaje zazwyczaj w określonej relacji zależności wobec instytucji, z której się wywodzi, przyjmującej charakter organizacyjny, formalno-prawny, kapitałowy lub finansowy. Natomiast spin-out to przedsiębiorstwo również tworzone przez przedstawicieli środowiska akademickiego lub badawczego – pracowników naukowych, studentów bądź absolwentów – w celu wdrażania i komercjalizacji innowacyjnych rozwiązań. W odróżnieniu od spin-off, spin-out funkcjonuje zazwyczaj jako podmiot organizacyjnie niezależny od jednostki macierzystej oraz opiera swoją działalność na odrębnych źródłach finansowania, zachowując większą autonomię strukturalną i decyzyjną.

<https://www.infor.pl/prawo/encyklopedia-prawa/s/290839,Spin-off-a-spin-out.html> (dostęp 13.02.2026).

⁵⁴ Kwiotkowska A. (2010), Firmy odpryskowe jako nośnik przedsiębiorczej odnowy uczelni wyższych, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 128.

gospodarcze i społeczne. W rezultacie NCBR pełni funkcję instytucjonalnego łącznika pomiędzy sektorem nauki a sferą biznesu, wzmacniając krajowy system innowacji oraz jego potencjał w zakresie kreowania innowacji.

System rozwiązań prawnych w Polsce tworzy wielowymiarowe ramy dla prowadzenia działalności innowacyjnej. **Wymienione wyżej ustawy kształtują warunki sprzyjające podejmowaniu prac badawczo-rozwojowych, wdrażaniu innowacji oraz ich komercjalizacji, jednocześnie ograniczając ryzyko związane z inwestowaniem w nowe rozwiązania (np. poprzez ochronę własności przemysłowej).** Przepisy prawa pełnią nie tylko funkcję normatywną, lecz także aktywną rolę stymulującą innowacyjność i konkurencyjność przedsiębiorstw, wspierając rozwój gospodarki opartej na wiedzy.

3. AKTYWNOŚĆ INNOWACYJNA PRZEDSIĘBIORSTW W WOJEWÓDZTWIE WIELKOPOLSKIM

3.1. PRZEDSIĘBIORSTWA AKTYWNE INNOWACYJNIE

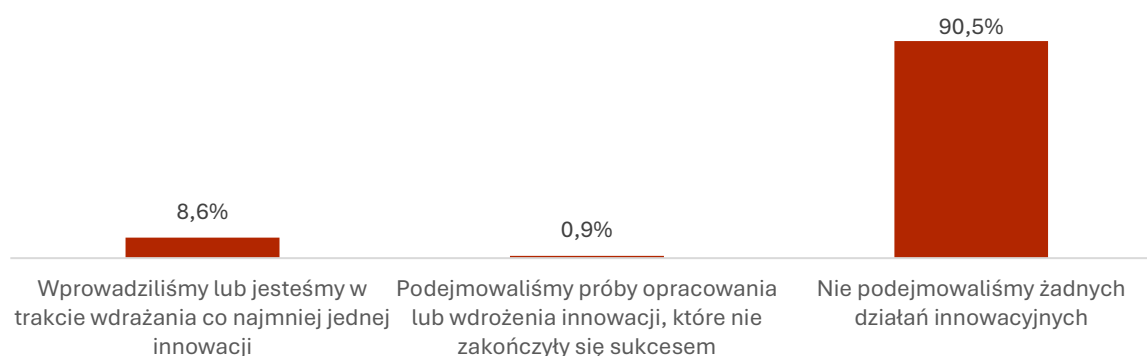
LICZBA I ODSETEK INNOWACYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW W UJĘCIU PODREGIONALNYM

Rozkład odpowiedzi dotyczących **podejmowania działań innowacyjnych przez przedsiębiorstwa w województwie wielkopolskim od 2022 roku** wskazuje na bardzo niski poziom faktycznej aktywności innowacyjnej w regionie. Jedynie 8,6% badanych przedsiębiorstw deklaruje, że wprowadziło lub jest w trakcie wdrażania co najmniej jednej innowacji, rozumianej jako nowy lub znacząco ulepszony produkt lub proces biznesowy. Dodatkowo zaledwie 0,9% firm podejmowało próby opracowania lub wdrożenia innowacji, które nie zakończyły się sukcesem.

Kluczową obserwacją z perspektywy celów badania jest fakt, że **zdecydowana większość przedsiębiorstw (90,5%) nie podejmowała w analizowanym okresie żadnych działań innowacyjnych**. Oznacza to, że niska innowacyjność wielkopolskich firm wynika przede wszystkim z braku aktywności innowacyjnej jako takiej, a nie z wysokiego odsetka nieudanych projektów innowacyjnych.

W kontekście diagnozy potencjału innowacyjnego wynik ten sugeruje, że **innowacje nie są powszechnie postrzegane jako element strategii rozwoju przedsiębiorstw**, a działania innowacyjne mają charakter niszowy. Tak wysoki udział firm nieaktywnych innowacyjnie może wskazywać na istnienie barier o charakterze fundamentalnym.

Wykres 4. Od 2022 roku w przedsiębiorstwie:



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Rozkład przedsiębiorstw według **statusu aktywności innowacyjnej w ujęciu podregionalnym** potwierdza, że **niski poziom innowacyjności ma charakter powszechny w całym województwie wielkopolskim**, niezależnie od lokalizacji przedsiębiorstw. We wszystkich podregionach zdecydowaną większość stanowią firmy nieaktywne innowacyjnie – ich udział waha się w wąskim przedziale i oscyluje wokół 90% populacji przedsiębiorstw.

Odsetek **firm innowacyjnych**, czyli takich, które wdrożyły co najmniej jedną innowację od 2022 roku, pozostaje niski w każdym z analizowanych podregionów. Oznacza to,

że aktywność innowacyjna przedsiębiorstw ma charakter **niszowy i rozproszony**, a jej skala nie pozwala mówić o wyraźnych „biegunach innowacyjności” w obrębie regionu. Równie niewielki jest udział tzw. **nieskutecznych innowatorów**, czyli firm, które podejmowały próby wdrożenia innowacji zakończone niepowodzeniem – we wszystkich podregionach jest to margines populacji.

Z perspektywy celów badania kluczowy jest fakt, że **różnice terytorialne nie zmieniają zasadniczego obrazu innowacyjności przedsiębiorstw w regionie**. Niska aktywność innowacyjna nie jest skoncentrowana w określonych częściach województwa, lecz stanowi zjawisko o charakterze strukturalnym i ogólnoregionalnym. Oznacza to, że lokalizacja przedsiębiorstwa – sama w sobie – nie stanowi czynnika istotnie determinującego podejmowanie działań innowacyjnych.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 uzyskane wyniki wskazują, że **wyzwania związane z niską innowacyjnością przedsiębiorstw wymagają rozwiązań o charakterze systemowym**, a nie wyłącznie działań punktowych adresowanych do wybranych podregionów. Polityka innowacyjna regionu powinna koncentrować się przede wszystkim na aktywizowaniu przedsiębiorstw w skali całego województwa, niezależnie od ich lokalizacji, przy jednoczesnym uwzględnieniu specyfiki branżowej i organizacyjnej firm.

Tabela 2. Odsetek innowacyjnych przedsiębiorstw w ujęciu podregionalnym

Rodzaj firmy	leszczyński	pilski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań
Firma innowacyjna	11,2%	6,5%	7,3%	6,3%	10,7%	9,2%
Nieskuteczny innowator	0,5%	0,9%	0,0%	2,6%	0,6%	1,0%
Firma nieaktywna innowacyjnie	88,2%	92,6%	92,7%	91,1%	88,8%	89,8%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

SPECJALIZACJE GOSPODARCZE WEDŁUG PKD

Struktura branżowa przedsiębiorstw według **statusu aktywności innowacyjnej** wskazuje, że skłonność do podejmowania działań innowacyjnych jest **silnie zróżnicowana sektorowo**, choć jednocześnie nie ogranicza się wyłącznie do wąskiej grupy branż.

Wśród **firm innowacyjnych** wyraźnie dominuje **przetwórstwo przemysłowe** (38,5%), którego udział jest istotnie wyższy niż w populacji ogółem przedsiębiorstw (25,4%). Oznacza to, że sektor przemysłowy odgrywa kluczową rolę w aktywności innowacyjnej regionu i w największym stopniu generuje wdrożenia innowacji. Jest to spójne z charakterem innowacji identyfikowanych w badaniu, które koncentrowały się na rozwoju produktów, automatyzacji oraz usprawnieniach technologicznych.

Relatywnie wysoki udział firm innowacyjnych odnotowano również w **handlu hurtowym i detalicznym** (20,2%), a także w **działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej**

oraz w **sektorze informacji i komunikacji** (po 6,7%). Wskazuje to, że innowacyjność nie ogranicza się wyłącznie do produkcji, lecz obejmuje również wybrane segmenty usług, w szczególności te o wyższym nasyceniu wiedzą i kompetencjami specjalistycznymi. Zauważalny jest także udział **opieki zdrowotnej i pomocy społecznej** (9,6%), co może świadczyć o rosnącym znaczeniu innowacji organizacyjnych, usługowych lub technologicznych w tym obszarze.

W grupie **nieskutecznych innowatorów** struktura branżowa jest bardziej rozproszona, a relatywnie częściej pojawiają się sektory usługowe, takie jak handel, informacja i komunikacja, działalność profesjonalna oraz usługi administrowania. Może to sugerować, że w tych branżach przedsiębiorstwa częściej podejmują próby innowacyjne, jednak napotykać trudności na etapie wdrażania.

Z kolei **firmy nieaktywne innowacyjnie** są w największym stopniu reprezentowane przez **handel hurtowy i detaliczny** (30,4%), a także przez przetwórstwo przemysłowe (24,3%). Oznacza to, że nawet w sektorach o relatywnie wysokim potencjale innowacyjnym znaczna część przedsiębiorstw pozostaje bierna innowacyjnie. W wielu branżach usługowych, takich jak zakwaterowanie i gastronomia, obsługa rynku nieruchomości czy transport, udział firm nieaktywnych innowacyjnie jest wyraźnie wyższy niż udział firm innowacyjnych, co może wskazywać na **ograniczoną skłonność do podejmowania innowacji w tych sektorach**.

Innowacyjność przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim jest w największym stopniu zakorzeniona w przemyśle oraz w wybranych sektorach usług opartych na wiedzy, natomiast w wielu branżach dominują postawy zachowawcze i koncentracja na bieżącej działalności. Jednocześnie fakt, że nawet w przetwórstwie przemysłowym większość firm pozostaje nieaktywna innowacyjnie, potwierdza wcześniejszy wniosek o **strukturalnym charakterze niskiej innowacyjności regionu**, niezależnym wyłącznie od profilu branżowego przedsiębiorstw.

Tabela 3. Struktura firm innowacyjnych, nieskutecznych innowatorów i firm nieaktywnych innowacyjnie wg sekcji PKD

Sekcja głównego rodzaju działalności	Firma innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie	Ogółem
Sekcja A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	1,9%	0,0%	3,1%	3,0%
Sekcja B – Górnictwo i wydobywanie	0,0%	0,0%	0,4%	0,3%
Sekcja C – Przetwórstwo przemysłowe	38,5%	9,1%	24,3%	25,4%
Sekcja D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze (...)	0,0%	0,0%	0,4%	0,3%
Sekcja E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	1,9%	0,0%	1,5%	1,5%
Sekcja F – Budownictwo	4,8%	9,1%	6,8%	6,7%
Sekcja G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów	20,2%	27,3%	30,4%	29,5%

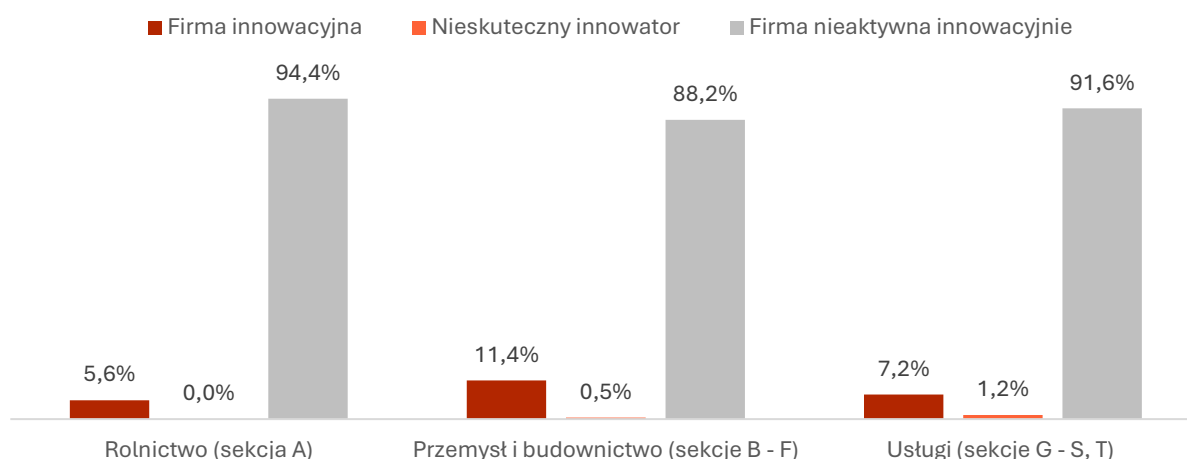
Sekcja głównego rodzaju działalności	Firma innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie	Ogółem
samochodowych, włączając motocykle				
Sekcja H – Transport i gospodarka magazynowa	1,9%	0,0%	2,7%	2,6%
Sekcja I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	1,0%	0,0%	3,2%	3,0%
Sekcja J – Informacja i komunikacja	6,7%	18,2%	1,7%	2,3%
Sekcja K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	0,0%	0,0%	1,4%	1,2%
Sekcja L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	1,9%	0,0%	3,0%	2,9%
Sekcja M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	6,7%	18,2%	10,0%	9,8%
Sekcja N – Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	0,0%	18,2%	1,5%	1,5%
Sekcja P – Edukacja	2,9%	0,0%	0,8%	1,0%
Sekcja Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	9,6%	0,0%	5,8%	6,1%
Sekcja R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	1,0%	0,0%	0,5%	0,5%
Sekcja S i T – Pozostała działalność usługowa oraz Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa	1,0%	0,0%	2,6%	2,4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Pytanie jednokrotnego wyboru. Respondent proszony był wskazać głównego rodzaju działalności firmy według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD).

Analiza struktury aktywności innowacyjnej wewnątrz głównych sektorów gospodarki pokazuje, że niski poziom innowacyjności ma charakter powszechny, niezależnie od profilu działalności. W sektorze przemysłu i budownictwa (sekcje B–F) firmy innowacyjne stanowią 11,4% badanych podmiotów, przy marginalnym udziale nieskutecznych innowatorów (0,5%), natomiast aż 88,2% przedsiębiorstw pozostaje nieaktywnych innowacyjnie. W sektorze usług (sekcje G–S, T) udział firm innowacyjnych jest niższy i wynosi 7,2%, przy 1,2% nieskutecznych innowatorów oraz 91,6% firm nieaktywnych innowacyjnie. Najniższy poziom aktywności innowacyjnej obserwowany jest w rolnictwie (sekcja A), gdzie jedynie 5,6% badanych podmiotów można zakwalifikować jako firmy innowacyjne, a zdecydowana większość (94,4%) nie podejmowała działań innowacyjnych.

Wyniki te wskazują, że **choć przemysł i budownictwo relatywnie częściej podejmują działania innowacyjne niż usługi czy rolnictwo, to w każdym z analizowanych sektorów dominują przedsiębiorstwa nieaktywne innowacyjnie**. Oznacza to, że wyzwanie związane z niską aktywnością innowacyjną ma charakter strukturalny i nie ogranicza się do jednego typu działalności gospodarczej.

Wykres 5. Struktura firm innowacyjnych, nieskutecznych innowatorów i firm nieaktywnych innowacyjnie wg sektorów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Pytanie jednokrotnego wyboru. Respondent proszony był wskazać głównego rodzaju działalności firmy według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD).

Analiza struktury branżowej firm innowacyjnych w układzie podregionalnym pokazuje, że mimo ogólnie niskiego poziomu aktywności innowacyjnej w całym województwie, **profil sektorowy innowacyjnych przedsiębiorstw jest zróżnicowany terytorialnie** i w dużym stopniu odzwierciedla lokalną strukturę gospodarki poszczególnych podregionów.

We wszystkich podregionach kluczową rolę wśród firm innowacyjnych odgrywa **przetwórstwo przemysłowe (sekcja C)**, którego udział waha się od 29% w podregionie pilskim do ponad 40% w podregionach poznańskim i kaliskim. Potwierdza to, że innowacyjność w regionie jest najsilniej zakorzeniona w sektorze produkcyjnym, niezależnie od lokalizacji, i ma charakter technologiczny lub produktowy, związany z modernizacją wyrobów, procesów wytwórczych oraz wdrażaniem nowych rozwiązań technicznych. Przemysł pełni zatem funkcję głównego „nośnika” innowacyjności w skali całego województwa.

Drugą istotną kategorią w większości podregionów jest **handel hurtowy i detaliczny (sekcja G)**, przy czym jego znaczenie jest szczególnie widoczne w podregionie kaliskim (33%) oraz leszczyńskim (24%). Z tego wynika, że innowacje w tych częściach regionu mają częściej charakter rynkowy i organizacyjny, związany z ofertą, dystrybucją, obsługą klienta lub adaptacją modeli sprzedaży, niż oparty o zaawansowane technologie produkcyjne. Jednocześnie obecność handlu w strukturze firm innowacyjnych pokazuje, że innowacyjność nie ogranicza się wyłącznie do sektora przemysłowego, lecz pojawia się również w obszarach bliższych rynkowi końcowemu.

Wyraźne różnice podregionalne widoczne są natomiast w przypadku **sektorów opartych na wiedzy i usługach specjalistycznych**. W mieście Poznaniu zauważalny jest udział firm z sekcji Informacja i komunikacja (J) oraz Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (M) – po 7% – co można wiązać z miejskim charakterem gospodarki oraz obecnością zaplecza akademickiego i kompetencji ICT. W podregionie poznańskim natomiast większe znaczenie ma sekcja Informacja i komunikacja (16%), przy jednoczesnym braku udziału sekcji M, a relatywnie istotną rolę odgrywają także budownictwo (F) oraz opieka zdrowotna i pomoc społeczna (Q) – po 11%. W podregionie

pilskim z kolei szczególnie wysoki udział mają firmy z sekcji M (29%) oraz Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna (29%), co wskazuje na bardziej usługowy profil innowacyjności, oparty na wiedzy specjalistycznej i usługach społecznych.

Warto zwrócić uwagę na **zróżnicowaną obecność sektora ochrony zdrowia i edukacji**. Sekcja Q (opieka zdrowotna i pomoc społeczna) jest widoczna m.in. w podregionach pilskim, konińskim, leszczyńskim oraz poznańskim, natomiast sekcja P (edukacja) pojawia się punktowo w podregionach konińskim, kaliskim i m. Poznaniu. Może to świadczyć o lokalnych inicjatywach innowacyjnych w obszarach usług publicznych lub społecznych, jednak ich skala pozostaje ograniczona i nie tworzy wyraźnej specjalizacji regionalnej.

Niektóre sekcje PKD występują wyłącznie w pojedynczych podregionach lub mają charakter marginalny. Rolnictwo (sekcja A), zakwaterowanie i gastronomia (sekcja I) oraz kultura i rekreacja (sekcja R) pojawiają się tylko w podregionie leszczyńskim a pozostałą działalność usługową (sekcje S i T) zidentyfikowano jedynie w mieście Poznaniu. Ich obecność ma charakter incydentalny i nie wpływa istotnie na ogólny obraz innowacyjności regionu, co potwierdza, że innowacje w tych branżach pojawiają się sporadycznie i są silnie uzależnione od specyfiki lokalnych podmiotów.

Z perspektywy celów badania kluczowe jest, że **różnice podregionalne dotyczą przede wszystkim struktury branżowej firm innowacyjnych, a nie samej skali innowacyjności**. Oznacza to, że choć innowacyjność w województwie wielkopolskim ma charakter niszowy w każdym podregionie, to jej profil sektorowy jest lokalnie zróżnicowany i powiązany z istniejącymi funkcjami gospodarczymi poszczególnych obszarów. W praktyce innowacje rozwijają się tam, gdzie istnieje już odpowiednie zaplecze produkcyjne, usługowe lub kompetencyjne, a nie jako efekt autonomicznych impulsów rozwojowych.

W kontekście dalszych analiz oznacza to, że potencjał innowacyjny regionu ma charakter **rozproszony i zróżnicowany terytorialnie**, co powinno być uwzględniane przy projektowaniu działań wspierających innowacyjność – nie poprzez jednolite interwencje podregionalne, lecz poprzez instrumenty elastyczne, dostosowane do lokalnych specjalizacji branżowych i profilu gospodarczego przedsiębiorstw.

Tabela 4. Struktura: firm innowacyjnych w układzie podregionalnym wg sekcji PKD

Sekcje PKD	miasto Poznań	poznański	koniński	leszczyński	kaliski	pilski
Sekcja A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	0%	0%	0%	10%	0%	0%
Sekcja C – Przetwórstwo przemysłowe	37%	42%	39%	38%	42%	29%
Sekcja E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	4%	0%	6%	0%	0%	0%
Sekcja F – Budownictwo	4%	11%	6%	0%	8%	0%

Sekcje PKD	miasto Poznań	poznański	koniński	leszczyński	kaliski	piłski
Sekcja G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	19%	16%	17%	24%	33%	14%
Sekcja H – Transport i gospodarka magazynowa	4%	0%	0%	5%	0%	0%
Sekcja I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	0%	0%	0%	5%	0%	0%
Sekcja J – Informacja i komunikacja	7%	16%	6%	5%	0%	0%
Sekcja L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	4%	5%	0%	0%	0%	0%
Sekcja M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	7%	0%	11%	0%	8%	29%
Sekcja P – Edukacja	4%	0%	6%	0%	8%	0%
Sekcja Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	7%	11%	11%	10%	0%	29%
Sekcja R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	0%	0%	0%	5%	0%	0%
Sekcja S i T – Pozostała działalność usługowa oraz Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa	4%	0%	0%	0%	0%	0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza aktywności innowacyjnej w układzie podregionalnym, z uwzględnieniem podziału na główne sektory gospodarki, potwierdza, że niski poziom innowacyjności ma charakter powszechny i nie ogranicza się do wybranych części województwa. We wszystkich podregionach dominują przedsiębiorstwa nieaktywne innowacyjnie, niezależnie od profilu działalności.

W sektorze przemysłu i budownictwa relatywnie najwyższy udział firm innowacyjnych obserwowany jest w podregionie konińskim (18,4%) oraz leszczyńskim (13,8%), natomiast w pozostałych podregionach odsetek ten oscyluje wokół 7–11%. W sektorze usług udział firm innowacyjnych jest niższy i zazwyczaj nie przekracza 8–9%, przy czym w każdym podregionie ponad 89% przedsiębiorstw usługowych pozostaje nieaktywnych innowacyjnie. Rolnictwo – tam, gdzie występuje w strukturze próby – w większości podregionów charakteryzuje się całkowitym brakiem aktywności innowacyjnej, a wyjątek stanowi podregion leszczyński, gdzie 20% podmiotów rolniczych zostało

zaklasyfikowanych jako firmy innowacyjne, co jednak należy interpretować ostrożnie ze względu na niewielką liczebność tej grupy.

Udział nieskutecznych innowatorów we wszystkich podregionach pozostaje marginalny, co potwierdza, że kluczowym wyzwaniem nie jest niska skuteczność projektów innowacyjnych, lecz sam brak podejmowania działań innowacyjnych. Różnicowania podregionalne mają charakter względny i nie zmieniają ogólnego obrazu regionu jako obszaru o bardzo ograniczonej, strukturalnie niskiej aktywności innowacyjnej w przekroju sektorowym.

Tabela 5. Struktura: firm w układzie podregionalnym wg sektorów gospodarki

Podregion	Sektor	Firma innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
miasto Poznań	Przemysł i budownictwo	11,4%	1,0%	87,6%
	Usługi	7,9%	1,1%	91,0%
poznański	Rolnictwo	0%	0%	100%
	Przemysł i budownictwo	9,9%	0,0%	90,1%
	Usługi	6,0%	0,0%	94,0%
koniński	Rolnictwo (sekcja A)	0%	0%	100%
	Przemysł i budownictwo	18,4%	0,0%	81,6%
	Usługi	7,6%	0,8%	91,5%
leszczyński	Rolnictwo (sekcja A)	20%	0%	80%
	Przemysł i budownictwo	13,8%	0,0%	86,2%
	Usługi	9,2%	0,8%	89,9%
kaliski	Rolnictwo	0%	0%	100%
	Przemysł i budownictwo	8,3%	0,0%	91,7%
	Usługi	5,2%	4,3%	90,4%
pilski	Rolnictwo (sekcja A)	0%	0%	100%
	Przemysł i budownictwo	6,9%	3,4%	89,7%
	Usługi	7,1%	0,0%	92,9%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Rolnictwo – Sekcja A; Przemysł i budownictwo (sekcje B - F), usługi (sekcje G - S, T)

Analiza przedsiębiorstw zaklasyfikowanych jako **firmy innowacyjne** pod względem szczegółowych kodów PKD pokazuje, że aktywność innowacyjna w województwie wielkopolskim ma **charakter silnie zróżnicowany branżowo i przekrojowy**, obejmując zarówno sektor przemysłowy, jak i szerokie spektrum działalności usługowych oraz handlowych.

Najliczniej reprezentowaną grupą wśród firm innowacyjnych pozostają **przedsiębiorstwa produkcyjne**, w szczególności z obszaru przetwórstwa przemysłowego. Obejmują one m.in. produkcję artykułów spożywczych (w tym żywności przetworzonej, dietetycznej i gotowych posiłków), wyrobów z drewna, tworzyw sztucznych, metali, ceramiki, szkła oraz elementów elektronicznych i maszyn. Obecność firm zajmujących się produkcją maszyn, komponentów, narzędzi czy obróbką metali wskazuje, że **innowacje w przemyśle mają często charakter technologiczny**

i procesowy, związany z modernizacją produkcji, usprawnieniem technologii lub rozwojem nowych wyrobów.

Jednocześnie widoczna jest **istotna reprezentacja działalności opartej na wytwarzaniu dóbr konsumenckich**, takich jak meble, odzież, kosmetyki, sprzęt sportowy, zabawki czy artykuły wyposażenia wnętrz. W tych przypadkach innowacje mogą dotyczyć zarówno cech produktu, jak i wzornictwa, materiałów, funkcjonalności czy sposobu oferowania wyrobów, co wpisuje się w bardziej rynkowy i użytkowy wymiar innowacyjności.

W strukturze firm innowacyjnych wyraźnie obecne są również **przedsiębiorstwa handlowe**, zarówno hurtowe, jak i detaliczne, działające m.in. w obszarze żywności, materiałów budowlanych, sprzętu elektronicznego, farmaceutyków czy towarów niewyspecjalizowanych. Obecność tych podmiotów wskazuje, że innowacje nie ograniczają się wyłącznie do sfery produkcji, lecz obejmują także **nowe modele sprzedaży, dystrybucji, organizacji oferty lub obsługi klienta**.

Istotną grupę stanowią także **usługi oparte na wiedzy i kompetencjach specjalistycznych**, w tym działalność informatyczna (oprogramowanie, doradztwo IT, zarządzanie systemami), działalność inżynierska i techniczna, architektura, badania i analizy techniczne, a także usługi marketingowe i reklamowe. W tych branżach innowacje mają często charakter niematerialny i procesowy, obejmując rozwój nowych usług, narzędzi cyfrowych lub sposobów świadczenia usług.

Na uwagę zasługuje również obecność **sektora ochrony zdrowia i usług społecznych**, obejmująca praktyki lekarskie, dentystryczne, fizjoterapeutyczne oraz działalność paramedyczną. Można z tego wywnioskować, że innowacje pojawiają się także w obszarach tradycyjnie postrzeganych jako mniej innowacyjne, przyjmując formę nowych usług, metod pracy, organizacji świadczeń lub wykorzystania technologii wspierających proces leczenia i rehabilitacji.

Uzupełnieniem tego obrazu są pojedyncze przypadki działalności z obszaru edukacji, kultury, usług osobistych czy gospodarki odpadami, co dodatkowo potwierdza, że **innowacyjność nie jest domeną jednego sektora**, lecz występuje w bardzo różnych typach działalności, często w skali mikro lub lokalnej.

Tak szerokie zróżnicowanie kodów PKD wśród firm innowacyjnych potwierdza, że **potencjał innowacyjny w województwie wielkopolskim jest rozproszony i nie skoncentrowany w wąskich, wyspecjalizowanych branżach**. Jednocześnie pokazuje to, że innowacje mają najczęściej **charakter adaptacyjny i rynkowy**, silnie osadzony w specyfice konkretnej działalności, a niekoniecznie w ramach wyodrębnionych, wąsko definiowanych sektorów wysokich technologii.

RODZAJE INNOWACJI: PRODUKTOWE I PROCESOWE

Struktura wdrożonych innowacji wskazuje, że **aktywność innowacyjna przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim ma przede wszystkim charakter produktowy**. Najczęściej deklarowanym rodzajem innowacji było wprowadzenie nowego produktu, rozumianego jako nowy wyrób lub usługa – wskazało na to 60,6% badanych przedsiębiorstw, które realizowały działania innowacyjne od 2022 roku. Relatywnie wysoki odsetek firm (42,3%) deklarował również znaczące ulepszenie istniejących

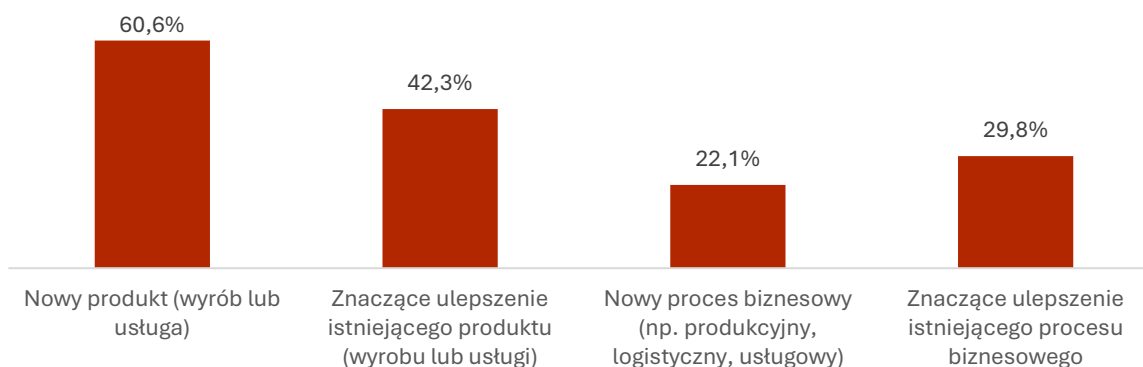
produktów lub usług, co potwierdza, że innowacje produktowe obejmują zarówno rozwiązania całkowicie nowe, jak i istotne modyfikacje dotychczasowej oferty.

Zdecydowanie rzadziej przedsiębiorstwa podejmowały innowacje w obszarze procesów biznesowych. Wprowadzenie nowego procesu biznesowego, takiego jak proces produkcyjny, logistyczny czy usługowy, zadeklarowało 22,1% firm, natomiast znaczące ulepszenie istniejących procesów – 29,8%. Oznacza to, że innowacje procesowe, choć obecne, stanowią uzupełnienie działań innowacyjnych, a nie ich dominujący obszar.

Wyniki te potwierdzają, że **potencjał innowacyjny wielkopolskich przedsiębiorstw jest w większym stopniu wykorzystywany w obszarze rozwoju oferty rynkowej niż w obszarze doskonalenia sposobu funkcjonowania przedsiębiorstw**. Może to świadczyć o orientacji innowacyjnej ukierunkowanej na bezpośrednie efekty rynkowe, takie jak zwiększenie atrakcyjności produktów lub usług, przy jednoczesnym mniejszym nacisku na innowacje procesowe, które często mają charakter długofalowy i pośredni.

W kontekście polityki innowacyjnej regionu uzyskane wyniki wskazują na potrzebę wzmocnienia działań, które zachęcałyby przedsiębiorstwa do **bardziej zrównoważonego podejścia do innowacyjności**, obejmującego nie tylko rozwój produktów, lecz także modernizację procesów biznesowych. Jest to szczególnie istotne z punktu widzenia budowy trwałego potencjału innowacyjnego, odporności przedsiębiorstw na zmiany rynkowe oraz zwiększania ich efektywności operacyjnej.

Wykres 6. Jakiego rodzaju innowacje zostały wprowadzone w Państwa firmie od 2022 roku?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Uzupełniająca analiza w układzie sektorowym pokazuje, że choć dominacja innowacji produktowych ma charakter ogólnoregionalny, to profil rodzajowy innowacji jest wyraźnie zróżnicowany w zależności od sekcji PKD. W przetwórstwie przemysłowym – które stanowi trzon innowacyjności regionu – widoczna jest relatywnie największa różnorodność form działań innowacyjnych: obok nowego produktu i jego znaczących ulepszeń relatywnie częściej niż w innych branżach występują również innowacje procesowe. Z kolei w handlu oraz działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej obserwuje się równoległe występowanie innowacji produktowych i – w mniejszym, lecz zauważalnym zakresie – procesowych, co wskazuje na stopniowe rozszerzanie zakresu zmian także na sferę organizacyjną i operacyjną. W części sekcji, zwłaszcza o mniejszej skali działalności innowacyjnej, innowacje mają niemal wyłącznie charakter produktowy, a komponent procesowy jest marginalny lub nieobecny. Potwierdza to,

że choć innowacyjność w regionie jest obecna w różnych branżach, to jej głównym nośnikiem pozostaje rozwój oferty rynkowej, natomiast modernizacja procesów biznesowych ma w wielu sektorach charakter wtórny i uzupełniający.

Tabela 6. Rodzaje innowacji wprowadzone w przedsiębiorstwach z poszczególnych sekcji PKD

Sekcje PKD	Nowy produkt (wyrób lub usługa)	Znaczące ulepszenie istniejącego produktu (wyrobu lub usługi)	Nowy proces biznesowy (np. produkcyjny, logistyczny, usługowy)	Znaczące ulepszenie istniejącego procesu biznesowego
Sekcja A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Sekcja C – Przetwórstwo przemysłowe	70,0%	42,5%	27,5%	32,5%
Sekcja E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
Sekcja F – Budownictwo	40,0%	60,0%	0,0%	40,0%
Sekcja G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	52,4%	47,6%	28,6%	33,3%
Sekcja H – Transport i gospodarka magazynowa	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
Sekcja I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Sekcja J – Informacja i komunikacja	57,1%	42,9%	14,3%	0,0%
Sekcja L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	100,0%	0,0%	50,0%	0,0%
Sekcja M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	42,9%	42,9%	28,6%	42,9%
Sekcja P – Edukacja	33,3%	66,7%	0,0%	66,7%
Sekcja Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	60,0%	30,0%	20,0%	30,0%
Sekcja R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Sekcje PKD	Nowy produkt (wyrób lub usługa)	Znaczące ulepszenie istniejącego produktu (wyrobu lub usługi)	Nowy proces biznesowy (np. produkcyjny, logistyczny, usługowy)	Znaczące ulepszenie istniejącego procesu biznesowego
Sekcja S i T – Pozostała działalność usługowa oraz Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza rodzajów wdrażanych innowacji w odniesieniu do obszarów inteligentnych specjalizacji pokazuje, że ich struktura jest zróżnicowana w zależności od specjalizacji. W obszarach „Przemysł jutra” oraz „Wnętrza przyszłości”, które należą do najczęściej wskazywanych, nowy produkt stanowi podstawową formę aktywności innowacyjnej (odpowiednio 70,8% i 56,5% firm w danej specjalizacji), przy jednoczesnej zauważalnej obecności zarówno ulepszeń produktów, jak i – w przypadku „Wnętrza przyszłości” – relatywnie wysokiego udziału innowacji procesowych (39,1% wskazało na nowy proces a 52,2% na znaczące ulepszenie procesu). Sugeruje to bardziej zrównoważony profil innowacyjności w tym obszarze. W specjalizacji „Wyspecjalizowane procesy logistyczne” wyraźnie widoczna jest obecność innowacji produktowych oraz procesowych (po 40% wskazań w przypadku nowych i ulepszonych procesów), co jest spójne z charakterem tej specjalizacji, silnie powiązanej z optymalizacją operacyjną. W obszarze „Nowoczesne technologie medyczne” innowacje mają przede wszystkim charakter produktowy (33,3% nowy produkt, 50,0% jego ulepszenie), choć pojawiają się także zmiany procesowe. Z kolei w grupie przedsiębiorstw, które zadeklarowały brak powiązania z inteligentnymi specjalizacjami, również dominuje wprowadzanie nowych produktów (58,1%) oraz ich ulepszeń (46,5%), natomiast komponent procesowy ma wyraźnie mniejsze znaczenie.

Tabela 7. Rodzaje innowacji wprowadzone w przedsiębiorstwach według deklarowanych obszarów zgodności z inteligentnymi specjalizacjami

Inteligentne specjalizacje	Nowy produkt (wyrób lub usługa)	Znaczące ulepszenie istniejącego produktu (wyrobu lub usługi)	Nowy proces biznesowy (np. produkcyjny, logistyczny, usługowy)	Znaczące ulepszenie istniejącego procesu biznesowego
Biosurowce i żywność dla świadomych konsumentów	100,0%	25,0%	25,0%	0,0%
Wnętrza przyszłości	56,5%	34,8%	39,1%	52,2%
Przemysł jutra	70,8%	41,7%	12,5%	29,2%
Wyspecjalizowane procesy logistyczne	80,0%	40,0%	40,0%	40,0%
Rozwój oparty na ICT	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Inteligentne specjalizacje	Nowy produkt (wyrób lub usługa)	Znaczące ulepszenie istniejącego produktu (wyrobu lub usługi)	Nowy proces biznesowy (np. produkcyjny, logistyczny, usługowy)	Znaczące ulepszenie istniejącego procesu biznesowego
Nowoczesne technologie medyczne	33,3%	50,0%	16,7%	33,3%
Żadne z powyższych	58,1%	46,5%	18,6%	23,3%

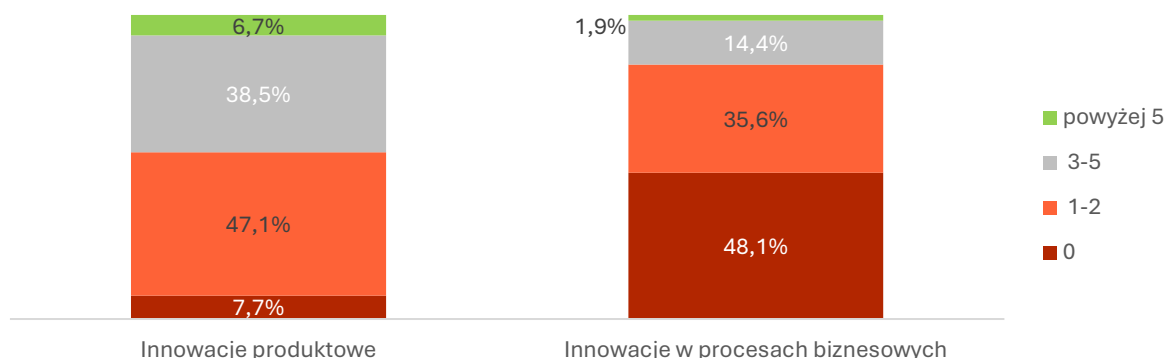
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Rozkład liczby wdrożonych innowacji wśród przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie pokazuje zróżnicowanie **skali działań innowacyjnych w zależności od obszaru innowacji**. W przypadku innowacji produktowych najczęściej deklarowana była realizacja od jednej do dwóch innowacji – dotyczy to 47,1% badanych przedsiębiorstw. Jednocześnie istotna część firm (38,5%) wdrożyła od trzech do pięciu innowacji produktowych, natomiast relatywnie niewielki odsetek przedsiębiorstw nie wdrożył żadnej innowacji produktowej (7,7%) lub zrealizował ich więcej niż pięć (6,7%).

Inaczej kształtuje się struktura odpowiedzi w odniesieniu do innowacji w procesach biznesowych. W tym obszarze niemal połowa przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie (48,1%) nie wdrożyła w analizowanym okresie żadnych innowacji procesowych. Pozostałe firmy najczęściej wskazywały na wdrożenie od jednej do dwóch innowacji w procesach biznesowych (35,6%), rzadziej od trzech do pięciu (14,4%), natomiast realizacja większej liczby innowacji procesowych miała charakter marginalny (1,9%). Z perspektywy celów badania wyniki te wskazują, że **działania innowacyjne przedsiębiorstw koncentrują się częściej na obszarze produktowym niż na obszarze procesów biznesowych**. Jednocześnie skala wdrożeń procesowych pozostaje ograniczona, co może świadczyć o niższym poziomie gotowości przedsiębiorstw do wprowadzania zmian o charakterze organizacyjnym, technologicznym lub zarządczym, które często wymagają bardziej złożonych działań, dłuższego horyzontu czasowego oraz większego zaangażowania zasobów.

W kontekście diagnozy potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw uzyskane wyniki sugerują, że potencjał ten jest w większym stopniu wykorzystywany w obszarach bezpośrednio powiązanych z ofertą rynkową, natomiast w mniejszym stopniu w obszarach wewnętrznych procesów funkcjonowania firm. Stanowi to istotną przesłankę do dalszej analizy barier i uwarunkowań ograniczających wdrażanie innowacji procesowych, co ma kluczowe znaczenie dla oceny trwałości i kompleksowości innowacyjności przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim.

Wykres 7. Ile innowacji Państwa firma wdrożyła od 2022 roku w każdym z obszarów?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

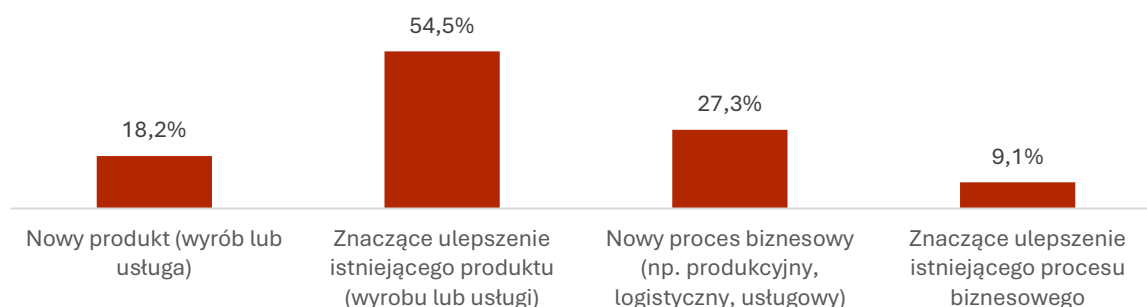
Struktura **nieskutecznych prób podejmowania działań innowacyjnych** wskazuje, że trudności we wdrażaniu innowacji dotyczyły przede wszystkim modyfikacji już istniejących rozwiązań, a w mniejszym stopniu tworzenia całkowicie nowych produktów lub procesów. Wśród przedsiębiorstw, które podejmowały próby innowacyjne zakończone niepowodzeniem, najczęściej wskazywano na **znaczące ulepszenie istniejącego produktu lub usługi** – dotyczyło to 54,5% firm z tej grupy.

Nieco częściej niż w przypadku skutecznie wdrażanych innowacji pojawiały się także próby wprowadzania **nowych procesów biznesowych**, które nie zakończyły się powodzeniem – wskazało na nie 27,3% przedsiębiorstw. Zdecydowanie rzadziej niepowodzenia dotyczyły prób wprowadzenia całkowicie nowego produktu (18,2%) oraz znaczących ulepszeń istniejących procesów biznesowych (9,1%).

Z perspektywy celów badania uzyskane wyniki sugerują, że **bariery w procesie innowacyjnym pojawiają się nie tylko na etapie tworzenia rozwiązań całkowicie nowych, lecz także – a nawet częściej – przy próbach rozwijania i udoskonalania już istniejącej oferty**. Może to wskazywać na ograniczenia kompetencyjne, organizacyjne lub finansowe, które utrudniają skuteczne przechodzenie od koncepcji do wdrożenia, nawet w przypadku innowacji o charakterze inkrementalnym.

Jednocześnie warto podkreślić, że omawiane wyniki dotyczą bardzo niewielkiej grupy przedsiębiorstw. Niemniej jednak stanowią one istotny sygnał ostrzegawczy z punktu widzenia polityki innowacyjnej, wskazując na potrzebę wsparcia przedsiębiorstw **na etapie wdrażania innowacji**, a nie wyłącznie na etapie generowania pomysłów czy koncepcji innowacyjnych.

Wykres 8. Jakiego rodzaju innowacji dotyczyły próby podjęte w Państwa firmie od 2022 roku?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=12 (firmy, które podjęły nieskuteczne próby wdrożenia innowacji od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

MOTYWY PODEJMOWANIA DZIAŁAŃ INNOWACYJNYCH

Struktura motywów podejmowania działań innowacyjnych wskazuje, że **aktywność innowacyjna przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim ma przede wszystkim charakter reaktywny i rynkowy**, a w znacznie mniejszym stopniu strategiczny lub technologiczny. Najczęściej wskazywanym powodem była **poprawa jakości produktów lub usług** (67,8%), co sugeruje, że innowacje są postrzegane głównie jako narzędzie doskonalenia istniejącej oferty, a nie jako impuls do zasadniczej zmiany modelu biznesu.

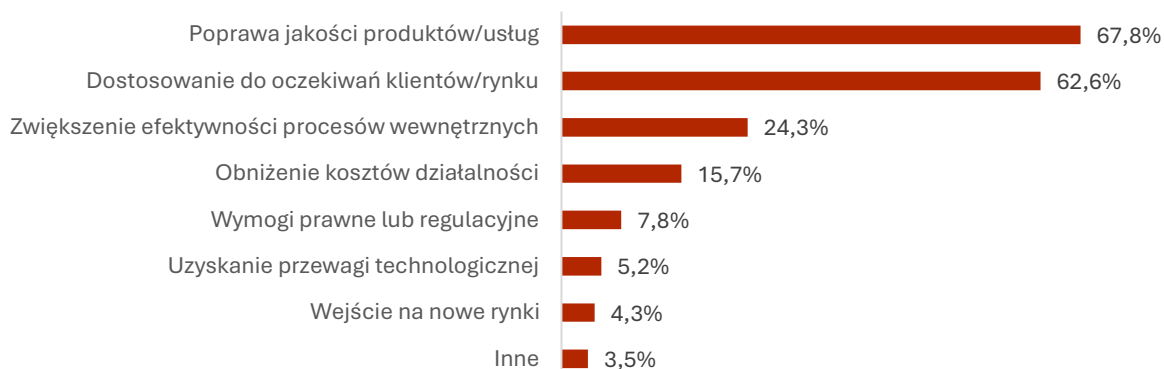
Równie istotnym motywem było **dostosowanie do oczekiwań klientów lub rynku**, na które wskazało 62,6% przedsiębiorstw. Wysoki odsetek tego typu odpowiedzi potwierdza, że działania innowacyjne są w dużej mierze odpowiedzią na presję rynkową i zmieniające się potrzeby odbiorców, a nie efektem długofalowej strategii rozwojowej ukierunkowanej na wyprzedzanie trendów.

Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa wskazywały motywy związane z **efektywnością wewnętrzną** – zwiększenie efektywności procesów wewnętrznych (24,3%) oraz obniżenie kosztów działalności (15,7%). Może to oznaczać, że innowacje procesowe są traktowane jako wtórne wobec innowacji produktowych, co pozostaje spójne z wcześniejszymi wynikami dotyczącymi rodzaju i skali wdrażanych innowacji.

Motywy o charakterze stricte strategicznym lub długofalowym pojawiały się sporadycznie. Wymogi prawne lub regulacyjne wskazało 7,8% przedsiębiorstw, uzyskanie przewagi technologicznej – 5,2%, a wejście na nowe rynki jedynie 4,3%. Taka struktura odpowiedzi sugeruje, że **innowacje rzadko są traktowane jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej w dłuższym horyzoncie** lub jako element ekspansji rynkowej.

Wyniki wskazują, że potencjał innowacyjny przedsiębiorstw w regionie jest wykorzystywany głównie w celu **utrzymania konkurencyjności na obecnych rynkach**, a nie w celu jej aktywnego wzmocnienia lub poszukiwania nowych obszarów wzrostu. W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 stanowi to istotne wyzwanie, ponieważ osiągnięcie trwałego wzrostu innowacyjności regionu wymaga przesunięcia akcentu z innowacji reaktywnych na **innowacje o charakterze bardziej proaktywnym i strategicznym**, ukierunkowane na rozwój nowych kompetencji, technologii i rynków.

Wykres 9. Jakie były główne powody podejmowania działań innowacyjnych w Państwa firmie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy, które prowadziły działalność innowacyjną od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Analiza motywów podejmowania działań innowacyjnych w podziale na wielkość przedsiębiorstwa pokazuje, że niezależnie od skali działalności dominują przesłanki rynkowe i jakościowe, jednak ich natężenie różni się pomiędzy grupami. W mikro- i małych firmach szczególnie istotna jest poprawa jakości produktów i usług oraz dostosowanie do oczekiwań klientów, natomiast w przedsiębiorstwach średnich wyraźnie rośnie znaczenie dostosowania do rynku (81,8%) oraz zwiększania efektywności procesów wewnętrznych (36,4%). W dużych przedsiębiorstwach – przy zachowaniu ostrożności interpretacyjnej ze względu na małą liczebność próby – relatywnie częściej niż w mniejszych podmiotach wskazywane są motywy związane z obniżaniem kosztów oraz zwiększaniem efektywności procesów (po 40%), a także wejściem na nowe rynki. Może to sugerować, że wraz ze wzrostem skali działalności innowacje w większym stopniu wpisują się w logikę optymalizacji operacyjnej i ekspansji rynkowej, podczas gdy w mniejszych firmach mają przede wszystkim charakter reakcji na bieżące potrzeby klientów i poprawę jakości oferty.

W odniesieniu do podregionów, sytuacja kształtuje się na zbliżonym poziomie.

BARIERY ROZWOJU DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ Z PUNKTU WIDZENIA NIESKUTECZNYCH INNOWATORÓW

Wyniki dotyczące **przyczyn niepowodzenia prób wdrożenia innowacji** wskazują, że bariery pojawiające się na etapie realizacji działań innowacyjnych mają **odmienny charakter niż przyczyny całkowitej bierności innowacyjnej**. W grupie przedsiębiorstw, które podjęły próby wdrożenia innowacji, lecz nie zakończyły ich sukcesem, dominują czynniki o charakterze operacyjnym i zasobowym.

Najczęściej wskazywanym powodem niepowodzenia był **brak wystarczających środków finansowych**, na który wskazało 60% przedsiębiorstw z tej grupy. Oznacza to, że w momencie przejścia od fazy koncepcyjnej do fazy wdrożeniowej bariery finansowe stają się kluczowym czynnikiem ryzyka, nawet jeśli na wcześniejszym etapie nie były postrzegane jako główna przeszkoda w podejmowaniu działań innowacyjnych.

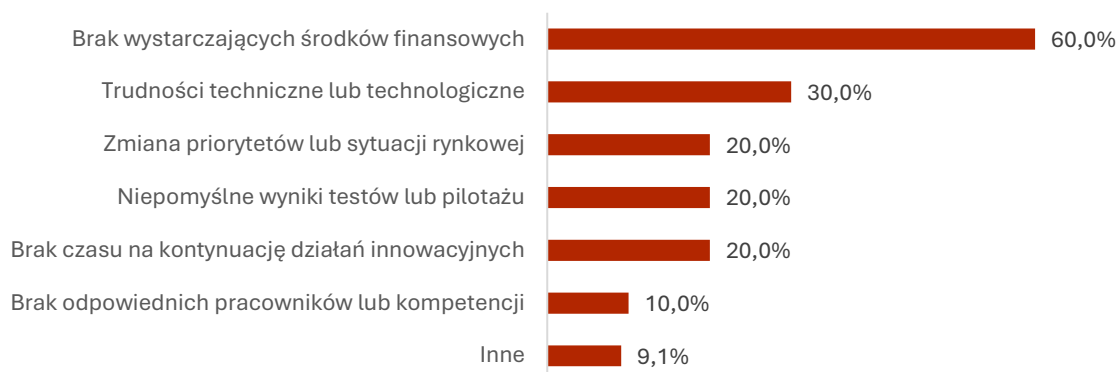
Istotną barierą okazały się również **trudności techniczne lub technologiczne**, wskazywane przez 30% przedsiębiorstw. Może to świadczyć o niedoszacowaniu złożoności projektów, ograniczonym dostępie do specjalistycznej wiedzy lub niewystarczającym przygotowaniu do realizacji bardziej zaawansowanych rozwiązań. Pozostałe przyczyny, takie jak zmiana priorytetów lub sytuacji rynkowej, niepomyślne wyniki testów lub pilotażu oraz brak czasu na kontynuację działań, były wskazywane przez 20% firm i miały charakter uzupełniający.

Największe trudności w procesie innowacyjnym pojawiają się na etapie wdrażania i skalowania rozwiązań, a nie na etapie generowania pomysłów. Jednocześnie relatywnie rzadkie wskazania na brak kompetencji kadrowych sugerują, że problem nie leży wyłącznie w zasobach ludzkich, lecz w zdolności do zapewnienia ciągłości finansowej i organizacyjnej projektów innowacyjnych.

Należy przy tym podkreślić, że omawiane wyniki dotyczą niewielkiej grupy przedsiębiorstw, co ogranicza możliwość ich uogólniania. Niemniej jednak stanowią one ważne uzupełnienie obrazu innowacyjności przedsiębiorstw w regionie, pokazując, że **w przypadku firm podejmujących aktywność innowacyjną bariery mają charakter**

konkretny i praktyczny, co ma istotne znaczenie dla projektowania instrumentów wsparcia ukierunkowanych na etap wdrożeniowy.

Wykres 10. Jakie były główne powody, dla których Państwa firmie nie udało się wdrożyć planowanej innowacji?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=12 (firmy, które podjęły nieskuteczne próby wdrożenia innowacji od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

EFEKTY I KORZYŚCI DZIAŁAŃ INNOWACYJNYCH (MIERZALNE I NIEMIERZALNE)

Deklarowane **efekty pośrednie działań innowacyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwa od 2022 roku** wskazują, że innowacje przynoszą firmom przede wszystkim **wymierne korzyści rynkowe**, natomiast w znacznie mniejszym stopniu przekładają się na trwałe wzmocnienie wewnętrznych zdolności innowacyjnych.

Bezpośrednim efektem podejmowanych w przedsiębiorstwach działań innowacyjnych były wypracowane i wdrożone innowacje produktowe lub procesowe (opisane wcześniej - w części raportu Rodzaje innowacji: produktowe i procesowe).

Wśród innych efektów najczęściej wskazywano **wzrost liczby klientów** (63,5%), co potwierdza, że innowacje – zwłaszcza produktowe – skutecznie wspierają konkurencyjność oferty i pozwalają przedsiębiorstwom utrzymać lub poszerzyć bazę odbiorców. Relatywnie często przedsiębiorstwa deklarowały również **wzrost przychodów** (43,3%), co wskazuje, że działania innowacyjne mają realne przełożenie na wyniki finansowe firm. Co czwarta firma wskazała wejście **na nowe rynki zbytu**, co sugeruje, że innowacje mogą pełnić funkcję narzędzia ekspansji, choć nie jest to ich dominująca rola.

Jednocześnie część przedsiębiorstw dostrzegła jakościowe efekty działań innowacyjnych, takie jak **poprawa jakości oferowanych produktów lub usług** (30,8%) oraz **poprawa wizerunku firmy** (22,1%). Wskazania te potwierdzają, że innowacje wpływają nie tylko na sprzedaż, lecz także na postrzeganie przedsiębiorstw przez klientów i rynek.

Zdecydowanie rzadziej przedsiębiorstwa wskazywały efekty związane z **rozwojem wewnętrznego potencjału innowacyjnego**. Usprawnienie organizacji pracy lub komunikacji wewnętrznej zadeklarowało 11,5% firm, wzrost kompetencji pracowników – 10,6%, a zwiększenie zdolności do podejmowania kolejnych działań innowacyjnych jedynie 1,9%. Taka struktura odpowiedzi sugeruje, że działania innowacyjne są traktowane głównie jako **jednorazowe projekty o jasno określonym**

celu rynkowym, a nie jako element procesu systematycznego uczenia się i budowania długofalowych zdolności innowacyjnych.

Niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa, najczęściej wskazywanym efektem pośrednim działań innowacyjnych był wzrost liczby klientów, co potwierdza rynkowy charakter wdrażanych innowacji. Wraz ze wzrostem skali firmy rośnie znaczenie efektów finansowych – w średnich i dużych przedsiębiorstwach relatywnie częściej deklarowano wzrost przychodów oraz wejście na nowe rynki, natomiast w mikro- i małych firmach częściej akcentowano poprawę jakości oferty i wizerunku.

Choć innowacje przynoszą przedsiębiorstwom wymierne korzyści ekonomiczne, to **potencjał do wzmacniania ich trwałej innowacyjności pozostaje w dużej mierze niewykorzystany**. W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 oznacza to potrzebę działań wspierających nie tylko wdrażanie pojedynczych innowacji, lecz także rozwój kompetencji, struktur i procesów, które umożliwią przedsiębiorstwom systematyczne podejmowanie kolejnych działań innowacyjnych w przyszłości.

Wykres 11. Jakie efekty pośrednie, poza wprowadzeniem/ulepszeniem produktu/usługi osiągnęła Państwa firma w wyniku działań innowacyjnych podejmowanych od 2022 roku?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

SKALA ZASIĘGU INNOWACJI (PRZEDSIĘBIORSTWO, KRAJ, ŚWIAT)

Rozkład odpowiedzi dotyczących **zasięgu nowości wprowadzanych innowacji** wskazuje, że innowacyjność przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim ma w przeważającej mierze **charakter wewnętrzny i adaptacyjny**. Zdecydowana większość firm, które wdrożyły innowacje od 2022 roku (69,2%), wskazuje, że miały one charakter nowości wyłącznie na poziomie własnego przedsiębiorstwa. Oznacza to, że innowacje te nie stanowiły nowości w skali rynku regionalnego, krajowego ani międzynarodowego, lecz polegały na wdrożeniu rozwiązań już funkcjonujących gdzie indziej.

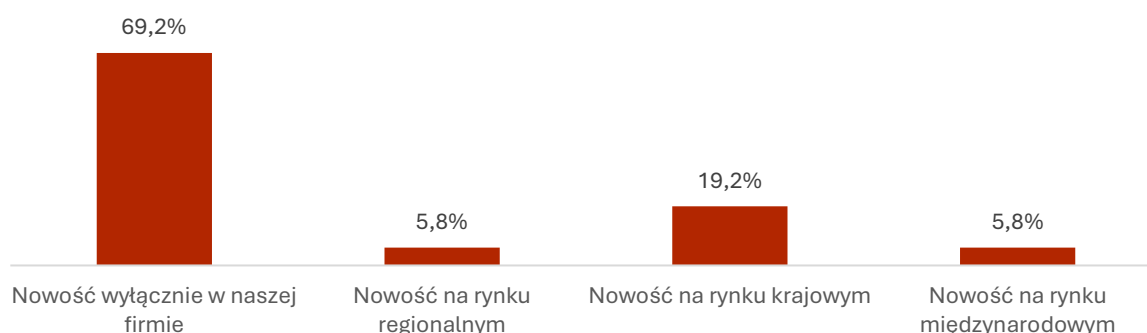
Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa deklarowały innowacje o szerszym zasięgu rynkowym. Innowacje będące nowością na rynku krajowym wskazało 19,2% firm, natomiast innowacje o zasięgu regionalnym i międzynarodowym miały charakter marginalny – wskazało je łącznie 11,6% respondentów. Struktura ta pokazuje, że **innowacje o wysokim poziomie nowości rynkowej stanowią wyjątek**, a nie dominujący model działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w regionie.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że **potencjał innowacyjny przedsiębiorstw jest w ograniczonym stopniu wykorzystywany do generowania innowacji o znaczeniu wykraczającym poza pojedyncze przedsiębiorstwo**. Dominacja innowacji o zasięgu wewnętrznym może świadczyć o ostrożnym podejściu do innowacyjności, skoncentrowanym na nadrobieniu dystansu technologicznego lub organizacyjnego, a nie na tworzeniu rozwiązań o charakterze przełomowym.

Niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa dominują innowacje o zasięgu nowości wyłącznie na poziomie firmy, co szczególnie widoczne jest wśród mikro-, małych i średnich podmiotów. Wraz ze wzrostem skali działalności rośnie jednak udział innowacji o szerszym zasięgu – w dużych przedsiębiorstwach zdecydowanie częściej pojawiają się nowości w skali krajowej, natomiast innowacje o zasięgu międzynarodowym mają charakter marginalny we wszystkich klasach wielkościowych.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 wyniki te wskazują na potrzebę wzmocnienia mechanizmów wspierających przedsiębiorstwa w przechodzeniu od innowacji adaptacyjnych do **innowacji o większej skali oddziaływania**, w szczególności w wymiarze krajowym i międzynarodowym. Dotyczy to zarówno wsparcia finansowego i kompetencyjnego, jak i rozwoju współpracy z podmiotami otoczenia innowacji, która może sprzyjać podnoszeniu poziomu nowości i konkurencyjności wdrażanych rozwiązań.

Wykres 12. Jaki był zasięg nowości wprowadzanych innowacji? (w przypadku wielu innowacji proszę wskazać te o największym zasięgu)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

WPŁYW INNOWACJI NA ŚRODOWISKO NATURALNE

Wyniki dotyczące **wpływu wdrożonych innowacji na ograniczenie negatywnego oddziaływania przedsiębiorstw na środowisko naturalne** wskazują, że aspekt środowiskowy stanowi **relatywnie rzadki wymiar działań innowacyjnych** podejmowanych przez firmy w województwie wielkopolskim. Zaledwie 16,4% przedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje od 2022 roku, deklaruje, że którakolwiek

z nich przyczyniła się do ograniczenia negatywnego wpływu działalności firmy na środowisko, podczas gdy zdecydowana większość (83,7%) nie dostrzega takiego efektu.

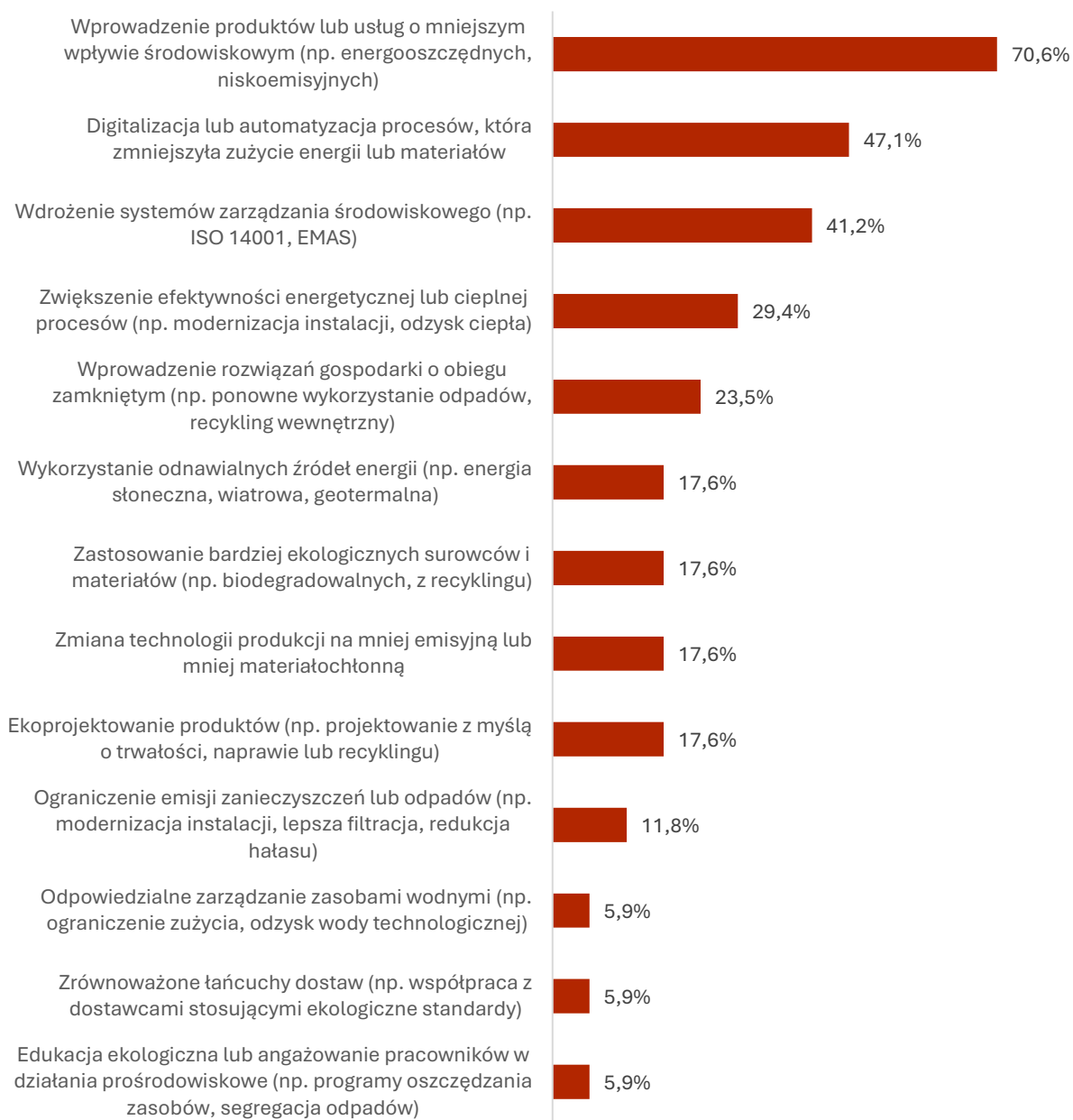
Z perspektywy celów badania wynik ten sugeruje, że **innowacje środowiskowe nie stanowią obecnie istotnego komponentu aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw w regionie**, a działania innowacyjne są w niewielkim stopniu ukierunkowane na realizację celów zrównoważonego rozwoju. Oznacza to, że potencjał innowacyjny firm jest wykorzystywany głównie w innych obszarach, niezwiązanych bezpośrednio z ograniczaniem presji środowiskowej.

Analiza sposobów, w jakie innowacje przyczyniły się do ograniczenia negatywnego wpływu na środowisko w grupie przedsiębiorstw deklarujących taki efekt, pokazuje, że działania te mają **zróżnicowany, lecz selektywny charakter**. Najczęściej wskazywanym mechanizmem było wprowadzenie produktów lub usług o mniejszym wpływie środowiskowym (70,6%), co potwierdza dominującą rolę innowacji produktowych również w kontekście środowiskowym. Stosunkowo często przedsiębiorstwa wskazywały także na wdrożenie systemów zarządzania środowiskowego, takich jak ISO 14001 lub EMAS (41,2%), oraz na digitalizację lub automatyzację procesów prowadzącą do zmniejszenia zużycia energii lub materiałów (47,1%).

Rzadziej deklarowane były działania wymagające głębszych zmian technologicznych lub organizacyjnych, takie jak odpowiedzialne zarządzanie zasobami wodnymi, rozwój zrównoważonych łańcuchów dostaw czy edukacja ekologiczna pracowników. Ograniczona skala takich działań może wskazywać, że **innowacje środowiskowe są realizowane przede wszystkim tam, gdzie łączą się z bezpośrednimi korzyściami rynkowymi lub organizacyjnymi**, natomiast rzadziej tam, gdzie wymagają długofalowych inwestycji i zmian systemowych.

Uzyskane wyniki sygnalizują istotną lukę pomiędzy deklarowanymi celami transformacji w kierunku gospodarki zrównoważonej a praktyką innowacyjną przedsiębiorstw. Wskazuje to na potrzebę **wzmocnienia instrumentów wsparcia oraz działań informacyjnych i doradczych**, które zachęcałyby przedsiębiorstwa do integrowania aspektów środowiskowych z działalnością innowacyjną, nie jako elementu dodatkowego, lecz jako integralnej części strategii rozwoju i konkurencyjności.

Wykres 13. W jaki sposób wprowadzone innowacje przyczyniły się do ograniczenia negatywnego wpływu działalności firmy na środowisko naturalne?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=17 (firmy, które deklarują przyczynienie się do ograniczenia negatywnego wpływu działalności firmy na środowisko naturalne). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

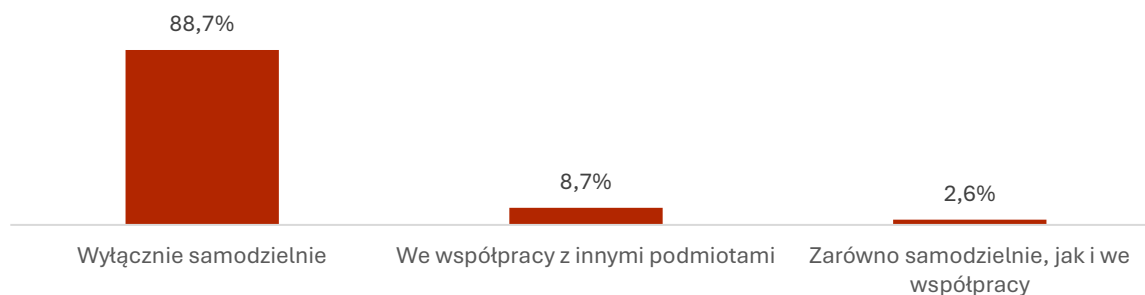
WSPÓŁPRACA W OBSZARZE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ

Sposób realizacji działań innowacyjnych przez przedsiębiorstwa w województwie wielkopolskim wskazuje na **silną dominację modelu opartego na własnych zasobach**. Zdecydowana większość firm prowadzących działalność innowacyjną od 2022 roku (88,7%) deklaruje, że realizowała ją wyłącznie samodzielnie, bez angażowania zewnętrznych partnerów. Działania innowacyjne prowadzone we współpracy z innymi podmiotami miały charakter marginalny – wskazało je 8,7% przedsiębiorstw, natomiast jedynie 2,6% firm łączyło działania samodzielne z kooperacją.

Wyniki te świadczą o **niskim poziomie wykorzystania współpracy jako narzędzia wzmocnienia potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw**. Dominacja działań realizowanych wyłącznie wewnątrz firm może oznaczać ograniczoną otwartość na transfer wiedzy, technologii i kompetencji z otoczenia, a także niewystarczające powiązania przedsiębiorstw z regionalnym systemem innowacji. Taki model aktywności innowacyjnej może mieć charakter adaptacyjny i zachowawczy, sprzyjający realizacji innowacji o mniejszej skali i niższym poziomie nowości. Jednocześnie ogranicza on możliwości podejmowania bardziej złożonych przedsięwzięć innowacyjnych, które często wymagają współdziałania z innymi przedsiębiorstwami, jednostkami naukowymi czy instytucjami otoczenia biznesu. Aspekt ten nie różni się znacząco w poszczególnych podregionach ani w różnych klasach wielkości przedsiębiorstw, choć zauważalne jest, że nieznacznie częściej współpracy podejmują się mikroprzedsiębiorstwa (11,9%) niż ogół przedsiębiorstw.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 wyniki te wskazują na istotną barierę rozwoju innowacyjności regionu, jaką jest **niewystarczający poziom współpracy między podmiotami zaangażowanymi w działalność innowacyjną**. Oznacza to potrzebę wzmocnienia mechanizmów zachęcających przedsiębiorstwa do podejmowania kooperacji w obszarze innowacji, w szczególności poprzez budowanie zaufania, redukcję barier organizacyjnych oraz rozwój instrumentów wsparcia sprzyjających realizacji projektów partnerskich.

Wykres 14. Działania innowacyjne podejmowane przez Państwa firmę od 2022 roku były realizowane:



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy, które prowadziły działalność innowacyjną od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

RODZAJ I LOKALIZACJA PODMIOTÓW WSPÓŁPRACUJĄCYCH

Struktura kooperacji podejmowanej przez przedsiębiorstwa realizujące działania innowacyjne we współpracy z innymi podmiotami pokazuje, że **model kooperacyjny ma w regionie charakter selektywny i ograniczony zarówno pod względem skali, jak i różnorodności partnerów**. Współpraca najczęściej dotyczyła instytucji publicznych (53,8% w grupie firm realizujących działania innowacyjne we współpracy z innymi podmiotami) oraz innych przedsiębiorstw, takich jak dostawcy, klienci czy podwykonawcy (46,2% w tej grupie). Jednocześnie warto zauważyć, że blisko połowa firm współpracujących innowacyjnie deklaruje brak współpracy z tymi typami podmiotów, co potwierdza, że nawet wśród przedsiębiorstw otwartych na kooperację innowacyjną relacje te nie mają charakteru powszechnego ani systemowego i może świadczyć o niewystarczającym wykorzystaniu instrumentów wsparcia publicznego jako elementu aktywizującego działalność innowacyjną przedsiębiorstw.

Instytucje publiczne, z którymi przedsiębiorstwa realizowały współpracę zlokalizowane były najczęściej w innych województwach Polski (30,8% wskazań) lub w Wielkopolsce (23,1% wskazań), choć część przedsiębiorstw wskazała także na kooperację z partnerami zagranicznymi (15,4%). Natomiast w przypadku współpracy z innymi przedsiębiorstwami relatywnie często wskazywano partnerów zarówno z regionu, jak i z innej części kraju (po 30,8%), a także partnerów zagranicznych (23,1%). Może to sugerować, że jeśli współpraca innowacyjna już występuje, to **nie ogranicza się wyłącznie do skali regionalnej**, lecz bywa ukierunkowana na poszukiwanie kompetencji i zasobów poza województwem wielkopolskim.

Zdecydowanie słabiej rozwinięta jest współpraca przedsiębiorstw z podmiotami systemu nauki i otoczenia biznesu. Aż 92,3% firm innowacyjnych podejmujących działania w obszarze innowacji z innymi podmiotami nie współpracowało z jednostkami naukowymi lub uczelniami, a 84,6% nie podejmowało współpracy z instytucjami otoczenia biznesu, takimi jak parki naukowo-technologiczne, inkubatory czy klastry. Wyniki te wskazują na **bardzo ograniczone powiązania przedsiębiorstw z formalnym regionalnym systemem innowacji**, co stanowi istotne ograniczenie z punktu widzenia transferu wiedzy, technologii oraz rozwoju bardziej zaawansowanych projektów innowacyjnych.

Współpraca innowacyjna przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim ma charakter punktowy i niesformalizowany, a jej potencjał nie jest w pełni wykorzystywany. Szczególnie widoczna jest luka w obszarze współpracy przedsiębiorstw z nauką oraz instytucjami otoczenia biznesu, co może ograniczać zdolność firm do realizacji innowacji o wyższym poziomie złożoności i nowości. Wyniki te stanowią istotne przesłanie dla polityki innowacyjnej regionu, wskazując na potrzebę wzmocnienia mechanizmów integrujących przedsiębiorstwa z regionalnym systemem innowacji oraz obniżania barier wejścia w trwałą i efektywną współpracę innowacyjną.

Tabela 8. Z jakimi podmiotami Państwa firma współpracowała przy realizacji działań innowacyjnych od 2022 roku i skąd pochodzili partnerzy współpracy?

Podmioty i pochodzenie partnerów	Partnerzy z regionu (woj. wielkopolskie)	Partnerzy z innych regionów Polski	Partnerzy zagraniczni	Nie współpracowaliśmy z tym typem podmiotów
Inne przedsiębiorstwa (np. dostawcy, klienci, podwykonawcy)	30,8%	30,8%	23,1%	53,8%
Jednostki naukowe / uczelnie	7,7%	7,7%	7,7%	92,3%
Instytucje otoczenia biznesu (np. parki naukowo-technologiczne, inkubatory, klastry)	15,4%	15,4%	15,4%	84,6%
Instytucje publiczne (np. samorządy, agencje rozwoju)	23,1%	30,8%	15,4%	46,2%
Inne	7,7%	0,0%	0,0%	92,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=13 (firmy, które deklarują podejmowanie działalności innowacyjnej we współpracy z innymi podmiotami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

ZAKRES I CHARAKTER WSPÓŁPRACY, OCENA JAKOŚCI USŁUG, IDENTYFIKACJA PROBLEMÓW

Wyniki dotyczące współpracy innowacyjnej podejmowanej przez przedsiębiorstwa w województwie wielkopolskim wskazują, że **relacje z partnerami mają częściej charakter okazjonalny niż trwałe**. Większość firm deklarujących współpracę w zakresie działań innowacyjnych (61,5%) określa ją jako sporadyczną, obejmującą jednorazowe projekty lub incydentalne działania. Stała, długofalowa współpraca lub partnerskie relacje występowały w przypadku 38,5% przedsiębiorstw.

Z perspektywy celów badania wyniki te sugerują, że **współpraca innowacyjna rzadko stanowi element trwałej strategii rozwoju przedsiębiorstw**, a częściej jest wykorzystywana jako narzędzie realizacji konkretnych, bieżących potrzeb projektowych. Taki model ogranicza możliwość kumulowania doświadczeń, transferu wiedzy oraz budowania zaufania pomiędzy partnerami, które są kluczowe dla realizacji bardziej złożonych i ambitnych przedsięwzięć innowacyjnych.

Jednocześnie relatywnie wysoki udział przedsiębiorstw deklarujących stały charakter współpracy wskazuje, że **istnieje potencjał do rozwoju bardziej trwałych modeli kooperacji innowacyjnej**. W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 oznacza to potrzebę wzmocnienia instrumentów, które sprzyjałyby przechodzeniu od współpracy sporadycznej do długofalowych partnerstw, opartych na wspólnych celach rozwojowych, stabilnych relacjach oraz długookresowym planowaniu działań innowacyjnych.

Zakres działalności innowacyjnej podejmowanej przez przedsiębiorstwa w ramach współpracy z innymi podmiotami wskazuje, że **kooperacja innowacyjna ma w regionie charakter zadaniowy i wąsko ukierunkowany**. Najczęściej współpraca dotyczyła **opracowania nowych lub udoskonalenia istniejących produktów lub usług** – na ten obszar wskazało 61,5% przedsiębiorstw deklarujących współpracę innowacyjną. Zgodnie z tym, również w modelu kooperacyjnym innowacje koncentrują się przede wszystkim na obszarze produktowym.

Znacznie rzadziej współpraca obejmowała **opracowanie lub ulepszenie procesów biznesowych** (30,8%), co jest spójne z wcześniejszymi wynikami pokazującymi ograniczoną skalę innowacji procesowych w regionie. Pozostałe obszary współpracy, takie jak dostarczanie usług doradczych lub technologicznych (15,4%), przekazywanie wiedzy, know-how lub wyników badań (7,7%) czy wspólne użytkowanie zasobów infrastrukturalnych (7,7%) miały charakter marginalny.

Z perspektywy celów badania wyniki te wskazują, że **współpraca innowacyjna rzadko ma charakter kompleksowy i systemowy**. Przedsiębiorstwa korzystają z partnerstw głównie w celu realizacji konkretnych, jasno zdefiniowanych zadań, natomiast znacznie rzadziej w celu długofalowego budowania kompetencji, transferu wiedzy czy wspólnego rozwoju zaplecza badawczo-rozwojowego.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 uzyskane wyniki potwierdzają, że wyzwaniem dla regionu jest nie tylko zwiększenie skali współpracy innowacyjnej, lecz także **poszerzenie jej zakresu** o działania związane z rozwojem kompetencji, transferem wiedzy oraz wspólnym tworzeniem infrastruktury i zaplecza innowacyjnego.

Wykres 15. W jakim zakresie współpracowali Państwo w zakresie podejmowania działań innowacyjnych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=13 (firmy, które deklarują podejmowanie działalności innowacyjnej we współpracy z innymi podmiotami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Oceny jakości współpracy z poszczególnymi typami partnerów wskazują, że **doświadczenia przedsiębiorstw, które podejmowały współpracę innowacyjną, są co do zasady pozytywne**, choć wyraźnie zróżnicowane w zależności od rodzaju podmiotu, z którym ją realizowano.

Najwyżej oceniana była współpraca z **innymi przedsiębiorstwami** – połowa firm przyznała jej najwyższą ocenę (5), a jedna trzecia ocenę 4. Brak ocen negatywnych sugeruje, że relacje z partnerami rynkowymi, takimi jak dostawcy, klienci czy podwykonawcy, są postrzegane jako efektywne i dobrze dopasowane do potrzeb przedsiębiorstw. Potwierdza to, że współpraca o charakterze biznesowym jest dla firm najbardziej naturalną i funkcjonalną formą kooperacji w obszarze innowacji.

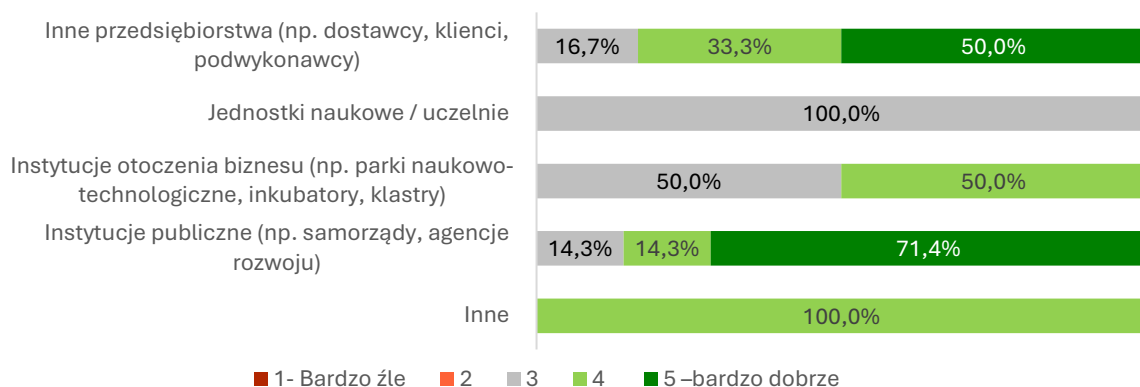
Zdecydowanie odmienny obraz wyłania się w przypadku **jednostek naukowych i uczelni**. Współpraca z tymi podmiotami została jednoznacznie oceniona jako przeciętna – wszystkie przedsiębiorstwa wskazały ocenę 3. Brak zarówno ocen wysokich, jak i niskich może świadczyć o tym, że współpraca ta przebiega w sposób poprawny i stabilny, jednak jej efekty nie są postrzegane jako bezpośrednio przetomowe z perspektywy bieżącej działalności operacyjnej firm. Ocena neutralna może wynikać ze specyfiki projektów realizowanych z jednostkami naukowymi, które – w przeciwieństwie do współpracy typu B2B – często mają dłuższy horyzont czasowy, bardziej badawczy charakter oraz odroczone w czasie rezultaty, przez co ich wartość dodana bywa trudniejsza do jednoznacznego uchwycenia na etapie wdrożeniowym.

W przypadku **instytucji otoczenia biznesu** oceny były umiarkowanie pozytywne – połowa przedsiębiorstw oceniła współpracę na poziomie 4, a pozostałe na poziomie 3. Brak ocen najwyższych może sugerować, że choć instytucje te pełnią pewną rolę wspierającą, to ich oferta **nie zawsze w pełni odpowiada oczekiwaniom przedsiębiorstw realizujących działania innowacyjne**.

Najlepiej oceniana była współpraca z **instytucjami publicznymi**, gdzie aż 71,4% przedsiębiorstw przyznało ocenę 5. Wskazuje to, że w przypadkach, gdy przedsiębiorstwa decydują się na współpracę z tym typem podmiotów, relacje te są postrzegane jako wartościowe i skuteczne. Jednocześnie należy pamiętać, że skala tej współpracy jest ograniczona, co oznacza, że wysokie oceny dotyczą relatywnie wąskiej grupy firm.

Wyniki sugerują, że **jakość współpracy nie stanowi głównej bariery rozwoju kooperacji innowacyjnej w regionie**. Problemem jest raczej niska skala i sporadyczny charakter współpracy, a nie jej negatywne doświadczenia. W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 oznacza to, że kluczowym wyzwaniem jest aktywizowanie przedsiębiorstw do podejmowania współpracy innowacyjnej oraz lepsze dopasowanie oferty podmiotów systemu innowacji – zwłaszcza nauki i instytucji otoczenia biznesu – do realnych potrzeb firm.

Wykres 16. Jak oceniają Państwo jakość współpracy w obszarze działalności innowacyjnej z innymi podmiotami w skali od 1 do 5?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=13 (firmy, które deklarują podejmowanie działalności innowacyjnej we współpracy z innymi podmiotami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Wyniki analizy preferowanych modeli prowadzenia działalności innowacyjnej (szerzej omówione w rozdziale 5) pozwalają jednoznacznie wskazać, że **brak współpracy z innymi podmiotami nie wynika przede wszystkim z barier relacyjnych ani z braku zaufania**, lecz z uwarunkowań organizacyjnych, instytucjonalnych i decyzyjnych. Przedsiębiorstwa najczęściej rezygnują ze współpracy innowacyjnej ze względu na **złożoność formalno-administracyjną**, wysokie koszty transakcyjne oraz trudności organizacyjne związane z koordynacją działań, podziałem ról i przepływem informacji. Istotne znaczenie mają również problemy z identyfikacją odpowiednich partnerów oraz obawy dotyczące efektywności i dopasowania współpracy, co wskazuje na niedostatecznie rozwinięte mechanizmy kojarzenia podmiotów i zarządzania relacjami w ekosystemie innowacji. Jednocześnie relatywnie rzadko wskazywane są czynniki takie jak brak zaufania czy obawy o utratę know-how, co potwierdza, że **niechęć do współpracy ma charakter pragmatyczny, a nie mentalny**.

Z drugiej strony, czynnikiem potencjalnie zachęcającym do podejmowania współpracy innowacyjnej jest przede wszystkim **dostęp do zasobów niedostępnych wewnątrznie**, w szczególności do specjalistycznej wiedzy, technologii i wyników badań, a także możliwość obniżenia kosztów realizacji działań innowacyjnych. Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa dostrzegają korzyści o charakterze strategicznym, takie jak przyspieszenie rozwoju innowacji, dostęp do nowych rynków czy wzmocnienie pozycji rynkowej, co wskazuje, że współpraca innowacyjna jest postrzegana głównie w kategoriach **operacyjnych i uzupełniających**, a nie jako element długofalowej strategii rozwoju.

Powyższe wnioski pokazują, że **kluczowym warunkiem zwiększenia skali współpracy innowacyjnej nie jest przełamywanie barier zaufania, lecz uproszczenie ram instytucjonalnych, obniżenie kosztów organizacyjnych oraz lepsze komunikowanie mierzalnych korzyści ze współdziałania**. Zagadnienia te zostały szerzej omówione w rozdziale *Preferowane modele prowadzenia działalności innowacyjnej*, w którym szczegółowo przeanalizowano zarówno motywacje przedsiębiorstw, jak i bariery oraz oczekiwania związane z podejmowaniem współpracy innowacyjnej.

DYFUZJA INNOWACJI (WDROŻENIA PRZEZ INNE PODMIOTY)

Wyniki dotyczące **dyfuzji innowacji opracowanych przez przedsiębiorstwa w województwie wielkopolskim** wskazują, że proces upowszechniania innowacyjnych rozwiązań poza granice pojedynczego przedsiębiorstwa ma charakter **bardzo ograniczony**. Zaledwie 3,8% firm, które wdrożyły innowacje od 2022 roku, deklaruje, że opracowane przez nie rozwiązania zostały zaadaptowane lub wdrożone także przez inne podmioty, takie jak partnerzy biznesowi, konkurencja czy rynek. Zdecydowana większość przedsiębiorstw (69,2%) wskazuje, że taka sytuacja nie miała miejsca, natomiast istotny odsetek respondentów (26,9%) nie był w stanie jednoznacznie ocenić, czy doszło do dyfuzji innowacji. W tym aspekcie nie ma zauważalnych różnic, jeśli chodzi o podregion czy wielkość przedsiębiorstwa, w którym doszło do dyfuzji innowacji.

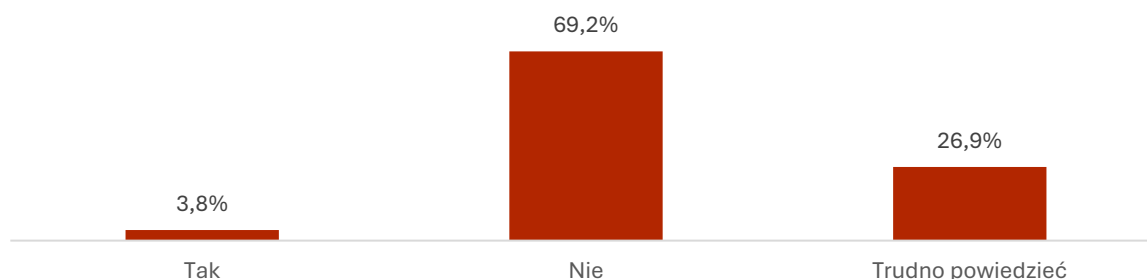
Z perspektywy celów badania uzyskane wyniki sugerują, że **innowacje wdrażane przez wielkopolskie przedsiębiorstwa rzadko generują efekty wykraczające poza granice samej firmy**. Niska skala dyfuzji może wynikać zarówno z ograniczonego zasięgu rynkowego innowacji, jak i z faktu, że mają one charakter dostosowawczy lub wewnętrzny, co jest spójne z wcześniej identyfikowaną dominacją innowacji o zasięgu nowości wyłącznie na poziomie przedsiębiorstwa.

Jednocześnie wysoki odsetek odpowiedzi „trudno powiedzieć” wskazuje na **niski poziom monitorowania losów wdrożonych innowacji po ich implementacji**, a także na ograniczoną świadomość przedsiębiorstw w zakresie potencjału rynkowego i możliwości skalowania własnych rozwiązań. Może to świadczyć o braku strategii komercjalizacji innowacji lub niewystarczającym powiązaniu działań innowacyjnych z analizą rynku i otoczenia konkurencyjnego.

Wśród nielicznych przypadków, w których doszło do adaptacji innowacji przez inne podmioty, dominował model polegający na **sprzedaży lub udostępnieniu innowacyjnego produktu lub usługi na rynku**, co oznacza, że inne firmy zaczęły z nich korzystać. Sporadycznie wskazywano także na wdrożenie innowacyjnych procesów u partnerów biznesowych, takich jak dostawcy czy podwykonawcy. Skala tych zjawisk potwierdza, że **mechanizmy dyfuzji innowacji w regionie są słabo rozwinięte**.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 uzyskane wyniki podkreślają potrzebę wzmocnienia działań wspierających **komercjalizację i skalowanie innowacji**, w tym rozwój kompetencji przedsiębiorstw w zakresie ochrony własności intelektualnej, współpracy rynkowej oraz wykorzystania sieci partnerskich, które mogłyby sprzyjać szerszemu rozpowszechnianiu innowacyjnych rozwiązań.

Wykres 17. Czy któraś z innowacji opracowanych przez Państwa firmę od 2022 roku została zaadaptowana lub wdrożona także przez inne podmioty (np. partnerów, konkurencję, rynek)?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

OCHRONA WŁASNOŚCI PRZEMYSŁOWEJ REZULTATÓW INNOWACJI

Wyniki dotyczące **ochrony własności przemysłowej rozwiązań opracowanych w wyniku działań innowacyjnych** wskazują, że ten obszar jest w bardzo ograniczonym stopniu wykorzystywany przez przedsiębiorstwa w województwie wielkopolskim. Zaledwie 6,7% firm, które wdrożyły innowacje od 2022 roku, deklaruje objęcie któregoś z rozwiązań ochroną własności przemysłowej, natomiast zdecydowana większość przedsiębiorstw (93,3%) nie podejmowała w tym zakresie żadnych działań.

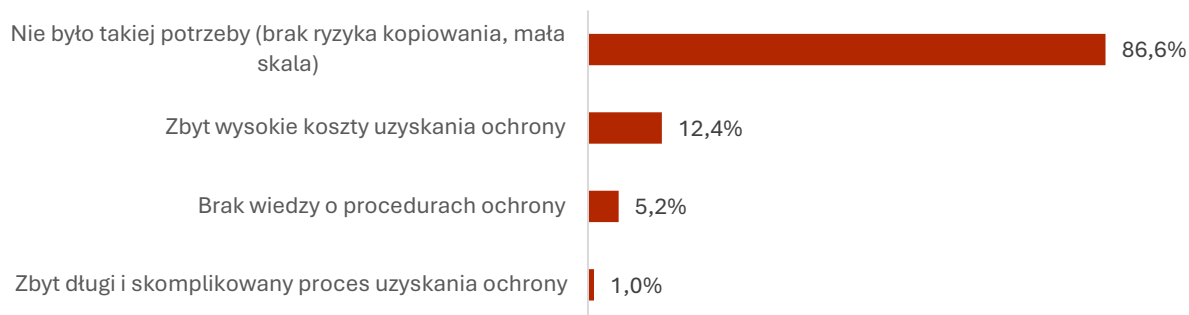
Oznacza to, że **działalność innowacyjna przedsiębiorstw rzadko łączy się z formalnym zabezpieczeniem efektów prac innowacyjnych**, co może ograniczać możliwość ich dalszej komercjalizacji, skalowania oraz dyfuzji. Niski poziom ochrony własności przemysłowej jest spójny z wcześniejszymi wynikami wskazującymi na dominację innowacji o zasięgu wewnętrznym oraz marginalną skalę adaptacji innowacji przez inne podmioty.

Analiza przyczyn braku ochrony własności przemysłowej pokazuje, że najczęściej deklarowanym powodem był **brak postrzeganej potrzeby takiej ochrony** – wskazało na niego 86,6% przedsiębiorstw, które mimo aktywności innowacyjnej nie zdecydowały się na objęcie ochroną własności przemysłowej. Respondenci argumentowali to m.in. niewielką skalą innowacji lub brakiem ryzyka ich kopiowania. Oznacza to, że przedsiębiorstwa w zdecydowanej większości **nie traktują wytwarzanych innowacji jako zasobów strategicznych**, wymagających formalnego zabezpieczenia.

Znacznie rzadziej wskazywano bariery o charakterze kosztowym (12,4%) lub proceduralnym (1,0%), a brak wiedzy o procedurach ochrony własności przemysłowej deklarowało 5,2% firm. Struktura odpowiedzi sugeruje, że **główną barierą nie jest brak dostępu do instrumentów ochrony ani ich złożoność**, lecz raczej sposób postrzegania innowacji i ich potencjalnej wartości rynkowej przez przedsiębiorstwa.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 uzyskane wyniki wskazują na potrzebę wzmocnienia świadomości przedsiębiorstw w zakresie **znaczenia ochrony własności przemysłowej jako elementu budowania przewag konkurencyjnych**. Szczególnie istotne wydaje się wsparcie doradcze i informacyjne ukierunkowane na pokazanie, w jakich sytuacjach i na jakim etapie procesu innowacyjnego ochrona własności może realnie wspierać rozwój przedsiębiorstw, a nie stanowić wyłącznie koszt lub formalność.

Wykres 18. Dlaczego żadne z rozwiązań opracowanych w wyniku działań innowacyjnych od 2022 roku nie zostało objęte ochroną własności przemysłowej (np. patent, wzór użytkowy, znak towarowy)?

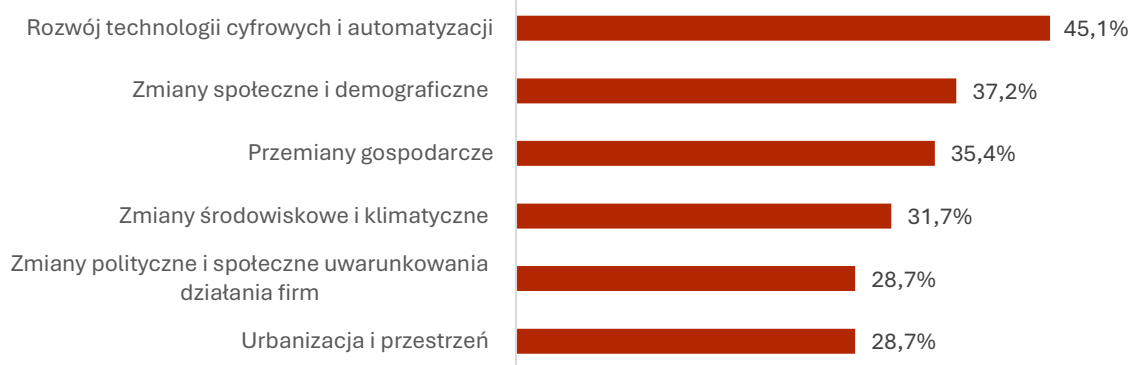


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=97 (firmy, które nie objęły ochroną własności przemysłowej wypracowanych rozwiązań innowacyjnych.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

ZGODNOŚĆ Z MEGATRENDAMI I SPECJALIZACJAMI REGIONALNYMI

Struktura odpowiedzi dotyczących **zgodności działań innowacyjnych z globalnymi megatrendami** wskazuje, że przedsiębiorstwa w województwie wielkopolskim **w relatywnie szerokim zakresie odnoszą swoją aktywność innowacyjną do kluczowych kierunków zmian zachodzących w gospodarce i społeczeństwie**, choć zakres i intensywność tych odniesień są zróżnicowane pomiędzy poszczególnymi obszarami.

Wykres 19. Których obszarów dotyczyły/dotyczą działania innowacyjne podejmowane przez Państwa firmę od 2022? (wskazanie przynajmniej jednego obszaru w ramach kategorii)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Najczęściej działania innowacyjne były lokowane w obszarze **rozwoju technologii cyfrowych i automatyzacji – 45,1%** przedsiębiorstw, które wprowadziły innowacje, wskazała co najmniej jeden element tego megatrendu. W praktyce oznaczało to przede wszystkim wdrażanie rozwiązań związanych z robotyzacją i automatyzacją procesów, wykorzystaniem sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego oraz wzmacnianiem cyberbezpieczeństwa i ochrony danych. Rzadziej działania te obejmowały pełną digitalizację procesów czy wdrażanie zaawansowanych technologii komunikacyjnych. Wyniki te pokazują, że **technologie cyfrowe są głównym obszarem, w którym przedsiębiorstwa dostrzegają potrzebę adaptacji do globalnych zmian**, choć działania te mają często charakter punktowy i operacyjny.

Drugą istotną kategorią są **zmiany społeczne i demograficzne**, do których odnosiła się ponad jedna trzecia przedsiębiorstw (**37,2%**). W tym obszarze działania innowacyjne koncentrowały się przede wszystkim na reagowaniu na nowe potrzeby edukacyjne i kompetencyjne, co może obejmować zarówno rozwój nowych produktów i usług szkoleniowych, jak i dostosowywanie procesów pracy do zmieniających się wymagań kompetencyjnych rynku. Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa odnosiły swoje innowacje do takich zjawisk jak migracje, mobilność pracowników, zmiany stylu życia czy starzenie się społeczeństwa, co wskazuje, że **innowacje społeczne mają raczej wąski zakres i koncentrują się na najbardziej bezpośrednich wyzwaniach kompetencyjnych**.

Kolejnym obszarem, w który wpisywały się działania innowacyjne, są **przemiany gospodarcze (35,4%)**. Przedsiębiorstwa najczęściej wskazywały tu działania związane z automatyzacją pracy i wdrażaniem nowych modeli biznesu, a także reagowaniem na rosnącą konkurencję o zasoby. Znacznie rzadziej innowacje dotyczyły transformacji energetycznej czy zmian w globalnych łańcuchach dostaw. Sugeruje to, że **innowacje w tym obszarze mają głównie charakter adaptacyjny**, ukierunkowany na dostosowanie się do presji rynkowej, a nie na strategiczne przebudowy modeli działalności.

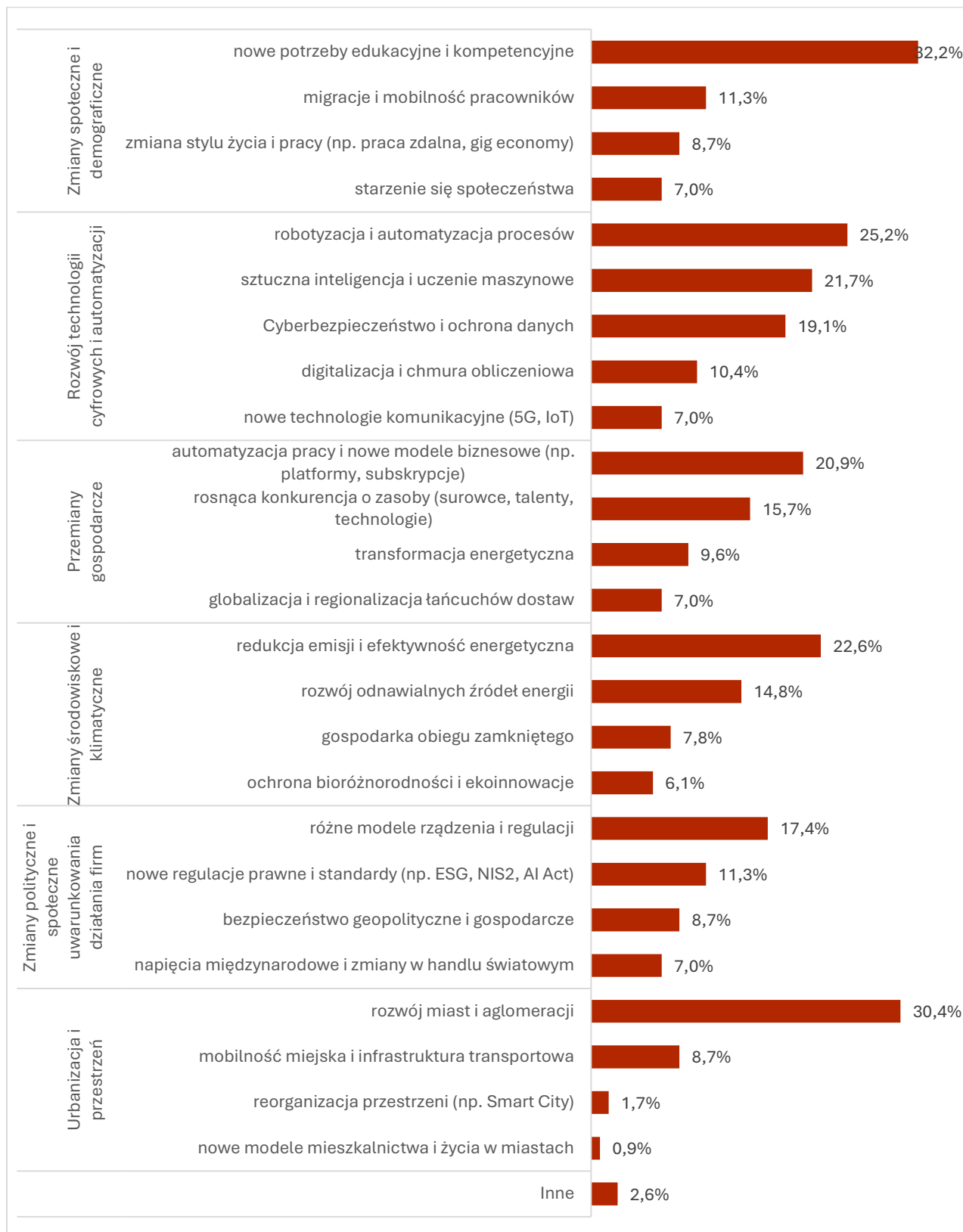
Relatywnie istotnym, choć mniej dominującym obszarem są **zmiany środowiskowe i klimatyczne (31,7%)**. Badani wskazywali, że ich innowacje w pewnym stopniu odnosiły się do tego megatrendu, przy czym w praktyce działania te dotyczyły głównie poprawy efektywności energetycznej, redukcji emisji oraz rozwoju odnawialnych źródeł energii. Zdecydowanie rzadziej pojawiały się innowacje związane z gospodarką obiegu zamkniętego czy ochroną bioróżnorodności, co potwierdza, że **aspekt środowiskowy jest uwzględniany selektywnie i przede wszystkim tam, gdzie wiąże się z bezpośrednimi korzyściami operacyjnymi**.

Mniej niż jedna trzecia przedsiębiorstw (**28,7%**) wskazywała, że ich działania innowacyjne odnosiły się do **zmian politycznych i społecznych uwarunkowań prowadzenia działalności gospodarczej**. W tym przypadku innowacje miały głównie charakter dostosowawczy i dotyczyły reagowania na zmieniające się regulacje prawne, standardy oraz modele rządzenia. Rzadziej odnosiły się do szerszych uwarunkowań geopolitycznych czy zmian w handlu międzynarodowym, co wskazuje, że **regulacje są postrzegane raczej jako czynnik wymuszający zmiany niż jako impuls do rozwoju innowacji**.

Działania innowacyjne związane z obszarem **urbanizacji i zmian przestrzennych były wskazywane przez 28,7% badanych**. W tym przypadku dominowały innowacje związane z rozwojem miast i aglomeracji, natomiast bardziej zaawansowane koncepcje, takie jak Smart City, nowe modele mieszkalnictwa czy reorganizacja przestrzeni, pojawiały się marginalnie. Może to świadczyć o **ograniczonym zaangażowaniu przedsiębiorstw w innowacje wymagające współpracy z sektorem publicznym i długofalowego planowania przestrzennego**.

Z perspektywy celów badania uzyskane wyniki wskazują, że działania innowacyjne przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim **częściej wpisują się w megatrendy o charakterze technologicznym i kompetencyjnym**, a rzadziej w megatrendy wymagające głębokich zmian systemowych, środowiskowych lub instytucjonalnych. Oznacza to, że innowacyjność przedsiębiorstw ma przede wszystkim charakter adaptacyjny, odpowiadający na najbardziej bezpośrednie przejawy globalnych zmian, a w mniejszym stopniu proaktywny i długofalowy.

Wykres 20. Których obszarów dotyczyły/dotyczą działania innowacyjne podejmowane przez Państwa firmę od 2022?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Rozkład odpowiedzi dotyczących **powiązania działań innowacyjnych przedsiębiorstw z obszarami inteligentnych specjalizacji województwa wielkopolskiego** wskazuje, że **znaczna część aktywności innowacyjnej realizowana była poza ramami specjalizacji regionalnych**. Aż 40,9% przedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje od 2022 roku, jednoznacznie zadeklarowało, że podejmowane działania nie wpisywały się w żaden z wyróżnionych obszarów inteligentnych specjalizacji.

Wśród przedsiębiorstw, których działania innowacyjne były powiązane ze specjalizacjami regionalnymi, najczęściej wskazywano obszary **„Wnętrza przyszłości”** oraz **„Przemysł jutra”** (po 22,6%). Oznacza to, że tam, gdzie zgodność ze specjalizacjami występowała, dotyczyła ona przede wszystkim innowacji związanych z produkcją, materiałami, technologiami przemysłowymi oraz modernizacją procesów i produktów. Pozostałe specjalizacje miały wyraźnie mniejsze znaczenie i były wskazywane sporadycznie.

Z perspektywy celów badania uzyskane wyniki sugerują, że **działalność innowacyjna przedsiębiorstw w regionie w dużej mierze rozwija się niezależnie od strategicznych priorytetów określonych w Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030**. Oznacza to, że inteligentne specjalizacje nie stanowią dla znacznej części przedsiębiorstw naturalnego punktu odniesienia przy planowaniu i realizacji działań innowacyjnych.

W kontekście polityki innowacyjnej regionu zauważalna jest rozbieżność pomiędzy deklarowanymi przez przedsiębiorstwa kierunkami aktywności innowacyjnej a obszarami inteligentnych specjalizacji wskazanymi w dokumentach strategicznych. Należy jednak mieć na uwadze, że **może ona wynikać w dużej mierze z ograniczonej rozpoznawalności oraz zrozumiałości samej koncepcji inteligentnych specjalizacji wśród części podmiotów, zwłaszcza mikro- i małych przedsiębiorstw**. Przedsiębiorcy często nie dysponują zasobami organizacyjnymi umożliwiającymi bieżące śledzenie dokumentów strategicznych czy uczestnictwo w procesach konsultacyjnych, co może utrudniać im jednoznaczne przypisanie własnych działań do szeroko i często technicznie definiowanych kategorii specjalizacji. W konsekwencji deklarowany brak powiązania z inteligentnymi specjalizacjami może mieć charakter interpretacyjny i komunikacyjny, a nie odzwierciedlać rzeczywistej niespójności kierunków rozwoju innowacyjności w regionie. Wskazuje to na **potrzebę wzmocnienia działań informacyjnych i wspierających przedsiębiorstwa w autoidentyfikacji ich aktywności w ramach Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030**.

Wykres 21. W który z poniższych obszarów inteligentnych specjalizacji wpisują się działania innowacyjne podejmowane przez Państwa firmę od 2022 roku?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=104 (firmy, które wprowadziły innowacje od 2022 r.). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

3.2. PRZEDSIĘBIORSTWA NIEAKTYWNE INNOWACYJNIE

PRZYCZYNY BRAKU AKTYWNOŚCI

Wyniki dotyczące **przyczyn braku podejmowania działań innowacyjnych przez wielkopolskie przedsiębiorstwa od 2022 roku** wskazują, że bierność innowacyjna ma swoje źródło przede wszystkim w sposobie postrzegania innowacji przez przedsiębiorstwa, a w znacznie mniejszym stopniu wynika z barier o charakterze zasobowym lub instytucjonalnym. Zdecydowanie najczęściej wskazywanym powodem był brak potrzeby podejmowania innowacji – aż 84,2% przedsiębiorstw uznało, że dotychczasowa oferta i stosowane procesy są wystarczające.

Tak wysoki odsetek odpowiedzi świadczy o **niskiej skłonności przedsiębiorstw do proaktywnego podejścia do innowacyjności**, a także o koncentracji na utrzymaniu status quo zamiast na poszukiwaniu nowych rozwiązań rozwojowych. Oznacza to, że kluczową barierą rozwoju innowacyjności w regionie nie jest brak zasobów czy kompetencji, lecz **brak postrzegania innowacji jako czynnika wzrostu i budowy przewag konkurencyjnych**.

Drugą istotną przyczyną bierności innowacyjnej był brak czasu lub priorytetów – 21,5% przedsiębiorstw wskazało, że inne obszary działalności były ważniejsze. Wskazuje to, że nawet jeśli innowacje są potencjalnie postrzegane jako istotne, to w praktyce **nie są one traktowane jako element strategiczny**, lecz jako działanie dodatkowe, odkładane na dalszy plan. Relatywnie rzadziej respondenci wskazywali na brak środków finansowych (17,7%), co sugeruje, że bariery finansowe nie stanowią głównego czynnika hamującego aktywność innowacyjną w regionie.

Pozostałe przyczyny – takie jak brak odpowiednich kompetencji pracowników (3,0%), zbyt wysokie ryzyko działań innowacyjnych (2,0%), bariery administracyjne lub regulacyjne (1,3%) czy brak dostępu do partnerów i instytucji wspierających innowacje (0,5%) – miały charakter marginalny. Równie niewielki odsetek przedsiębiorstw wskazał na brak wiedzy o możliwościach wsparcia (4,8%), co sugeruje, że **niska aktywność innowacyjna nie wynika przede wszystkim z deficytu informacji o dostępnych instrumentach wsparcia**.

Przyczyny te są uniwersalne we wszystkich podregionach. Natomiast można zauważyć, że we wszystkich klasach wielkości przedsiębiorstw dominującą przyczyną braku

aktywności innowacyjnej pozostaje brak postrzeganej potrzeby wprowadzania innowacji – wskazuje go 86,0% mikrofirm, 83,5% małych oraz 84,1% średnich przedsiębiorstw, przy niższym, choć nadal wysokim poziomie wskazań wśród firm dużych (64,7%). Wraz ze wzrostem wielkości firmy rośnie natomiast znaczenie bariery czasowo-priorytetowej – brak czasu deklaruje 19,8% mikroprzedsiębiorstw, 21,2% małych, 27,3% średnich oraz aż 41,2% dużych firm. W grupie dużych podmiotów relatywnie częściej niż w pozostałych klasach wskazywany jest także brak środków finansowych (29,4% wobec 15–19% w pozostałych grupach wielkościowych), co może świadczyć o większej skali planowanych działań i wyższych kosztach potencjalnych projektów innowacyjnych. Z punktu widzenia polityki innowacyjnej regionu oraz założeń RIS 2030 uzyskane wyniki wskazują na konieczność przesunięcia akcentu działań wspierających innowacyjność z klasycznych instrumentów finansowych na **działania ukierunkowane na zmianę postaw przedsiębiorstw wobec innowacji**. Obejmuje to w szczególności wzmacnianie świadomości korzyści płynących z innowacyjności, prezentowanie dobrych praktyk oraz budowanie narracji pokazującej innowację jako niezbędny element długofalowego rozwoju i odporności przedsiębiorstw.

Wykres 22. Jakie były główne powody, dla których Państwa firma od 2022 roku nie podejmowała działań innowacyjnych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1095 (firmy nie podejmujące działań innowacyjnych od 2022). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Rozkład odpowiedzi według **podregionów województwa wielkopolskiego oraz wielkości przedsiębiorstw** potwierdza, że brak aktywności innowacyjnej ma charakter **powszechny i strukturalny**, a jego główne przyczyny są zasadniczo spójne w całym regionie i w różnych klasach wielkości firm.

Niezależnie od lokalizacji przedsiębiorstwa, dominującym powodem niepodjęcia działań innowacyjnych pozostaje **brak postrzeganej potrzeby innowacji**, wynikający z przekonania o wystarczalności dotychczasowej oferty i procesów. Odsetek wskazań tej przyczyny jest bardzo wysoki we wszystkich podregionach i we wszystkich klasach wielkości przedsiębiorstw, co potwierdza, że bierność innowacyjna nie jest zjawiskiem ograniczonym do określonych obszarów województwa ani do firm o konkretnej skali działalności. Oznacza to, że **niskie znaczenie innowacji jako czynnika rozwoju ma charakter systemowy**, a nie lokalny.

Drugą istotną kategorią przyczyn, obecną we wszystkich podregionach i grupach wielkościowych, jest **brak czasu lub nadanie priorytetu innym obszarom działalności**. Wskazania tej bariery pojawiają się zarówno wśród mikro- i małych przedsiębiorstw, jak i wśród firm średnich oraz dużych, co sugeruje, że innowacje są powszechnie traktowane jako działanie dodatkowe, a nie integralny element zarządzania rozwojem. Z perspektywy celów badania wskazuje to na niski poziom strategicznego podejścia do innowacyjności w przedsiębiorstwach, niezależnie od ich skali.

Czynniki finansowe, choć obecne we wszystkich analizowanych przekrojach, **nie pełnią roli dominującej bariery**. Brak środków finansowych na innowacje jest wskazywany rzadziej niż brak potrzeby czy brak czasu, co potwierdza wcześniejsze wnioski, że ograniczona aktywność innowacyjna nie wynika przede wszystkim z deficytu kapitału, lecz z postaw i priorytetów decyzyjnych przedsiębiorstw.

Pozostałe bariery – takie jak brak odpowiednich kompetencji, bariery administracyjne, zbyt wysokie ryzyko czy brak dostępu do partnerów i instytucji wspierających innowacje – mają **charakter marginalny we wszystkich podregionach i grupach wielkościowych przedsiębiorstw**. Również brak wiedzy o możliwościach wsparcia publicznego pojawia się sporadycznie, co sugeruje, że niski poziom innowacyjności nie jest wprost efektem niedostatecznej informacji o dostępnych instrumentach.

Z punktu widzenia celów badania oraz założeń Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 uzyskane wyniki wskazują, że **działania wspierające innowacyjność nie powinny być silnie różnicowane terytorialnie ani wyłącznie sektorowo**, lecz powinny koncentrować się na zmianie sposobu myślenia przedsiębiorstw o innowacjach. Kluczowym wyzwaniem jest budowanie przekonania, że innowacje nie są reakcją na kryzys lub presję konkurencyjną, lecz warunkiem długofalowej stabilności i rozwoju – niezależnie od lokalizacji i wielkości firmy.

Tabela 9. Jakie były główne powody, dla których Państwa firma od 2022 roku nie podejmowała działań innowacyjnych? – wg podregionu

Zakres powodów	leszczyński	piłski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań
Brak potrzeby – dotychczasowa oferta i procesy są wystarczające	77,0%	86,0%	85,9%	82,9%	84,7%	87,1%
Brak środków finansowych na innowacje	20,0%	16,0%	14,1%	14,3%	22,0%	20,1%
Brak odpowiednich pracowników lub kompetencji	4,8%	0,0%	2,5%	4,6%	3,3%	2,3%
Brak czasu/priorytetów – inne obszary działalności były ważniejsze	13,9%	13,0%	27,0%	22,3%	20,0%	24,6%
Brak dostępu do partnerów, instytucji wspierających innowacje lub sieci współpracy	0,6%	0,0%	0,0%	1,7%	0,7%	0,0%
Zbyt wysokie ryzyko działań innowacyjnych	3,0%	1,0%	2,1%	1,7%	2,7%	1,5%

Zakres powodów	leszczyński	piłski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań
Bariery administracyjne lub regulacyjne	1,2%	0,0%	1,7%	2,9%	1,3%	0,4%
Brak wiedzy o możliwościach wsparcia (np. fundusze, programy publiczne)	9,7%	3,0%	1,2%	8,0%	6,7%	2,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1095 (firmy nie podejmujące działań innowacyjnych od 2022). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 10. Jakie były główne powody, dla których Państwa firma od 2022 roku nie podejmowała działań innowacyjnych? – wg wielkości przedsiębiorstwa

Zakres powodów	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo
Brak potrzeby – dotychczasowa oferta i procesy są wystarczające	86,0%	83,5%	84,1%	64,7%
Brak środków finansowych na innowacje	18,6%	17,0%	15,9%	29,4%
Brak odpowiednich pracowników lub kompetencji	4,0%	2,1%	4,5%	0,0%
Brak czasu/priorytetów – inne obszary działalności były ważniejsze	19,8%	21,2%	27,3%	41,2%
Brak dostępu do partnerów, instytucji wspierających innowacje lub sieci współpracy	0,5%	0,5%	0,0%	0,0%
Zbyt wysokie ryzyko działań innowacyjnych	2,9%	1,4%	2,3%	0,0%
Bariery administracyjne lub regulacyjne	1,9%	1,1%	0,0%	0,0%
Brak wiedzy o możliwościach wsparcia (np. fundusze, programy publiczne)	4,5%	5,6%	1,1%	5,9%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1095 (firmy nie podejmujące działań innowacyjnych od 2022). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

3.3. PODSUMOWANIE

Wyniki badania pokazują, że w latach 2022-2025 **aktywność innowacyjna przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim była bardzo niska**. Zdecydowana większość firm nie podejmowała żadnych działań innowacyjnych, a udział przedsiębiorstw wdrażających innowacje jest marginalny. Niska innowacyjność regionu wynika przede wszystkim ze znikomej aktywności innowacyjnej jako takiej, a nie z wysokiej liczby nieudanych projektów.

Wśród firm podejmujących działania innowacyjne dominują innowacje produktowe, realizowane najczęściej w niewielkiej skali. Innowacje procesowe występują znacznie rzadziej, co wskazuje na ograniczoną skłonność przedsiębiorstw do wprowadzania zmian wewnętrznych. **Większość wdrażanych innowacji ma charakter nowości wyłącznie**

na poziomie przedsiębiorstwa, natomiast innowacje o szerszym zasięgu rynkowym pojawiają się sporadycznie. Pod względem aktywności innowacyjnej nie występuje istotne różnicowanie pomiędzy podregionami – zjawisko ma charakter ogólnoregionalny.

Kluczowe znaczenie mają bariery rozwoju innowacyjności. W przypadku firm nieaktywnych innowacyjnie dominującą przyczyną braku działań jest przekonanie o braku potrzeby wdrażania innowacji oraz koncentracja na bieżącej działalności. Bariery finansowe i kompetencyjne mają w tej grupie znaczenie drugorzędne.

Dodatkowo wyniki wskazują, że innowacje realizowane przez przedsiębiorstwa mają w przeważającej mierze charakter „wewnętrzny” również w sensie organizacyjnym. Zdecydowana większość firm prowadzących działalność innowacyjną realizowała ją samodzielnie, bez angażowania partnerów zewnętrznych, a współpraca – jeśli występowała – miała charakter punktowy i selektywny, najczęściej z instytucjami publicznymi lub innymi przedsiębiorstwami, przy marginalnym udziale kooperacji z sektorem nauki i instytucjami otoczenia biznesu. W konsekwencji mechanizmy dyfuzji innowacji pozostają słabo rozwinięte, a opracowane rozwiązania rzadko są adaptowane przez inne podmioty. Obszarem wyraźnie niedorozwiniętym pozostaje ochrona własności przemysłowej – tylko nieliczne firmy zabezpieczyły efekty innowacji w sposób formalny, a dominującym powodem braku takich działań był brak postrzeganej potrzeby. Jednocześnie przedsiębiorstwa relatywnie często lokują swoje działania innowacyjne w megatrendach technologicznych i kompetencyjnych, zwłaszcza w obszarze cyfryzacji i automatyzacji, natomiast rzadziej w obszarach wymagających bardziej systemowych zmian. Deklarowane powiązanie z inteligentnymi specjalizacjami regionu jest ograniczone, przy czym uzyskane wyniki należy interpretować ostrożnie, ponieważ część wskazań może wynikać z niskiej rozpoznawalności terminologii inteligentnych specjalizacji wśród przedsiębiorstw, a nie z faktycznej niespójności merytorycznej. Reasumując, wyniki przedstawione w Rozdziale 2 wskazują, że innowacyjność przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim ma charakter rzadki, ograniczony skalą i w dużej mierze adaptacyjny, a podstawowym wyzwaniem pozostaje podjęcie samej aktywności innowacyjnej, zanim możliwe stanie się jej pogłębienie i profesjonalizacja.

4. POTENCJAŁ INNOWACYJNY PRZEDSIĘBIORSTW

4.1. POTENCJAŁ ORGANIZACYJNY (STRUKTURY I JEDNOSTKI DS. INNOWACJI/B+R)

Wyniki dotyczące istnienia wyodrębnionych struktur organizacyjnych odpowiedzialnych za działania innowacyjne i badawczo-rozwojowe wskazują na **bardzo niski poziom sformalizowania potencjału organizacyjnego przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim**. Zdecydowana większość badanych firm (85,6%) deklaruje, że **nie prowadzi działań innowacyjnych w sposób zorganizowany** i nie posiada w swojej strukturze żadnych jednostek ani stanowisk dedykowanych innowacjom lub działalności B+R.

Relatywnie niewielka część przedsiębiorstw wskazuje na istnienie jakichkolwiek rozwiązań organizacyjnych w tym obszarze. Jedynie 12,9% firm deklaruje brak wyodrębnionych działów, przy jednoczesnej realizacji działań związanych z B+R lub innowacjami przez inne zespoły funkcjonalne, takie jak produkcja, marketing czy IT. Oznacza to, że nawet w grupie przedsiębiorstw podejmujących aktywność innowacyjną działania te mają najczęściej **charakter rozproszony, incydentalny i niesformalizowany**, bez jasno określonych ról i odpowiedzialności.

Marginalny odsetek firm posiada struktury stricte dedykowane innowacjom lub badaniom i rozwojowi. Wyodrębniony dział lub jednostkę realizującą działalność B+R wskazało zaledwie 0,8% badanych przedsiębiorstw, natomiast analogiczne rozwiązania skoncentrowane na wdrażaniu innowacji produktowych lub procesowych – 0,7%. Skala ta pokazuje, że **instytucjonalizacja innowacyjności** w postaci wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych pozostaje w regionie zjawiskiem wyjątkowym.

Wykres 23. Czy w strukturze organizacyjnej Państwa przedsiębiorstwa wyodrębniono dział/jednostkę odpowiedzialną za działania innowacyjne (w tym B+R)?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Wyniki w przekrojach podregionów pokazują wyraźne zróżnicowanie skali firm, które **w ogóle nie prowadzą działań innowacyjnych i nie mają wyodrębnionych żadnych struktur z nimi związanych**. Najwyższy odsetek takich przedsiębiorstw występuje w podregionie **konińskim (92,9%)**, a najniższy w **leszczyńskim (80,2%)**, co wskazuje, że to właśnie podregion leszczyński i w mniejszym stopniu poznański (82,7%) skupiają

relatywnie większą część firm podejmujących jakąkolwiek aktywność innowacyjną. Istotne różnice widoczne są także w kategorii firm, które **nie mają wyodrębnionych działów, ale realizują zadania innowacyjne/B+R w innych zespołach** – odsetek ten jest najwyższy w podregionie **leszczyńskim (17,6%)** i **poznańskim (15,8%)**, a najniższy w **konińskim (7,1%)**. Struktury formalne (dedykowane jednostki) pojawiają się sporadycznie, jednak relatywnie najwięcej jednostek B+R odnotowano w podregionach **leszczyńskim i kaliskim (po 1,6%)**, natomiast jednostek ds. innowacji – w podregionie **poznańskim (1,2%)**.

W przekroju wielkości przedsiębiorstw różnice są widoczne przede wszystkim w zakresie **instytucjonalizacji B+R**. Posiadanie wyodrębnionego działu/jednostki B+R deklaruje **4,5% dużych firm**, podczas gdy w pozostałych kategoriach odsetki są symboliczne (0,5-2,0%). Jednocześnie model „rozproszony” (brak jednostki, ale zadania realizowane w innych zespołach) najczęściej występuje wśród **średnich (15,2%)** i **małych firm (14,2%)**, rzadziej w mikro- (10,8%) i dużych (9,1%) przedsiębiorstwach. Odsetek firm deklarujących całkowity brak działań innowacyjnych i nieposiadanie wyodrębnionych struktur związanych z tą działalnością pozostaje bardzo wysoki we wszystkich grupach, ale najniższy jest wśród **średnich przedsiębiorstw (82,8%)**, co sugeruje, że to właśnie ten segment relatywnie częściej podejmuje innowacje, choć zwykle bez formalnej organizacji.

Najsilniejsze zróżnicowanie ujawnia się w podziale według statusu innowacyjności. Wśród **firm innowacyjnych** odsetek przedsiębiorstw, które nie mają wyodrębnionych działów lub jednostek odpowiedzialnych za działania innowacyjne wynosi **67,3%**, natomiast wśród **nieskutecznych innowatorów** spada do **54,5%**, co wskazuje na większą deklarowaną strukturę sprzyjającą działalności innowacyjnej w tej grupie, mimo braku efektów wdrożeniowych. Jednocześnie obie te kategorie wyraźnie częściej wskazują model rozproszony: **24,0% firm innowacyjnych** i **27,3% nieskutecznych innowatorów** realizuje zadania innowacyjne/B+R w innych zespołach, bez wyodrębnionych jednostek. Dedykowane komórki organizacyjne są tu wyraźnie częstsze niż w populacji ogółem: wśród firm innowacyjnych jednostkę B+R posiada **4,8%**, a jednostkę ds. innowacji **3,8%**, natomiast wśród nieskutecznych innowatorów oba wskaźniki wynoszą po **9,1%**. W grupie firm nieaktywnych innowacyjnie dominuje brak działań innowacyjnych i wyodrębnienia struktur z nimi związanych (**87,7%**), a pozostałe formy organizacji pojawiają się marginalnie⁵⁵.

Z perspektywy analizy potencjału organizacyjnego oznacza to, że formalne struktury innowacji/B+R są w regionie rzadkie, a dominującym modelem – tam, gdzie innowacje w ogóle występują – jest **model rozproszony**, oparty na realizacji zadań w ramach innych działów. Kluczowe różnice pokazują jednocześnie, że większa „organizacyjna dojrzałość” (częstsze występowanie struktur) wiąże się przede wszystkim ze statusem innowacyjności i – w mniejszym stopniu – z wielkością firmy, natomiast zróżnicowanie terytorialne wskazuje podregiony, w których aktywność innowacyjna jest relatywnie silniejsza, tj. leszczyński i poznański.

⁵⁵ Szczegóły zawarte są w tabeli „Czy w strukturze organizacyjnej Państwa przedsiębiorstwa wyodrębniono dział/jednostkę odpowiedzialny/ą za działania innowacyjne (w tym B+R)? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

Barierę braku wyodrębnienia działu/jednostki do spraw innowacji w przedsiębiorstwie mają przede wszystkim charakter percepcyjny i organizacyjny, a znacznie rzadziej wynika z obiektywnych ograniczeń zasobowych. Najczęściej wskazywanym powodem jest brak potrzeby formalnego wyodrębnienia takiej jednostki (57,5%), co sugeruje, że w wielu firmach innowacyjność – o ile w ogóle występuje – może być postrzegana jako element działalności bieżącej, niewymagający odrębnych struktur ani dedykowanego zarządzania.

Drugim najczęściej deklarowanym powodem jest **zbyt mała skala działalności przedsiębiorstwa (33,6%),** która w ocenie respondentów nie uzasadnia tworzenia wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych. W tym kontekście brak formalnych struktur jest traktowany jako rozwiązanie adekwatne do skali i charakteru funkcjonowania firmy, a nie jako luka organizacyjna. Jednocześnie **21,8% przedsiębiorstw** wskazuje na **brak potrzeby prowadzenia działań innowacyjnych na taką skalę,** która uzasadniałaby wyodrębnienie jednostki, co dodatkowo potwierdza ograniczone znaczenie innowacji w strategiach rozwojowych części firm.

Znacznie rzadziej brak struktur innowacyjnych jest tłumaczony czynnikami stricte zasobowymi. **Brak środków finansowych** wskazuje 10,7% przedsiębiorstw, natomiast **brak odpowiedniej kadry** jedynie 2,4%. Stosunkowo niewielka, lecz istotna z perspektywy polityki innowacyjnej grupa firm (9,1%) deklaruje natomiast, że **nie wie, od czego rozpocząć rozwijanie innowacyjności,** co może świadczyć o **deficytach kompetencyjnych i informacyjnych w obszarze zarządzania innowacjami.**

Uzyskane wyniki pokazują, że brak wyodrębnionych jednostek ds. innowacji i B+R wynika przede wszystkim z **niskiej potrzeby (lub świadomości tej potrzeby) ich istnienia oraz ograniczonego postrzegania roli innowacji w rozwoju przedsiębiorstw,** a nie z bezpośrednich barier finansowych czy kadrowych. Z punktu widzenia analizy potencjału organizacyjnego oznacza to, że kluczowym wyzwaniem jest nie tyle usuwanie barier materialnych, ile **wzmacnianie wiedzy, kompetencji i przekonania przedsiębiorstw o znaczeniu systemowego podejścia do innowacyjności** jako elementu długofalowej konkurencyjności.

Wykres 24. Jakie są główne powody braku wyodrębnienia działu/jednostki ds. innowacji?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1190 (firmy, które nie mają wyodrębnionych działów B+R lub nie podejmują takich działań). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

W ujęciu terytorialnym wyróżniają się podregiony poznański i miasto Poznań, w których największa liczba przedsiębiorstw wskazuje na **brak potrzeby formalnego wyodrębnienia** działu/jednostki ds. innowacji (odpowiednio 65,1% i 65,7%). Relatywnie wysoki poziom tego uzasadnienia występuje też w podregionie konińskim (57,7%) oraz leszczyńskim (52,5%). Odmiennie prezentuje się podregion pilski, gdzie zdecydowanie częściej niż w pozostałych podregionach pojawia się argument **zbyt małej skali działalności** (48,6%). Jeśli chodzi o koncentrację innych przesłanek, relatywnie najwięcej wskazań na **brak zasobów finansowych** odnotowano w podregionach kaliskim (13,8%) i leszczyńskim (13,7%), natomiast najwyższy odsetek firm deklarujących, że **nie wie, od czego zacząć rozwijanie innowacyjności**, występuje w podregionie kaliskim (16,0%) i leszczyńskim (14,8%).

W przekroju wielkości przedsiębiorstw dominacja odpowiedzi wskazującej na brak potrzeby formalnego wyodrębnienia działu/jednostki ds. innowacji utrzymuje się we wszystkich grupach, ale najsilniej występuje wśród **dużych (66,7%) i średnich firm (63,9%)**, a relatywnie rzadziej w mikroprzedsiębiorstwach (54,1%). Jednocześnie mikrofirmy zdecydowanie częściej niż pozostałe wskazują **zbyt małą skalę działalności** (45,9%), co potwierdza, że w tej grupie brak struktur jest najczęściej „naturalizowany” jako konsekwencja rozmiaru organizacji. Czynniki barier finansowych jest najstarszy dla firm dużych (4,8%), a pozostałe różnice między grupami wielkościami przedsiębiorstw w tym obszarze są umiarkowane.

Najsilniejsze zróżnicowanie ujawnia się w podziale według statusu innowacyjności. Wśród **firm innowacyjnych** głównym powodem pozostaje brak potrzeby formalnego wyodrębnienia działu/jednostki ds. innowacji (58,9%), natomiast drugorzędnie pojawia się zbyt mała skala działalności (27,4%) i – rzadziej – bariery finansowe (14,7%). W grupie **firm nieaktywnych innowacyjnie** struktura jest zbliżona, ale relatywnie częściej wskazywany jest brak potrzeby działań innowacyjnych na taką skalę (22,8%) oraz zbyt mała skala działalności (34,1%). Najbardziej odmienny profil ma grupa **nieskutecznych innowatorów**, w której brak potrzeby formalnego wyodrębnienia działu/jednostki jest wskazywany wyraźnie rzadziej (44,4%), a jednocześnie wyjątkowo silnie ujawniają się bariery zasobowe: **brak zasobów finansowych (33,3%)**, a także **brak odpowiedniej kadry (11,1%)**. To pokazuje, że w tej grupie brak struktur organizacyjnych częściej niż w innych przypadkach wiąże się z **ograniczeniami realizacyjnymi**⁵⁶.

Z perspektywy analizy potencjału organizacyjnego wyniki wskazują na fakt, iż dominujące uzasadnienie braku jednostek ds. innowacji ma charakter „miękki” – opiera się na przekonaniu o braku potrzeby formalizacji i dopasowaniu do skali działalności. Jednocześnie wyraźnie **wyodrębnia się grupa nieskutecznych innowatorów, u których brak struktur jest częściej powiązany z barierami finansowymi i kadrowymi, co może ograniczać zdolność do przejścia od aktywności innowacyjnej do skutecznych wdrożeń.**

Wyniki dotyczące funkcjonowania mechanizmów wspierających innowacyjność wśród pracowników wskazują, że **obszar ten jest w bardzo niewielkim stopniu rozwinięty w przedsiębiorstwach z województwa wielkopolskiego**. Zdecydowana większość badanych firm (91,4%) deklaruje, że **nie posiada żadnych systemowych rozwiązań**,

⁵⁶ Szczegóły zawarte są w tabeli „Jakie są główne powody braku wyodrębnienia działu/jednostki ds. innowacji? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

które miałyby na celu wspieranie innowacyjności pracowników. Oznacza to, że w przeważającej części przedsiębiorstw aktywność innowacyjna nie jest stymulowana ani organizacyjnie, ani poprzez dedykowane narzędzia lub programy.

Z perspektywy celów badania wynik ten wskazuje, że potencjał innowacyjny pracowników pozostaje w dużej mierze niewykorzystany, a innowacyjność nie stanowi istotnego elementu polityki personalnej ani kultury organizacyjnej firm w regionie. Brak mechanizmów wspierających ogranicza możliwość systematycznego generowania pomysłów oddolnych oraz ich przekształcania w rozwiązania o charakterze innowacyjnym.

Co istotne, odpowiedź ta dominuje we wszystkich klasach wielkości przedsiębiorstw i występuje zarówno wśród **dużych firm (81,8%)**, jak i **średnich (89,9%)**, **małych (92,0%)** oraz **mikroprzedsiębiorstw (91,5%)**⁵⁷. Wyniki te wskazują, że wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa rośnie świadomość znaczenia oddolnej innowacyjności i potencjalnych korzyści z jej systemowego wspierania, chociaż nawet w grupie dużych firm mechanizmy te nie stanowią standardu organizacyjnego, a w segmencie mikro- i małych przedsiębiorstw brak takich rozwiązań może być w dużej mierze konsekwencją ograniczeń skali i koncentracji na bieżącej działalności operacyjnej.

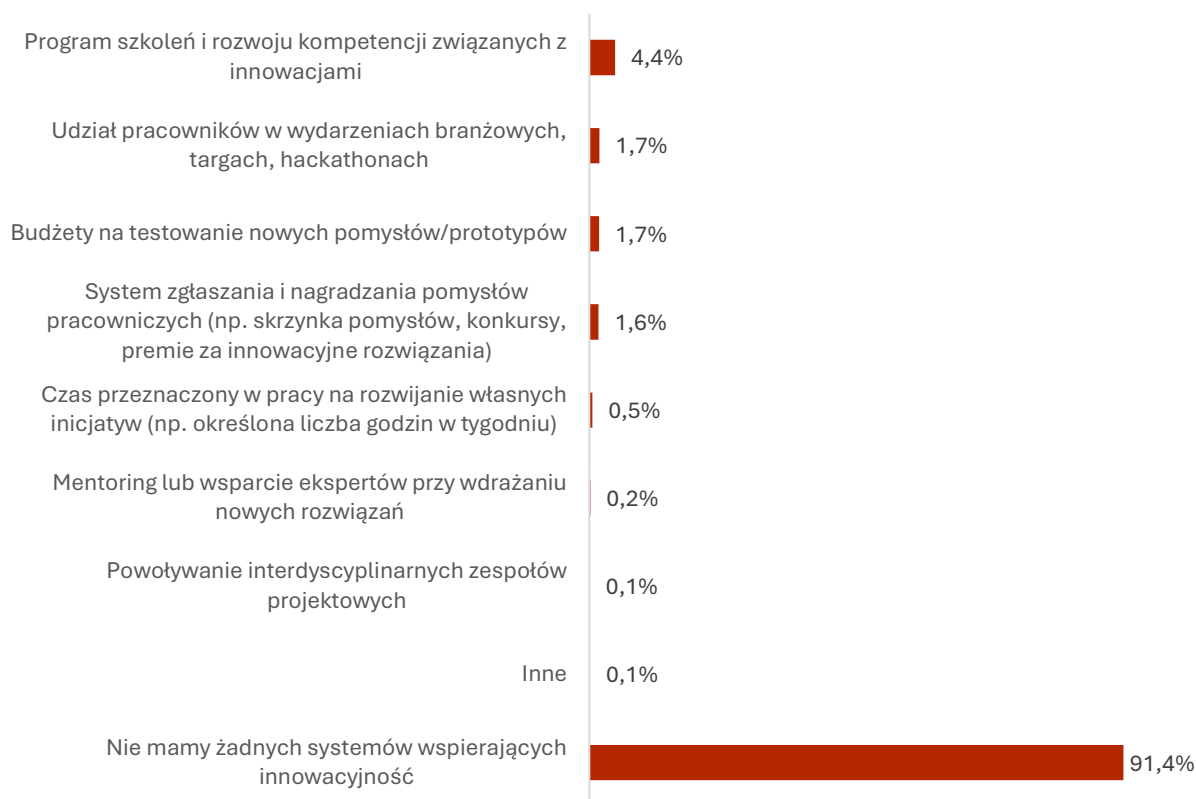
Analiza rozwiązań funkcjonujących w nielicznej grupie przedsiębiorstw deklarujących stosowanie jakichkolwiek mechanizmów wsparcia innowacyjności wśród pracowników pokazuje, że najczęściej realizowane są **programy szkoleń i rozwoju kompetencji związanych z innowacjami (4,4%)**, co sugeruje, że wsparcie innowacyjności bywa utożsamiane głównie z podnoszeniem kwalifikacji pracowników, a nie z tworzeniem trwałych ram organizacyjnych. Zdecydowanie rzadziej przedsiębiorstwa deklarują takie rozwiązania jak udział pracowników w wydarzeniach branżowych (1,7%), przeznaczanie części budżetów na testowanie nowych pomysłów lub prototypów (1,7%) czy funkcjonowanie systemów zgłaszania i nagradzania pomysłów pracowniczych (1,6%).

Najrzadziej występują mechanizmy wymagające głębszych zmian organizacyjnych i kulturowych, takie jak wydzielenie czasu pracy na rozwijanie własnych inicjatyw (0,5%), mentoring lub wsparcie eksperckie przy wdrażaniu nowych rozwiązań (0,2%) czy powoływanie interdyscyplinarnych zespołów projektowych (0,1%). Skala tych wskazań pokazuje, że **partycypacyjny model innowacyjności**, oparty na aktywnym zaangażowaniu pracowników, praktycznie nie funkcjonuje w badanych przedsiębiorstwach.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że **brak mechanizmów wspierających innowacyjność pracowników stanowi istotne ograniczenie rozwoju potencjału organizacyjnego firm w regionie**. Wskazuje to na niski poziom dojrzałości organizacyjnej w obszarze zarządzania innowacjami oraz na potrzebę wzmocnienia rozwiązań, które umożliwiłyby systematyczne uruchamianie i wykorzystywanie kreatywności pracowników jako jednego z kluczowych zasobów innowacyjnych.

⁵⁷ Szczegóły zawarte są w tabeli „Które z poniższych mechanizmów wspierających innowacyjność wśród pracowników, funkcjonują w Państwa firmie? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

Wykres 25. Które z poniższych mechanizmów wspierających innowacyjność wśród pracowników, funkcjonują w Państwa firmie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

4.2. POTENCJAŁ LUDZKI (PRACOWNICY ZAJMUJĄCY SIĘ INNOWACJAMI/B+R)

KWALIFIKACJE, DOŚWIADCZENIE, WYSTARCZALNOŚĆ ZASOBÓW KADROWYCH

Kolejnym spośród analizowanych zagadnień jest skala zatrudnienia pracowników odpowiedzialnych bezpośrednio za kwestie związane z działaniami innowacyjnymi (w tym B+R). Wyniki wskazują, że **ten element potencjału organizacyjnego praktycznie nie występuje w przedsiębiorstwach z województwa wielkopolskiego**. Zaledwie **1,5% firm** deklaruje posiadanie pracowników pełniących takie funkcje, podczas gdy **zdecydowana większość (98,5%)** nie zatrudnia osób dedykowanych bezpośrednio zadaniom innowacyjnym. Oznacza to, że w przeważającej części przedsiębiorstw innowacyjność – o ile jest realizowana – nie ma przypisanego formalnie odpowiedzialnego personelu i nie funkcjonuje jako wyodrębniony obszar zarządzania.

Z perspektywy celów badania wynik ten wskazuje na **bardzo niski poziom personalnej instytucjonalizacji innowacyjności**, co istotnie ogranicza zdolność firm do planowania, koordynowania i rozwijania działań innowacyjnych w sposób systematyczny. Brak dedykowanych pracowników oznacza, że innowacje są najczęściej realizowane doraźnie, obok podstawowych obowiązków operacyjnych, co utrudnia zarówno budowanie kompetencji, jak i osiągnięcie trwałych efektów wdrożeniowych.

Analiza zróżnicowania wyników pokazuje, że choć brak takich pracowników dominuje we wszystkich grupach przedsiębiorstw, to **relatywnie najwyższy poziom instytucjonalizacji personalnej** występuje wśród **dużych firm (4,5%)**, co sugeruje, że dopiero w tym segmencie pojawia się potencjał do wyodrębniania ról odpowiedzialnych za innowacje. W mikro-, małych i średnich przedsiębiorstwach odsetki te nie przekraczają 2%, co potwierdza, że w mniejszych podmiotach innowacyjność niemal nigdy nie jest powierzana dedykowanym pracownikom. Zróżnicowanie terytorialne ma znaczenie drugorzędne, choć relatywnie częściej wskazania takie pojawiają się w podregionie leszczyńskim (3,2%) oraz w mieście Poznaniu (2,0%), a najrzadziej w podregionach poznańskim i konińskim (poniżej 1%).

Najwyraźniejsze różnice ujawniają się w podziale przedsiębiorstw według ich statusu innowacyjności. Wśród **firm innowacyjnych** zatrudnianie pracowników odpowiedzialnych bezpośrednio za innowacje deklaruje **13,5% podmiotów**, a wśród **nieskutecznych innowatorów – 9,1%**, podczas gdy w grupie firm nieaktywnych innowacyjnie wskaźnik ten jest praktycznie zerowy (0,3%). Wskazane dane pokazują, że obecność dedykowanych ról innowacyjnych jest silnie powiązana z samą próbą prowadzenia działalności innowacyjnej, choć nawet wśród firm aktywnych innowacyjnie pozostaje raczej zjawiskiem niszowym niż standardowym⁵⁸.

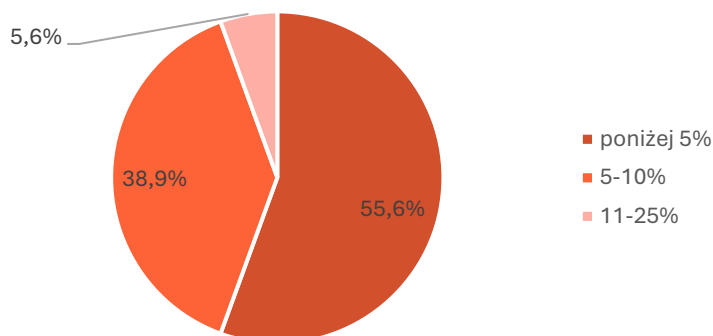
Uzyskane wyniki potwierdzają, że **potencjał ludzki w obszarze innowacji jest jednym z najłabszych ogniw systemu innowacyjności przedsiębiorstw w regionie**. Brak pracowników odpowiedzialnych bezpośrednio za innowacje ogranicza możliwość budowania kompetencji, ciągłości działań i skutecznego zarządzania procesami innowacyjnymi, co ma istotne znaczenie dla interpretacji niskiego poziomu formalizacji innowacyjności obserwowanego w kolejnych obszarach analizy.

Rozkład wyników dotyczących udziału pracowników zajmujących się kwestiami innowacji, w tym działalnością B+R, pokazuje, że nawet w przedsiębiorstwach, które deklarują posiadanie personelu odpowiedzialnego za innowacje, **skala zaangażowania kadrowego jest ograniczona**. W ponad połowie firm (55,6%) udział pracowników zajmujących się innowacjami nie osiąga **5% ogółu zatrudnionych**, a w kolejnych 38,9% mieści się w przedziale **5-10%**. Jedynie **5,6% przedsiębiorstw** wskazuje, że innowacjami zajmuje się od 11% do 25% pracowników. Oznacza to, że nawet tam, gdzie innowacyjność ma przypisanych konkretnych pracowników, jest ona realizowana przez bardzo wąskie zespoły.

Z perspektywy celów badania wynik ten wskazuje, że **potencjał ludzki dedykowany innowacjom ma charakter punktowy**, a nie masowy, i nie stanowi istotnego komponentu struktury zatrudnienia przedsiębiorstw. Innowacyjność funkcjonuje zatem jako wyspecjalizowana aktywność niewielkiej grupy pracowników, a nie jako szeroko zakorzeniony element organizacji pracy.

⁵⁸ Szczegóły zawarte są w tabeli „Czy w Państwa przedsiębiorstwie zatrudniani są pracownicy odpowiedzialni bezpośrednio za kwestie związane z działaniami innowacyjnymi (w tym B+R)? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

Wykres 26. Jaki odsetek ogółu pracowników zajmuje się kwestiami innowacji (w tym B+R)?

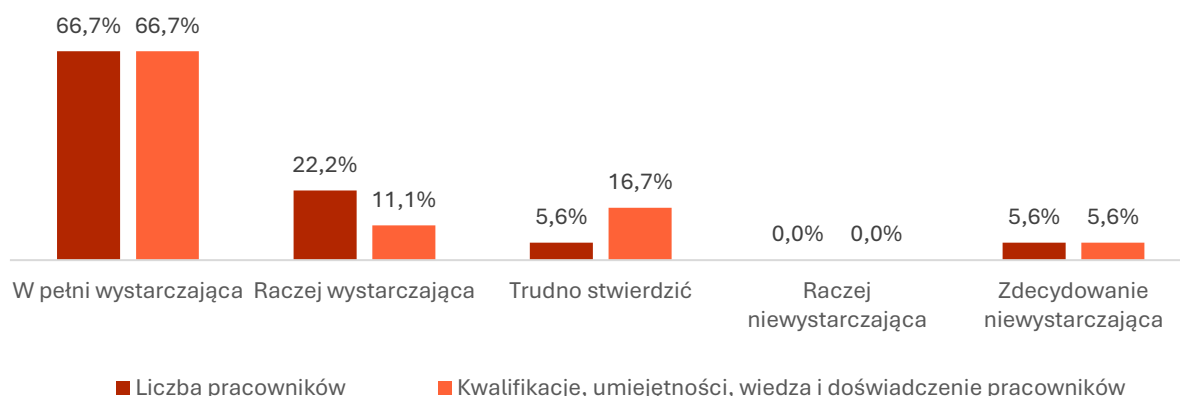


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=18 (firmy zatrudniające pracowników bezpośrednio związanych z innowacyjnymi działaniami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Ocena adekwatności zasobów ludzkich w obszarze innowacji pokazuje jednocześnie relatywnie **wysoki poziom subiektywnej satysfakcji przedsiębiorstw** z posiadanych zasobów – zarówno pod względem liczby pracowników, jak i ich kompetencji. Dwie trzecie firm (66,7%) uznaje liczbę pracowników zajmujących się innowacjami za **w pełni wystarczającą**, a kolejne 22,2% – za raczej wystarczającą. Analogicznie oceniane są kwalifikacje, umiejętności, wiedza i doświadczenie tej kadry: odpowiednio 66,7% oraz 11,1%. Jednocześnie odsetek ocen jednoznacznie negatywnych jest niski – odpowiedzi te pojawiają się sporadycznie (5,6%).

Zestawienie obu wyników sugeruje, że przedsiębiorstwa **nie postrzegają ograniczonej skali zaangażowania kadrowego jako bariery dla innowacyjności**. Niewielkie zespoły innowacyjne są oceniane jako adekwatne do aktualnych potrzeb firm, co wskazuje na ostrożne, zachowawcze podejście do innowacji i dostosowywanie zasobów ludzkich do ograniczonej skali działań innowacyjnych, a nie odwrotnie. Z punktu widzenia analizy potencjału innowacyjnego może to oznaczać, że niski poziom kadrowego zaangażowania w innowacje jest nie tylko efektem ograniczeń organizacyjnych, lecz także odzwierciedleniem ambicji i zakresu innowacyjności podejmowanej przez przedsiębiorstwa w regionie.

Wykres 27. Jak oceniają Państwo liczbę pracowników zajmujących się innowacjami w kontekście potrzeb przedsiębiorstwa? Jak oceniają Państwo kwalifikacje, umiejętności, wiedzę i doświadczenie pracowników odpowiedzialnych za innowacje?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=18 (firmy zatrudniające pracowników bezpośrednio związanych z innowacyjnymi działaniami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

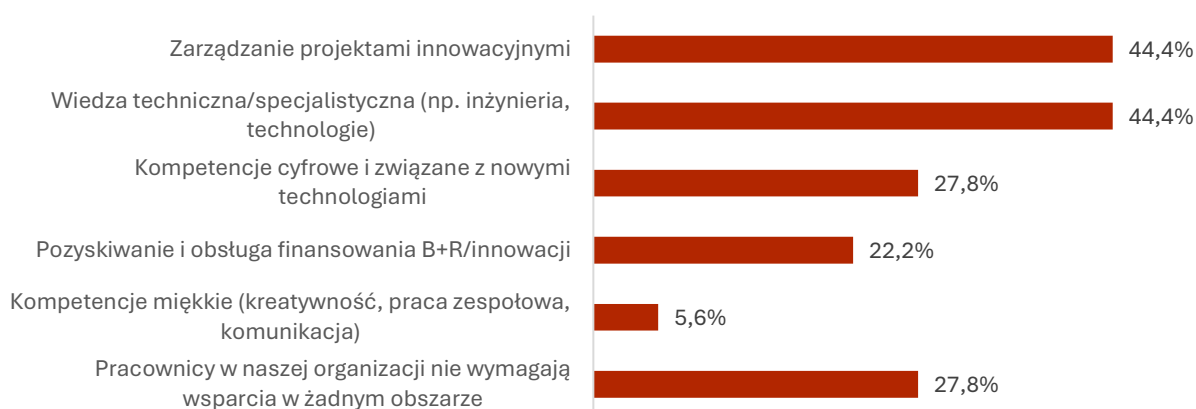
Rozkład odpowiedzi dotyczący obszarów, w których pracownicy odpowiedzialni za innowacje wymagają największego wsparcia lub rozwoju, wskazuje, że **kluczowe deficyty kompetencyjne koncentrują się wokół aspektów zarządczych i specjalistyczno-technicznych**, a w mniejszym stopniu dotyczą kompetencji miękkich. Najczęściej wskazywanymi obszarami wymagającymi wzmocnienia są **zarządzanie projektami innowacyjnymi oraz wiedza techniczna i specjalistyczna (po 44,4%)**. Z perspektywy celów badania wyniki te pokazują, że innowacyjność firm napotyka ograniczenia przede wszystkim na etapie operacjonalizacji i profesjonalizacji działań innowacyjnych. Deficyty w zakresie zarządzania projektami oraz kompetencji technicznych mogą utrudniać przechodzenie od pomysłów do wdrożeń oraz ograniczać zdolność firm do realizacji bardziej złożonych przedsięwzięć innowacyjnych.

Relatywnie często wskazywana jest także potrzeba rozwoju kompetencji cyfrowych i związanych z nowymi technologiami (27,8%), a także **wsparcia w obszarze pozyskiwania i obsługi finansowania B+R i innowacji (22,2%)**. Oznacza to, że część przedsiębiorstw dostrzega bariery nie tylko po stronie wiedzy technicznej, lecz również w zakresie korzystania z dostępnych instrumentów wsparcia oraz adaptacji do procesów cyfryzacji. Z kolei kompetencje miękkie, takie jak kreatywność, praca zespołowa czy komunikacja, są wskazywane sporadycznie (5,6%), co może świadczyć o nietraktowaniu ich jako istotnego ograniczenia lub o ich relatywnie wyższym poziomie w porównaniu z kompetencjami twardymi.

Jednocześnie ponad jedna czwarta firm (27,8%) deklaruje, że pracownicy nie wymagają wsparcia w żadnym obszarze, co potwierdza przedstawione wcześniej wnioski – część przedsiębiorstw postrzega posiadane kompetencje jako wystarczające w odniesieniu do skali i charakteru prowadzonych działań innowacyjnych.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że rozwój potencjału ludzkiego w obszarze innowacji powinien koncentrować się przede wszystkim na wzmacnianiu kompetencji zarządczych, technicznych i cyfrowych, które warunkują skuteczność wdrażania innowacji.

Wykres 28. W jakich obszarach pracownicy odpowiedzialni za innowacje wymagają największego wsparcia/rozwaju?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=18 (firmy zatrudniające pracowników bezpośrednio związanych z innowacyjnymi działaniami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

POWODY BRAKU ZATRUDNIANIA PRACOWNIKÓW DS. INNOWACJI

Wyniki związane z powodami niezatrudniania pracowników odpowiedzialnych bezpośrednio za kwestie związane z innowacjami, w tym działalność B+R, wskazują, że **decyzja ta ma przede wszystkim charakter strategiczno-percepcyjny**, a znacznie rzadziej wynika z barier finansowych lub rynkowych. Zdecydowanie najczęściej przedsiębiorstwa wskazują **brak potrzeby zatrudniania takich pracowników**, argumentując, że kwestie innowacyjne nie są na tyle istotne dla funkcjonowania firmy (76,6%). Oznacza to, że w większości przedsiębiorstw innowacyjność nie jest postrzegana jako obszar wymagający dedykowanych kompetencji i ról organizacyjnych.

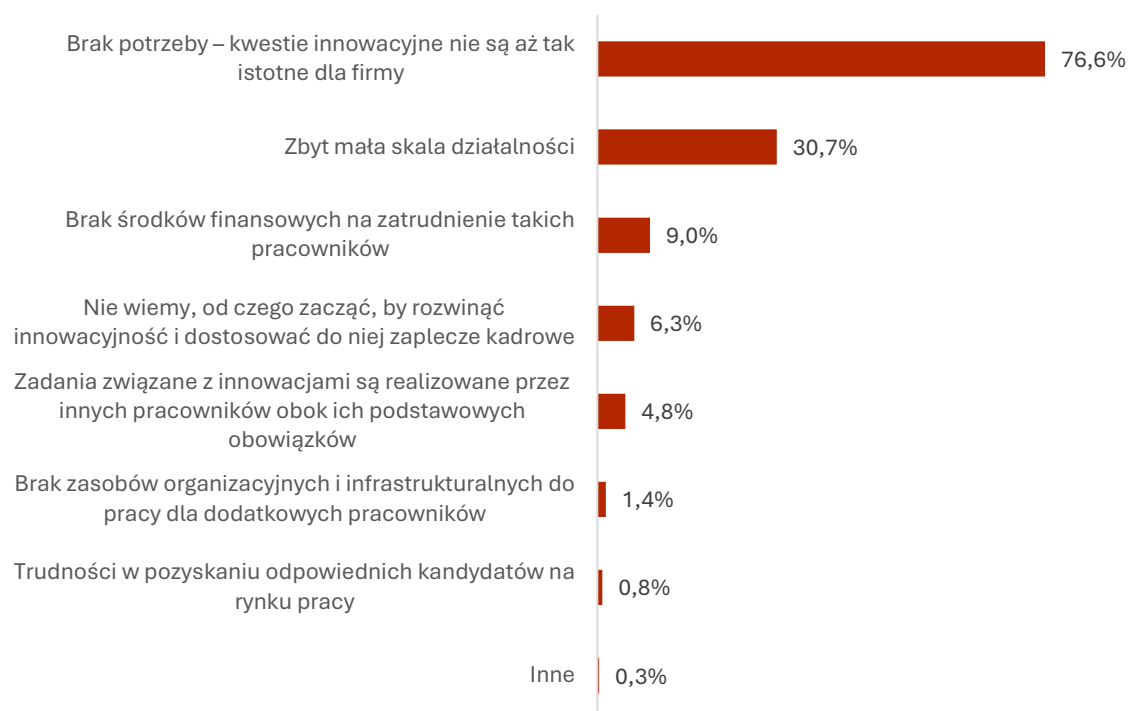
Z perspektywy celów badania wynik ten potwierdza, że **innowacje nie stanowią centralnego elementu strategii rozwojowych firm**, a potrzeba ich systemowego zarządzania pozostaje niska. Brak dedykowanych pracowników nie jest więc konsekwencją niedostępności zasobów, lecz **odzwierciedleniem ograniczonego znaczenia przypisywanego innowacyjności w bieżącym modelu działania przedsiębiorstw**.

Drugim istotnym powodem niezatrudniania pracowników innowacyjnych jest **zbyt mała skala działalności** (30,7%), co wskazuje, że wiele firm uznaje zatrudnienie wyspecjalizowanej kadry za nieadekwatne do swoich rozmiarów i zakresu prowadzonej aktywności. Pozostałe przyczyny mają charakter wyraźnie drugorzędny. **Brak środków finansowych** wskazuje 9% przedsiębiorstw, a **brak świadomości dotyczącej tego, od czego rozpocząć rozwój innowacyjności i dostosować do niej zaplecze kadrowe** – 6,3%. Rzadko deklarowane jest także realizowanie zadań innowacyjnych przez innych pracowników obok ich podstawowych obowiązków (4,8%), co sugeruje, że w większości firm **brak dedykowanych ról nie jest kompensowany alternatywnymi rozwiązaniami organizacyjnymi**.

Najrzadziej przedsiębiorstwa wskazują bariery o charakterze infrastrukturalnym (1,4%) oraz **trudności w pozyskaniu odpowiednich kandydatów na rynku pracy** (0,8%), co jednoznacznie pokazuje, że brak pracowników innowacyjnych bardzo rzadko wynika z ograniczeń podaży pracy czy z niedostosowania zaplecza organizacyjnego. Odpowiedzi w kategorii „inne”, będące jednostkowymi przypadkami, skupiały się na specyfice branży niesprzyjającej rozwojowi innowacyjności oraz planowanym zakończeniu działalności przedsiębiorstwa lub przejściu na emeryturę właściciela podmiotu.

Uzyskane wyniki wskazują, że **kluczową barierą rozwoju potencjału ludzkiego w obszarze innowacji jest niska ranga innowacyjności w strategiach przedsiębiorstw**, a nie brak zasobów czy kompetencji dostępnych na rynku. W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 oznacza to, że działania wspierające innowacyjność powinny w pierwszej kolejności koncentrować się na budowaniu świadomości znaczenia innowacji oraz na pokazaniu wartości dodanej wynikającej z systemowego podejścia do zarządzania innowacjami, a dopiero w dalszej kolejności na instrumentach stricte finansowych.

Wykres 29. Jakie są główne powody niezatrudniania pracowników odpowiedzialnych za kwestie związane z innowacjami (w tym B+R)?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1190 (firmy niezatrudniające pracowników bezpośrednio związanych z innowacyjnymi działaniami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Pogłębiona analiza wyników w przekroju **wielkości przedsiębiorstw** pokazuje, że choć we wszystkich grupach dominuje argument braku potrzeby zatrudniania pracowników ds. innowacji, to **znaczenie pozostałych barier wyraźnie różni się w zależności od skali działalności**. W mikroprzedsiębiorstwach szczególnie silnie zaznacza się czynnik **zbyt małej skali działalności** (40,7%), który stopniowo traci na znaczeniu wraz ze wzrostem wielkości firmy (do 9,5% w dużych przedsiębiorstwach). Jednocześnie w dużych firmach najwyższy jest odsetek wskazań na brak potrzeby (81%), co sugeruje, że nawet przy odpowiednich zasobach organizacyjnych decyzja o niezatrudnianiu dedykowanej kadry ma charakter **świadomego wyboru strategicznego**, a nie ograniczenia strukturalnego. Warto też zauważyć, że w średnich i dużych firmach relatywnie częściej niż w mikro- i małych pojawia się argument **realizowania zadań innowacyjnych przez innych pracowników** obok ich podstawowych obowiązków, co wskazuje na funkcjonowanie **modelu zastępczego zamiast formalnej specjalizacji**.

Zróznicowanie według **statusu innowacyjności przedsiębiorstwa** pokazuje jeszcze wyraźniej odmienne mechanizmy stojące za brakiem zatrudniania pracowników ds. innowacji. W firmach innowacyjnych dominującym powodem pozostaje brak potrzeby (62,2%), jednak znacznie częściej niż w pozostałych grupach pojawia się wskazanie, że **zadania innowacyjne są realizowane przez innych obecnie zatrudnionych w przedsiębiorstwie pracowników** (24,4%). Co interesujące, w tej grupie brak dedykowanych stanowisk nadal przekłada się na zwiększoną aktywność innowacyjną, więc może to być odpowiednie rozwiązanie dla większej liczby firm. Z kolei wśród nieskutecznych innowatorów wyraźnie silniej ujawniają się **bariery finansowe** (30%) oraz infrastrukturalne (20%), co sugeruje, że **brak zatrudnienia specjalistów**

ds. innowacji może być jednym z czynników ograniczających skuteczność podejmowanych prób innowacyjnych. Warto przy tym pamiętać, że relatywnie często nieskuteczni innowatorzy wskazywali zbyt małą skalę działalności (30%). Odpowiedź ta może odzwierciedlać nie tylko realne ograniczenia zasobowe, lecz także barierę o charakterze mentalnym, czyli przekonanie, że innowacyjność wymaga wyodrębnionych struktur, specjalistycznego personelu i znacznych nakładów finansowych, dostępnych głównie dla większych podmiotów. W efekcie część firm może rezygnować z aktywności innowacyjnej na wczesnym etapie, uznając swoją skalę działania za niewystarczającą. W firmach nieaktywnych innowacyjnie struktura odpowiedzi jest najbardziej jednorodna – dominuje brak potrzeby (78,3%) oraz argument zbyt małej skali działalności (31,6%), przy marginalnym znaczeniu pozostałych barier⁵⁹.

Z perspektywy analizy potencjału organizacyjnego **niezatrudnianie pracowników odpowiedzialnych za innowacje rzadko wynika z braku dostępności zasobów na rynku pracy**, a znacznie częściej z ograniczonej skali ambicji innowacyjnych lub z decyzji o niewyodrębnianiu tego obszaru organizacyjnie. Jednocześnie wyraźnie różne profile barier w firmach innowacyjnych, nieskutecznych innowatorach i firmach nieaktywnych wskazują, że potrzeby wsparcia w zakresie rozwoju potencjału ludzkiego powinny być **zróżnicowane i dopasowane do etapu oraz modelu innowacyjności przedsiębiorstw**, a nie traktowane jednolicie.

4.3. POTENCJAŁ RZECZOWY (INFRASTRUKTURA, ZAPLECZE B+R)

POSIADANE ZASOBY, ICH JAKOŚĆ I NOWOCZESNOŚĆ

Wyniki dotyczące posiadanego zaplecza infrastrukturalnego wykorzystywanego do działań innowacyjnych, w tym działalności badawczo-rozwojowej, wskazują, że **zasoby materialne stanowią jeden ze słabszych elementów potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim.** Zdecydowana większość firm (75,7%) deklaruje, że **nie posiada żadnego zaplecza infrastrukturalnego** przeznaczonego do realizacji działań innowacyjnych. Oznacza to, że w przeważającej części przedsiębiorstw innowacje – o ile są podejmowane – realizowane są bez dedykowanych zasobów technicznych, sprzętowych czy przestrzennych.

Z perspektywy celów badania wynik ten potwierdza, że innowacyjność w regionie ma w dużej mierze **charakter nietechnologiczny, adaptacyjny lub organizacyjny**, a potencjał materialny nie stanowi fundamentu działań rozwojowych firm. Brak zaplecza infrastrukturalnego ogranicza możliwość prowadzenia bardziej zaawansowanych prac rozwojowych, testowania rozwiązań czy eksperymentowania, a tym samym sprzyja koncentracji na innowacjach o niskim poziomie złożoności technologicznej.

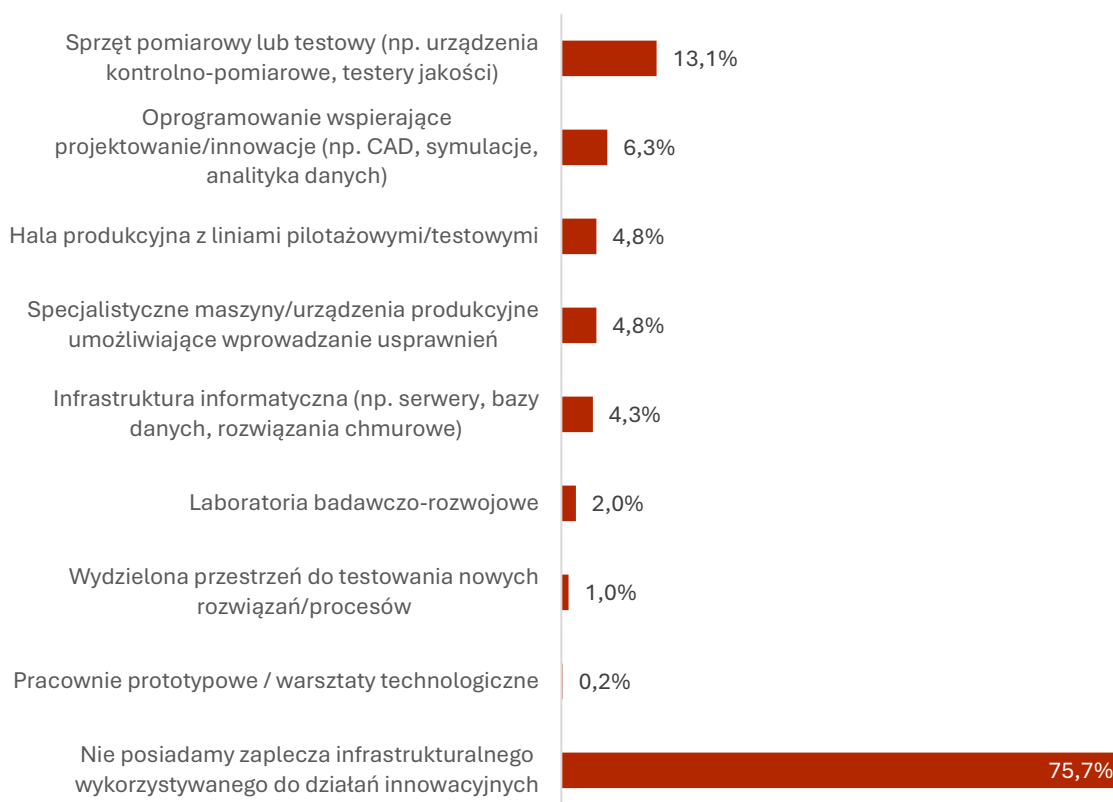
Analiza struktury posiadanych zasobów wśród firm, które deklarują dysponowanie zapleczem infrastrukturalnym wykorzystywanym do działań innowacyjnych, pokazuje, że najczęściej wskazywanym elementem jest **sprzęt pomiarowy lub testowy (13,1%).** Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa dysponują **oprogramowaniem wspierającym**

⁵⁹ Szczegóły zawarte są w tabeli „Jakie są główne powody niezatrudniania pracowników odpowiedzialnych za kwestie związane z innowacjami (w tym B+R)? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

projektowanie i innowacje (6,3%) lub infrastrukturą stricte produkcyjną o charakterze pilotażowym/testowym czy też specjalistycznymi maszynami i urządzeniami produkcyjnymi umożliwiającymi wprowadzanie usprawnień (po 4,8%). Elementy świadczące o wyższym poziomie zaawansowania technologicznego, takie jak **laboratoria B+R (2%)**, wydzielone **przestrzenie do testowania (1%)** czy **pracownie prototypowe i warsztaty technologiczne (0,2%)**, występują marginalnie.

Uzyskane wyniki wskazują, że **jakość i nowoczesność zaplecza infrastrukturalnego przedsiębiorstw jest ograniczona**, a dostępne zasoby – jeśli występują – wspierają raczej usprawnienia i działania inkrementalne niż rozwój innowacji o charakterze bardziej zaawansowanym technologicznie. W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 oznacza to istotną lukę w materialnym wymiarze potencjału innowacyjnego, która może ograniczać zdolność firm do przechodzenia od innowacji adaptacyjnych do bardziej ambitnych form działalności badawczo-rozwojowej i wdrożeniowej.

Wykres 30. Jakiego rodzaju zaplecze infrastrukturalne (np. urządzenia, sprzęt, pomieszczenia) wykorzystywane do działań innowacyjnych, w tym badawczo-rozwojowych (B+R), posiada Państwa przedsiębiorstwo?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Rozkład wyników w przekroju **wielkości przedsiębiorstw** pokazuje, że brak zaplecza infrastrukturalnego wykorzystywanego do działań innowacyjnych ma charakter powszechny niezależnie od skali firmy, jednak najsilniej dotyczy segmentu MŚP. Odsetek przedsiębiorstw deklarujących brak takiego zaplecza jest bardzo zbliżony wśród **mikro- (76,6%), małych (74,8%) i średnich firm (77,8%)**, co wskazuje, że w tych grupach innowacyjność jest najczęściej realizowana bez dedykowanych zasobów technicznych i przestrzennych. W przypadku **dużych przedsiębiorstw** wskaźnik ten jest nieco niższy

(72,7%), co sugeruje pewną przewagę zasobową tej grupy, ale nadal pokazuje, że nawet w największych firmach infrastruktura wspierająca innowacje nie stanowi standardu.

Jednocześnie struktura posiadanych zasobów różnicuje się wraz z wielkością przedsiębiorstwa. W dużych firmach relatywnie częściej pojawia się **sprzęt pomiarowy lub testowy** (18,2%) oraz **wydzielone przestrzenie do testowania** (4,5%), co wskazuje na większą gotowość do prowadzenia działań sprawdzających i wdrożeniowych w warunkach kontrolowanych. W segmencie średnich przedsiębiorstw nieco częściej niż w mikro- i małych występują zasoby o bardziej „systemowym” charakterze, takie jak **oprogramowanie wspierające projektowanie/innowacje** (9,1%) oraz **infrastruktura informatyczna** (9,1%), co może sugerować, że w tej grupie innowacyjność relatywnie częściej przybiera formę usprawnień procesowych i organizacyjnych wspieranych cyfrowo.

Podział według **stopnia innowacyjności** pokazuje natomiast wyraźnie, że dostęp do infrastruktury jest silnie powiązany z samą aktywnością innowacyjną przedsiębiorstwa. Wśród **firm innowacyjnych** brak zaplecza infrastrukturalnego deklaruje 48,1%, a wśród **nieskutecznych innowatorów** – 54,5%, co oznacza, że w tych grupach relatywnie częściej występują jakiegokolwiek zasoby wspierające działania rozwojowe. Dla firm innowacyjnych charakterystyczna jest przy tym większa obecność infrastruktury „wdrożeńowej” i technologicznej – zwłaszcza **oprogramowania wspierającego projektowanie/innowacje (21,2%)** i sprzętu pomiarowego/testowego (19,2%), a także zasobów produkcyjnych i IT (po 15,4%). Z kolei w grupie nieskutecznych innowatorów szczególnie wyróżnia się wysoki udział firm posiadających **sprzęt pomiarowy/testowy (27,3%)** oraz oprogramowanie projektowe (18,2%), co może wskazywać, że nawet przy pewnym zapleczu technicznym nie dochodzi do skutecznych wdrożeń, a bariery leżą w innych wymiarach (np. organizacyjnym, procesowym lub finansowym). W grupie **firm nieaktywnych innowacyjnie** brak infrastruktury jest niemal regułą (78,5%), a wskazania na posiadanie jakichkolwiek zasobów mają charakter marginalny⁶⁰.

Z perspektywy analizy potencjału innowacyjnego istotnym spostrzeżeniem jest to, że infrastruktura wspierająca innowacje jest w regionie zasobem rzadkim, a różnice między firmami wynikają w większym stopniu z ich **statusu innowacyjności** niż z samej wielkości. Jednocześnie nawet wśród przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie znaczna część działa bez zaplecza infrastrukturalnego, co ogranicza możliwość przechodzenia od usprawnień i testów do bardziej zaawansowanych prac rozwojowych oraz wzmacnia dominację innowacji o charakterze inkrementalnym.

Wyniki dotyczące oceny **liczby oraz nowoczesności posiadanego zaplecza infrastrukturalnego** w kontekście potrzeb innowacyjnych przedsiębiorstw wskazują na **wysoki poziom niejednoznaczności ocen**. Zdecydowana większość respondentów ma trudność z jednoznaczną oceną zarówno **ilości zasobów infrastrukturalnych** (79,7%), jak i ich **jakości i nowoczesności** (78,8%).

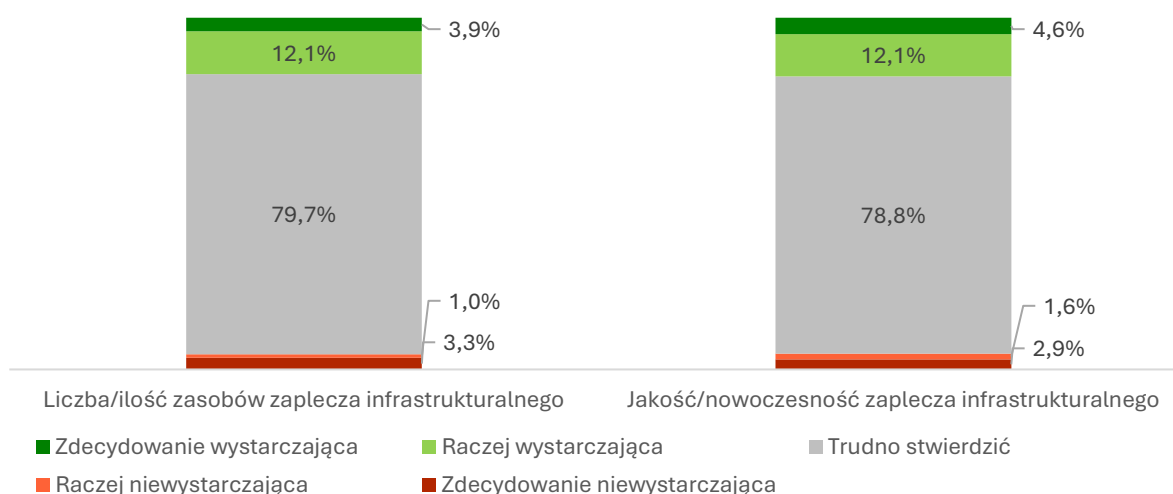
Jednocześnie odsetek przedsiębiorstw deklarujących, że zaplecze infrastrukturalne jest **wystarczające** – choć pozostaje na wyższym poziomie niż stosunek negatywny – jest

⁶⁰ Szczegóły zawarte są w tabeli „Jakiego rodzaju zaplecze infrastrukturalne (np. urządzenia, sprzęt, pomieszczenia) wykorzystywane do działań innowacyjnych, w tym badawczo-rozwojowych (B+R), posiada Państwa przedsiębiorstwo? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

relatywnie niewielki. Łącznie odpowiedzi „zdecydowanie wystarczająca” oraz „raczej wystarczająca” wskazało **16% firm** w odniesieniu do liczby zasobów oraz **16,7%** w odniesieniu do ich jakości i nowoczesności. Odsetek badanych wskazujących na niedostateczność **zaplecza** (odpowiedzi: „raczej niewystarczająca” i „zdecydowanie niewystarczająca”) wynosił **4,3%** dla liczby zasobów oraz **4,5%** dla ich jakości.

Uzyskany rozkład odpowiedzi pokazuje, że infrastruktura innowacyjna nie stanowi dla większości przedsiębiorstw **wyraźnego punktu odniesienia w ocenie potencjału innowacyjnego**, co jest spójne z wcześniejszymi wynikami wskazującymi na ograniczone wykorzystanie i niski poziom sformalizowania zasobów infrastrukturalnych.

Wykres 31. Jak oceniają Państwo liczbę i nowoczesność posiadanej infrastruktury w kontekście potrzeb innowacyjnych przedsiębiorstwa?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza odpowiedzi uzasadniających niskie oceny dotyczące **liczby i ilości zasobów infrastrukturalnych** pokazuje, że zgłaszane braki odnoszą się przede wszystkim do subiektywnej oceny skali i dostępności infrastruktury w kontekście potrzeb rozwojowych przedsiębiorstw, a rzadziej do konkretnych, jednoznacznie zidentyfikowanych problemów technicznych czy operacyjnych. Najsilniej wybrzmiewającym wątkiem jest **brak potrzeby posiadania zaplecza infrastrukturalnego**, który pojawia się bardzo często i jest formułowany wprost lub pośrednio, poprzez odwołanie do zbyt małej skali działalności. Wynika z tego, że niska ocena liczby zasobów nie zawsze oznacza realny deficyt, lecz często wynika z przekonania, że infrastruktura innowacyjna **nie jest potrzebna do obecnego modelu biznesu lub planów rozwojowych przedsiębiorstwa**.

Drugim istotnym wątkiem poruszonym w odpowiedziach są **ograniczenia zasobowe**, przede wszystkim finansowe. Respondenci wskazali na brak środków finansowych, zbyt wysokie koszty inwestycji w nowoczesny sprzęt oraz brak pracowników, co w ich ocenie uniemożliwia rozbudowę zaplecza infrastrukturalnego. W tych wypowiedziach pojawia się również wątek **dynamicznych zmian technologicznych** – szybkie starzenie się sprzętu, wysokie ceny nowoczesnych rozwiązań i konieczność ciągłych inwestycji sprawiają, że przedsiębiorstwa nie decydują się na rozwijanie infrastruktury lub uznają ją za niewystarczającą.

Sporadycznie pojawiają się także odpowiedzi wskazujące na **brak zaplecza przy jednoczesnej chęci jego rozwoju**, co sugeruje istnienie pewnej grupy firm znajdujących się w fazie przejściowej – dostrzegających niedobory infrastrukturalne, lecz odkładających ich uzupełnienie na przyszłość ze względu na koszty, skalę działalności lub planowane zmiany strategiczne. W pojedynczych wypowiedziach pojawiały się również bardzo specyficzne potrzeby infrastrukturalne, związane z określonym profilem działalności (np. przetwórstwo, specjalistyczny sprzęt), które wymagają dużych nakładów i wsparcia zewnętrznego.

Co więcej, analiza odpowiedzi uzasadniających **niskie oceny dotyczące jakości i nowoczesności posiadanych zasobów infrastrukturalnych** pokazuje bardzo podobny obraz jak w przypadku pytania o ilość zasobów: dominują argumenty wskazujące na **brak potrzeby** rozwijania nowoczesnej infrastruktury oraz ograniczenia wynikające ze skali działalności. Można z tego wywnioskować, że niska ocena jakości/nowoczesności często odzwierciedla **ograniczoną rolę innowacji w bieżącym modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa**.

Drugim powtarzającym się wątkiem są **bariery finansowe**, które respondenci wskazują zarówno ogólnie (jako „brak finansów”), jak i w bardziej rozwiniętej formie, odnosząc się do kosztów prowadzenia działalności i inwestycji. W tym przypadku pieniądze są przedstawiane jako podstawowy warunek unowocześniania infrastruktury, a brak środków – jako główna przyczyna utrzymywania mniej nowoczesnych rozwiązań lub rezygnacji z inwestycji. Pojawiały się również pojedyncze wypowiedzi sugerujące, że barierą jest nie tylko budżet, ale również **czas i dostęp do kompetentnej osoby** odpowiedzialnej za rozwój rozwiązań, co wskazuje na sprzężenie barier finansowych z organizacyjnymi.

W przeciwieństwie do pytania o ilość zasobów, w tym przypadku nieco wyraźniej pojawiały się wskazania dotyczące **samej nowoczesności** – przede wszystkim brak nowoczesnego sprzętu oraz braki w nowoczesności procesów. Są to jednak wypowiedzi sporadyczne i nie tworzą dominującego nurtu, co sugeruje, że przedsiębiorstwa rzadko identyfikują potrzeby w kategoriach konkretnych luk technologicznych; częściej ujmują problem szerzej – jako brak warunków (finansowych, organizacyjnych) lub brak potrzeby. Pojedyncze odpowiedzi odnoszą się też do **wiedzy** jako zasobu potrzebnego do unowocześniania oraz do projektów wymagających kosztownych wdrożeń technologicznych.

Całość odpowiedzi pokazuje, że zarówno niska ocena **liczby**, jak i **jakości oraz nowoczesności** infrastruktury innowacyjnej wynika przede wszystkim z ograniczonej roli innowacji w strategiach przedsiębiorstw oraz z niskiej skali prowadzonej działalności, a dopiero w dalszej kolejności z realnych braków sprzętowych czy technologicznych.

UDOSTĘPNIANIE INFRASTRUKTURY INNYM PODMIOTOM

Wyniki dotyczące udostępniania posiadanej infrastruktury do prowadzenia działań innowacyjnych innym podmiotom wskazują, że **praktyka ta wśród przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego ma charakter skrajnie marginalny**. Zaledwie **0,3% (n=1) firm posiadających zaplecze infrastrukturalne** zadeklarowało, że udostępnia je

innym podmiotom, takim jak przedsiębiorstwa, uczelnie czy jednostki badawcze, podczas gdy **99,7%** nie podejmuje tego typu działań.

Uzyskany wynik pokazuje, że infrastruktura innowacyjna – nawet tam, gdzie istnieje – jest traktowana niemal wyłącznie jako zasób **wewnętrzny**, niewykorzystywany w modelu współdzielenia lub współpracy międzyinstytucjonalnej. Dodatkowo fakt, że w ciągu ostatnich trzech lat udostępnianie infrastruktury dotyczyło jedynie **1-2 podmiotów** (ponieważ właśnie tę opcję wskazała firma umożliwiającą innym korzystanie ze swoich zasobów), potwierdza, że **tego typu praktyki nie tworzą trwałego ani powtarzalnego mechanizmu współpracy w regionie.**

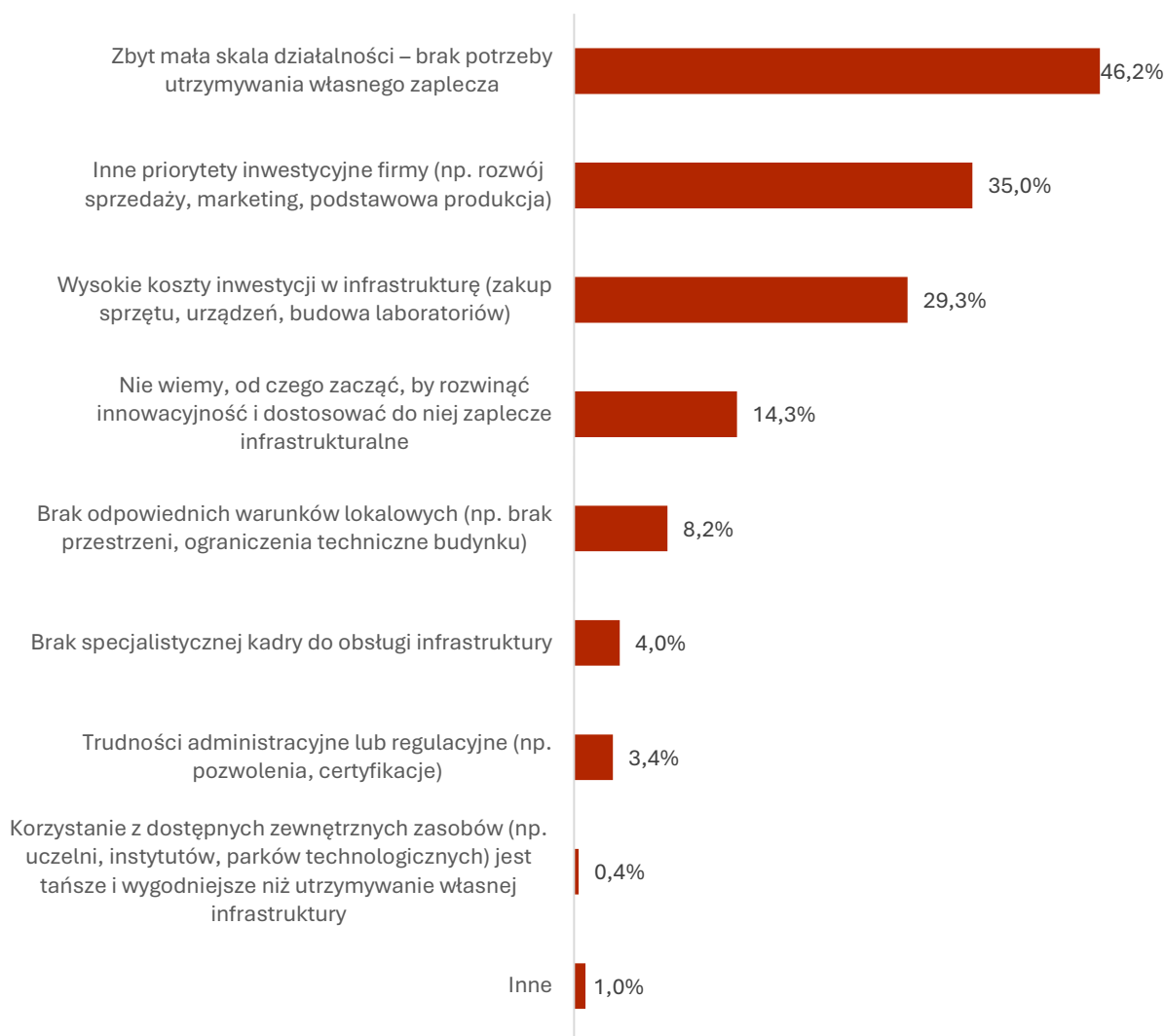
POWODY BRAKU WŁASNEGO ZAPLECZA B+R

Analizie poddano także kwestię powodów braku własnego zaplecza badawczo-rozwojowego. Dane wskazują, że **decyzja ta ma przede wszystkim charakter skali i priorytetów strategicznych**, a dopiero w dalszej kolejności wynika z barier technicznych czy organizacyjnych. Najczęściej przedsiębiorstwa wskazują **zbyt małą skalę działalności i brak potrzeby utrzymywania własnego zaplecza** (46,2%), co potwierdza, że w wielu firmach działalność innowacyjna nie jest realizowana na poziomie wymagającym inwestycji infrastrukturalnych.

Drugim istotnym powodem są **inne priorytety inwestycyjne** (35%), takie jak rozwój sprzedaży, marketingu czy podstawowej działalności produkcyjnej. Równocześnie relatywnie często wskazywane są **wysokie koszty inwestycji w infrastrukturę** (29,3%), co potwierdza, że własne zaplecze B+R jest postrzegane jako rozwiązanie kapitałochłonne i obciążone wysokim ryzykiem.

Pozostałe przyczyny mają charakter drugorzędny. Część firm deklaruje **brak wiedzy, tj. nie wie od czego rozpocząć rozwój innowacyjności i jak dopasować do niej zaplecze infrastrukturalne** (14,3%), co wskazuje na deficyty kompetencyjne i informacyjne. Znacznie rzadziej pojawiają się bariery lokalowe (8,2%), kadrowe (4%) czy administracyjno-regulacyjne (3,4%). Marginalne znaczenie ma natomiast argument, że korzystanie z zewnętrznej infrastruktury jest tańsze i wygodniejsze niż utrzymywanie własnej (0,4%), co sugeruje, że brak zaplecza B+R wynika raczej z **braku potrzeby i ograniczonej skali ambicji innowacyjnych**, a nie z dojrzałego modelu opartego na outsourcingu infrastruktury.

Wykres 32. Jakie są główne powody braku własnego zaplecza infrastrukturalnego (B+R)?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=908 (firmy nieposiadające zaplecza infrastrukturalnego wykorzystywanego do działań innowacyjnych). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Analiza powodów braku własnego zaplecza B+R w przekroju **wielkości przedsiębiorstw** pokazuje wyraźne różnice w mechanizmach stojących za tą decyzją. W **mikro- i małych firmach** zdecydowanie dominuje argument **zbyt małej skali działalności** (odpowiednio 59,3% i 42,2%), co wskazuje, że brak zaplecza B+R jest tam postrzegany jako naturalna konsekwencja rozmiaru organizacji, a nie jako luka rozwojowa. Wraz ze wzrostem wielkości firmy znaczenie tego czynnika wyraźnie maleje, a w **średnich i dużych przedsiębiorstwach** na pierwszy plan wysuwają się **inne priorytety inwestycyjne** (40,8% w średnich i aż 68,8% w dużych firmach) oraz **wysokie koszty inwestycji w infrastrukturę** (szczególnie istotne w firmach średnich – 40,8%). Oznacza to, że w większych podmiotach brak zaplecza B+R częściej wynika z **selektywnego wyboru alokacji zasobów**, a nie z obiektywnych ograniczeń skali.

Zróżnicowanie według **statusu innowacyjności przedsiębiorstw** dodatkowo pogłębia ten obraz. Wśród **firm innowacyjnych** brak własnej infrastruktury B+R jest najczęściej uzasadniany **wysokimi kosztami inwestycji** oraz **brakiem potrzeby wynikającym**

ze skali działalności (po 38%), co z drugiej strony sugeruje, że aktywność innowacyjna nie zawsze musi automatycznie prowadzić do decyzji o budowie własnego zaplecza. W grupie **nieskutecznych innowatorów** zdecydowanie dominuje argument zbyt małej skali (66,7%) oraz kosztów inwestycyjnych (50%), co wskazuje, że ograniczenia infrastrukturalne mogą być jednym z czynników utrudniających przechodzenie od prób innowacyjnych do skutecznych wdrożeń. Z kolei **firmy nieaktywne innowacyjnie** łączą brak zaplecza przede wszystkim z brakiem potrzeby (46,9%) oraz z innymi priorytetami inwestycyjnymi (35,9%), co potwierdza marginalną rolę innowacji w ich strategiach rozwojowych. Warto jednak podkreślić, że w przypadku niemal 15% firm nieaktywnych innowacyjnie pojawia się wzmianka o chęci rozwoju innowacyjności przy jednoczesnym braku wiedzy na temat tego, od czego zacząć, by rozwijać innowacyjność i dostosować do niej zaplecze infrastrukturalne⁶¹.

Z perspektywy analizy potencjału innowacyjnego tabela pokazuje, że brak własnego zaplecza B+R jest zjawiskiem **wieloczynnikowym**, którego znaczenie zmienia się wraz z wielkością i dojrzałością innowacyjną przedsiębiorstwa. Dla mniejszych firm kluczowa jest skala działalności, dla większych – konkurencja priorytetów inwestycyjnych, natomiast wśród firm innowacyjnych i nieskutecznych innowatorów wyraźnie ujawnia się rola **wysokich kosztów infrastruktury** jako bariery rozwoju bardziej zaawansowanych form działalności B+R.

4.4. POTENCJAŁ FINANSOWY

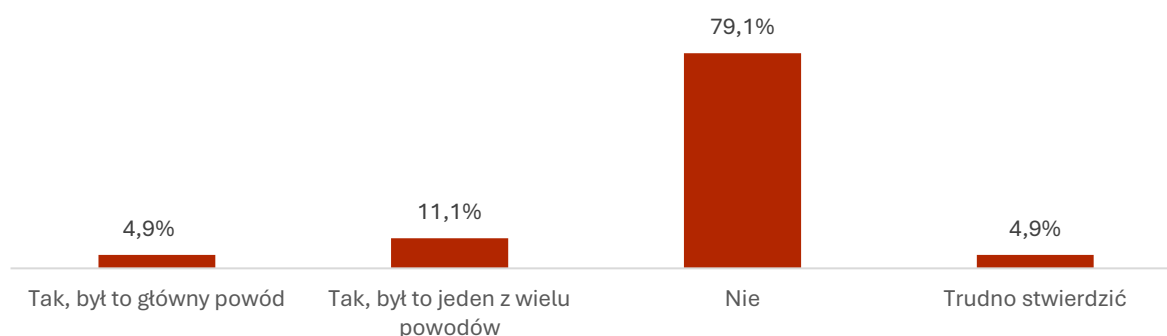
WYSTARCZALNOŚĆ ŚRODKÓW WŁASNYCH

Wyniki dotyczące oceny tego, czy dotychczasowy brak aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw wynikał z ograniczonych zasobów finansowych, wskazują, że **czynnik ten rzadko był kluczową barierą dla podejmowania innowacji**. Zdecydowana większość firm nieaktywnych innowacyjnie (79,1%) deklaruje, że brak działań innowacyjnych **nie wynikał z ograniczeń finansowych**, podczas gdy jedynie 4,9% respondentów wskazuje finanse jako główny powód, a 11,1% – jako jeden z kilku czynników. Niewielki odsetek firm (4,9%) ma trudność z jednoznaczną oceną tej zależności.

Z perspektywy celów badania wyniki te sugerują, że **niedostateczne środki własne nie stanowią dominującej bariery aktywności innowacyjnej**, a przyczyny bierności innowacyjnej należy wiązać raczej z innymi czynnikami, takimi jak te wskazywane w poprzednich sekcjach raportu – brak potrzeby, ograniczone ambicje rozwojowe lub niska gotowość organizacyjna. Oznacza to, że w wielu przypadkach nawet dostępność środków finansowych nie musiałaby automatycznie prowadzić do uruchomienia działań innowacyjnych.

⁶¹ Szczegóły zawarte są w tabeli „Jakie są główne powody braku własnego zaplecza infrastrukturalnego (B+R)? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

Wykres 33. Czy dotychczasowy brak aktywności innowacyjnej Państwa firmy wynikał z ograniczonych zasobów finansowych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1095 (firmy nieaktywne innowacyjnie). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza zróżnicowania według wielkości przedsiębiorstw potwierdza istnienie tego wzorca wśród wszystkich segmentów. We wszystkich grupach dominuje odpowiedź, że dotychczasowy brak aktywności innowacyjnej nie wynikał z ograniczonych zasobów finansowych, choć jej udział jest relatywnie niższy wśród **średnich przedsiębiorstw (73,9%)**, gdzie jednocześnie częściej niż w mniejszych firmach pojawia się wskazanie, że ograniczenia finansowe były jednym z wielu powodów braku innowacji (13,6%). W **dużych firmach** ten odsetek jest jeszcze wyższy (17,6%), co może sugerować, że wraz ze wzrostem skali działalności finanse częściej stają się czynnikiem współwystępującym z innymi barierami, choć nadal rzadko mają charakter decydujący. Uzyskane wyniki wskazują więc, że ograniczone zasoby finansowe pełnią raczej rolę **czynnika wtórnego**, a nie podstawowego hamulca aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw.

Tabela 11. Czy dotychczasowy brak aktywności innowacyjnej Państwa firmy wynikał z ograniczonych zasobów finansowych? – wielkość firmy

Wskazania	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo
Tak, był to główny powód	5,7%	4,7%	2,3%	5,9%
Tak, był to jeden z wielu powodów	10,2%	11,1%	13,6%	17,6%
Nie	79,5%	79,6%	73,9%	76,5%
Trudno stwierdzić	4,5%	4,6%	10,2%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1095 (firmy nieaktywne innowacyjnie). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

UDZIAŁ I CZĘSTOTLIWOŚĆ NAKŁADÓW NA INNOWACJE, W TYM B+R

Wyniki dotyczące średniego rocznego udziału nakładów na działania innowacyjne (w tym B+R) w ogólnych wydatkach przedsiębiorstw w latach 2022-2025 wskazują, że **najczęściej mamy do czynienia z niskim lub umiarkowanym poziomem finansowania innowacji**, a wysokie nakłady mają charakter marginalny. W ujęciu ogólnym dominują dwa przedziały: **1-5%** (44,3%) oraz **6-10%** (25,2%), co oznacza, że większość firm lokuje inwestycje w innowacyjność na poziomie raczej zachowawczym, niewskazującym na intensywną działalność B+R. Jednocześnie istotną część

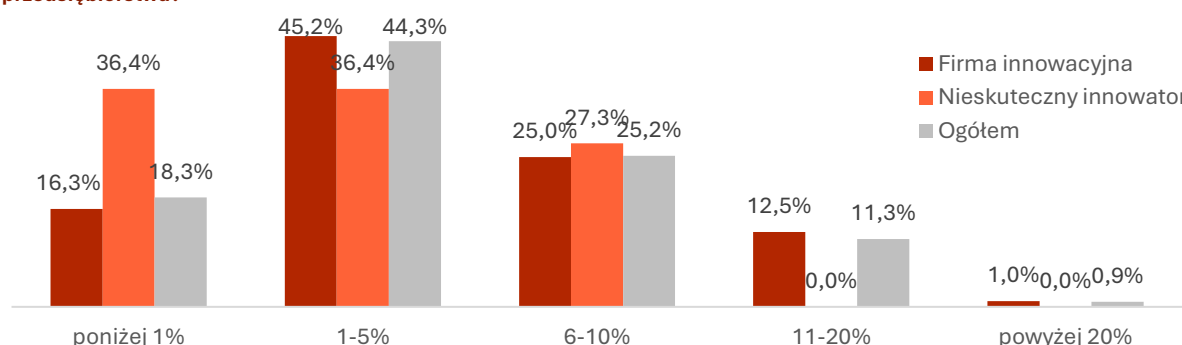
przedsiębiorstw (18,3%) przeznaczają znikomą część swoich wydatków na działania innowacyjne – **poniżej 1%**, natomiast nakłady na poziomie **11-20%** deklaruje 11,3% firm, a **powyżej 20%** zaledwie 0,9%.

Struktura ta pokazuje, że **innowacyjność** w regionie jest **w przeważającej mierze finansowana w sposób ograniczony**, co sprzyja podejmowaniu działań o charakterze inkrementalnym oraz wdrożeń o relatywnie niskiej skali kosztowej. Niewielki udział przedsiębiorstw deklarujących bardzo wysokie nakłady sugeruje, że działalność wymagająca znaczących inwestycji – typowa dla bardziej zaawansowanych projektów B+R – ma charakter wyjątkowy.

Porównanie wyników w grupach firm innowacyjnych i nieskutecznych innowatorów pokazuje istotne różnice w intensywności finansowania działalności innowacyjnej. **Firmy innowacyjne** najczęściej lokują nakłady w przedziale **1-5%** (45,2%) ogółu wydatków, a relatywnie częściej niż nieskuteczni innowatorzy deklarują poziom **11-20%** (12,5%) oraz sporadycznie **powyżej 20%** (1%). Z kolei wśród **nieskutecznych innowatorów** wyraźnie częściej pojawiają się bardzo niskie nakłady **poniżej 1%** (36,4%), a brak jest wskazań na poziom 11-20% i powyżej 20%, co może sugerować, że w tej grupie podejmowane działania innowacyjne są finansowane na poziomie niewystarczającym do doprowadzenia projektów do skutecznego wdrożenia. Jednocześnie odsetek firm inwestujących 6-10% jest w tej grupie porównywalny (27,3%), co wskazuje, że sama obecność nakładów nie przesądza o sukcesie innowacyjnym, lecz kluczowa może być zarówno ich skala, jak i sposób alokacji.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że w badanych przedsiębiorstwach nakłady na innowacje mają najczęściej charakter umiarkowany, a różnice między firmami innowacyjnymi i nieskutecznymi innowatorami wskazują na związek pomiędzy intensywnością finansowania a efektywnością działań innowacyjnych. W szczególności wysoki udział firm nieskutecznych innowatorów inwestujących poniżej 1% wydatków sugeruje, że **ograniczony poziom nakładów może być jednym z czynników utrudniających osiągnięcie realnych rezultatów innowacyjnych**.

Wykres 34. Jaki jest średni roczny udział w latach 2022-2025 nakładów na działania innowacyjne w ogólnych wydatkach przedsiębiorstwa?



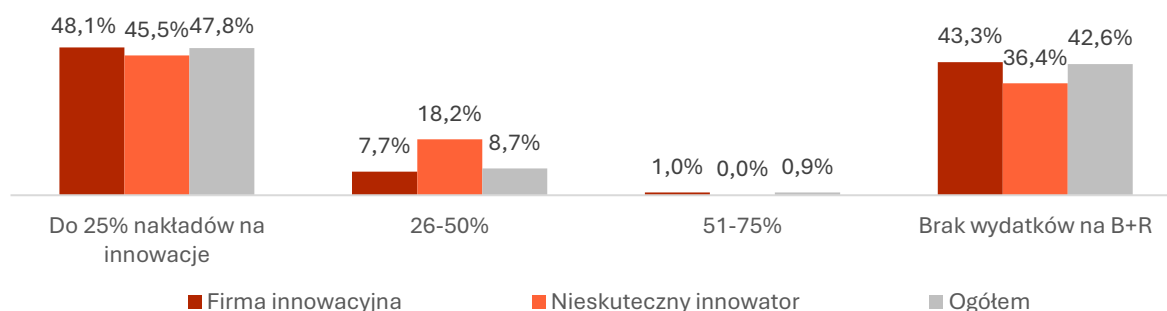
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy innowacyjne i nieskuteczni innowatorzy). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza struktury nakładów na działalność badawczo-rozwojową w ramach wydatków na innowacje wskazuje, że **B+R nie odgrywa dominującej roli w finansowaniu innowacyjności przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego**. W ujęciu ogólnym 42,6% firm deklaruje **brak wydatków na B+R**, a wśród przedsiębiorstw ponoszących takie nakłady zdecydowanie najczęściej wskazywany jest niski ich udział – **do 25%**

wydatków na innowacje (47,8%). Wyższe udziały wydatków na B+R w wydatkach na innowacje ogółem pojawiają się sporadycznie. Struktura ta potwierdza, że działalność innowacyjna ma w regionie przede wszystkim **charakter wdrożeniowy i adaptacyjny**, a komponent badawczo-rozwojowy pełni rolę uzupełniającą. Ograniczony udział B+R sprzyja koncentracji na usprawnieniach i wdrażaniu rozwiązań już istniejących, a nie na generowaniu nowych technologii.

Porównanie firm innowacyjnych i nieskutecznych innowatorów pokazuje, że wśród **nieskutecznych innowatorów** relatywnie częściej pojawiają się wyższe udziały B+R (26-50%), co może wskazywać na trudności w przekładaniu ponoszonych nakładów badawczych na skuteczne wdrożenia.

Wykres 35. Jakież nakłady w ramach wydatków na innowacje ponosi Państwa firma na działalność B+R?

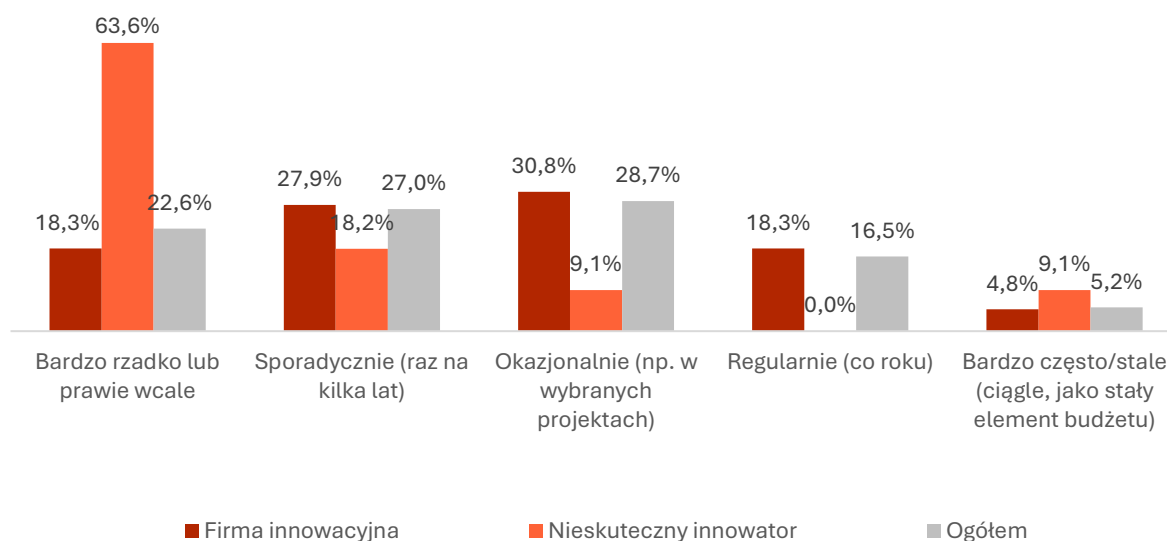


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy innowacyjne i nieskuteczni innowatorzy). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analizie poddano także deklarowaną **częstotliwość ponoszenia wydatków na działania innowacyjne.** W badanych przedsiębiorstwach innowacyjność ma najczęściej **charakter nieregularny i okazjonalny**, a stałe finansowanie innowacji należy do rzadkości. W ujęciu ogólnym najczęściej deklarowane są wydatki ponoszone **okazjonalnie, w ramach wybranych projektów (28,7%)** oraz **sporadycznie, raz na kilka lat (27,0%),** co oznacza, że dla znacznej części firm innowacje nie stanowią trwałego elementu planowania budżetowego. Z perspektywy celów badania rozkład ten potwierdza, że innowacyjność jest w regionie realizowana głównie w reaktywnym trybie projektowym, a nie jako proces ciągły. Jedynie **16,5% przedsiębiorstw** deklaruje regularne (coroczne) ponoszenie wydatków na innowacje, a **5,2%** wskazuje na bardzo częste lub stałe finansowanie innowacji jako element kosztów bieżących.

Porównanie firm innowacyjnych i nieskutecznych innowatorów pokazuje wyraźne różnice w modelu finansowania. **Firmy innowacyjne** częściej deklarują wydatki ponoszone **okazjonalnie (30,8%)** lub **regularnie (18,3%).** Z kolei wśród **nieskutecznych innowatorów** dominuje brak systematyczności – aż **63,6%** z nich wskazuje, że wydatki na innowacje są ponoszone bardzo rzadko lub prawie wcale, choć należy podkreślić, że aż 9,1% podmiotów deklarowało bardzo częste inwestycje.

Wykres 36. Jak często Państwa firma ponosi wydatki na działania innowacyjne?



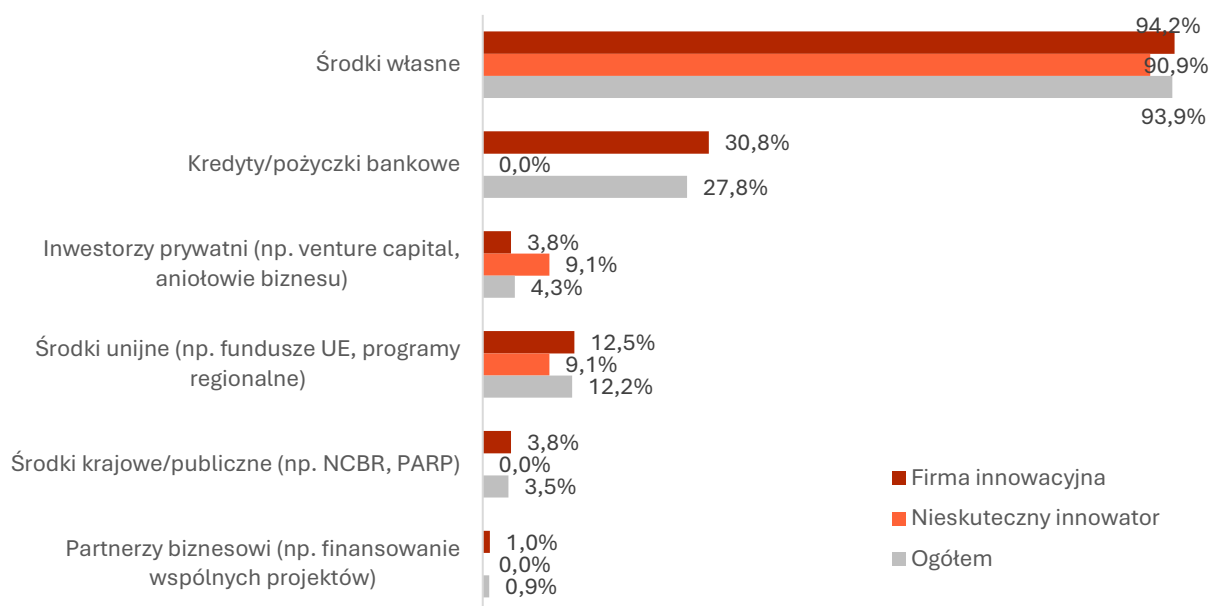
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy innowacyjne i nieskuteczni innowatorzy). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA (WŁASNE I ZEWNĘTRZNE, W TYM UE)

Wyniki dotyczące **źródeł finansowania działań innowacyjnych** jednoznacznie wskazują na **silną dominację środków własnych przedsiębiorstw**. W ujęciu ogólnym aż **93,9% firm** finansuje innowacje przede wszystkim z kapitału własnego, przy czym udział ten jest bardzo wysoki zarówno wśród firm innowacyjnych (94,2%), jak i nieskutecznych innowatorów (90,9%). Oznacza to, że innowacyjność w regionie jest w przeważającej mierze oparta na samofinansowaniu, a zewnętrzne źródła kapitału pełnią rolę uzupełniającą.

Drugim, wyraźnie mniej powszechnym źródłem finansowania są **kredyty i pożyczki bankowe** (27,8% ogółem), przy czym korzystają z nich głównie firmy innowacyjne (30,8%) – brak wskazań u nieskutecznych innowatorów. Środki unijne wskazało 12,2% badanych firm. Pozostałe źródła finansowania mają charakter **marginalny**: inwestorzy prywatni – 4,3%, a środki krajowe/publiczne 3,5%. Finansowanie poprzez partnerów biznesowych praktycznie nie występuje (0,9%).

Wykres 37. Jakie są główne źródła finansowania działań innowacyjnych w Państwa firmie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy innowacyjne i nieskuteczni innowatorzy). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

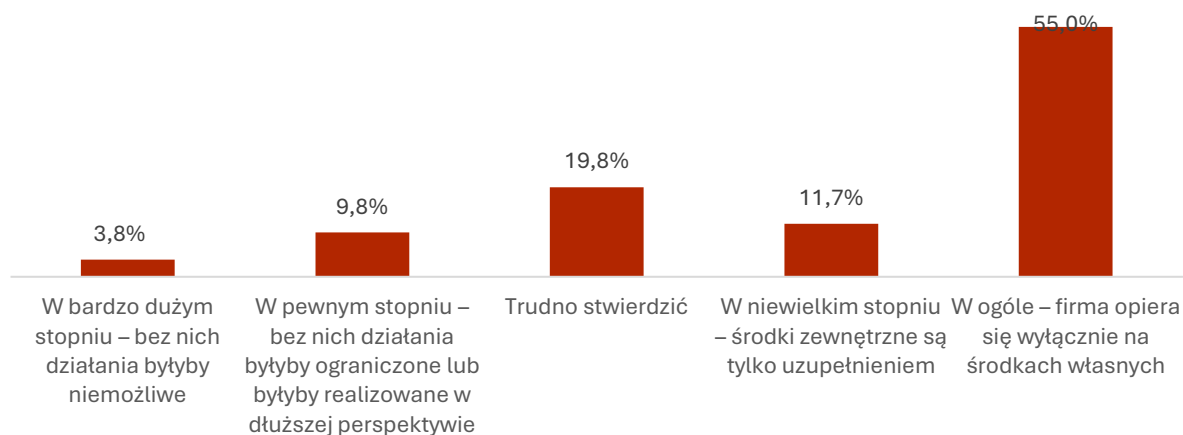
Analiza zróżnicowania według **wielkości przedsiębiorstw** potwierdza ten wzorzec, ale ujawnia też istotne różnice. We wszystkich segmentach dominują środki własne, jednak **duże przedsiębiorstwa** wyraźnie częściej niż mniejsze sięgają po **kredyty bankowe** (40%), **środki unijne** (40%) oraz **inwestorów prywatnych** (20%). Z kolei **mikro- i małe firmy** w większym stopniu polegają na kapitale własnym, rzadziej korzystając z instrumentów zewnętrznych⁶². Można z tego wywnioskować, że dostęp do zróżnicowanych źródeł finansowania innowacji rośnie wraz ze skalą działalności, natomiast dla mniejszych przedsiębiorstw barierą pozostaje zarówno zdolność finansowa, jak i organizacyjna do sięgania po bardziej złożone formy finansowania.

ZNACZENIE ŚRODKÓW ZEWNĘTRZNYCH DLA REALIZACJI DZIAŁAŃ INNOWACYJNYCH

Rozkład danych dotyczących znaczenia **środków zewnętrznych dla realizacji działań innowacyjnych** wskazuje, że w większości przedsiębiorstw nie są one postrzegane jako warunek konieczny prowadzenia innowacji. Ponad połowa badanych firm (55%) deklaruje, że **opiera się wyłącznie na środkach własnych**, a środki zewnętrzne nie determinują możliwości realizacji działań innowacyjnych. Jednocześnie relatywnie niewielki odsetek respondentów wskazuje, że bez pozyskania finansowania zewnętrznego innowacje byłyby niemożliwe (3,8%) lub istotnie ograniczone (9,8%). Zauważalna jest również grupa firm (19,8%), które mają trudność z jednoznaczną oceną roli środków zewnętrznych, co może świadczyć o ograniczonym doświadczeniu w korzystaniu z takich instrumentów.

⁶² Szczegóły zawarte są w tabeli „Jakie są główne źródła finansowania działań innowacyjnych w Państwa firmie? – podregion i wielkość przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

Wykres 38. Na ile pozyskanie środków zewnętrznych determinuje możliwość realizacji działań innowacyjnych w Państwa przedsiębiorstwie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza zróżnicowania według **wielkości przedsiębiorstw** pokazuje, że znaczenie środków zewnętrznych jako ważnego instrumentu wsparcia dla działań innowacyjnych rośnie wraz ze skalą działalności, choć nadal nie ma charakteru dominującego. W **dużych przedsiębiorstwach** relatywnie częściej niż w mniejszych pojawia się przekonanie, że brak finansowania zewnętrznego ograniczałby, rozciągał w czasie lub uniemożliwiał działania innowacyjne (łącznie 31,8%), co wskazuje na większą skłonność do planowania innowacji w oparciu o dywersyfikację źródeł finansowania.

Z perspektywy **statusu innowacyjności** różnice są jeszcze istotniejsze. **Firmy innowacyjne** relatywnie częściej niż pozostałe dostrzegają znaczenie środków zewnętrznych jako czynnika wspierającego lub przyspieszającego realizację innowacji (18,3%), a jednocześnie rzadziej deklarują oparcie wyłącznie na środkach własnych (25%). Natomiast wśród **nieaktywnych innowatorów** oraz **firm nieaktywnych innowacyjnie** częściej pojawia się model finansowania oparty wyłącznie o środki własne, co może sugerować przekonanie tych firm o zbędności finansowania zewnętrznego dla aktywności innowacyjnych.

Rozkład odpowiedzi dotyczących **barier w pozyskiwaniu środków finansowych na działania innowacyjne** potwierdza, że **dla znacznej części przedsiębiorstw kwestia ta nie stanowi realnego problemu operacyjnego**, ponieważ firmy **nie podejmują prób sięgania po finansowanie zewnętrzne**. Najczęściej wskazywaną odpowiedzią było stwierdzenie, że przedsiębiorstwa **nie pozyskiwały i nie zamierzają pozyskiwać takich środków** (44,5%). Oznacza to, że wiele firm nie postrzega pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania jako elementu swojej aktywności innowacyjnej. Dodatkowo 22,5% respondentów zadeklarowało, że **nie identyfikuje żadnych barier** w tym zakresie. Wśród przedsiębiorstw, które jednak dostrzegają bariery, najczęściej wskazywane są **czynniki proceduralne i informacyjne**. Relatywnie często pojawiają się odpowiedzi dotyczące **zbyt skomplikowanych procedur ubiegania się o środki zewnętrzne** (13,5%) oraz **braku wiedzy o dostępnych źródłach finansowania** (13,3%). W dalszej kolejności wskazywane są **inne priorytety inwestycyjne firmy** (9,2%) oraz **zbyt mała skala działalności**, utrudniająca ubieganie się o finansowanie (7,9%). Bariery kompetencyjne, takie jak brak doświadczenia w przygotowywaniu wniosków i projektów, mają charakter drugorzędny (5,9%), podobnie jak obawy związane z ryzykiem niepowodzenia działań innowacyjnych (3%) czy trudności w dostępie do finansowania zwrotnego (1,9%).

Z perspektywy celów badania wyniki te wskazują, że **ograniczenia w pozyskiwaniu środków finansowych na innowacje rzadko wynikają z barier stricte finansowych**, a znacznie częściej z **braku zainteresowania, motywacji lub gotowości organizacyjnej do korzystania z finansowania zewnętrznego**.

Wykres 39. Jakie są główne bariery w pozyskiwaniu środków finansowych na działania innowacyjne przez Państwa firmę?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Analiza barier w pozyskiwaniu środków finansowych na innowacje w podziale na wielkość przedsiębiorstw pokazuje, że **postawa niepozyskiwania finansowania zewnętrznego jest zbliżona we wszystkich segmentach**, niezależnie od skali działalności. Odsetek firm deklarujących, że nie pozyskiwały i nie zamierzają pozyskiwać takich środków, utrzymuje się na porównywalnym poziomie w mikro-, małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach. Oznacza to, że brak aktywności w tym obszarze nie jest specyfiką sektora MŚP, lecz **powszechną cechą modelu finansowania innowacji w regionie**, także wśród większych podmiotów.

Istotne różnice ujawniają się natomiast w strukturze **odpowiedzi dotyczących braku barier**. **Duże przedsiębiorstwa relatywnie rzadziej niż pozostałe deklarują brak barier wprost (4,5%)**, jednak jednocześnie – podobnie jak inne grupy – w wysokim odsetku wskazują, że nie identyfikują barier z uwagi na fakt, iż nie pozyskiwały i nie zamierzają pozyskiwać środków zewnętrznych (45,5%). Oznacza to, że w przypadku dużych firm niski odsetek odpowiedzi „brak barier” nie świadczy o większej skali trudności, lecz raczej o odmiennej strukturze odpowiedzi i podejściu do finansowania zewnętrznego, które w wielu przypadkach w ogóle nie jest przedmiotem aktywnego zainteresowania.

Jednocześnie wśród dużych firm głównymi barierami stają się **inne priorytety inwestycyjne firmy (27,3%)** oraz **brak wiedzy o dostępnych źródłach finansowania (22,7%)**. Wynika z tego, że problemem nie jest tu sama dostępność instrumentów,

lecz **konkurencja o zasoby i brak strategicznego zakotwiczenia finansowania innowacji** w strukturze decyzji inwestycyjnych.

Z kolei w przypadku **mikro- i małych przedsiębiorstw, problem stanowią** bariery o charakterze **proceduralnym i informacyjnym**, w szczególności **zbyt skomplikowane procedury ubiegania się o środki zewnętrzne oraz brak wiedzy o dostępnych źródłach finansowania**. Dodatkowo – choć nadal są to niewielkie odsetki – w tych grupach częściej pojawiają się **trudności w uzyskaniu kredytu lub pożyczki**, co wskazuje na większą wrażliwość na bariery finansowania zwrotnego.

Najmocniej różnicuje jednak podział według **statusu innowacyjności**. **Firmy innowacyjne i nieskuteczni innowatorzy** znacznie częściej niż firmy nieaktywne wskazują bariery proceduralno-kompetencyjne, co pokazuje, że istotnie są to segmenty posiadające pewne doświadczenie w pozyskiwaniu środków. W firmach innowacyjnych dominuje **brak wiedzy o źródłach** (33,7%) i **skomplikowane procedury** (32,7%), natomiast u nieskutecznych innowatorów oba te czynniki są jeszcze silniejsze (36,4% i aż 45,5%), a dodatkowo nieco częściej pojawia się **brak doświadczenia w przygotowaniu wniosków** (27,3% vs 17,3% w firmach innowacyjnych). W praktyce okazuje się, że u nieskutecznych innowatorów barierą nie jest brak potrzeby, tylko **niższa sprawczość organizacyjna** w przechodzeniu przez wymagania formalne i projektowe, co może przekładać się na niższą efektywność działań innowacyjnych⁶³.

4.5. PODSUMOWANIE

Wyniki badania pokazują, że **potencjał organizacyjny przedsiębiorstw** w zakresie innowacyjności jest **słabo rozwinięty**. Zdecydowana większość firm nie posiada wyodrębnionych struktur, jednostek ani stanowisk odpowiedzialnych za innowacje lub B+R, a realizacja ewentualnych działań innowacyjnych ma najczęściej charakter doraźny i nieformalny. Brak takich struktur wynika przede wszystkim z niewielkiej skali działalności oraz przekonania o braku potrzeby ich tworzenia, a rzadziej z barier stricte finansowych czy kompetencyjnych.

W obszarze zasobów ludzkich innowacyjność przedsiębiorstw ograniczana jest głównie przez brak dedykowanych pracowników oraz niską presję na rozwój kompetencji innowacyjnych. W firmach nieaktywnych innowacyjnie dominuje przekonanie, że obecne zasoby kadrowe są wystarczające, natomiast wśród podmiotów podejmujących próby innowacyjne częściej pojawiają się bariery związane z brakiem czasu, kompetencji lub doświadczenia w prowadzeniu działań innowacyjnych. Oznacza to, że potencjał kadrowy rzadko jest świadomie budowany jako element rozwoju innowacyjnego.

Niższe oceny dotyczące liczby, jakości i nowoczesności **posiadanych zasobów infrastrukturalnych** rzadko wynikają z jasno zidentyfikowanych braków sprzętowych. Niewielki odsetek przedsiębiorstw deklaruje posiadanie infrastruktury służącej do prowadzenia działalności innowacyjnej. Dominują deklaracje **braku potrzeby posiadania lub rozbudowy zaplecza infrastrukturalnego**, co wiąże się z niewielką skalą działalności i ograniczonym zakresem ambicji innowacyjnych. Tam, gdzie potrzeba

⁶³ Szczegóły zawarte są w tabeli „Jakie są główne bariery w pozyskiwaniu środków finansowych na działania innowacyjne przez Państwa firmę? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

i chęć modernizacji jest dostrzegana, najczęściej barierą okazują się **koszty inwestycji oraz kapitałochłonny charakter infrastruktury innowacyjnej.**

Finansowanie działań innowacyjnych ma w przeważającej mierze charakter **nieregularny i oparty na środkach własnych.** Nakłady na innowacje są najczęściej niskie i ponoszone okazjonalnie, a korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania pozostaje ograniczone. W przypadku barier pozyskiwania środków zewnętrznych kluczowe znaczenie ma **brak aktywności i brak potrzeby,** natomiast w firmach innowacyjnych i u nieskutecznych innowatorów częściej pojawiają się bariery **proceduralne, informacyjne oraz kompetencyjne,** wskazujące na trudności w przechodzeniu przez formalne wymagania systemów wsparcia.

Całościowo potencjał innowacyjny przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim ma charakter fragmentaryczny i w dużej mierze niewykorzystany. Ograniczenia w obszarze organizacyjnym, kadrowym, infrastrukturalnym i finansowym nie wynikają wyłącznie z braku zasobów, lecz przede wszystkim z **niskiej presji innowacyjnej, ograniczonej skali działalności oraz braku strategicznego podejścia do innowacji.** W efekcie innowacyjność pozostaje działalnością opcjonalną i incydentalną, a nie trwałym elementem modelu rozwoju przedsiębiorstw.

5. PLANY PRZEDSIĘBIORSTW W ZAKRESIE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ DO 2030 ROKU

5.1. PRZEDSIĘBIORSTWA PLANUJĄCE AKTYWNOŚĆ INNOWACYJNĄ

PLANOWANE DZIAŁANIA I OBSZARY B+R

Rozkład odpowiedzi dotyczących planów podejmowania działań innowacyjnych do 2030 roku wskazuje na **niski poziom deklarowanej gotowości przedsiębiorstw do aktywności innowacyjnej w perspektywie średniookresowej**. Zaledwie 8,7% badanych firm jednoznacznie deklaruje zamiar podejmowania takich działań, podczas gdy większość (61,8%) nie planuje aktywności innowacyjnej w tym horyzoncie czasowym. Pozostałe wskazania świadczą o niezdecydowaniu.

Z perspektywy celów badania kluczowe znaczenie mają wyniki analizy krzyżowej, które pokazują silne zróżnicowanie planowanej aktywności innowacyjnej w zależności od dotychczasowego doświadczenia firm. Zdecydowanie najwyższy poziom deklaracji pozytywnych występuje wśród **nieskutecznych innowatorów – aż 63,6% z nich planuje ponowne podejmowanie działań innowacyjnych**, co wskazuje na utrzymaną motywację do rozwoju pomimo wcześniejszych niepowodzeń. Wysoki, choć wyraźnie niższy, odsetek planujących innowacje widoczny jest również wśród firm innowacyjnych (45,2%). Na tym tle szczególnie niekorzystnie wypadają firmy nieaktywne innowacyjnie, wśród których zamiar podejmowania działań do 2030 roku deklaruje jedynie 4,7% respondentów, co potwierdza trwały charakter bierności innowacyjnej w tej grupie.

Dodatковым czynnikiem różnicującym jest wielkość przedsiębiorstwa. Najwyższy odsetek firm planujących aktywność innowacyjną odnotowano wśród dużych przedsiębiorstw (18,2%), natomiast wraz ze zmniejszaniem się skali działalności odsetek ten systematycznie maleje – wśród mikro firm wynosi już tylko 7,8%. Wyniki te sugerują, że **intencje innowacyjne są silnie powiązane zarówno z posiadanym doświadczeniem w obszarze innowacji, jak i z potencjałem organizacyjnym**⁶⁴.

Warto skupić się także na zakresie innowacyjnych działań, które planowane są przez wielkopolskie przedsiębiorstwa. **Przyszła aktywność innowacyjna przedsiębiorstw będzie koncentrować się przede wszystkim na obszarze produktowym**, a w znacznie mniejszym stopniu na innowacjach procesowych oraz działalności B+R. Najczęściej deklarowanym kierunkiem jest wprowadzanie nowych produktów lub usług (60%), a w dalszej kolejności znaczące ulepszenia istniejących produktów lub usług (38,1%). Zdecydowanie rzadziej firmy planują wdrażanie nowych lub istotnie ulepszonych procesów biznesowych (po 9,5%) oraz prowadzenie prac badawczo-rozwojowych (6,7%), co wskazuje na dominację innowacji o charakterze wdrożeniowym i rynkowym nad działaniami o charakterze badawczym i strukturalnym. Taki profil innowacyjności jest typowy dla wielu przedsiębiorstw, w szczególności z sektora MŚP, dla których innowacje produktowe stanowią najbardziej naturalną i efektywną formę reagowania na

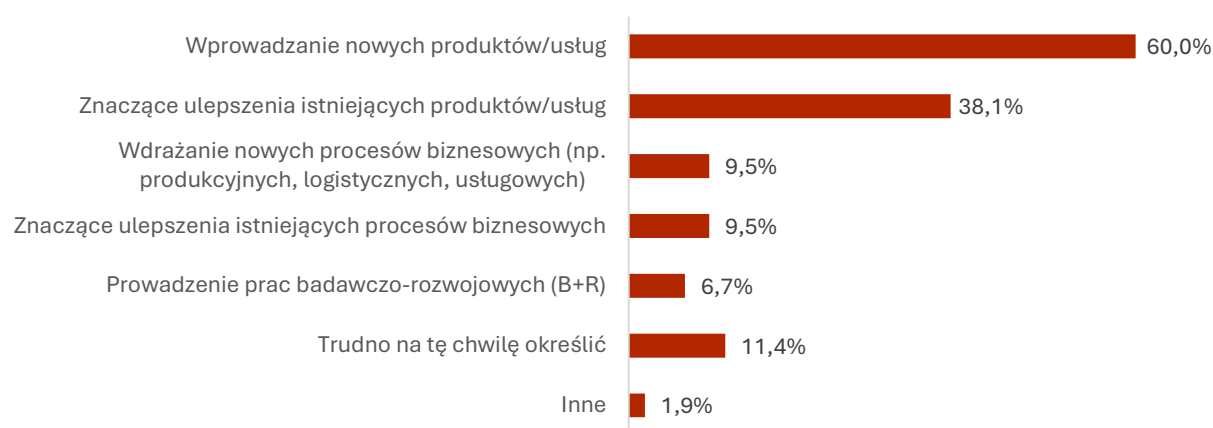
⁶⁴ Szczegóły zawarte są w tabeli „Czy Państwa przedsiębiorstwo planuje podejmować działania innowacyjne do roku 2030? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw” znajdującej się w aneksie.

potrzeby rynku. Wśród odpowiedzi „inne” znalazły się ogólne wskazania planowanego rozpoczęcia korzystania ze sztucznej inteligencji oraz zakup sprzętu pomiarowego.

Analiza krzyżowa (choć przeprowadzona w stopniu ograniczonym z powodu niskiej liczby rekordów) pokazuje pewne różnice w podejściu pomiędzy typami przedsiębiorstw. W firmach innowacyjnych kluczowymi planowanymi działaniami są wprowadzanie nowych produktów lub usług (66%) oraz znaczące ulepszenia istniejących produktów lub usług (48,9%), co potwierdza kontynuacyjny charakter ich strategii rozwojowych. Nieskuteczni innowatorzy wykazują jeszcze silniejsze ukierunkowanie na nowe produkty (85,7%), przy jednocześnie wyraźniejszym niż w innych grupach akcentowaniu znaczących ulepszeń procesów biznesowych (28,6%), co może wskazywać na próbę zmiany podejścia po wcześniejszych niepowodzeniach. Z kolei wśród firm nieaktywnych innowacyjnie dominują plany wprowadzania nowych produktów lub usług (53,1%) oraz ulepszania istniejącej oferty (32,7%)⁶⁵.

W kontekście diagnozy potencjału innowacyjnego wyniki te pokazują, że nawet wśród firm planujących aktywność innowacyjną **innowacje pozostają przede wszystkim narzędziem modyfikacji oferty.**

Wykres 40. Jakiego rodzaju działania innowacyjne planuje Państwa firma podjąć do roku 2030?



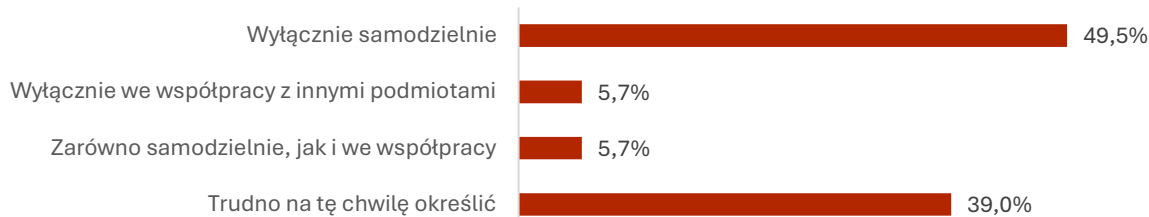
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=105 (tylko firmy planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

PLANY PRZEDSIĘBIORSTW W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY Z INNYMI PODMIOTAMI W OBSZARZE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ

Rozkład odpowiedzi dotyczących planowanego sposobu realizacji działań innowacyjnych do 2030 roku wskazuje, że **dominującym modelem pozostaje realizacja samodzielna**. Blisko połowa przedsiębiorstw planujących aktywność innowacyjną (49,5%) deklaruje, że zamierza realizować ją wyłącznie w oparciu o własne zasoby, podczas gdy współpraca z innymi podmiotami – zarówno w modelu wyłącznym, jak i mieszanym – ma charakter marginalny (po 5,7%). **Jednocześnie relatywnie wysoki odsetek odpowiedzi „trudno na tę chwilę określić” (39%)** sugeruje, że znaczna część firm nie posiada jeszcze sprecyzowanej koncepcji organizacyjnej realizacji planowanych innowacji.

⁶⁵ W treści przedstawiono najważniejsze różnice wynikające z rodzaju przedsiębiorstwa.

Wykres 41. W jaki sposób realizowane będą planowane działania innowacyjne?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=105 (tylko firmy planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Analiza planowanych kierunków współpracy pokazuje, że **najważniejszym i najbardziej naturalnym partnerem dla firm pozostają inne przedsiębiorstwa**, przede wszystkim z regionu oraz z innych części kraju. Współpraca z biznesem ma wyraźnie szerszy zasięg geograficzny niż relacje z pozostałymi typami podmiotów, w tym również – choć rzadziej – z partnerami zagranicznymi.

Jednocześnie dane wskazują na **ograniczoną skłonność do współpracy z instytucjami publicznymi**, gdzie dominują deklaracje braku planów współpracy. W przypadku instytucji otoczenia biznesu oraz uczelni widoczny jest umiarkowany potencjał współpracy na poziomie regionalnym i krajowym, jednak bez wyraźnego rozszerzania jej na poziom międzynarodowy. Całościowo sugeruje to, że planowane działania innowacyjne będą miały raczej **charakter pragmatycznej współpracy rynkowej**, osadzonej blisko podstawowej działalności przedsiębiorstw, niż współpracy instytucjonalnej czy badawczej.

Tabela 12. Z jakimi podmiotami planują Państwo podjąć/kontynuować współpracę w zakresie działań innowacyjnych?

Zakres podmiotów i partnerów	Partnerzy z regionu (woj. wielkopolskie)	Partnerzy z innych regionów Polski	Partnerzy zagraniczni	Nie planujemy współpracy z tym typem podmiotów
Inne przedsiębiorstwa (np. dostawcy, klienci, podwykonawcy)	41,7%	50,0%	25,0%	25,0%
Jednostki naukowe / uczelnie	33,3%	33,3%	8,3%	50,0%
Instytucje otoczenia biznesu (np. parki naukowo-technologiczne, inkubatory, klastry)	41,7%	25,0%	8,3%	50,0%
Instytucje publiczne (np. samorządy, agencje rozwoju)	25,0%	16,7%	8,3%	75,0%
Inne	16,7%	8,3%	0,0%	75,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=12 (tylko firmy deklarujące plany podejmowania działań innowacyjnych do 2030 roku we współpracy z innymi podmiotami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Deklaracje badanych potwierdzają, że planowana współpraca z innymi podmiotami ma przede wszystkim **charakter wdrożeniowo-rozwojowy**, silnie powiązany z podstawową działalnością firm. Najczęściej deklarowanym (przewidywanym) obszarem współpracy jest **opracowywanie nowych lub udoskonalanie istniejących produktów i usług**

(58,3%), a w dalszej kolejności **ulepszanie procesów biznesowych (41,7%)**. Pozostałe obszary współpracy – takie jak dostarczanie wiedzy i know-how, usługi doradcze czy wspólne pozyskiwanie finansowania – mają wyraźnie **uzupełniający charakter** i są wskazywane znacznie rzadziej (po 16,7%). Oznacza to, że współpraca postrzegana jest głównie jako narzędzie bezpośredniego wsparcia oferty rynkowej i efektywności operacyjnej, a nie jako aktywność stricte badawcza.

Wykres 42. W jakim zakresie Państwa firma planuje współpracować z innymi podmiotami?

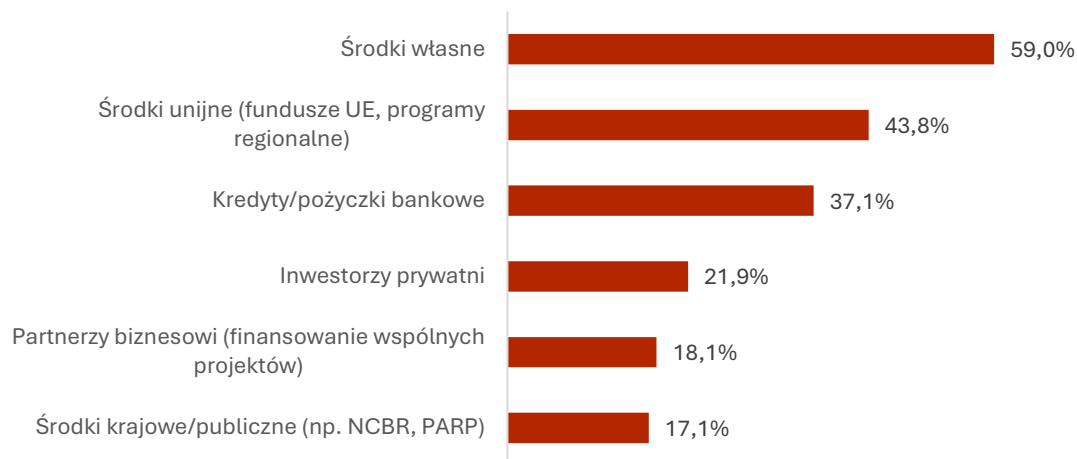


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=12 (tylko firmy deklarujące plany podejmowania działań innowacyjnych do 2030 roku we współpracy z innymi podmiotami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA PLANOWANYCH DZIAŁAŃ

Plany przedsiębiorstw w zakresie finansowania działań innowacyjnych wskazują na **dominację podejścia ostrożnego, opartego przede wszystkim na zasobach wewnętrznych**. Najczęściej deklarowanym źródłem finansowania są środki własne (59,0%), co sugeruje, że firmy w pierwszej kolejności zakładają realizację innowacji w skali możliwej do udźwignięcia bez istotnego zwiększania ryzyka finansowego. Jednocześnie relatywnie wysoki odsetek wskazań dotyczy środków unijnych (43,8%) oraz finansowania dłużnego w postaci kredytów i pożyczek bankowych (37,1%), co może świadczyć o gotowości części przedsiębiorstw do sięgania po zewnętrzne instrumenty wsparcia, o ile są one dostępne i przewidywalne. Znacznie rzadziej planowane działania innowacyjne mają być finansowane z udziałem inwestorów prywatnych (21,9%) oraz partnerów biznesowych w ramach wspólnych projektów (18,1%), co potwierdza ograniczoną rolę kapitału udziałowego i współfinansowania kooperacyjnego w planach przedsiębiorstw. Najrzadziej wskazywane są krajowe środki publiczne (17,1%), co może wynikać zarówno z mniejszej rozpoznawalności tych instrumentów, jak i z postrzegania ich jako trudniej dostępnych lub bardziej wymagających formalnie.

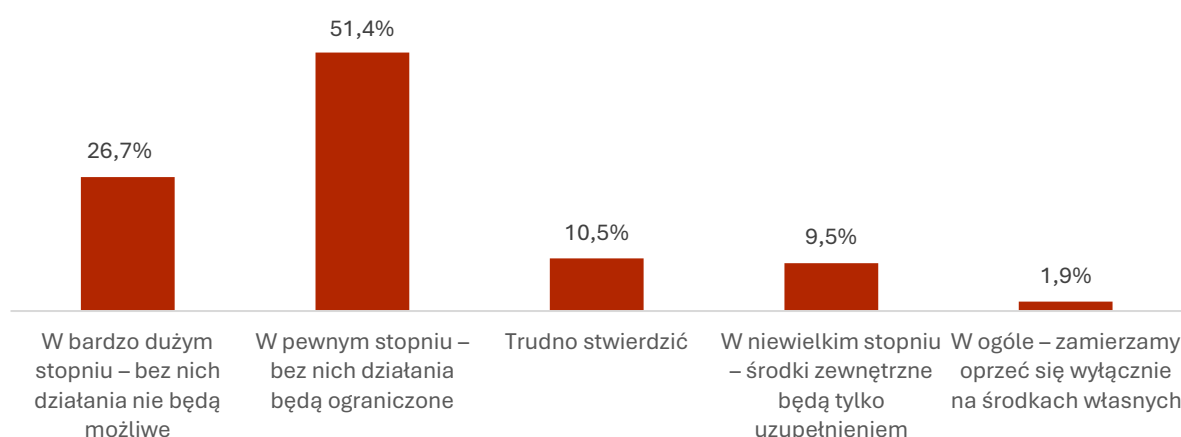
Wykres 43. Jakie będą przewidywane źródła finansowania planowanych działań innowacyjnych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=105 (tylko firmy planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi.

Deklaracje przedsiębiorstw dotyczące stopnia uzależnienia planowanych działań innowacyjnych od pozyskania środków zewnętrznych wskazują na istotną rolę finansowania zewnętrznego w realizacji przyszłych projektów. Ponad jedna czwarta firm (27%) wskazuje, że bez takich środków działania nie będą możliwe do realizacji, natomiast 51% deklaruje, że ich brak znacząco ograniczyłby skalę planowanych przedsięwzięć. Oznacza to, że dla blisko 80% przedsiębiorstw dostęp do finansowania zewnętrznego stanowi warunek pełnej realizacji planów innowacyjnych. Jedynie 10% badanych traktuje środki zewnętrzne jako uzupełnienie finansowania, a zaledwie 2% deklaruje zamiar oparcia się wyłącznie na kapitale własnym. Wyniki te potwierdzają, że choć środki własne są najczęściej wskazywanym źródłem finansowania, to w praktyce realizacja bardziej ambitnych działań innowacyjnych w dużym stopniu zależy od dostępności funduszy zewnętrznych, w szczególności publicznych i unijnych.

Wykres 44. W jakim stopniu realizacja planowanych działań innowacyjnych jest uzależniona od pozyskania środków zewnętrznych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=105 (tylko firmy planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi.

5.2. PRZEDSIĘBIORSTWA, KTÓRE NIE PLANUJĄ AKTYWNOŚCI INNOWACYJNEJ

W grupie przedsiębiorstw, które deklarują brak planów podejmowania działań innowacyjnych w perspektywie 2030 roku, dominują przyczyny o charakterze priorytetowym i percepcyjnym, a nie wyłącznie zasobowym. Najczęściej wskazywanym powodem braku planów w tym obszarze jest koncentracja na bieżącej działalności operacyjnej (39,8%), co potwierdza, że innowacje nie są postrzegane jako element strategiczny, lecz jako aktywność dodatkowa, ustępująca miejsca codziennym wyzwaniom biznesowym.

Relatywnie często pojawia się również brak środków finansowych (37,1%), jednak niemal co czwarta firma (26,0%) wskazuje brak potrzeby wprowadzania innowacji, uznając dotychczasową ofertę i procesy za wystarczające. Oznacza to, że bariera finansowa współwystępuje z przekonaniem o braku konieczności zmian rozwojowych.

Rzadziej wskazywane są bariery kompetencyjne (12,4%), wysokie ryzyko działań innowacyjnych (11,3%) oraz brak dostępu do partnerów lub sieci współpracy (10,2%), a negatywne doświadczenia z wcześniejszych prób mają charakter marginalny (4,9%). Struktura odpowiedzi sugeruje, że rezygnacja z planowania działań innowacyjnych wynika przede wszystkim z bieżącej orientacji operacyjnej oraz niskiej motywacji do podejmowania działań rozwojowych, a nie z dominujących negatywnych doświadczeń czy systemowych barier instytucjonalnych.

Wykres 45. Jakie są główne przyczyny braku Państwa planów dotyczących podejmowania działań innowacyjnych do roku 2030?

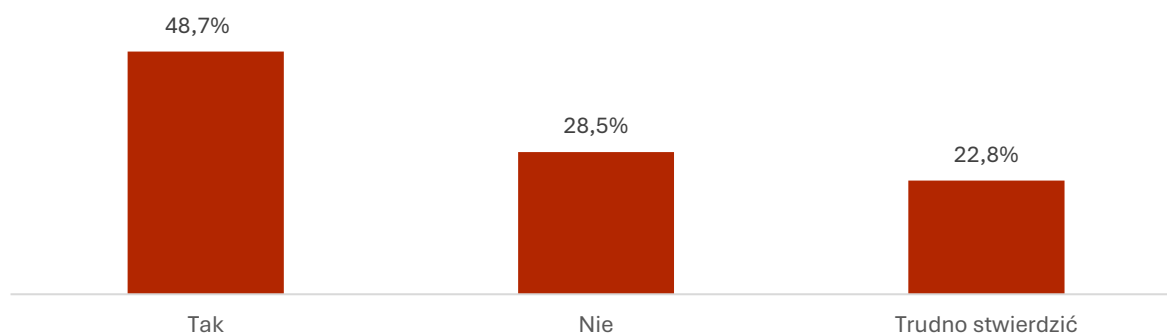


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1105 (firmy nie planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi.

Wyniki wskazują, że brak planów w zakresie działalności innowacyjnej nie ma w pełni trwałego charakteru. Blisko połowa przedsiębiorstw (48,7%) deklaruje, że obecna bierność innowacyjna może mieć charakter czasowy i dopuszcza możliwość podjęcia działań innowacyjnych w dalszej przyszłości. Jednocześnie niemal co trzecia firma (28,5%) jednoznacznie wyklucza takie plany, co oznacza istnienie istotnej grupy podmiotów o utrwalonej postawie nieinnowacyjnej.

Relatywnie wysoki odsetek odpowiedzi „trudno stwierdzić” (22,8%) wskazuje na niepewność i brak wyraźnie zdefiniowanej strategii rozwojowej w części przedsiębiorstw. Z perspektywy polityki innowacyjnej regionu oznacza to, że obok firm trwale nieaktywnych istnieje szeroka grupa podmiotów potencjalnie podatnych na działania aktywizujące, dla których odpowiednio zaprojektowane instrumenty wsparcia, działania informacyjne i edukacyjne mogłyby stać się impulsem do rozpoczęcia działalności innowacyjnej w przyszłości.

Wykres 46. Czy brak planów dotyczących podejmowania działań innowacyjnych ma w Państwa przypadku charakter czasowy, tj. dopuszczają Państwo możliwość, by w dalszej przyszłości rozpocząć realizację takich działań?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1105 (firmy nie planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi.

Odpowiedzi przedsiębiorstw wskazują, że potencjalna aktywizacja innowacyjna w dużej mierze uzależniona jest od czynników zewnętrznych, w szczególności finansowych i instytucjonalnych. Najczęściej wskazywanym bodźcem był lepszy dostęp do finansowania, w tym dotacji, kredytów czy ulg podatkowych (49,2%), co potwierdza, że dla znacznej części firm bariera wejścia w działalność innowacyjną ma wymiar ekonomiczny lub jest tak postrzegana na poziomie deklaratywnym.

Drugim istotnym czynnikiem mogłoby być wsparcie doradcze i szkoleniowe w zakresie innowacji (33,8%), co sugeruje, że część przedsiębiorstw dostrzega potrzebę wzmocnienia kompetencji i uporządkowania wiedzy dotyczącej planowania oraz wdrażania innowacji. Relatywnie rzadziej wskazywano rosnące oczekiwania klientów i rynku (22,1%) oraz zmiany regulacyjne wspierające innowacje (16,8%), co może oznaczać, że presja rynkowa i otoczenie instytucjonalne nie są obecnie postrzegane jako wystarczająco silny impuls do zmiany postaw.

Współpraca z uczelniami, instytutami lub innymi firmami (13,8%) stanowi czynnik motywujący dla mniejszości podmiotów, co jest spójne z wcześniejszymi wynikami wskazującymi na niski poziom kooperacji innowacyjnej w regionie. Jednocześnie 12,5% przedsiębiorstw deklaruje, że żadne czynniki nie skłoniłyby ich do podjęcia działań innowacyjnych, co potwierdza istnienie grupy firm o utrwalonej postawie nieinnowacyjnej, wymagającej odmiennych, bardziej długofalowych działań oddziaływania niż klasyczne instrumenty wsparcia.

Wykres 47. Co mogłoby skłonić Państwa firmę do podjęcia działań innowacyjnych w przyszłości?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1105 (firmy nie planujące podejmować działalność innowacyjną do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi.

5.3. PODSUMOWANIE

Wyniki badania pokazują **niski poziom deklarowanej gotowości przedsiębiorstw do podejmowania działań innowacyjnych w perspektywie do 2030 roku**. Jedynie niewielka część firm planuje taką aktywność, przy czym wyraźnie większą skłonność do dalszych działań wykazują firmy innowacyjne oraz nieskuteczni innowatorzy. Z kolei przedsiębiorstwa dotychczas nieaktywne innowacyjnie w zdecydowanej większości nie planują podejmowania innowacji także w przyszłości.

Planowane działania innowacyjne koncentrują się głównie na **obszarze produktowym**, w szczególności na wprowadzaniu **nowych produktów lub usług oraz ich ulepszaniu**. Innowacje procesowe oraz działalność badawczo-rozwojowa są deklarowane znacznie rzadziej, co wskazuje na ograniczoną skalę i złożoność planowanych działań.

Realizacja innowacji w przyszłości ma opierać się przede wszystkim na działaniach **samodzielnych**. Współpraca z innymi podmiotami jest rozważana sporadycznie i dotyczy głównie relacji z innymi przedsiębiorstwami, natomiast współpraca z nauką i instytucjami otoczenia biznesu pozostaje marginalna.

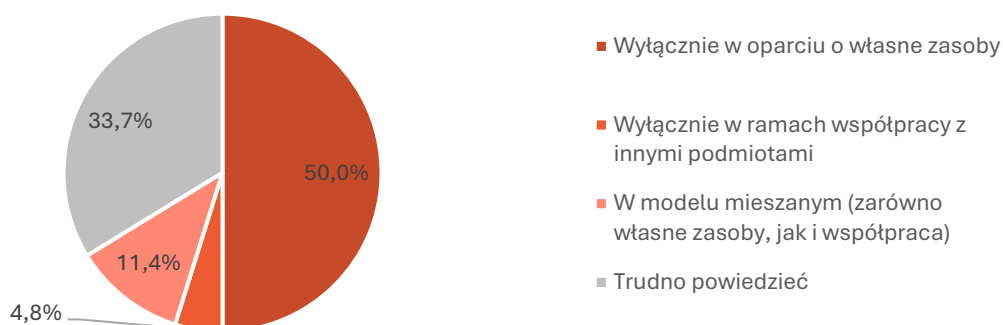
Przedsiębiorstwa nieplanujące działań innowacyjnych do 2030 roku tworzą zróżnicowaną, lecz w dużej mierze bierną rozwojowo grupę podmiotów, w której dominują przyczyny o charakterze percepcyjnym i priorytetowym. Brak potrzeby zmian oraz koncentracja na bieżącej działalności operacyjnej wskazują, że innowacje nie są postrzegane jako element strategii długofalowego rozwoju. Jednocześnie niemal połowa firm dopuszcza możliwość zmiany tej postawy w przyszłości, co oznacza istnienie istotnego potencjału aktywizacyjnego. Czynnikiem, który mógłby uruchomić taką zmianę, jest przede wszystkim poprawa dostępu do finansowania oraz wsparcie doradcze i kompetencyjne. Wyniki te sugerują, że obok grupy przedsiębiorstw o utrwalonej postawie nieinnowacyjnej istnieje szeroka kategoria podmiotów pozostających w stanie zawieszenia decyzyjnego, dla których odpowiednio zaprojektowane działania informacyjne, edukacyjne i finansowe mogłyby stać się impulsem do wejścia na ścieżkę aktywności innowacyjnej.

6. PREFEROWANE MODELE PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ

Niniejszy dział koncentruje się na modelach prowadzenia działalności innowacyjnej, ujmowanych w sposób przekrojowy, bez wyodrębniania osobnych podrozdziałów. Celem tej części jest zatem syntetyczne uchwycenie preferencji przedsiębiorstw dotyczących sposobu organizacji działań innowacyjnych oraz roli współpracy zewnętrznej w tym procesie.

Rozkład odpowiedzi dotyczących preferowanego modelu prowadzenia działalności innowacyjnej wskazuje na silne przywiązanie przedsiębiorstw do **modelu opartego na własnych zasobach**. Połowa badanych podmiotów deklaruje, że preferowałyby realizację działań innowacyjnych wyłącznie w oparciu o potencjał wewnętrzny firmy. Jednocześnie relatywnie niewielki odsetek przedsiębiorstw wskazuje na **model mieszany**, łączący własne zasoby z kooperacją z innymi podmiotami (11,4%), a jeszcze rzadziej preferowany jest model oparty wyłącznie na współpracy zewnętrznej (4,8%). Co istotne, aż 33,7% respondentów nie potrafi jednoznacznie wskazać preferowanego modelu, co może świadczyć o niskim stopniu refleksji strategicznej w zakresie organizacji działalności innowacyjnej lub o braku doświadczeń pozwalających na świadomy wybór konkretnego podejścia.

Wykres 48. Który model prowadzenia działalności innowacyjnej byłby preferowany przez Państwa przedsiębiorstwo?



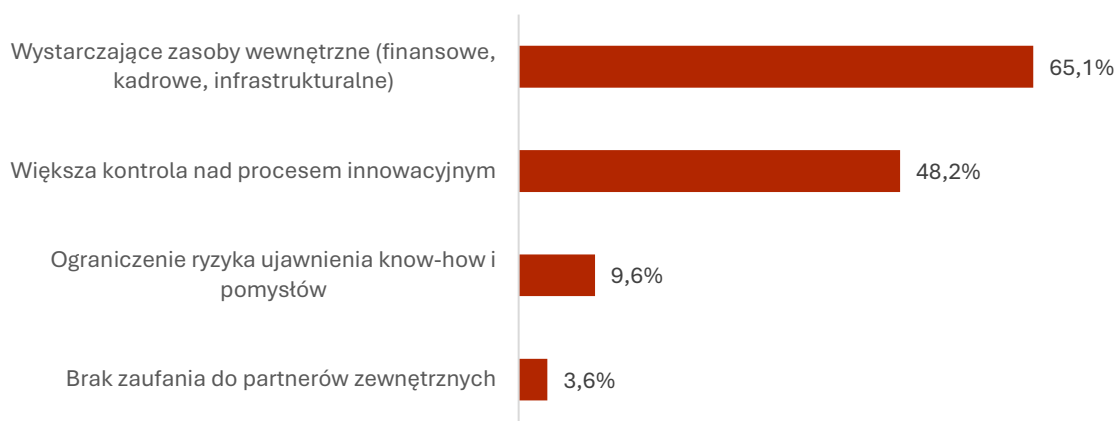
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=166 (tylko firmy innowacyjne, nieskuteczni innowatorzy oraz przedsiębiorstwa planujące podejmować innowacyjne działania do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Najczęściej wskazywanymi powodami wyboru „modelu samodzielnego” są **wystarczające zasoby wewnętrzne** – finansowe, kadrowe i infrastrukturalne (65,1%), co sugeruje, że przedsiębiorstwa decydują się na samodzielność głównie wtedy, gdy oceniają własny potencjał jako wystarczający do realizacji działań innowacyjnych bez konieczności angażowania partnerów zewnętrznych. Drugim istotnym czynnikiem jest **chęć zachowania większej kontroli nad procesem innowacyjnym** (48,2%), co oznacza, że innowacje są postrzegane jako obszar strategiczny, wymagający ścisłego nadzoru decyzyjnego, elastyczności organizacyjnej oraz możliwości szybkiego reagowania, co – w ocenie firm – łatwiej osiągnąć w modelu opartym na własnych zasobach.

Znacznie rzadziej motywacją do wyboru modelu samodzielnego są czynniki o charakterze relacyjnym lub ochronnym, takie jak **obawy o ujawnienie know-how** (9,6%) czy **brak zaufania do partnerów zewnętrznych** (3,6%). Oznacza to, że niechęć do współpracy nie wynika w dominującym stopniu z barier zaufania, lecz raczej

z przekonania o wystarczającej sprawczości własnej organizacji oraz preferencji dla wewnętrznego modelu zarządzania innowacjami.

Wykres 49. Jakie są główne powody preferowania modelu samodzielnego?



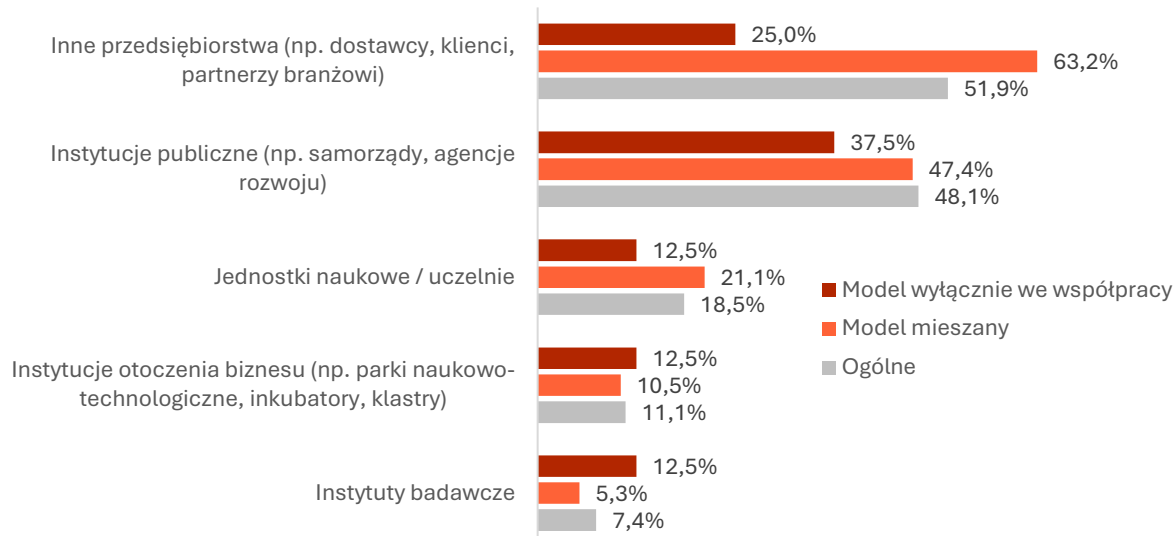
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=83 (tylko firmy preferujące samodzielny model). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Z kolei rozpatrując kwestię pozostałych dwóch modeli – bazujących na współpracy z podmiotami zewnętrznymi – należy wziąć pod uwagę preferencje wielkopolskich przedsiębiorców co do rodzaju jednostek, z którymi chcieliby prowadzić wspólne działania innowacyjne. **Kluczowym i najbardziej naturalnym kierunkiem współpracy są inne przedsiębiorstwa** – dostawcy, klienci oraz partnerzy branżowi. W ujęciu ogólnym ten typ partnerów wskazuje ponad połowa badanych firm (51,9%), przy czym wyraźnie częściej pojawia się on w **modelu mieszanym** (63,2%) niż w modelu wyłącznie opartym na współpracy (25%). Drugą istotną kategorią partnerów są **instytucje publiczne** (samorządy, agencje rozwoju), które uzyskują wysokie wskazania zarówno w ujęciu ogólnym (48,1%), jak i w przypadku modelu opartego o działania innowacyjne wyłącznie we współpracy z innymi czy modelu mieszanego.

Znacznie mniejsze znaczenie przypisywane jest **jednostkom naukowym i uczelniom**, które w modelu „wyłącznej współpracy” wskazywane są przez 12,5% firm, a w modelu mieszanym przez 21,1%. Mniejszą rolę odgrywają również **instytucje otoczenia biznesu** oraz **instytuty badawcze**, których wskazania nie przekraczają kilkunastu procent, a w modelu mieszanym w przypadku instytutów badawczych wynoszą zaledwie 5,3%. Układ ten potwierdza, że współpraca innowacyjna firm w regionie ma przede wszystkim **charakter rynkowy i operacyjny**, natomiast relacje z sektorem nauki i instytucjami wyspecjalizowanymi w B+R pozostają słabo zakorzenione.

Z perspektywy modeli prowadzenia działalności innowacyjnej wyniki te wskazują, że nawet firmy deklarujące otwartość na współpracę preferują **partnerów bezpośrednio osadzonych w łańcuchu wartości**, a nie podmioty funkcjonujące w szerszym rozumianym ekosystemie innowacji. Może to ograniczać skalę realizowanych innowacji, wzmacniając podejście adaptacyjne kosztem rozwiązań bardziej zaawansowanych technologicznie.

Wykres 50. Z jakimi podmiotami Państwa firma najchętniej współpracowałaby przy realizacji działań innowacyjnych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=27 (tylko firmy preferujące model mieszany – n=19 – lub skoncentrowany wyłącznie na współpracy – n=8). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Istotną częścią analizy są także bariery mogące utrudniać współpracę innowacyjną z innymi podmiotami. **Główne trudności mają charakter instytucjonalno-organizacyjny**, a nie relacyjny czy wynikający z negatywnych doświadczeń. Najczęściej wskazywaną barierą są **kwestie formalne i administracyjne (42,8%)**, co sugeruje, że to procedury, wymogi organizacyjne oraz obciążenia biurokratyczne stanowią podstawową przeszkodę w podejmowaniu i prowadzeniu współpracy innowacyjnej. Wysoko plasują się także **zbyt wysokie koszty współpracy (25,9%) oraz trudności organizacyjne**, takie jak **przepływ informacji czy podział ról i zadań (17,5%)** – współpraca jest więc postrzegana jako proces zasobo- i czasochłonny.

Drugą grupę barier stanowią czynniki związane z **dopasowaniem partnerów i efektywnością współdziałania**. Relatywnie często pojawiają się odpowiedzi wskazujące na trudności w identyfikacji odpowiednich partnerów (15,1%), obawy dotyczące rzetelności lub jakości działań partnera (13,9%) oraz rozbieżność interesów i celów (12%). Wskazania te sugerują ograniczony poziom zaufania i doświadczenia we współpracy innowacyjnej, a także brak stabilnych mechanizmów kojarzenia partnerów i zarządzania relacjami w ekosystemie innowacji.

Jednocześnie niemal co piąta firma (18,7%) deklaruje **brak barier we współpracy**. W kontekście diagnozy potencjału innowacyjnego wyniki te wskazują, że kluczowym wyzwaniem jest **upraszczanie ram formalnych współpracy oraz obniżanie kosztów transakcyjnych**, a nie przełamywanie barier mentalnych. Bez poprawy warunków organizacyjnych i instytucjonalnych współpraca innowacyjna pozostanie dla wielu firm rozwiązaniem trudnym do wdrożenia w praktyce.

Wykres 51. Jakie bariery lub trudności utrudniają lub mogłyby utrudnić współpracę Państwa firmy z innymi podmiotami w zakresie działalności innowacyjnej?



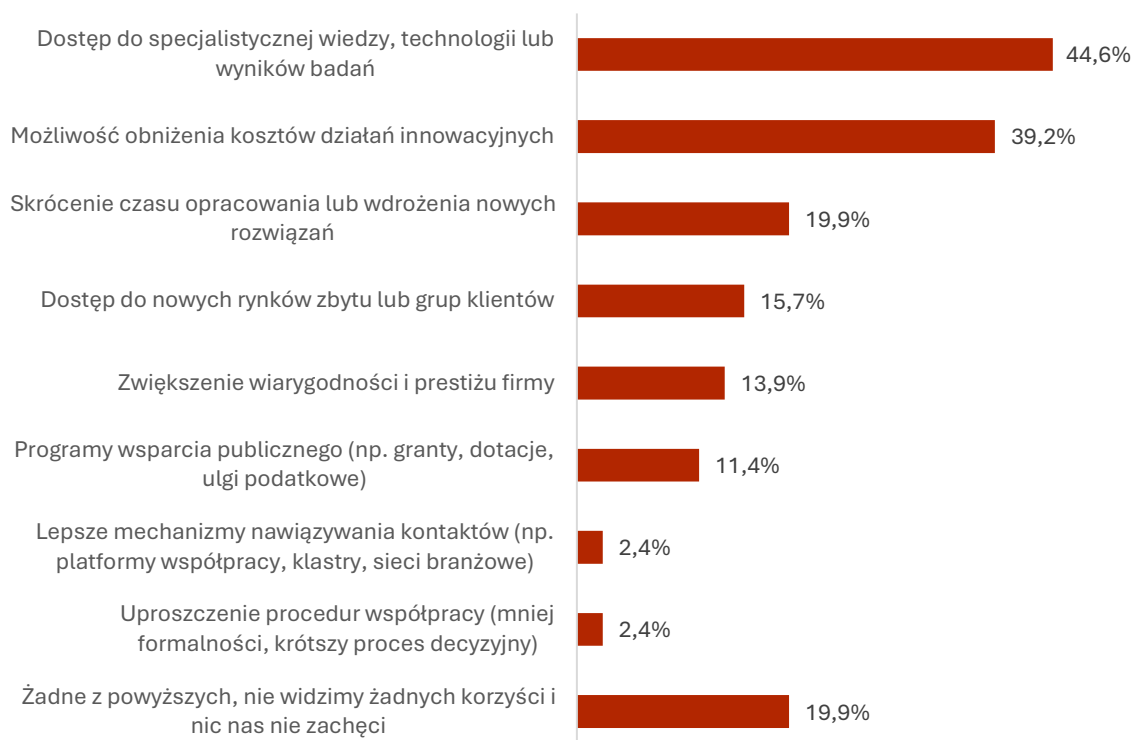
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=166 (tylko firmy innowacyjne, nieskuteczni innowatorzy oraz przedsiębiorstwa planujące podejmować innowacyjne działania do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Z kolei rozkład odpowiedzi dotyczących postrzeganych korzyści z nawiązywania współpracy innowacyjnej wskazuje, że **współdziałanie z innymi podmiotami** jest traktowane przede wszystkim jako **instrument dostępu do zasobów niedostępnych wewnętrznie**. Najczęściej wskazywaną korzyścią jest **dostęp do specjalistycznej wiedzy, technologii lub wyników badań (44,6%)**, co potwierdza, że współpraca postrzegana jest jako sposób na uzupełnianie luk kompetencyjnych i technologicznych, a nie jako alternatywa dla własnych działań rozwojowych. Drugim kluczowym motywatorem jest **możliwość obniżenia kosztów działań innowacyjnych (39,2%)**.

Znacznie rzadziej wskazywane są korzyści o charakterze strategiczno-rynkowym. **Skrócenie czasu opracowania lub wdrożenia nowych rozwiązań wskazało 19,9% firm**, a dostęp do **nowych rynków zbytu lub grup klientów** – 15,7%. Jeszcze mniejsze znaczenie przypisywane jest **efektom wizerunkowym**, takim jak wzrost wiarygodności i prestiżu firmy (13,9%), czy możliwości korzystania z programów wsparcia publicznego (11,4%). Oznacza to, że współpraca innowacyjna jest częściej postrzegana w kategoriach operacyjnych i technologicznych niż jako element długofalowej strategii rozwoju i budowania pozycji rynkowej.

Jednocześnie istotny jest relatywnie wysoki odsetek przedsiębiorstw (19,9%), które **nie dostrzegają żadnych korzyści ani zachęt do współpracy**. Z perspektywy diagnozy potencjału innowacyjnego oznacza to, że skuteczne wzmocnienie współpracy wymaga nie tylko redukcji barier, lecz także **wyraźniejszego komunikowania realnych, mierzalnych korzyści**, zwłaszcza tam, gdzie innowacje nie są jeszcze trwale zakorzenione w modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Wykres 52. Jakie korzyści lub zachęty Państwa firma widzi w nawiązywaniu współpracy z innymi podmiotami w zakresie działalności innowacyjnej?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=166 (tylko firmy innowacyjne, nieskuteczni innowatorzy oraz przedsiębiorstwa planujące podejmować innowacyjne działania do 2030 roku). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

6.1. PODSUMOWANIE

Wśród wielkopolskich przedsiębiorstw widoczna jest **wyraźna chęć samodzielnego prowadzenia działalności innowacyjnej** – połowa firm preferuje realizację działań innowacyjnych wyłącznie w oparciu o własne zasoby, podczas gdy model oparty wyłącznie na współpracy zewnętrznej wybiera 4,8%, a model mieszany - 11,4%.

Główne powody **preferowania samodzielności** mają charakter pragmatyczny: dominują deklaracje **wystarczających zasobów wewnętrznych** oraz potrzeba **zachowania kontroli nad procesem innowacyjnym**. Czynniki relacyjne, takie jak obawy o ujawnienie know-how czy brak zaufania do partnerów, pojawiają się marginalnie, co sugeruje, że ograniczona skłonność do współpracy wynika raczej z preferencji organizacyjnych niż z barier zaufania.

Wśród firm dopuszczających współpracę najczęściej wskazywanymi partnerami są **inne przedsiębiorstwa** oraz **instytucje publiczne**, natomiast rola uczelni i instytutów badawczych pozostaje ograniczona. Bariery współpracy mają głównie charakter **formalno-organizacyjny** (procedury, koszty), a korzyści są postrzegane przede wszystkim jako **dostęp do wiedzy/technologii** i **redukcja kosztów**. Istotny jest także relatywnie wysoki odsetek firm (19,9%) niewidzących korzyści ze współpracy, co wskazuje na potrzebę nie tylko redukcji barier, ale też lepszego uzasadniania wartości współdziałania w praktyce biznesowej.

7. WNIOSKI Z BADANIA

7.1. OCENA DOTYCHCZASOWEJ AKTYWNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

Aktywność innowacyjna przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim w latach 2022-2025 była niska. Tylko niewielka część firm wdrożyła lub wdraża innowacje, podczas gdy zdecydowana większość nie podejmowała żadnych działań innowacyjnych. Oznacza to, że problem regionu wynika przede wszystkim ze znikomej aktywności innowacyjnej jako takiej, a nie z dużej skali nieudanych wdrożeń. Może to świadczyć o ograniczonej percepcji potrzeby innowacji wśród przedsiębiorstw oraz o traktowaniu ich jako działań fakultatywnych, a nie integralnego elementu rozwoju firmy.

Niski poziom innowacyjności ma charakter powszechny terytorialnie i nie tworzy wyraźnych „biegunów innowacyjności”. Udział firm nieaktywnych innowacyjnie pozostaje bardzo wysoki we wszystkich podregionach, a różnice pomiędzy nimi nie zmieniają ogólnego obrazu. Lokalizacja przedsiębiorstwa nie stanowi więc czynnika, który w istotny sposób różnicowałby podejmowanie działań innowacyjnych.

Wśród przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie dominują innowacje produktowe, a innowacje procesowe mają charakter wyraźnie słabszy i mniej powszechny. Firmy częściej wdrażają rozwiązania bezpośrednio powiązane z ofertą rynkową niż zmiany dotyczące sposobu funkcjonowania organizacji. Może to oznaczać, że rozwój innowacyjności koncentruje się na efektach rynkowych, przy relatywnie ograniczonej gotowości do wdrażania zmian organizacyjnych i technologicznych w procesach.

Innowacyjność jest zróżnicowana branżowo, ale nie jest skoncentrowana w wąskich sektorach „wysokich technologii”. Wśród firm innowacyjnych wyraźnie nadreprezentowane jest przetwórstwo przemysłowe, jednak aktywność innowacyjna występuje również w handlu oraz w wybranych usługach opartych na wiedzy. Jednocześnie w branżach o relatywnie dużym potencjale (w tym w przetwórstwie przemysłowym) nadal dominuje brak działań innowacyjnych, co potwierdza strukturalny charakter problemu.

Motywy podejmowania działań innowacyjnych są głównie reaktywne i rynkowe. Przedsiębiorstwa podejmują takie działania przede wszystkim w celu poprawy jakości oferty i dostosowania do oczekiwań klientów, natomiast znacznie rzadziej traktują je jako narzędzie budowania przewagi technologicznej, ekspansji rynkowej czy realizacji wymogów regulacyjnych. Wskazuje to na ograniczone zakorzenienie innowacji w długofalowych strategiach rozwoju.

Efekty działań innowacyjnych są przede wszystkim rynkowe i finansowe, natomiast słabo przekładają się na trwałe wzmocnienie potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw. Innowacje częściej skutkują wzrostem liczby klientów i przychodów niż rozwojem kompetencji, usprawnieniem organizacji pracy czy wzrostem zdolności do podejmowania kolejnych innowacji, co sugeruje projektowy, a nie systemowy charakter innowacyjności.

Zasięg wdrażanych innowacji najczęściej ogranicza się do skali przedsiębiorstwa, co wskazuje na dominację innowacji adaptacyjnych. Większość firm wdraża rozwiązania nowe przede wszystkim „dla siebie”, a innowacje o szerszej skali

(regionalnej, krajowej lub międzynarodowej) mają charakter wyjątkowy. Oznacza to, że potencjał innowacyjny jest w ograniczonym stopniu wykorzystywany do tworzenia rozwiązań konkurencyjnych w szerszym ujęciu rynkowym.

Aspekt środowiskowy nie jest istotnym komponentem dotychczasowej aktywności innowacyjnej. Tylko niewielka część firm wskazuje, że ich innowacje ograniczały negatywny wpływ na środowisko, a jeśli już – najczęściej dotyczy to produktów/usług o mniejszym wpływie środowiskowym oraz rozwiązań organizacyjnych i systemowych (np. zarządzanie środowiskowe, digitalizacja/automatyzacja). Sugeruje to niewystarczającą integrację celów środowiskowych z praktyką innowacyjną.

Działania innowacyjne przedsiębiorstw są realizowane głównie samodzielnie, a współpraca zewnętrzna ma marginalne znaczenie. Model oparty na własnych zasobach dominuje, co ogranicza transfer wiedzy i technologii oraz możliwość realizowania bardziej złożonych projektów. Niski poziom kooperacji może wzmocniać adaptacyjny charakter innowacji i ograniczać ich skalę oraz nowość.

7.2. ZGODNOŚĆ AKTYWNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW Z MEGATRENDAMI I OBSZARAMI PERSPEKTYWICZNYMI

Ogólny obraz zgodności z megatrendami potwierdza adaptacyjny, a nie proaktywny profil innowacji w przedsiębiorstwach województwa wielkopolskiego. Aktywność innowacyjna koncentruje się przede wszystkim na reagowaniu na najbardziej bezpośrednio i odczuwalne przejawy globalnych zmian, takie jak automatyzacja procesów, wykorzystanie sztucznej inteligencji, wzmocnianie cyberbezpieczeństwa, rozwój kompetencji czy poprawa efektywności energetycznej. Są to obszary, w których presja technologiczna, kosztowa lub konkurencyjna jest najbardziej widoczna i wymaga bieżącej odpowiedzi ze strony firm.

Rzadziej natomiast innowacje wpisują się w megatrendy rozumiane jako długofalowe, systemowe przekształcenia modeli gospodarczych i społecznych – obejmujące zmianę sposobu organizacji łańcuchów wartości, transformację środowiskową w logice gospodarki obiegu zamkniętego czy projektowanie rozwiązań odpowiadających na konsekwencje zmian demograficznych. Oznacza to, że choć zgodność z megatrendami jest realna i możliwa do zidentyfikowania, to w wielu przypadkach ma charakter reaktywny i punktowy, a nie strategiczny i wyprzedzający.

W konsekwencji megatrendy pełnią częściej rolę kontekstu, do którego przedsiębiorstwa się dostosowują, niż świadomie wykorzystywanego kierunku rozwoju. Taki model innowacyjności może ograniczać zdolność firm do budowania trwałej przewagi konkurencyjnej w obszarach perspektywicznych, które – zgodnie z istotą megatrendów – wymagają długookresowego myślenia, współpracy międzysektorowej oraz gotowości do głębszej transformacji modeli działania.

7.3. PORÓWNANIE OBSZARÓW INNOWACYJNOŚCI Z OBSZARAMI IS WYZNACZONYMI W RIS 2030 DLA WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO

Analiza powiązania działań innowacyjnych przedsiębiorstw z obszarami inteligentnych specjalizacji województwa wielkopolskiego **wskazuje na wyraźną rozbieżność pomiędzy faktycznymi kierunkami aktywności innowacyjnej firm a strategicznymi**

priorytetami określonymi w Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030. Znaczna część przedsiębiorstw realizujących innowacje od 2022 roku deklaruje brak jakichkolwiek powiązań podejmowanych działań z inteligentnymi specjalizacjami regionu. Może to oznaczać, że specjalizacje te nie pełnią dla nich funkcji realnego punktu odniesienia w procesie planowania i realizacji innowacji bądź świadczą o niskiej rozpoznawalności samej koncepcji inteligentnych specjalizacji oraz trudności przedsiębiorców z przypisaniem własnych działań do abstrakcyjnych ram definicyjnych inteligentnych specjalizacji/RIS 2030.

Tam, gdzie zgodność z inteligentnymi specjalizacjami występuje, koncentruje się ona przede wszystkim wokół obszarów „Przemysł jutra” oraz „Wnętrza przyszłości”. Oznacza to, że mechanizm specjalizacji regionalnych jest w największym stopniu wykorzystywany przez przedsiębiorstwa produkcyjne oraz te, których działalność opiera się na modernizacji wyrobów, technologii wytwórczych, materiałów i procesów przemysłowych. Jest to spójne zarówno ze strukturą branżową firm innowacyjnych, jak i z dominującym charakterem wdrażanych innowacji, które mają głównie wymiar produktowy i technologiczny.

Jednocześnie pozostałe obszary inteligentnych specjalizacji RIS 2030 są wskazywane sporadycznie, co może sugerować, że ich potencjał nie jest w pełni wykorzystywany przez przedsiębiorstwa, mimo że – jak pokazuje analiza potencjału wielkopolskiego ekosystemu innowacji⁶⁶ – region dysponuje rozwiniętym zapleczem naukowym, technologicznym i instytucjonalnym zdolnym do generowania innowacji także w obszarach zaawansowanych technologii, transformacji energetycznej, technologii środowiskowych czy cyfryzacji. Może to oznaczać, że brak powiązań nie wynika z deficytu kompetencji w regionie, lecz raczej z ograniczonej absorpcji tego potencjału przez przedsiębiorstwa.

Wyniki badania wskazują, że działalność innowacyjna przedsiębiorstw ma w przeważającej mierze charakter oddolny, adaptacyjny i silnie osadzony w bieżących potrzebach rynkowych, a nie w długofalowych ramach strategicznych. Innowacje są podejmowane przede wszystkim jako reakcja na presję konkurencyjną, oczekiwania klientów lub konieczność modernizacji produktów i procesów, a **nie jako element świadomego wpisywania się w regionalne kierunki rozwoju określone w RIS 2030.** W tym sensie inteligentne specjalizacje funkcjonują bardziej jako narzędzie programowe i instytucjonalne niż jako realny kompas decyzyjny dla większości przedsiębiorstw.

Zestawienie tych wyników z analizą potencjału innowacyjnego wielkopolskiego ekosystemu innowacji⁶⁷ ujawnia istotną lukę pomiędzy możliwościami systemu a praktyką gospodarczą. Region dysponuje rozbudowaną infrastrukturą współpracy, silnym zapleczem akademickim oraz przykładami przedsiębiorstw zdolnych do wdrażania rozwiązań wpisujących się w megatrendy i strategiczne obszary rozwoju. Jednak potencjał ten nie przekłada się w sposób systemowy na masową aktywność

⁶⁶ Openfield, Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego (2025), Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów wielkopolskiego ekosystemu innowacji oraz perspektywicznych obszarów rozwoju innowacyjnej gospodarki.

⁶⁷ Openfield, Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego (2025), Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów wielkopolskiego ekosystemu innowacji oraz perspektywicznych obszarów rozwoju innowacyjnej gospodarki.

innowacyjną przedsiębiorstw ani na ich silniejsze zakorzenienie w ramach inteligentnych specjalizacji.

W kontekście Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 uzyskane wyniki wskazują przede wszystkim na potrzebę wzmocnienia mechanizmów wdrożeniowych, komunikacyjnych i współpracy związanych z inteligentnymi specjalizacjami regionu. Kluczowym wyzwaniem nie wydaje się samo wyznaczenie priorytetowych obszarów, lecz ich niewystarczająca rozpoznawalność oraz ograniczone przełożenie na codzienną praktykę innowacyjną przedsiębiorstw.

Niski poziom powiązań pomiędzy działalnością innowacyjną firm a obszarami inteligentnych specjalizacji może wynikać w dużej mierze z ograniczonej świadomości innowacyjnej przedsiębiorstw, braku wiedzy na temat założeń RIS 2030 oraz niewystarczającego dostrzegania własnych potrzeb innowacyjnych, a niekiedy z faktycznego niedopasowania specjalizacji do realnych kierunków rozwoju gospodarki regionu.

Zebrane dane wskazują tym samym, że zasadnym kolejnym krokiem jest pogłębiona analiza i dyskusja nad sposobem funkcjonowania inteligentnych specjalizacji w praktyce, w tym nad **adekwatnością zapisów RIS 2030 oraz skutecznością narzędzi ich promocji i wdrażania.** W tym sensie wyniki badania potwierdzają zasadność dalszych działań przewidzianych w ramach prac nad aktualizacją śródkresową RIS 2030, w szczególności przeprowadzenia konsultacji dotyczących działalności innowacyjnej w regionie oraz potencjalnej aktualizacji zapisów związanych z inteligentnymi specjalizacjami.

Takie podejście pozwala traktować inteligentne specjalizacje nie jako sztywną ramę wymagającą radykalnej redefinicji, lecz jako obszar wymagający lepszego osadzenia w praktyce gospodarczej, stopniowego doprecyzowania oraz wzmocnienia ich roli jako realnego punktu odniesienia dla przedsiębiorstw planujących i realizujących działania innowacyjne.

7.4. OCENA WSPÓŁPRACY Z INNYMI PODMIOTAMI I REKOMENDOWANY MODEL WSPÓŁPRACY

Wyniki badania pokazują, że współpraca zewnętrzna pozostaje w województwie wielkopolskim **niedostatecznie wykorzystywanym mechanizmem prowadzenia innowacji.** Zdecydowana większość przedsiębiorstw prowadzących działalność innowacyjną od 2022 roku realizowała ją wyłącznie samodzielnie (88,7%), a współpraca z innymi podmiotami była deklarowana sporadycznie (8,7%). Model mieszany – łączący działania własne i kooperację – ma charakter incydentalny (2,6%). Oznacza to, że dominującym wzorcem jest innowacyjność oparta na zasobach wewnętrznych, bez systematycznego angażowania partnerów z otoczenia.

Jednocześnie obraz ten należy interpretować w szerszym kontekście potencjału regionu. **Analiza potencjału innowacyjnego wielkopolskiego ekosystemu innowacji⁶⁸** wskazuje, że Wielkopolska dysponuje rozbudowaną i dojrzałą infrastrukturą koordynacji oraz wymiany wiedzy, opartą na współpracy instytucji publicznych, uczelni, instytucji

⁶⁸ Openfield, Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego (2025), Analiza potencjału innowacyjnego podmiotów wielkopolskiego ekosystemu innowacji oraz perspektywicznych obszarów rozwoju innowacyjnej gospodarki.

otoczenia biznesu i przedsiębiorstw (m.in. fora i platformy współpracy, grupy robocze, wyspecjalizowane inicjatywy branżowe). W tym ujęciu uzyskane wyniki badania ilościowego sygnalizują **lukę pomiędzy dostępnością ekosystemu a faktycznym poziomem jego wykorzystania przez przedsiębiorstwa**. Innymi słowy: region posiada narzędzia i instytucje zdolne do wspierania innowacji, jednak mechanizmy te nie przekładają się powszechnie na realne praktyki kooperacyjne firm.

Analiza firm, które współpracę podejmowały, wskazuje ponadto, że ma ona charakter **selektywny, zadaniowy i relacyjnie „bliski”**. Współpraca najczęściej dotyczyła instytucji publicznych oraz innych przedsiębiorstw (partnerów rynkowych osadzonych w łańcuchu wartości), jednak nawet w tych grupach relacje nie mają charakteru powszechnego: około połowa firm współpracujących innowacyjnie deklaruje brak współpracy z tego rodzaju podmiotami t. Oznacza to, że kooperacja – jeśli występuje – bywa sytuacyjna i ograniczona do konkretnych projektów, a nie osadzona w stałych modelach działania. Zwraca uwagę również fakt, że współpraca nie ogranicza się wyłącznie do Wielkopolski: wśród podmiotów współpracujących pojawiają się partnerzy zarówno z regionu, jak i z innych województw oraz partnerzy zagraniczni. Sugeruje to, że w przypadkach realnej potrzeby kompetencyjnej przedsiębiorstwa potrafią wyjść poza układ regionalny, poszukując zasobów szerzej.

Najbardziej jednoznaczny wniosek dotyczy **słabego zakorzenienia współpracy przedsiębiorstw z formalnymi elementami systemu innowacji**, zwłaszcza z sektorem nauki i instytucjami otoczenia biznesu. Aż 92,3% firm współpracujących w zakresie działań innowacyjnych nie współpracowało z jednostkami naukowymi/uczelniami, a 84,6% nie podejmowało współpracy z instytucjami otoczenia biznesu. Tymczasem analiza potencjału regionalnego ekosystemu innowacji pokazuje, że to właśnie uczelnie, centra transferu technologii, parki technologiczne i wyspecjalizowane jednostki stanowią kluczowe kanały komercjalizacji wiedzy i rozwijania technologii zgodnych z najbardziej perspektywicznymi megatrendami (m.in. cyfryzacją, AI, energetyką nisko- i zeroemisyjną, biotechnologią, materiałami zaawansowanymi). Zestawienie tych dwóch perspektyw sugeruje, że problemem nie jest brak potencjału po stronie podaży (instytucji), lecz **niewystarczający poziom absorpcji i „podłączania się” firm do istniejących zasobów wiedzy i infrastruktury**.

Charakter współpracy – częściej sporadyczny (61,5%) niż stały (38,5%) – potwierdza, że relacje innowacyjne rzadko stają się elementem trwałej strategii rozwoju. W efekcie współpraca nie pełni roli mechanizmu kumulowania doświadczeń i budowania długofalowej przewagi, lecz bywa narzędziem doraźnym. Widać to również w zakresie współpracy: najczęściej obejmuje ona rozwój lub ulepszanie produktów/usług (61,5%), rzadziej procesy biznesowe (30,8%), a marginalnie transfer wiedzy i badań (7,7%) czy wspólne użytkowanie infrastruktury (7,7%). Oznacza to, że kooperacja innowacyjna jest wykorzystywana przede wszystkim **wdrożeniowo**, natomiast w niewielkim stopniu służy wspólnemu rozwijaniu kompetencji B+R i dostępowi do zaplecza badawczego.

Oceny jakości współpracy sugerują jednocześnie, że barierą nie jest dominacja negatywnych doświadczeń, lecz raczej **niska skala i ograniczony zasięg współdziałania**. Najlepiej oceniana jest współpraca z innymi przedsiębiorstwami (dominacja ocen 4-5) oraz z instytucjami publicznymi (przewaga ocen 5), natomiast współpraca z podmiotami z sektora nauki uzyskuje wyłącznie oceny przeciętne (3), a instytucje otoczenia biznesu oceniane są umiarkowanie (3-4). Z perspektywy

rekomendowanego modelu współpracy jest to istotna przesłanka: zwiększanie współpracy nie wymaga przede wszystkim „naprawy relacji”, lecz **stworzenia warunków, by współpraca stawała się częstsza, łatwiejsza organizacyjnie i bardziej użyteczna dla firm**, zwłaszcza w obszarach wymagających wiedzy specjalistycznej.

Uwzględniając zidentyfikowany w analizie potencjał ekosystemu oraz perspektywiczne obszary rozwoju innowacyjnej gospodarki (cyfryzacja, robotyzacja, AI, technologie środowiskowe, energetyka nisko- i zeroemisyjna, biotechnologia, zaawansowana inżynieria), najbardziej adekwatnym kierunkiem jest **model mieszany**: utrzymanie silnej roli zasobów własnych przedsiębiorstw przy jednoczesnym systematycznym zwiększaniu współpracy w tych punktach, w których regionalny ekosystem posiada przewagi (laboratoria, transfer technologii, infrastruktura badawcza, kanały komercjalizacji). **Takie podejście odpowiada realnym praktykom firm** (dominacja samodzielności), **a jednocześnie pozwala stopniowo zmniejszać lukę pomiędzy potencjałem systemu innowacji a jego faktycznym wykorzystaniem** w działalności przedsiębiorstw.

7.5. OCENA POTENCJAŁU INNOWACYJNEGO PRZEDSIĘBIORSTW I POSTAW WOBEĆ INNOWACJI

Analiza potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim wskazuje na jego wyraźnie ograniczony, fragmentaryczny i niesystemowy charakter. Innowacyjność, o ile jest podejmowana, **ma najczęściej formę działań incydentalnych, adaptacyjnych i dostosowanych do bieżących potrzeb operacyjnych**, a nie stanowi trwałego elementu strategii rozwojowych przedsiębiorstw. Dotyczy to zarówno wymiaru organizacyjnego, ludzkiego, infrastrukturalnego, jak i finansowego.

W wymiarze organizacyjnym zdecydowanie dominuje brak formalizacji działań innowacyjnych. Zdecydowana większość przedsiębiorstw nie posiada wyodrębnionych struktur ani jednostek odpowiedzialnych za innowacje lub działalność B+R, a nawet wśród firm innowacyjnych przeważa model rozproszony, oparty na realizowaniu zadań innowacyjnych „przy okazji” działalności innych zespołów. Brak struktur organizacyjnych nie wynika jednak w dominującym stopniu z barier finansowych czy kadrowych, lecz z przekonania o braku potrzeby formalnego zarządzania innowacjami oraz z dopasowania skali innowacyjności do skali działalności firmy. Oznacza to niski poziom dojrzałości organizacyjnej w obszarze innowacji oraz ograniczoną refleksję strategiczną dotyczącą ich roli w długofalowym rozwoju przedsiębiorstw.

Podobny obraz wyłania się w odniesieniu do potencjału ludzkiego. Zatrudnianie pracowników odpowiedzialnych bezpośrednio za innowacje lub B+R pozostaje zjawiskiem marginalnym, a nawet w firmach innowacyjnych dotyczy relatywnie niewielkiej części podmiotów. Co istotne, brak dedykowanej kadry jest najczęściej uzasadniany nie ograniczeniami zasobowymi, lecz niską rangą innowacyjności w hierarchii priorytetów przedsiębiorstw. Jednocześnie tam, gdzie pracownicy odpowiedzialni za innowacje występują, ich liczba jest niewielka i oceniana jako wystarczająca w odniesieniu do obecnej skali działań, co potwierdza zachowawczy charakter podejmowanych innowacji. Deficyty kompetencyjne koncentrują się przede wszystkim wokół zarządzania projektami innowacyjnymi, wiedzy technicznej oraz kompetencji cyfrowych, a nie wokół kompetencji miękkich, co wskazuje na bariery na etapie profesjonalizacji i wdrażania innowacji.

W zakresie potencjału infrastrukturalnego innowacyjność przedsiębiorstw opiera się w przeważającej mierze na braku dedykowanego zaplecza technicznego. Zdecydowana większość firm nie posiada infrastruktury wykorzystywanej do działań innowacyjnych lub B+R, a jeśli takie zasoby występują, mają one najczęściej charakter podstawowy i wspierają innowacje inkrementalne, testowe lub wdrożeniowe o niskim poziomie złożoności technologicznej. Laboratoria, przestrzenie prototypowe czy infrastruktura badawcza pojawiają się sporadycznie. Co istotne, niska ocena ilości i nowoczesności infrastruktury rzadko wynika z identyfikacji konkretnych luk technologicznych, a znacznie częściej z przekonania o braku potrzeby posiadania takiego zaplecza przy obecnym modelu działalności. Infrastruktura innowacyjna nie funkcjonuje także jako zasób współdzielony – praktyki jej udostępniania innym podmiotom mają charakter incydentalny i nie tworzą elementu regionalnego ekosystemu innowacji.

Wymiar finansowy innowacyjności potwierdza adaptacyjny i ostrożny charakter działań przedsiębiorstw. Nakłady na innowacje są najczęściej niskie lub umiarkowane, a wysoka intensywność finansowania ma charakter marginalny. Innowacje finansowane są przede wszystkim ze środków własnych, natomiast korzystanie z finansowania zewnętrznego – w tym środków unijnych i krajowych – pozostaje ograniczone. Co istotne, brak aktywności innowacyjnej rzadko jest tłumaczony niedostatkami środków finansowych, a bariery w pozyskiwaniu finansowania zewnętrznego mają przede wszystkim charakter proceduralny, informacyjny i organizacyjny. W wielu przedsiębiorstwach finansowanie zewnętrzne nie jest w ogóle rozważane jako element strategii innowacyjnej, co świadczy o niskiej gotowości do realizacji bardziej złożonych projektów rozwojowych.

Całościowo uzyskane wyniki wskazują, że **kluczową barierą rozwoju potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim nie są twarde ograniczenia zasobowe, lecz postawy, percepcje i modele decyzyjne.** Innowacyjność jest często traktowana jako uzupełnienie działalności podstawowej, a nie jako obszar wymagający systemowego zarządzania, inwestycji i długofalowego planowania. W konsekwencji potencjał innowacyjny pozostaje niewykorzystany, a działania firm koncentrują się na usprawnieniach i adaptacji, zamiast na rozwoju bardziej zaawansowanych i strategicznych innowacji.

Z perspektywy Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 oznacza to, że wzmocnienie innowacyjności przedsiębiorstw wymaga przede wszystkim **zmiany podejścia do innowacji jako elementu strategii rozwoju**, a nie wyłącznie zwiększania dostępności instrumentów finansowych. Kluczowe znaczenie ma **budowanie świadomości** menedżerskiej, rozwój kompetencji w zakresie zarządzania innowacjami, obniżanie barier organizacyjnych oraz tworzenie warunków do stopniowego przechodzenia od innowacyjności incydentalnej do systemowej i długofalowej.

7.6. PROFIL DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

Profil działalności innowacyjnej w województwie wielkopolskim ma charakter selektywny i adaptacyjny, a nie systemowy. Skala innowacji wśród przedsiębiorstw pozostaje niska, a podejmowane działania – tam, gdzie występują – mają najczęściej charakter ukierunkowany na doskonalenie oferty lub usprawnienia operacyjne. Oznacza to, że innowacyjność w regionie pełni przede wszystkim rolę narzędzia utrzymania

konkurencyjności i dopasowania do bieżących warunków rynkowych, rzadziej zaś jest traktowana jako element długofalowej strategii rozwojowej.

Działalność innowacyjna koncentruje się głównie na innowacjach produktowych, podczas gdy innowacje procesowe pozostają słabiej rozwinięte. W strukturze wdrożeń dominują nowe produkty oraz znaczące ulepszenia istniejącej oferty, co znajduje odzwierciedlenie zarówno w deklarowanych motywach (poprawa jakości, dostosowanie do oczekiwań klientów), jak i w efektach (wzrost liczby klientów, wzrost przychodów). Jednocześnie ograniczona skala innowacji w procesach biznesowych wskazuje na niedostateczne wykorzystanie innowacyjności jako mechanizmu wzmacniania efektywności i odporności organizacyjnej przedsiębiorstw.

Efekty działań innowacyjnych są przede wszystkim rynkowe, natomiast relatywnie rzadko prowadzą do trwałego wzmacniania zdolności innowacyjnych firm. Przedsiębiorstwa częściej wskazują rezultaty w postaci wzrostu liczby klientów, przychodów czy wejścia na nowe rynki niż efekty związane z budowaniem kompetencji, usprawnianiem organizacji pracy lub zwiększeniem gotowości do kolejnych innowacji. Sugeruje to, że innowacje są realizowane częściej w formule projektowej niż w modelu systematycznego uczenia się i rozwoju wewnętrznego potencjału.

Działalność innowacyjna w regionie najczęściej ma zasięg „wewnętrznej nowości” – innowacje są nowością głównie na poziomie przedsiębiorstwa, rzadziej na poziomie rynku. Dominacja innowacji adaptacyjnych wskazuje, że firmy częściej implementują rozwiązania znane już na rynku niż tworzą nowości o znaczeniu regionalnym, krajowym czy międzynarodowym. W praktyce ogranicza to potencjał budowania przewag konkurencyjnych opartych na unikalnych rozwiązaniach oraz utrudnia przechodzenie do bardziej zaawansowanych form innowacyjności.

Profil branżowy firm innowacyjnych potwierdza dominację przetwórstwa przemysłowego jako głównego nośnika innowacji, przy jednoczesnym istotnym udziale handlu oraz wybranych usług opartych na wiedzy. W ujęciu ogólnym sektor przemysłowy odpowiada za największą część aktywności innowacyjnej, co jest spójne z charakterem wdrożeń (rozwój produktów, automatyzacja, usprawnienia technologiczne). Jednocześnie obecność przedsiębiorstw handlowych oraz firm z obszarów takich jak informacja i komunikacja czy działalność profesjonalna wskazuje, że innowacje pojawiają się również w usługach, choć mają wówczas częściej charakter organizacyjny, procesowy lub cyfrowy, silnie związane z obsługą rynku i klienta.

Zróznicowanie profilu innowacyjności w układzie podregionalnym dotyczy przede wszystkim struktury sektorowej innowatorów, a nie skali innowacyjności jako takiej. We wszystkich podregionach kluczową rolę zachowuje przetwórstwo przemysłowe, jednak jego udział jest niższy w podregionie pilskim, gdzie wyraźnie rośnie znaczenie działalności profesjonalnej oraz ochrony zdrowia. Z kolei w podregionie kaliskim i leszczyńskim silniej zaznacza się rola handlu jako sektora reprezentowanego wśród firm innowacyjnych. Oznacza to, że innowacje rozwijają się przede wszystkim w tych obszarach aktywności gospodarczej, które są już osadzone w lokalnej strukturze podregionów – innowacyjność „nadbudowuje się” na istniejących funkcjach gospodarczych, zamiast je przełamywać lub redefiniować.

Profil innowacyjności w podregionach wskazuje na współwystępowanie dwóch dominujących logik działań innowacyjnych: produkcyjno-technologicznej

oraz rynkowo-usługowej. W podregionach o silniejszym udziale przemysłu innowacje mają częściej charakter technologiczny i produktowy, natomiast w podregionach z większym udziałem handlu i usług specjalistycznych dominują innowacje organizacyjne, cyfrowe lub związane z modelem obsługi klienta. W praktyce oznacza to, że instrumenty wsparcia innowacji powinny uwzględniać odmiennosć mechanizmów innowacyjności w sektorach produkcyjnych i usługowych – zarówno pod względem potrzeb, jak i barier wdrożeniowych.

Profil innowacyjności ujawnia ograniczone powiązania działań innowacyjnych z bardziej złożonymi, długofalowymi procesami transformacji (np. środowiskowej, instytucjonalnej czy przestrzennej). Wątki związane z megatrendami są widoczne przede wszystkim w obszarze cyfryzacji i automatyzacji oraz w sferze kompetencyjnej, natomiast rzadziej w obszarach wymagających szerszej współpracy, większej skali inwestycji i dłuższego horyzontu działania (np. gospodarka obiegu zamkniętego, zaawansowane rozwiązania Smart City, transformacja energetyczna w wymiarze systemowym). To potwierdza, że dominują innowacje krótkiego zasięgu, najczęściej podejmowane w odpowiedzi na bezpośrednie bodźce rynkowe.

Całościowy profil działalności innowacyjnej przedsiębiorstw wskazuje na potrzebę wzmocnienia nie tylko samej skali innowacji, lecz także ich „dojrzałości” – rozumianej jako trwałość, procesowość i zdolność do generowania kolejnych wdrożeń. Wymaga to przesunięcia akcentu z innowacji doraźnych na innowacje budujące kompetencje, usprawniające procesy wewnętrzne oraz zwiększające odporność firm na zmiany rynkowe. W ujęciu terytorialnym oznacza to konieczność projektowania działań wspierających innowacyjność w sposób elastyczny, odpowiadający różnym profilom gospodarczym podregionów, zamiast jednolitego podejścia dla całego województwa.

7.7. KLUCZOWE CZYNNIKI DETERMINUJĄCE DZIAŁALNOŚĆ INNOWACYJNĄ (STYMULATORY, BARIERY, PROBLEMY)

Podstawowym stymulatorem podejmowania działalności innowacyjnej przez przedsiębiorstwa są czynniki rynkowe i operacyjne, a nie strategiczne ambicje rozwojowe. Innowacje są inicjowane głównie w odpowiedzi na potrzebę poprawy jakości produktów i usług, dostosowania oferty do oczekiwań klientów oraz utrzymania konkurencyjności na istniejących rynkach. Oznacza to, że impulsy innowacyjne mają w przeważającej mierze charakter reaktywny, a innowacyjność pełni funkcję narzędzia bieżącej adaptacji, a nie elementu świadomie budowanej przewagi konkurencyjnej w dłuższym horyzoncie.

Istotnym czynnikiem sprzyjającym podejmowaniu innowacji jest postrzeganie własnych zasobów jako wystarczających do realizacji działań innowacyjnych w modelu samodzielnym. Przedsiębiorstwa, które decydują się na innowacje, najczęściej opierają je na potencjale wewnętrznym – finansowym, kadrowym i organizacyjnym – co sprzyja realizacji projektów o ograniczonej skali i stopniu złożoności. Jednocześnie taka percepcja samowystarczalności ogranicza skłonność do poszukiwania partnerów zewnętrznych i zawęża zakres możliwych przedsięwzięć innowacyjnych.

Dostęp do zewnętrznych zasobów wiedzy, technologii i kompetencji jest postrzegany jako potencjalny stymulator innowacyjności, lecz pozostaje słabo wykorzystywany w praktyce. Przedsiębiorstwa deklarują, że współpraca mogłaby ułatwiać dostęp do specjalistycznej wiedzy oraz obniżyć koszty działań innowacyjnych, jednak korzyści te nie przekładają się na realne decyzje o podejmowaniu kooperacji. Wskazuje to na lukę pomiędzy deklarowanym zapotrzebowaniem a faktycznym wykorzystaniem zasobów regionalnego ekosystemu innowacji.

Kluczowe bariery działalności innowacyjnej mają charakter organizacyjno-instytucjonalny, a nie mentalny lub relacyjny. Najczęściej wskazywane trudności dotyczą złożoności formalno-administracyjnej, wysokich kosztów transakcyjnych oraz problemów organizacyjnych związanych z koordynacją działań, podziałem ról i przepływem informacji. Bariery te skutecznie zniechęcają przedsiębiorstwa do podejmowania współpracy innowacyjnej, nawet wtedy, gdy potencjalne korzyści są dostrzegane.

Istotnym problemem jest ograniczona zdolność przedsiębiorstw do identyfikacji odpowiednich partnerów oraz brak trwałych mechanizmów kojarzenia podmiotów w ekosystemie innowacji. Trudności w doborze partnerów, obawy dotyczące dopasowania celów oraz efektywności współpracy wskazują na niedostatecznie rozwinięte struktury pośredniczące pomiędzy biznesem, nauką i instytucjami otoczenia biznesu. W efekcie współpraca innowacyjna – jeśli występuje – ma charakter punktowy i incydentalny, a nie systemowy.

Relatywnie słaba współpraca z jednostkami naukowymi i instytucjami otoczenia biznesu stanowi jedną z głównych barier rozwoju innowacji o wyższym poziomie nowości i złożoności. Choć region dysponuje znaczącym potencjałem badawczym i infrastrukturalnym, przedsiębiorstwa rzadko wykorzystują te zasoby w swoich działaniach innowacyjnych. Może to wynikać z niedopasowania oferty tych podmiotów do praktycznych potrzeb firm, ograniczonej świadomości dostępnych możliwości lub zbyt wysokich kosztów wejścia w formalną współpracę.

Ograniczona skala innowacji procesowych oraz niski poziom innowacji o zasięgu wykraczającym poza przedsiębiorstwo wskazują na problem niskiej dojrzałości innowacyjnej firm. Innowacje są często realizowane jako jednorazowe projekty, a nie jako element systematycznego doskonalenia procesów i budowania zdolności organizacyjnych. W dłuższej perspektywie ogranicza to możliwość kumulowania efektów innowacji i przechodzenia do bardziej zaawansowanych form działalności innowacyjnej.

Słabe powiązanie działań innowacyjnych z megatrendami wymagającymi zmian systemowych (środowiskowych, energetycznych, instytucjonalnych) stanowi istotne ograniczenie rozwojowe. Przedsiębiorstwa częściej reagują na megatrendy technologiczne i kompetencyjne, natomiast rzadziej angażują się w innowacje wymagające długofalowych inwestycji, współpracy międzysektorowej oraz integracji z politykami publicznymi. Ogranicza to zdolność regionu do pełnego wykorzystania potencjału transformacji gospodarczej.

Uwzględniając potencjał wielkopolskiego ekosystemu innowacji, kluczowym problemem nie jest brak zasobów, lecz ich niewystarczająca integracja i dostępność dla przedsiębiorstw. Region dysponuje rozwiniętą infrastrukturą instytucjonalną, zapleczem badawczym oraz przykładami firm wdrażających rozwiązania na światowym

poziomie. Jednak bez uproszczenia ram współpracy, obniżenia barier organizacyjnych i aktywnego łączenia podmiotów potencjał ten pozostanie w dużej mierze niewykorzystany.

Determinanty działalności innowacyjnej w Wielkopolsce wskazują na potrzebę przesunięcia akcentu z pobudzania pojedynczych wdrożeń na budowanie warunków sprzyjających trwałej innowacyjności. Obejmuje to wzmacnianie kompetencji przedsiębiorstw, rozwój długofalowych partnerstw, lepsze dopasowanie oferty instytucji systemu innowacji do potrzeb firm oraz projektowanie instrumentów wsparcia, które redukują ryzyko i koszty podejmowania bardziej ambitnych przedsięwzięć innowacyjnych.

7.8. PERSPEKTYWY I WYZWANIA ROZWOJU DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

Analiza wyników badania wskazuje, że **perspektywy rozwoju działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim są jednocześnie obciążone istotnymi barierami strukturalnymi i wspierane przez realne, choć wciąż niewystarczająco wykorzystywane, zasoby rozwojowe.** Z jednej strony region dysponuje rozbudowanym potencjałem instytucjonalnym, naukowym i kompetencyjnym, a także przykładami firm zdolnych do wdrażania zaawansowanych technologii i rozwiązań zgodnych z megatrendami. Z drugiej strony skala aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw pozostaje niska, a innowacje mają najczęściej charakter adaptacyjny, punktowy i silnie podporządkowany bieżącym potrzebom rynkowym.

Kluczowym wyzwaniem dla dalszego rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw jest niski poziom powszechnej aktywności innowacyjnej. Zdecydowana większość firm nie podejmowała w ostatnich latach żadnych działań innowacyjnych, a co istotne – znacząca część z nich **nie planuje ich podejmować również w przyszłości.** Wskazuje to, że innowacje nie są jeszcze postrzegane jako naturalny i konieczny element strategii rozwoju, lecz raczej jako działanie incydentalne lub opcjonalne. W tym kontekście kluczowym problemem nie jest wyłącznie poprawa skuteczności wdrażania innowacji, lecz przede wszystkim zmiana sposobu myślenia przedsiębiorców nieaktywnych innowacyjnie oraz budowanie świadomości potrzeby rozwoju poprzez innowacje. Największym wyzwaniem pozostaje więc uruchomienie aktywności innowacyjnej w szerokiej grupie przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich, które dominują w strukturze gospodarki regionu.

Perspektywy rozwoju innowacyjności są w znacznym stopniu związane z dominującym profilem wdrażanych innowacji. Wyniki badania pokazują, że przedsiębiorstwa koncentrują się przede wszystkim na innowacjach produktowych, które przynoszą bezpośrednie i relatywnie szybkie efekty rynkowe. Znacznie rzadziej podejmowane są innowacje procesowe, organizacyjne czy zarządcze, które choć kluczowe dla długofalowej konkurencyjności i odporności przedsiębiorstw, wymagają większych nakładów, dłuższego horyzontu czasowego oraz wyższego poziomu kompetencji wewnętrznych. Oznacza to, że jednym z głównych wyzwań rozwojowych jest przejście od innowacji doraźnych do bardziej kompleksowego podejścia obejmującego także modernizację sposobu funkcjonowania firm.

Istotnym ograniczeniem rozwoju działalności innowacyjnej pozostaje również niski poziom współpracy z innymi podmiotami, w szczególności z jednostkami naukowymi i instytucjami otoczenia biznesu. Mimo że region dysponuje dojrzałym i rozbudowanym ekosystemem innowacji, przedsiębiorstwa w niewielkim stopniu korzystają z jego zasobów. Współpraca, jeśli już występuje, ma najczęściej charakter sporadyczny, zadaniowy i skoncentrowany na relacjach rynkowych z innymi firmami. Ogranicza to możliwość realizacji bardziej złożonych przedsięwzięć innowacyjnych oraz transferu wiedzy i technologii, który mógłby wzmacniać trwałe potencjał innowacyjny przedsiębiorstw.

Z perspektywy przyszłego rozwoju wyzwaniem jest także słabe powiązanie działalności innowacyjnej przedsiębiorstw z inteligentnymi specjalizacjami regionu. Znaczna część innowacji realizowana jest poza ramami RIS 2030, co wskazuje na rozbieżność pomiędzy strategicznymi priorytetami rozwoju a rzeczywistymi kierunkami aktywności firm. Oznacza to, że inteligentne specjalizacje nie są jeszcze skutecznym narzędziem ukierunkowywania innowacyjności przedsiębiorstw, mimo że potencjał regionalny pozwala na rozwój innowacji w obszarach kluczowych z punktu widzenia megatrendów, takich jak cyfryzacja, automatyzacja, transformacja energetyczna czy technologie środowiskowe.

Jednocześnie analiza ujawnia wyraźne przesłanki do umiarkowanego optymizmu. **Przedsiębiorstwa, które podejmują działalność innowacyjną, deklarują wymierne korzyści rynkowe,** takie jak wzrost liczby klientów, przychodów czy poprawa pozycji konkurencyjnej. Oznacza to, że innowacje – nawet o ograniczonej skali nowości – są skutecznym narzędziem rozwoju i mogą stanowić punkt wyjścia do budowania bardziej systematycznego podejścia do innowacyjności. Dodatkowo relatywnie pozytywne oceny jakości współpracy z partnerami zewnętrznymi wskazują, że barierą nie są negatywne doświadczenia, lecz raczej uwarunkowania organizacyjne, kosztowe i instytucjonalne.

W dłuższej perspektywie rozwój działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim będzie zależał od zdolności do przejścia od modelu innowacyjności reaktywnej i adaptacyjnej do modelu bardziej strategicznego, opartego na długofalowym planowaniu, współpracy oraz lepszym wykorzystaniu regionalnych zasobów wiedzy i technologii. Wymaga to nie tylko wsparcia finansowego, lecz także działań ukierunkowanych na podnoszenie świadomości innowacyjnej, upraszczanie mechanizmów współpracy oraz wzmacnianie kompetencji przedsiębiorstw w zakresie zarządzania innowacjami. Bez takiego przesunięcia perspektywy innowacyjność regionu będzie rozwijać się punktowo, nie osiągając skali niezbędnej do trwałego wzmocnienia konkurencyjności gospodarki województwa wielkopolskiego.

8. REKOMENDACJE/ZALECENIA

Tabela 13. Rekomendacje i zalecenia

Lp.	Rekomendacja/ zalecenie	Uszczegółowienie
1	Ukierunkowanie wsparcia na aktywizację innowacyjną przedsiębiorstw nieaktywnych innowacyjnie	<p>Z uwagi na bardzo wysoki odsetek przedsiębiorstw niepodjęających żadnych działań innowacyjnych, kluczowym zaleceniem jest skoncentrowanie części działań publicznych nie tyle na bezpośrednim wsparciu działalności innowacyjnej, ile na budowaniu gotowości i świadomości innowacyjnej wśród firm dotychczas biernych. W przypadku tej grupy przedsiębiorstw barierą nie jest bowiem brak dostępu do zaawansowanych instrumentów wsparcia, lecz ograniczona potrzeba innowacyjna, niska świadomość potencjalnych korzyści oraz koncentracja na bieżącej działalności operacyjnej.</p> <p>Działania adresowane do przedsiębiorstw nieaktywnych innowacyjnie powinny mieć charakter pre-innowacyjny i „wejściowy”, zwiększający poziom zainteresowania innowacjami, a nie zastępujący właściwe instrumenty wsparcia innowacji. Obejmować one mogą przede wszystkim działania informacyjne, edukacyjne i doradcze, ukierunkowane na identyfikację realnych potrzeb rozwojowych firm, uświadamianie roli innowacji w utrzymaniu konkurencyjności oraz prezentowanie prostych, praktycznych przykładów zmian innowacyjnych możliwych do wdrożenia w skali przedsiębiorstwa.</p> <p>Tak rozumiana aktywizacja nie stanowi elementu wsparcia działalności innowacyjnej sensu stricto, lecz warunek konieczny do jej uruchomienia w szerszej skali. Dopiero po zbudowaniu podstawowej gotowości i motywacji przedsiębiorstw możliwe jest skuteczne kierowanie do nich instrumentów stricto innowacyjnych, wymagających większego zaangażowania organizacyjnego, finansowego i kompetencyjnego.</p>
2	Wzmacnianie przejścia od innowacji adaptacyjnych do innowacji o wyższym poziomie nowości	<p>Dominacja innowacji o charakterze wewnętrznym i adaptacyjnym wskazuje na potrzebę wsparcia przedsiębiorstw w przechodzeniu do działań o większej skali oddziaływania – regionalnej, krajowej i międzynarodowej. Zaleca się rozwój instrumentów wspierających bardziej zaawansowane projekty innowacyjne, w tym innowacje procesowe, organizacyjne i technologiczne, które wymagają dłuższego horyzontu czasowego oraz większego zaangażowania zasobów. Szczególną rolę powinny tu odegrać programy łączące finansowanie z doradztwem strategicznym i technologicznym, ukierunkowane na rozwój trwałych zdolności innowacyjnych przedsiębiorstw.</p>
3	Lepsze powiązanie działalności innowacyjnej przedsiębiorstw	<p>Uzyskane wyniki wskazują, że znaczna część działań innowacyjnych przedsiębiorstw realizowana jest poza obszarami inteligentnych specjalizacji województwa wielkopolskiego. Zjawisko to nie powinno być interpretowane</p>

Lp.	Rekomendacja/ zalecenie	Uszczegółowienie
	z inteligentnymi specjalizacjami regionu	<p>wyłącznie jako brak dopasowania działalności firm do priorytetów regionalnych, lecz również jako sygnał ograniczonej rozpoznawalności i użyteczności inteligentnych specjalizacji jako praktycznego punktu odniesienia dla przedsiębiorstw.</p> <p>Z tego względu kluczowym kierunkiem działań nie jest „powiązanie” działalności innowacyjnej firm z inteligentnymi specjalizacjami w sposób normatywny, lecz wzmocnienie roli specjalizacji jako ramy orientacyjnej, która odzwierciedla rzeczywiste kierunki rozwoju przedsiębiorstw oraz sprzyja koncentracji działań w obszarach o najwyższym potencjale. W tym kontekście istotne jest rozwijanie mechanizmów, które zachęcają i premiuje przedsiębiorstwa realizujące innowacje zgodne z inteligentnymi specjalizacjami, bez ograniczania możliwości rozwoju innowacji w innych, perspektywicznych obszarach. Jednocześnie wyniki badania potwierdzają zasadność dalszych analiz i konsultacji dotyczących aktualności oraz sposobu funkcjonowania inteligentnych specjalizacji, tak aby pozostawały one spójne z faktyczną aktywnością innowacyjną przedsiębiorstw oraz zmieniającymi się uwarunkowaniami rynkowymi i technologicznymi. Tak rozumiane inteligentne specjalizacje mogą pełnić rolę narzędzia wspierającego koncentrację zasobów i koordynację działań, a nie sztywnego katalogu obszarów determinujących kierunki innowacyjności przedsiębiorstw.</p>
4	Rozwój współpracy innowacyjnej jako warunku realizacji bardziej złożonych projektów	<p>Niski poziom współpracy innowacyjnej, przy jednocześnie pozytywnych ocenach jej jakości, wskazuje, że barierą nie są relacje czy brak zaufania, lecz uwarunkowania organizacyjne i instytucjonalne. Zaleca się upraszczanie procedur współpracy, obniżanie kosztów transakcyjnych oraz rozwój mechanizmów kojarzenia partnerów innowacyjnych, w szczególności pomiędzy przedsiębiorstwami a sektorem nauki i instytucjami otoczenia biznesu. Kluczowe znaczenie ma tworzenie stabilnych, długofalowych form współpracy, wykraczających poza jednorazowe projekty i sprzyjających transferowi wiedzy oraz wspólnemu rozwojowi kompetencji.</p>
5	Lepsze wykorzystanie potencjału nauki i instytucji otoczenia biznesu	<p>Analiza potencjału innowacyjnego ekosystemu regionu wskazuje na silne zaplecze naukowe i infrastrukturalne, które pozostaje w ograniczonym stopniu wykorzystywane przez przedsiębiorstwa. Zaleca się wzmocnienie roli parków technologicznych, centrów transferu technologii i wyspecjalizowanych jednostek uczelnianych jako pośredników pomiędzy nauką a biznesem. Szczególny nacisk powinien zostać położony na rozwój oferty odpowiadającej realnym potrzebom przedsiębiorstw, zwłaszcza w obszarach zgodnych z megatrendami: cyfryzacją, automatyzacją, technologiami środowiskowymi, energetyką nisko- i zeroemisyjną oraz zaawansowaną inżynierią.</p>

Lp.	Rekomendacja/ zalecenie	Uszczegółowienie
6	Uwzględnianie zróżnicowania podregionalnego i branżowego w projektowaniu instrumentów wsparcia	Zróżnicowanie profilu branżowego firm innowacyjnych w poszczególnych podregionach wskazuje na potrzebę odejścia od jednolitych, terytorialnie neutralnych instrumentów wsparcia. Zaleca się projektowanie elastycznych rozwiązań, które uwzględniają lokalne specjalizacje gospodarcze, istniejące zaplecze kompetencyjne oraz dominujące modele działalności przedsiębiorstw. Wsparcie innowacyjności powinno wzmacniać już istniejące funkcje gospodarcze podregionów, zamiast próbować kreować nowe specjalizacje w oderwaniu od lokalnych uwarunkowań.
7	Wzmocnienie strategicznego podejścia przedsiębiorstw do innowacji	Struktura motywów podejmowania działań innowacyjnych oraz niska zdolność firm do określenia preferowanego modelu innowacyjności wskazują na deficyt myślenia strategicznego w tym obszarze. Zaleca się rozwój działań wspierających przedsiębiorstwa w planowaniu innowacji w dłuższym horyzoncie czasowym, w tym programów doradczych, mentoringowych i edukacyjnych, które pomogą firmom postrzegać innowacje nie jako jednorazowe projekty, lecz jako element trwałego modelu rozwoju i budowania przewagi konkurencyjnej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie holistycznej analizy zebranych danych.

9. ANEKS

9.1. POZOSTAŁE DANE I ANALIZY

TABELE KRZYŻOWE

Aneks zawiera zestawienie tabel krzyżowych wykorzystanych w analizie wyników badania. Z uwagi na ich objętość oraz szczegółowy charakter zostały one przeniesione poza główną część raportu, tak aby zachować jego czytelność i syntetyczny charakter, przy jednoczesnym zapewnieniu pełnej transparentności analiz.

Tabela 14. Czy w strukturze organizacyjnej Państwa przedsiębiorstwa wyodrębniono dział/jednostkę odpowiedzialny/ą za działania innowacyjne (w tym B+R)? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Wskaźniki	leszczyński	piłski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Tak, mamy wyodrębniony dział/jednostkę zajmującą się działalnością badawczo-rozwojową (B+R)	1,6%	0,0%	0,4%	1,6%	0,0%	1,0%	0,6%	0,6%	2,0%	4,5%	4,8%	9,1%	0,4%
Tak, mamy wyodrębniony dział/jednostkę zajmującą się działaniami innowacyjnymi (wdrażanie nowych lub ulepszonych produktów/procesów)	0,5%	0,9%	1,2%	0,5%	0,0%	1,0%	1,1%	0,5%	1,0%	0,0%	3,8%	9,1%	0,4%
Nie mamy wyodrębnionych działów, ale zadania związane z B+R lub innowacjami realizują inne zespoły (np. IT, marketing, produkcja)	17,6%	11,1%	15,8%	14,6%	7,1%	10,2%	10,8%	14,2%	15,2%	9,1%	24,0%	27,3%	11,7%
Nie, firma nie prowadzi takich działań i nie posiada odpowiednich struktur	80,2%	88,0%	82,7%	83,3%	92,9%	88,1%	87,4%	84,7%	82,8%	86,4%	67,3%	54,5%	87,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Tabela 15. Jakie są główne powody braku wyodrębnienia działu/jednostki ds. innowacji? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Wskazane powody	leszczyński	piłski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Zbyt mała skala działalności	27,9%	48,6%	30,6%	30,3%	37,5%	34,3%	45,9%	29,1%	9,3%	14,3%	27,4%	44,4%	34,1%
Brak potrzeby formalnego wyodrębnienia	52,5%	40,2%	65,1%	49,5%	57,7%	65,7%	54,1%	58,8%	63,9%	66,7%	58,9%	44,4%	57,6%
Brak potrzeby działań innowacyjnych na taką skalę	23,5%	16,8%	25,9%	19,1%	20,2%	21,8%	19,6%	22,1%	33,0%	9,5%	11,6%	11,1%	22,8%
Brak zasobów finansowych	13,7%	11,2%	7,1%	13,8%	10,1%	10,0%	11,9%	10,0%	10,3%	4,8%	14,7%	33,3%	10,1%
Brak odpowiedniej kadry	3,8%	0,9%	1,6%	6,4%	2,4%	0,3%	4,4%	1,5%	0,0%	0,0%	4,2%	11,1%	2,2%
Nie wiemy, od czego zacząć, by rozwinąć innowacyjność w naszej firmie	14,8%	8,4%	3,1%	16,0%	11,9%	4,8%	8,6%	9,7%	7,2%	9,5%	0,0%	0,0%	9,9%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1190 (firmy, które nie mają wyodrębnionych działów B+R lub nie podejmują takich działań). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 16. Które z poniższych mechanizmów wspierających innowacyjność wśród pracowników, funkcjonują w Państwa firmie? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Wskazane powody	leszczyński	pilski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Budżety na testowanie nowych pomysłów/prototypów	2,1%	0,9%	1,2%	2,1%	0,6%	2,4%	2,0%	1,1%	3,0%	4,5%	8,7%	0,0%	1,0%
System zgłaszania i nagradzania pomysłów pracowniczych (np. skrzynka pomysłów, konkursy, premie za innowacyjne rozwiązania)	3,2%	0,0%	0,8%	0,5%	1,2%	2,7%	0,9%	1,3%	4,0%	13,6%	11,7%	0,0%	0,6%
Program szkoleń i rozwoju kompetencji związanych z innowacjami	6,4%	2,8%	3,1%	10,9%	2,4%	1,7%	5,2%	4,0%	4,0%	0,0%	17,5%	27,3%	2,9%
Czas przeznaczony w pracy na rozwijanie własnych inicjatyw (np. określona liczba godzin w tygodniu)	0,5%	0,0%	0,4%	0,0%	0,6%	1,0%	0,2%	0,6%	1,0%	0,0%	1,9%	0,0%	0,4%
Powoływanie interdyscyplinarnych zespołów projektowych	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%
Mentoring lub wsparcie ekspertów przy wdrażaniu nowych rozwiązań	0,5%	0,0%	0,0%	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%	4,5%	1,0%	0,0%	0,1%
Udział pracowników w wydarzeniach branżowych, targach, hackathonach	1,1%	1,9%	1,9%	1,6%	0,6%	2,7%	1,3%	1,8%	3,0%	4,5%	9,7%	0,0%	1,0%

Wskazane powody	leszczyński	piłski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Nie mamy żadnych systemów wspierających innowacyjność	88,2%	94,4%	92,7%	85,4%	95,3%	93,2%	91,5%	92,0%	89,9%	81,8%	60,2%	72,7%	94,6%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 17. Czy w Państwa przedsiębiorstwie zatrudniani są pracownicy odpowiedzialni bezpośrednio za kwestie związane z działaniami innowacyjnymi (w tym B+R)? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Odpowiedź	leszczyński	piłski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Tak	3,2%	0,9%	0,4%	1,6%	0,6%	2,0%	1,9%	1,0%	2,0%	4,5%	13,5%	9,1%	0,3%
Nie	96,8%	99,1%	99,6%	98,4%	99,4%	98,0%	98,1%	99,0%	98,0%	95,5%	86,5%	90,9%	99,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Tabela 18. Jakie są główne powody niezatrudniania pracowników odpowiedzialnych za kwestie związane z innowacjami (w tym B+R)? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Powody niezatrudniania pracowników	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Zbyt mała skala działalności	40,7%	26,6%	15,5%	9,5%	21,1%	30,0%	31,6%
Brak potrzeby – kwestie innowacyjne nie są aż tak istotne dla firmy	75,0%	77,4%	79,4%	81,0%	62,2%	30,0%	78,3%
Brak środków finansowych na zatrudnienie takich pracowników	9,3%	8,5%	11,3%	4,8%	12,2%	30,0%	8,5%
Zadania związane z innowacjami są realizowane przez innych pracowników obok ich podstawowych obowiązków	3,3%	4,7%	11,3%	9,5%	24,4%	10,0%	3,1%
Trudności w pozyskaniu odpowiednich kandydatów na rynku pracy	1,1%	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,9%
Brak zasobów organizacyjnych i infrastrukturalnych do pracy dla dodatkowych pracowników	1,8%	1,3%	1,0%	0,0%	1,1%	20,0%	1,3%
Nie wiemy, od czego zacząć, by rozwinąć innowacyjność i dostosować do niej zaplecze kadrowe	6,4%	6,5%	4,1%	9,5%	2,2%	0,0%	6,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1190 (firmy niezatrudniające pracowników bezpośrednio związanych z innowacyjnymi działaniami). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 19. Jakiemu rodzaju zaplecze infrastrukturalne (np. urządzenia, sprzęt, pomieszczenia) wykorzystywane do działań innowacyjnych, w tym badawczo-rozwojowych (B+R), posiada Państwa przedsiębiorstwo? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Wskazania dot. zaplecza	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Sprzęt pomiarowy lub testowy (np. urządzenia kontrolno-pomiarowe, testery jakości)	13,4%	12,9%	11,1%	18,2%	19,2%	27,3%	12,3%
Oprogramowanie wspierające projektowanie/innovacje (np. CAD, symulacje, analityka danych)	5,8%	6,4%	9,1%	0,0%	21,2%	18,2%	4,7%
Specjalistyczne maszyny/urządzenia produkcyjne umożliwiające wprowadzanie usprawnień	4,5%	4,5%	9,1%	0,0%	15,4%	0,0%	3,8%
Wydzielona przestrzeń do testowania nowych rozwiązań/procesów	0,2%	1,3%	2,0%	4,5%	2,9%	0,0%	0,8%
Laboratoria badawczo-rozwojowe	2,2%	1,8%	3,0%	0,0%	2,9%	0,0%	1,9%
Hala produkcyjna z liniami pilotażowymi/testowymi	3,0%	5,7%	7,1%	4,5%	10,6%	0,0%	4,3%
Infrastruktura informatyczna (np. serwery, bazy danych, rozwiązania chmurowe)	3,5%	4,0%	9,1%	9,1%	15,4%	0,0%	3,3%
Pracownie prototypowe/warsztaty technologiczne	0,2%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%
Nie posiadamy zaplecza infrastrukturalnego wykorzystywanego do działań innowacyjnych	76,6%	74,8%	77,8%	72,7%	48,1%	54,5%	78,5%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 20. Jakie są główne powody braku własnego zaplecza infrastrukturalnego (B+R)? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Powody braku zaplecza	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Zbyt mała skala działalności – brak potrzeby utrzymywania własnego zaplecza	59,3%	42,2%	19,7%	25,0%	38,0%	66,7%	46,9%
Wysokie koszty inwestycji w infrastrukturę (zakup sprzętu, urządzeń, budowa laboratoriów)	27,9%	29,0%	40,8%	25,0%	38,0%	50,0%	28,9%
Brak odpowiednich warunków lokalowych (np. brak przestrzeni, ograniczenia techniczne budynku)	8,3%	7,7%	11,8%	6,3%	22,0%	16,7%	7,4%
Brak specjalistycznej kadry do obsługi infrastruktury	4,3%	4,3%	2,6%	0,0%	8,0%	0,0%	3,9%
Trudności administracyjne lub regulacyjne (np. pozwolenia, certyfikacje)	3,4%	3,7%	2,6%	0,0%	2,0%	0,0%	3,5%
Korzystanie z dostępnych zewnętrznych zasobów (np. uczelni, instytutów, parków technologicznych) jest tańsze i wygodniejsze niż utrzymywanie własnej infrastruktury	0,3%	0,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,5%
Inne priorytety inwestycyjne firmy (np. rozwój sprzedaży, marketing, podstawowa produkcja)	33,0%	35,1%	40,8%	68,8%	30,0%	0,0%	35,9%
Nie wiemy, od czego zacząć, by rozwinąć innowacyjność i dostosować do niej zaplecze infrastrukturalne	13,1%	15,5%	15,8%	6,3%	10,0%	0,0%	14,8%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=908 (firmy nieposiadające zaplecza infrastrukturalnego wykorzystywanego do działań innowacyjnych). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 21. Jakie są główne źródła finansowania działań innowacyjnych w Państwa firmie? – podregion i wielkość przedsiębiorstw

Źródła	leszczyński	pilski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo
Środki własne	86,4%	100,0%	94,7%	94,1%	94,7%	96,7%	90,5%	96,5%	100,0%	80,0%
Kredyty/pożyczki bankowe	27,3%	25,0%	26,3%	17,6%	21,1%	40,0%	33,3%	22,8%	27,3%	40,0%
Inwestorzy prywatni (np. venture capital, aniołowie biznesu)	9,1%	0,0%	0,0%	11,8%	5,3%	0,0%	4,8%	1,8%	9,1%	20,0%
Środki unijne (np. fundusze UE, programy regionalne)	18,2%	0,0%	5,3%	17,6%	10,5%	13,3%	7,1%	12,3%	18,2%	40,0%
Środki krajowe/publiczne (np. NCBR, PARP)	4,5%	0,0%	0,0%	5,9%	10,5%	0,0%	0,0%	5,3%	9,1%	0,0%
Partnerzy biznesowi (np. finansowanie wspólnych projektów)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,3%	0,0%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=115 (firmy innowacyjne i nieskuteczni innowatorzy). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 22. Na ile pozyskanie środków zewnętrznych determinuje możliwość realizacji działań innowacyjnych w Państwa przedsiębiorstwie? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Stopień	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
W bardzo dużym stopniu – bez nich działania byłyby niemożliwe	4,8%	3,2%	2,0%	9,1%	4,8%	9,1%	3,7%
W pewnym stopniu – bez nich działania byłyby ograniczone lub byłyby realizowane w dłuższej perspektywie	8,9%	9,4%	13,1%	22,7%	18,3%	9,1%	8,9%
Trudno stwierdzić	19,7%	19,9%	22,2%	4,5%	37,5%	36,4%	17,9%
W niewielkim stopniu – środki zewnętrzne są tylko uzupełnieniem	10,2%	12,3%	15,2%	9,1%	14,4%	9,1%	11,4%
W ogóle – firma opiera się wyłącznie na środkach własnych	56,5%	55,2%	47,5%	54,5%	25,0%	36,4%	58,1%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Tabela 23. Jakie są główne bariery w pozyskiwaniu środków finansowych na działania innowacyjne przez Państwa firmę? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Bariery	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Zbyt skomplikowane procedury ubiegania się o środki zewnętrzne	15,2%	11,7%	18,2%	9,1%	32,7%	45,5%	11,3%
Brak wiedzy o dostępnych źródłach finansowania	11,9%	13,9%	14,1%	22,7%	33,7%	36,4%	11,2%
Brak doświadczenia w przygotowywaniu wniosków/projektów	4,8%	6,7%	5,1%	9,1%	17,3%	27,3%	4,6%
Zbyt mała skala działalności, aby ubiegać się o finansowanie	9,1%	7,7%	5,1%	4,5%	9,6%	9,1%	7,8%
Trudności z uzyskaniem kredytu/pożyczki (np. brak zabezpieczeń, zdolności kredytowej)	1,7%	2,4%	0,0%	0,0%	5,8%	0,0%	1,6%
Wysokie ryzyko niepowodzenia działań innowacyjnych	2,6%	3,5%	2,0%	0,0%	3,8%	0,0%	2,9%
Inne priorytety inwestycyjne firmy	8,0%	8,9%	12,1%	27,3%	3,8%	0,0%	9,8%
Żadne – nie pozyskiwaliśmy i nie zamierzamy pozyskiwać takich środków	46,1%	42,8%	47,5%	45,5%	21,2%	18,2%	47,0%
Żadne – nie identyfikujemy barier w tym zakresie	22,1%	24,6%	15,2%	4,5%	17,3%	18,2%	23,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Tabela 24. Czy Państwa przedsiębiorstwo planuje podejmować działania innowacyjne do roku 2030? – podregion oraz wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Plany	leszczyński	pilski	poznański	kaliski	koniński	miasto Poznań	Mikroprzedsiębiorstwo	Male przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Tak	9,1%	5,6%	8,1%	8,3%	11,8%	8,5%	7,8%	8,8%	10,1%	18,2%	45,2%	63,6%	4,7%
Nie	62,0%	53,7%	65,8%	68,2%	56,2%	60,2%	64,5%	61,2%	54,5%	54,5%	5,8%	18,2%	67,6%
Trudno powiedzieć	28,9%	40,7%	26,2%	23,4%	32,0%	31,3%	27,7%	30,0%	35,4%	27,3%	49,0%	18,2%	27,8%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

ANALIZA ASPEKTU WYKORZYSTYWANIA AI W DZIAŁALNOŚCI FIRM W WOJEWÓDZTWIE WIELKOPOLSKIM

Dodatkowym aspektem poruszonym w analizie jest zakres korzystania ze sztucznej inteligencji wśród wielkopolskich przedsiębiorstw. Rozkład odpowiedzi wskazuje na bardzo niski poziom faktycznego upowszechnienia AI w praktyce biznesowej. **Zdecydowana większość firm (68,4%) deklaruje, że nigdy nie korzysta z narzędzi AI**, natomiast jedynie niewielki odsetek wykorzystuje je regularnie – codziennie (2,1%) lub kilka razy w tygodniu (5,7%). Okazjonalne korzystanie z AI, rozumiane jako użycie kilka razy w miesiącu lub rzadziej, deklaruje 15,5% przedsiębiorstw.

Wykres 53. Jak często firma korzysta z narzędzi AI w swojej działalności?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Istotną obserwacją jest zróżnicowanie wykorzystania AI ze względu na wielkość i status innowacyjny przedsiębiorstw. **Codziennie lub częste korzystanie z narzędzi AI wyraźnie częściej deklarują firmy innowacyjne** – łącznie 31,8% z nich korzysta z AI codziennie albo co najmniej kilka razy w tygodniu. Jednocześnie firmy nieaktywne innowacyjnie w zdecydowanej większości deklarują brak wykorzystania AI (72,1%).

Wśród dużych przedsiębiorstw odsetek codziennego wykorzystania AI wynosi 9,1%, podczas gdy w mikro- i małych firmach wskaźnik ten pozostaje marginalny (odpowiednio 2,4% i 1,4%). W kontekście diagnozy potencjału cyfrowego i innowacyjnego przedsiębiorstw wyniki te wskazują, że **narzędzia AI funkcjonują obecnie jako rozwiązania niszowe**, wykorzystywane głównie przez firmy już zaangażowane w działania innowacyjne. Niski poziom adopcji AI w sektorze mikro-, małych i nieaktywnych innowacyjnie przedsiębiorstw sugeruje, że **sztuczna inteligencja nie jest jeszcze postrzegana jako powszechne narzędzie wspierające efektywność operacyjną czy rozwój**, lecz raczej jako element bardziej zaawansowanych modeli innowacyjnych. Stanowi to istotne ograniczenie dla szerokiej dyfuzji technologii AI w gospodarce regionu i wskazuje na potrzebę dalszej analizy barier związanych z jej wykorzystaniem.

Tabela 25. Jak często firma korzysta z narzędzi AI w swojej działalności? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

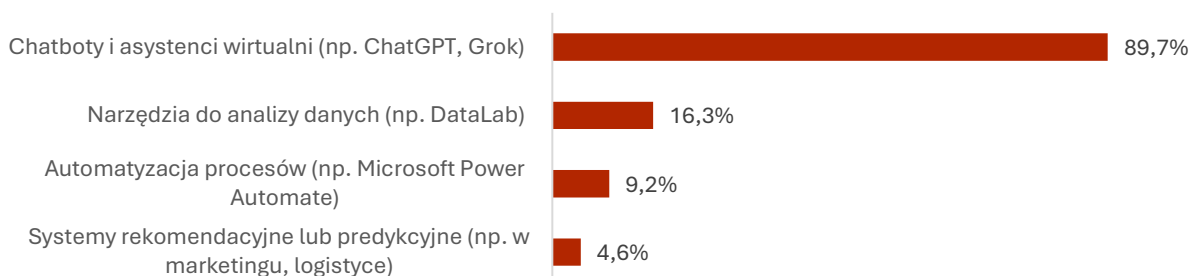
Częstotliwość	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Codziennie	2,4%	1,4%	4,0%	9,1%	13,5%	9,1%	1,0%
Kilka razy w tygodniu	4,5%	6,4%	8,1%	0,0%	18,3%	0,0%	4,6%
Okazjonalnie (kilka razy w miesiącu lub rzadziej)	15,4%	15,5%	17,2%	9,1%	27,9%	27,3%	14,2%
Nigdy	67,5%	69,2%	66,7%	72,7%	32,7%	45,5%	72,1%
Nie wiem / Nie dotyczy	10,2%	7,5%	4,0%	9,1%	7,7%	18,2%	8,2%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Ważnym wątkiem niniejszej analizy jest także to, jak prezentuje się rozkład odpowiedzi dotyczących rodzajów wykorzystywanych narzędzi AI. Wyniki wskazują na **silną koncentrację zastosowań wokół najprostszych i najbardziej dostępnych rozwiązań**. Zdecydowana większość firm korzystających z AI (89,7%) deklaruje **wykorzystanie chatbotów i asystentów wirtualnych, takich jak ChatGPT czy Grok**. Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa sięgają po bardziej zaawansowane narzędzia – narzędzia do analizy danych wykorzystuje 16,3% firm, automatyzację procesów 9,2%, a systemy rekomendacyjne lub predykcyjne jedynie 4,6%.

Kluczową obserwacją jest więc fakt, że wykorzystanie AI w przedsiębiorstwach ma głównie charakter wspierający i ogólny, a nie zaawansowany technologicznie lub procesowo. Dominacja chatbotów i asystentów wirtualnych sugeruje, że AI pełni przede wszystkim funkcję narzędzia do generowania treści, wyszukiwania informacji lub wsparcia bieżących zadań, natomiast rzadko jest integrowana z kluczowymi procesami biznesowymi.

Wykres 54. Jakie rodzaje narzędzi AI są wykorzystywane w firmie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=282 (tylko firmy korzystające z AI). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Z kolei rozkład odpowiedzi dotyczących barier w rozpoczęciu lub zwiększeniu wykorzystania narzędzi AI wskazuje, że kluczową przeszkodą jest przede wszystkim **niska motywacja wdrożeniowa i sceptycyzm wobec użyteczności AI**. Najczęściej wskazywano **brak przekonania co do użyteczności AI w firmie (44%)**, a także **obawy dotyczące bezpieczeństwa danych (36,9%)**. Dopiero w dalszej kolejności pojawiają się bariery o charakterze kompetencyjno-organizacyjnym: **brak wiedzy lub kompetencji wśród pracowników (20,9%)** oraz **brak odpowiednich narzędzi dopasowanych do potrzeb firmy (19,7%)**, podczas gdy **brak funduszy na wdrożenie AI** wskazywany jest relatywnie rzadko (8,6%).

Odpowiedzi w kategorii „inne” potwierdzają, że część przedsiębiorstw interpretuje temat AI jako **nieadekwatny do profilu działalności** lub w ogóle jej „niedotyczący” – pojawiły się liczne wskazania braku takiej potrzeby, a także uzasadnienia odnoszące się do specyfiki pracy (np. nacisk na zdolności manualne, specjalistyczny charakter branży) oraz przekonania, że AI nie poradzi sobie w danej branży. Incydentalnie pojawiały się też wątki **niechęci ideowej** wobec technologii oraz **niskiej wiarygodności danych generowanych przez AI**, które wzmacniają główny obraz: barierą jest przede wszystkim akceptacja i zaufanie, a nie wyłącznie dostęp do zasobów.

Wykres 55. Jakie są główne bariery w rozpoczęciu lub zwiększeniu wykorzystania narzędzi AI w firmie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Podział wyników według wielkości przedsiębiorstw pokazuje, że **brak przekonania o użyteczności AI** jest powszechny we wszystkich segmentach, ale szczególnie wysoki w mikroprzedsiębiorstwach (49,1%) i w firmach nieaktywnych innowacyjnie (46,5%). Jednocześnie w dużych firmach wyraźniej zaznacza się wątek **obaw o bezpieczeństwo danych (50%)** oraz **braku zauważania użyteczności AI (45,5%)**, co wskazuje, że barierą może być tu nie tyle brak zasobów, co większa wrażliwość na ryzyko i wymogi formalne związane z bezpieczeństwem oraz odpowiedzialnością za dane.

Z kolei wśród firm innowacyjnych kwestia użyteczności jest zauważana istotnie częściej – tu widoczny jest kolejny etap korzystania z takich rozwiązań. Zdecydowanie częściej wskazywane były bariery „operacyjne” – **brak wiedzy bądź kompetencji pracowników (35,6%)** i **obawy o bezpieczeństwo danych (48,1%)** – co sugeruje, że w tym segmencie AI jest częściej realnie rozważane, ale wdrażanie blokują kwestie przygotowania organizacyjnego i zarządzania ryzykiem.

Tabela 26. Jakie są główne bariery w rozpoczęciu lub zwiększeniu wykorzystania narzędzi AI w firmie? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Bariery	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Brak wystarczających funduszy na wdrożenie AI	9,7%	7,2%	10,1%	18,2%	20,2%	18,2%	7,4%
Brak wiedzy lub kompetencji wśród pracowników	20,6%	21,5%	18,2%	22,7%	35,6%	0,0%	19,7%
Obawy dotyczące bezpieczeństwa danych	34,8%	37,3%	40,4%	50,0%	48,1%	27,3%	35,9%
Brak odpowiednich narzędzi dostosowanych do potrzeb firmy	18,8%	20,9%	17,2%	13,6%	17,3%	9,1%	20,0%
Brak przekonania co do użyteczności AI w naszej firmie	49,1%	40,4%	43,4%	45,5%	19,2%	36,4%	46,5%
Inne	5,0%	3,8%	5,1%	0,0%	1,0%	9,1%	4,6%

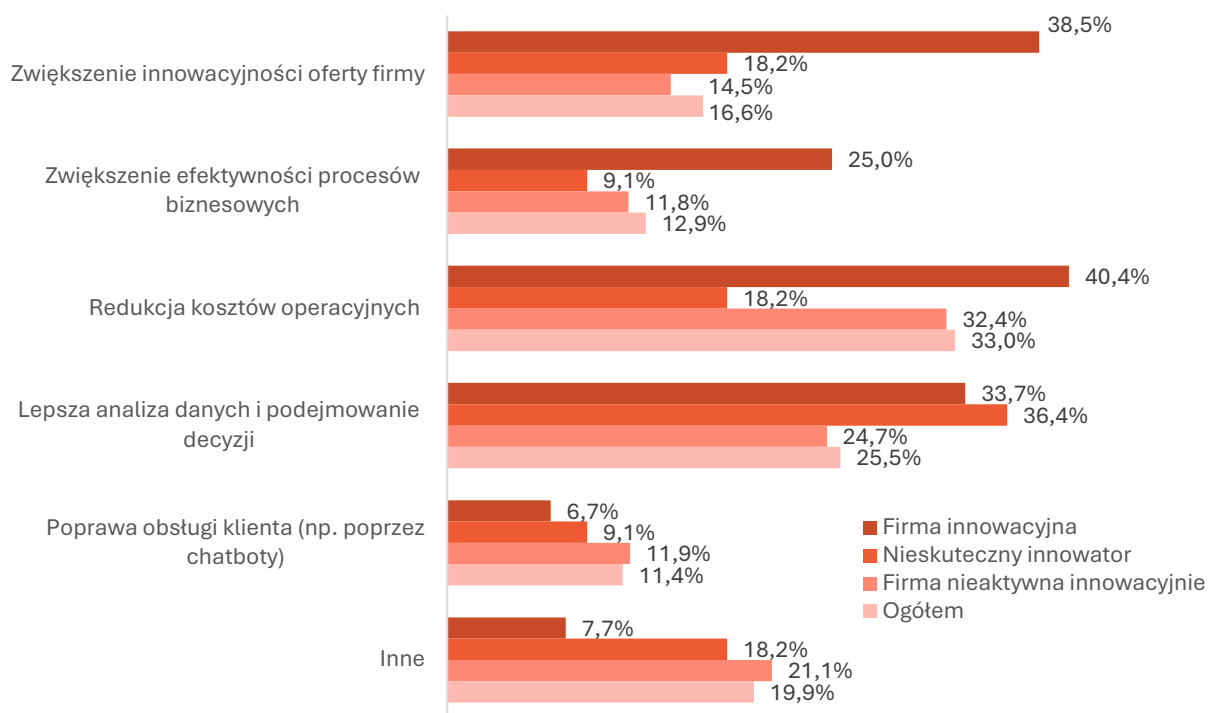
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Rozkład deklarowanych **korzyści** wynikających z wykorzystania narzędzi AI pokazuje, że potencjalna wartość AI jest postrzegana przede wszystkim **przez pryzmat „twardych” efektów operacyjnych**, a dopiero w drugiej kolejności jako impuls stricte innowacyjny. Najczęściej wskazywana jest **redukcja kosztów operacyjnych (33% wskazań ogółem)** oraz **lepsza analiza danych i podejmowanie decyzji (25,5%)**, a w dalszej kolejności **zwiększenie innowacyjności oferty firmy (16,6%)** i **efektywności procesów biznesowych (12,9%)**. Najbardziej firmy widzą zastosowanie AI w obszarze relacji z klientem – **poprawę obsługi klienta (np. przez chatboty) wskazuje 11,4%**.

Podział według statusu innowacyjności wyraźnie różnicuje odbiór korzyści. Firmy innowacyjne znacznie częściej niż pozostałe łączą AI z efektami strategicznymi: **redukcję kosztów wskazuje 40,4%**, **innowacyjność oferty 38,5%**, a **lepszą analizę danych 33,7%** – co sugeruje, że AI jest w tym segmencie częściej traktowana jako narzędzie wzmacniające konkurencyjność i rozwój, a nie tylko jako usprawnienie bieżącej pracy. Na tym tle nieskuteczni innowatorzy mocniej akcentują **analizę danych (36,4%)** przy relatywnie niższym wskazaniu wzrostu innowacyjności oferty (18,2%), co może sugerować, że AI jest postrzegana jako narzędzie „porządkujące” i wspierające decyzje, a niekoniecznie napędzające nowe propozycje wartości.

Odpowiedzi „inne” w praktyce **nie wniosły do analizy alternatywnych korzyści**, jednakże odstąpiły dominujący brak rozważań nt. akceptacji dla AI: zdecydowana większość głosów wskazywała na to, że korzyści nie istnieją, a sporadycznie pojawiały się deklaracje sprzeciwu wobec takich rozwiązań. To ważne tło interpretacyjne: dla znacznej części firm barierą nie jest brak pomysłów na zastosowanie, lecz **brak przekonania, że AI wnosi w ogóle jakąkolwiek wartość w kontekście ich działalności** – co wiąże się z wcześniejszym wątkiem dotyczącym dominacji sceptycyzmu wobec użyteczności AI.

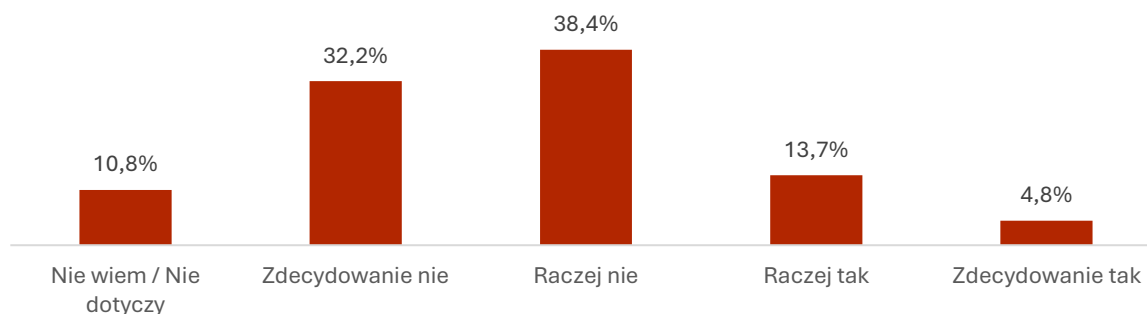
Wykres 56. Jakie korzyści lub możliwości widzą Państwo w wykorzystaniu narzędzi AI w swojej firmie? (nawet jeśli firma obecnie nie korzysta z AI)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Przedsiębiorców zapytano także o to, czy po uzyskaniu wsparcia (np. po otrzymaniu dotacji, wzięciu udziału w szkoleniach, w spotkaniach doradczych) rozważyliby zwiększenie poziomu zastosowania AI w swoich firmach. Rozkład odpowiedzi pokazuje, że **wsparcie zewnętrzne nie stanowi silnego impulsu do zmiany podejścia do AI** wśród przedsiębiorstw w województwie wielkopolskim. Choć łącznie 18,5% firm deklaruje gotowość do rozważenia rozpoczęcia lub zwiększenia wykorzystania AI przy wsparciu, to zdecydowana większość respondentów pozostaje sceptyczna – **70,6% nawet przy dostępności zewnętrznego wsparcia nie zdecydowałoby się na zwiększenie wykorzystania narzędzi AI.**

Wykres 57. Czy przy wsparciu (np. dotacje, szkolenia, doradztwo) firma rozważyłaby rozpoczęcie lub zwiększenie wykorzystania narzędzi AI?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=1210. Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku.

Warto również zapoznać się z zakresem zapotrzebowania na różnorodne formy wsparcia we wdrażaniu AI. Rozkład odpowiedzi jednoznacznie wskazuje, że **przedsiębiorstwa postrzegają bariery adopcji AI przede wszystkim w kategoriach finansowych i kompetencyjnych**. Najczęściej wskazywanymi formami wsparcia są **dotacje lub ulgi podatkowe na wdrożenie technologii AI (72,3%)** oraz **bezpłatne lub dofinansowane szkolenia dla pracowników (71%)**, co potwierdza, że dla firm kluczowe znaczenie ma zarówno obniżenie kosztów wejścia, jak i podniesienie kompetencji operacyjnych.

Pozostałe formy wsparcia – **doradztwo strategiczne i techniczne, wsparcie w zakresie bezpieczeństwa danych czy dostęp do ekspertów** – mają charakter uzupełniający i są wskazywane wyraźnie rzadziej. Sugeruje to, że na obecnym etapie rozwoju wykorzystania AI przedsiębiorstwa koncentrują się na podstawowych warunkach umożliwiających rozpoczęcie lub skalowanie zastosowań, a nie na zaawansowanych modelach wdrożeniowych czy współpracy sieciowej.

Z perspektywy diagnozy potencjału wdrażania AI wyniki te wskazują, że skuteczność interwencji publicznych i instytucjonalnych może w dużej mierze zależeć od **prostych, czytelnych instrumentów finansowych oraz powszechnie dostępnych działań szkoleniowych**, adresujących podstawowe deficyty wiedzy i zasobów w przedsiębiorstwach.

Wykres 58. Jaka forma wsparcia jest najbardziej oczekiwana?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=224 (firmy, które zadeklarowały chęć rozważenia rozpoczęcia lub zwiększenia stopnia wykorzystania AI przy wsparciu dotacyjnym, szkoleniowym lub doradczym). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Rozpatrując tę kwestię **przez pryzmat wielkości przedsiębiorstw**, zauważalne są różnice w oczekiwaniach poza dwoma uniwersalnymi formami wsparcia (dotacje/ulgi oraz szkolenia). **Duże przedsiębiorstwa**⁶⁹ koncentrują się na wsparciu finansowym –

⁶⁹ Zapoznając się z tymi danymi należy wziąć pod uwagę, że zaledwie 3 firmy należące do grupy dużych przedsiębiorstw udzielały odpowiedzi na niniejsze pytanie, więc należy zachować ostrożność podczas przekładania tych wniosków na większą grupę.

100% wskazań na dotacje lub ulgi podatkowe – przy jednoczesnym całkowitym braku zainteresowania doradztwem strategicznym, mentorami czy infrastrukturą testową (0%). Sugeruje to, że w tej grupie kluczową barierą jest koszt wdrożenia, a nie brak kompetencji czy wiedzy, które firmy te posiadają wewnątrz. Z kolei **średnie przedsiębiorstwa** częściej oczekują wsparcia „miękkiego i projektowego”: doradztwa strategicznego (48,3%), technicznego (31%) oraz wsparcia w obszarze bezpieczeństwa danych (34,5%), co wskazuje na etap przechodzenia od eksperymentów do bardziej systemowych wdrożeń AI. **Mikro- i małe firmy** pozostają blisko podstawowych potrzeb – finansowania i szkoleń – ale sygnalizują również potrzebę dostępu do ekspertów i mentorów, a także – w przeciwieństwie do firm dużych i średnich – możliwość udziału w programach partnerskich, co odzwierciedla ograniczone zasoby wewnętrzne.

Jeszcze silniejsze różnice ujawnia **podział według stopnia innowacyjności**. **Firmy innowacyjne** prezentują najbardziej zrównoważony profil oczekiwań: obok dotacji lub ulg podatkowych (87,8%) i szkoleń (67,3%) relatywnie często wskazują doradztwo strategiczne (32,7%) i techniczne (30,6%), co sugeruje gotowość do pogłębionego, świadomego wdrażania AI. **Nieskuteczni innowatorzy** niemal całkowicie ograniczają oczekiwania do finansowania i szkoleń, przy braku wskazań na doradztwo, bezpieczeństwo danych czy mentorów (choć tu również należy wziąć pod uwagę niską liczebność grupy).

Tabela 27. Jaka forma wsparcia jest najbardziej oczekiwana? – wielkość i rodzaj przedsiębiorstw

Formy wsparcia	Mikroprzedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo	Duże przedsiębiorstwo	Firma Innowacyjna	Nieskuteczny innowator	Firma nieaktywna innowacyjnie
Dotacje lub ulgi podatkowe na wdrożenie technologii AI	70,4%	78,4%	51,7%	100,0%	87,8%	66,7%	68,0%
Bezpłatne lub dofinansowane szkolenia dla pracowników (np. obsługa narzędzi AI, analiza danych)	61,7%	77,5%	72,4%	66,7%	67,3%	66,7%	72,1%
Doradztwo strategiczne w zakresie zastosowania AI w działalności firmy	21,0%	29,7%	48,3%	0,0%	32,7%	0,0%	27,9%
Doradztwo techniczne (dobór, konfiguracja i wdrożenie konkretnych narzędzi AI)	24,7%	18,9%	31,0%	33,3%	30,6%	0,0%	20,9%
Wsparcie w zakresie bezpieczeństwa danych i zgodności z przepisami (np. RODO, NIS2)	19,8%	10,8%	34,5%	33,3%	18,4%	0,0%	17,4%
Dostęp do ekspertów lub mentorów specjalizujących się w AI	18,5%	9,9%	17,2%	0,0%	14,3%	0,0%	14,0%
Dostęp do infrastruktury lub oprogramowania testowego (np. środowisk pilotażowych AI)	7,4%	7,2%	6,9%	0,0%	6,1%	0,0%	7,6%
Możliwość udziału w programach partnerskich lub sieciach współpracy z innymi firmami	13,6%	5,4%	0,0%	0,0%	6,1%	0,0%	8,1%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego, N=224 (firmy, które zadeklarowały chęć rozważenia rozpoczęcia lub zwiększenia stopnia wykorzystania AI przy wsparciu dotacyjnym, szkoleniowym lub doradczym). Badanie zostało zrealizowane w IV kwartale 2025 roku. Możliwość wskazania więcej niż 1 odpowiedzi. Odpowiedzi nie sumują się do 100.

PODSUMOWANIE

Wyniki badania pokazują, że **wykorzystanie narzędzi sztucznej inteligencji** w przedsiębiorstwach województwa wielkopolskiego pozostaje **bardzo ograniczone**. Zdecydowana większość firm nie korzysta z AI w ogóle, a regularne wykorzystanie tych narzędzi ma charakter **marginalny i dotyczy głównie firm innowacyjnych oraz większych podmiotów**.

Zakres zastosowań AI ma przede wszystkim charakter **prosty i wspierający**. Firmy korzystające z AI najczęściej sięgają po chatboty i asystentów wirtualnych, natomiast narzędzia bardziej zaawansowane – takie jak analiza danych, automatyzacja procesów czy systemy predykcyjne – wykorzystywane są sporadycznie. Z tego wynika, że AI pełni obecnie rolę narzędzia **pomocniczego** w bieżących zadaniach, a nie elementu zintegrowanego z kluczowymi procesami biznesowymi lub strategią rozwoju.

Główne bariery wdrażania AI mają charakter **postaw i percepcji użyteczności**. Najczęściej wskazywany jest **brak przekonania co do przydatności AI w działalności firmy** oraz **obawy związane z bezpieczeństwem danych**, natomiast bariery finansowe i kompetencyjne pojawiają się rzadziej. Nawet w przypadku oferowanego wsparcia zewnętrznego gotowość do zwiększenia wykorzystania AI pozostaje ograniczona, co sugeruje, że kluczowym wyzwaniem nie jest wyłącznie dostęp do zasobów, lecz niski poziom akceptacji i zaufania wobec tej technologii.