

*dr inż. Grzegorz Szymański*¹

Katedra Systemów Zarządzania i Innowacji, Wydział Organizacji i Zarządzania
Politechnika Łódzka

*dr Robert Stanisławski*²

Katedra Integracji Europejskiej i Marketingu Międzynarodowego
Wydział Organizacji i Zarządzania
Politechnika Łódzka

Open innovation jako przykład czynnika stymulującego e-commerce wśród polskiego sektora MSP

WPROWADZENIE

Problematyka otwartych innowacji (OI) jest jedną z kluczowych koncepcji z zakresu nauk o zarządzaniu, jednakże do tej pory dosyć słabo opisaną w literaturze polskiej (choć pojawiająca się coraz częściej) [Gryczka, 2012]. Innowacyjność stanowi zasadniczą determinantę wzrostu konkurencyjności na turbulentnych rynkach, na których przedsiębiorstwa aktywnie poszukują nowych rozwiązań pozwalających uzyskać silniejszą pozycję. Ta eksploracja otoczenia w bardzo uproszczonym modelu określana jest mianem innowacji otwartych. Stanowią one obecnie w Polsce pewne „novum” w zakresie dociekań badawczych odnoszących się nie tylko do dużych organizacji gospodarczych, ale również małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) [Stanisławski, Lisowska, 2014]. Niestety, należy jednak zaznaczyć, że wykorzystywanie koncepcji innowacji otwartych zgodne jest z zasadą „Im większa organizacja tym bardziej skłonna do jej wykorzystywania w praktyce” [West, Lakhani, 2008], stąd też w omawianym sektorze OI stosowane są głównie przez średnie (w mniejszym stopniu przez małe) podmioty. Jak poka-

¹ Adres korespondencyjny: Katedra Systemów Zarządzania i Innowacji, Wydział Organizacji i Zarządzania, Politechnika Łódzka, ul. Wólczańska 215, Łódź 93-005, e-mail: grzegorz.szymanski@p.lodz.pl, tel. 42 631 37 59.

² Adres korespondencyjny: Katedra Integracji Europejskiej i Marketingu Międzynarodowego, Wydział Organizacji i Zarządzania, Politechnika Łódzka, ul. Wólczańska 215, 90-924 Łódź, e-mail: robestan@p.lodz.pl, tel. 42 631 36 81.

zały badania w krajach Europy zachodniej (Niemcy, Austria), „popularność” tego paradygmatu w tym sektorze określana jest na poziomie 32,5% [Lichtenthaler, 2008, s. 148–157]. Jeżeli chodzi o Polskę, to do tej pory brakuje szacunków pozwalających dokonać pełnej oceny powszechności występowania tego zjawiska w omawianym sektorze MSP.

Z badań przeprowadzonych w ramach projektu badawczego pt: „Koncepcja »open innovation« w małych i średnich przedsiębiorstwach – modele, trendy i uwarunkowania rozwoju”³ wynika, że skłonność do współpracy z innymi podmiotami wykazało 16,3%, a współpracę z instytucjami otoczenia biznesu (IOB) zadeklarowało ok. 26,8% badanych. Dane te uzyskane zostały w ramach najnowszych badań przeprowadzonych na próbie dużych przedsiębiorstw, których to zadaniem było dokonanie oceny poziomu ich zainteresowania współpracą z małymi i średnimi przedsiębiorstwami. W roku 2014 podobnymi badaniami objęte zostaną MSP i jeżeli (z ich strony) wynik ten zostanie potwierdzony, oznaczać to będzie, że koncepcja ta nadal w Polsce odgrywa znacznie mniejszą rolę w rozwoju innowacyjnym przedsiębiorstw niż w krajach Europy zachodniej (znacznie poniżej 32,5%). Jednakże istnienie tego „nowego” trendu wśród MSP (oraz dużych podmiotów) nastroja optymistycznie w nadziei na większy transfer wiedzy i technologii niezbędnej do kreowania innowacji i podnoszenia własnej rynkowej konkurencyjności.

Stosowanie koncepcji OI przez MSP, jak i duże podmioty gospodarcze jest niezbędnym warunkiem w zakresie tworzenia handlu elektronicznego. Wynika to z faktu, że związki występujące pomiędzy tymi dwoma „zjawiskami” posiadają charakter komplementarny, co w praktyce oznacza duży wpływ OI (rozumianych jako skłonność do nawiązywania współpracy) na kreowanie e-commerce szczególnie w kontekście „uzupełniania” niezbędnych zasobów, w tym wiedzy o rynkach, klientach i ich potrzebach. Istniejąca synergiczność w tym zakresie jest o tyle ważna, gdyż przy współdziałaniu podejmowanych przez przedsiębiorstwa działań innowacyjnych i uzyskanej w otoczeniu wiedzy następuje podnoszenie ich konkurencyjności i wzrostu handlu (w tym e-commerce). Stąd też innowacje otwarte powinny być spostrzegane jako kluczowa determinanta rozwoju handlu elektronicznego w Polsce i na świecie.

Rynek handlu elektronicznego w Polsce cechuje duży współczynnik konkurencyjności. Zdecydowana większość przedsiębiorstw e-commerce to sektor małych i średnich przedsiębiorstw, dla którego wykorzystywanie koncepcji zamkniętych innowacji, gdzie opracowywane rozwiązania są wynikiem wyłącznie własnych projektów badawczo-rozwojowych, stanowi zbyt mało efektywne rozwiązanie. Jednak działania mające charakter udostępniania własnej wiedzy i technologii są kwestią kontrowersyjną szczególnie w polskim społeczeństwie, gdzie konkurencja postrzegana jest przeważnie jako zagrożenie w rywalizacji rynkowej.

³ Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2012/07/B/HS4/03085.

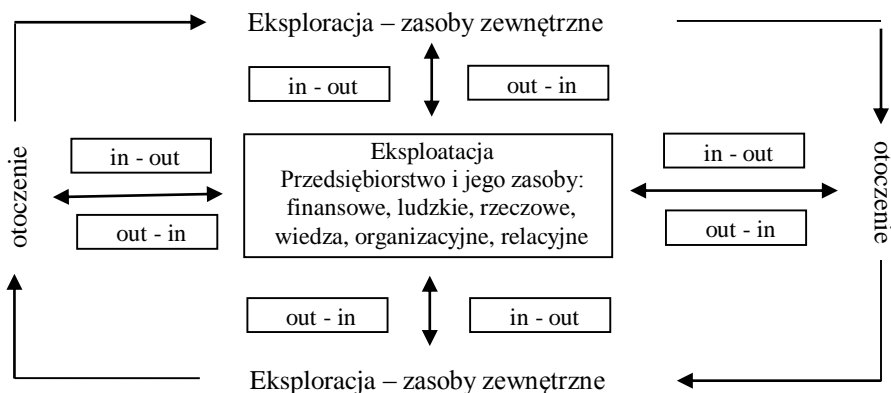
Natomiast współpraca w systemach sieciowych oraz koncepcja otwartych innowacji promuje efekt synergii i wzajemnych relacji jako determinant zwiększenia korzyści gospodarczych przedsiębiorstw.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie relacji pomiędzy „otwartością” małych i średnich przedsiębiorstw na otoczenie a rozwojem e-commerce w Polsce. Cel ten próbuje się osiągnąć za pomocą odpowiedzi na kilka istotnych pytań badawczych. Po pierwsze, jakiego typu najczęściej tworzone są związki pomiędzy podmiotami prowadzącymi działalność e-commerce i jakie mają one dla nich znaczenie. Po drugie, jakie są źródła tworzonych relacji. Po trzecie, jakie są przyczyny powstawania tych relacji w kontekście rozwoju handlu internetowego i współpracy z otoczeniem.

KONCEPCJA OI – PODSTAWY TEORETYCZNE

Pojęcie otwartych innowacji (*open innovation*, OI) zostało wprowadzone do nauk o zarządzaniu już ponad 10 lat temu przez Henry’ego Chesbrougha, który w 2003 roku zauważył, że źródłami innowacji w zakresie rozwoju technologicznego mogą być nie tylko wewnętrzne zasoby danej organizacji, ale także ogólnie dostępna w otoczeniu wiedza [Chesbrough, 2003b, s. 35–41].

Koncepcja OI stopniowo ewoluowała, Joel West oraz Scott Gallagher doprecyzowali ogólną definicję, charakteryzując je jako systematyczne badanie wewnętrznych i zewnętrznych źródeł możliwości rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa, integrujących w sobie dwa typy zjawisk: eksplorację i eksploatację zdolności i zasobów innowacyjnych przedsiębiorstwa w różny sposób [West, Lakhani, 2006, s. 319–331] (rys. 1).



Rysunek 1. Uproszczony model OI

Źródło: opracowanie własne.

Koncepcja dychotomicznego podziału pod względem kierunków transferu technologii, na eksplorację, czyli wszelkie źródła i procesy zewnętrznego nabywania innowacji oraz eksploatację, tj. wykorzystywania posiadanej wiedzy, stanowi podstawę współczesnych modeli *open innovation* [Hung, 2011].

Absorpcja zasobów do przedsiębiorstwa może występować w różnych formach, począwszy od finansowych, ludzkich, rzeczowych, a skończywszy na wiedzy (o produktach, technologiach, rynkach itd.). Wśród kluczowych szczegółowych elementów eksploracji innowacji wśród przedsiębiorstw należy wskazać wiedzę, która może być pozyskiwana od poszczególnych ogniw łańcucha dystrybucji, ze szczególnym uwzględnieniem klienta jako odbiorcy końcowego, który coraz częściej pełni rolę prosumenta. Bardzo często, zwłaszcza wśród rynków o turbulentnej charakterystyce zmian, jakim jest sektor e-commerce, wykorzystywany jest benchmarking, pozwalający naśladować działania liderów. Warto także wskazać outsourcing, jako popularną metodę pasywnego wykorzystywania wiedzy i doświadczenia zewnętrznych partnerów. Innym przykładem absorpcji są wszelkiego rodzaju relacje: partnerskie, sieciowe, kontraktowe czy nawet kapitałowe. Najczęściej współpraca relacyjna opiera się na koncepcji wszechstronnej wymiany wiedzy, skutecznie funkcjonując w obszarze zarówno eksploracji oraz eksploatacji. Oba procesy są współzależne w ramach prowadzonych działań innowacyjnych przez organizacje. Otwarte podejście do innowacji pozwala nie tylko na zwiększenie zasięgu i możliwości przy kreowaniu innowacji, ale także przyspiesza dyfuzję dzięki interakcji między podmiotami.

Segmentacja otwartych innowacji z punktu widzenia kierunku transferu i wiedzy jest współcześnie przyjmowana jako podstawowa klasyfikacja, analogiczne podejścia można znaleźć w innych opracowaniach teoretycznych potwierdzających prawidłowość przyjętej koncepcji [Dahlander, Gann, 2010, s. 699–709; van de Vrande, de Jong, 2009, s. 423–437]. W polskim sektorze handlu internetowego, gdzie konkurencyjność stanowi fundamentalną barierę wejścia oraz dalszego rozwoju przedsiębiorstw, stosowanie otwartych innowacji może stanowić czynnik stymulujący popularność handlu w sieci oraz determinujący pozycję danej firmy na rynku. Najważniejszymi przyczynami permanentnego wzrostu popularności e-handlu w Polsce, z punktu widzenia klienta są niższe ceny produktów, łatwy dostęp do informacji oraz wygoda zakupów. Wzrost liczby e-klientów zdeterminował gwałtowny wzrost liczby sklepów internetowych oferujących nie tylko popularne produkty, ale także bardziej wyszukany asortyment w postaci produktów spożywczych i turystycznych.

OTWARTE INNOWACJE W POLSKIM SEKTORZE E-COMMERCE

Popularność handlu internetowego w Polsce systematycznie wzrasta (tabela 1), choć dynamika wzrostu w ostatnich latach znacząco zmalała. Najczęściej za-

mawianym towarem przez Internet w 2013 r. była odzież i sprzęt sportowy, wyniki analogiczne do poprzednich dwóch lat.

Tabela 1. Osoby zamawiające lub kupujące przez Internet towary lub usługi do użytku prywatnego w Polsce w latach 2008–2013 (% populacji)

lata	2008	2009	2010	2011	2013
Polscy e-klienci	18	23	29	30	31

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Szymański, 2013, s. 248; *Spoleczeństwo...*, 2013].

Co czwarty polski e-klient, kupuje w sieci kilka razy w miesiącu, co piąty przynajmniej raz w miesiącu, a tylko 8% raz w roku lub rzadziej [Ceneo, 2014]. Najbardziej aktywną grupą wiekową są osoby poniżej 30. roku życia, wśród których niemal wszyscy przynajmniej raz dokonali zakupu w e-sklepie. Wzrost liczby kupujących zdeterminowany jest przez cztery kluczowe cechy [*Internauci*, 2014 s. 2]:

- niższa cena (uważa tak 71% polskiego społeczeństwa informacyjnego),
- możliwość dostawy do domu (70%),
- wygoda robienia zakupów (61%),
- oszczędność czasu (50%).

Nie bez znaczenia jest także zwiększające się bezpieczeństwo zarówno opłat jak i samej dostawy produktów. Coraz częściej e-klienci decydują się na zakup drogich towarów, uznając transakcję za całkowicie bezpieczną. Najpowszechniejszym sposobem weryfikacji wiarygodności sklepu internetowego są komentarze klientów zostawiane w serwisach opiniotwórczych lub porównywarkach cen.

Liczbę e-sklepów funkcjonujących w 2013 roku w Polsce ocenia się na 16 tysięcy podmiotów, co świadczy o wysokim poziomie konkurencyjności. E-klienci poszukujący produktów w Internecie wykorzystują głównie wyszukiwarki internetowe lub porównywarki cen. W Polsce zdecydowanym liderem wśród wyszukiwarek internetowych jest Google, z którego korzysta ponad 95% społeczeństwa informacyjnego. E-sklepy chcąc pozyskać klienta stosują wszelkiego rodzaju innowacje mające na celu wyróżnienie oferty i samej platformy internetowej wśród tysięcy konkurencyjnych [Połyniak, s. 11].

ZNACZENIE KONCEPCJI OI W KSZTAŁTOWANIU POLSKIEGO SEKTORA E-COMMERCE – BADANIA WŁASNE

Badanie w zakresie wykorzystania koncepcji *open innovation* przeprowadzone zostało na przestrzeni lipca i sierpnia 2014 roku. W badaniu wzięło udział 100 podmiotów prowadzących sprzedaż internetową w sektorze MSP. Wybór narzędzia badawczego w postaci ankiety został zdeterminowany poprzez czynnik w postaci szybkiego i wiarygodnego sposobu dotarcia do badanej populacji, jaką

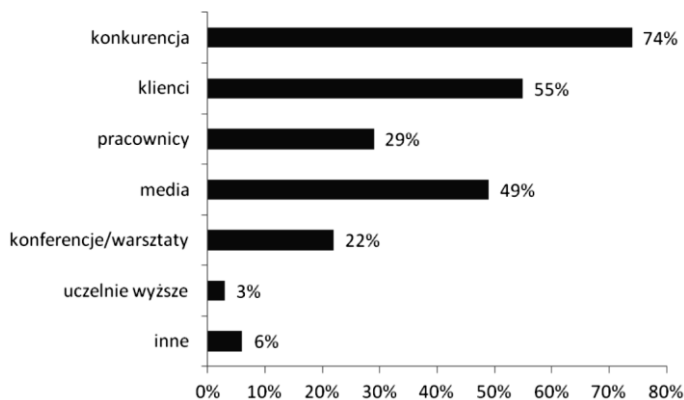
stanowiły podmioty działające w sektorze e-commerce. Kwestionariusz dostarczany był w postaci załącznika poczty elektronicznej lub odczytywany podczas ankiety telefonicznej.

W badaniu zastosowano metodę celowego doboru próby, która umożliwia szybki dostęp do badanej populacji. Ankieta zawierała pytania zamknięte, wykorzystujące zarówno skalę ważności, jak i nominalną. Skala ważności pozwala w prosty sposób szeregować cechy wg przyjętego kryterium, natomiast skala nominalna umożliwia zdefiniowanie występujących przypadków zachodzących w danym pytaniu badania.

Najpopularniejszym źródłem wiedzy o funkcjonujących innowacjach w sektorze e-commerce są konkurenci (rys. 2).

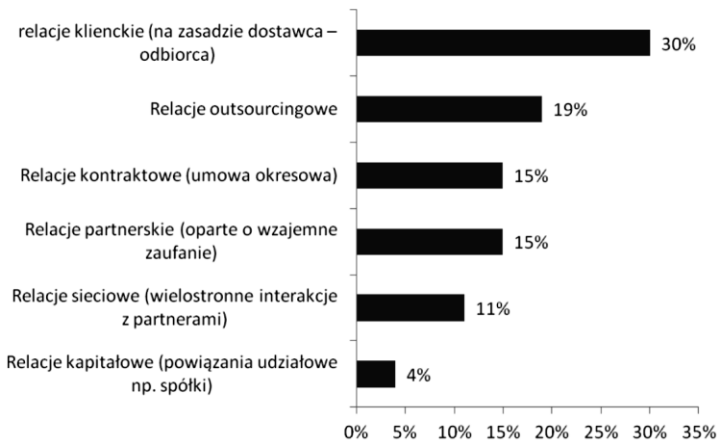
Prawie trzy czwarte analizowanych przedsiębiorstw monitoruje działania konkurencji próbując szybko reagować na wprowadzane zmiany i nowości. Cennym źródłem informacji są także sami klienci, którzy za pomocą narzędzi i systemów informatycznych sugerują usprawnienia, wystawiają opinie oraz recenzje produktów i sklepów internetowych. Najbardziej wartościowym miejscem wydają się media społecznościowe oraz fora tematyczne, gdzie firmy mają możliwość interakcji z odbiorcami. Co drugie analizowane przedsiębiorstwo poszukuje informacji o innowacjach w sektorze e-commerce w mediach, gdzie szczególne znaczenie ma Internet.

Setki portali informacyjnych agregujących nowinki pozwalają w prosty i szybki sposób na zapoznanie się z aktualnymi innowacjami. Mniej wartościowymi źródłami wiedzy są pracownicy oraz konferencje i warsztaty, gdzie spotykają się przedstawiciele branży handlowej wymieniając swoje doświadczenia. Natomiast wiedza pracowników bardzo często wynika z informacji uzyskanych od klientów lub pozyskanych w trakcie szkoleń.



Rysunek 2. Źródła wiedzy o funkcjonujących innowacjach w sektorze e-commerce

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.



Rysunek 3. Typy relacji nawiązywanych przez analizowane przedsiębiorstwa z innymi podmiotami w ramach działalności innowacyjnej (N=27)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Prawie co trzeci ankietowany (27%) nawiązał współpracę z innym podmiotem w ramach działań innowacyjnych, wśród których aż 30% wskazało relacje klienckie. Większość innowacji w handlu internetowymi to innowacje marketingowe lub procesowe. Proces zakupowy w sieci można podzielić na kilka części: poszukiwanie produktu, wybór sprzedawcy, zakup, dostawa i obsługa posprzedażowa. Relacja klienckie nawiązywane są w każdym etapie procesu zakupowego, od budowy portalu handlowego do współpracy przy obsłudze płatności oraz dystrybucji (rys. 3).

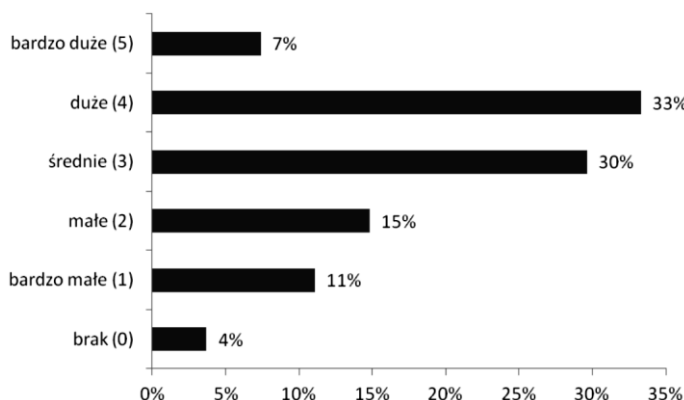
Znacznie rzadziej nawiązywane są relacje kontraktowe, outsourcingowe i partnerskie. Model biznesowy oparty na outsourcingu obsługi informatycznej rozwiązań handlowych jest bardzo często źródłem oszczędności i ułatwień w zakresie prowadzenia biznesu, pozwala na kumulację zasobów wokół strategicznych procesów. Jednak bardzo często katalizatorem outsourcingu w e-commerce jest wdrożenie innowacyjnych rozwiązań i narzędzi wspomagających wyszukiwanie i weryfikację ofert.

Natomiast relacje sieciowe funkcjonują w co dziesiątym przedsiębiorstwie, uczestnictwo w sieci jest źródłem powiększania zdolności innowacyjnej przedsiębiorstw, poprzez efekt synergii pomiędzy podmiotami.

W sektorze e-commerce zdecydowana większość analizowanych przedsiębiorstwa współpracujących z innymi podmiotami ocenia osiągnięte korzyści na poziomie średnim (30%) lub dużym (33%). Jedynie 15% badanych twierdzi, że znaczenie tej współpracy było małe lub też bardzo małe (11%) (rys. 4). Znacząca przewaga odpowiedzi „pozytywnych” pozwala sądzić, iż wykorzystywanie koncepcji otwartych innowacji stanowi determinantę wzrostu konkurencyjności koo-

perujących ze sobą podmiotów. Tezę tę potwierdza fakt marginalnego udziału odpowiedzi „biegunowych” tzn. przeciwstawnych, średnio na poziomie 4–7%.

Kolejne pytanie miało na celu identyfikację przyczyn podejmowania wspólnych działań innowacyjnych przez przedsiębiorstwa sektora e-commerce (rys. 5).



Rysunek 4. Wartość korzyści osiągniętych przez analizowane przedsiębiorstwa dzięki współpracy z innymi podmiotami MSP w działaniach innowacyjnych (N=27)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.



Rysunek 5. Przyczyny podjęcia współpracy z innymi podmiotami w działalności innowacyjnej (N=27)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Najpopularniejszą odpowiedzią było pozyskiwanie nowych klientów, która to opcja jest skorelowana z wszystkimi pozostałymi jako ich implikacja. Kolej-

nymi ważnymi motywami wskazanymi przez respondentów była promocja produktów i platformy handlowej oraz podążanie za działaniami konkurencji. Sektor e-commerce charakteryzujący się innowacyjnymi działaniami reklamowymi, wykorzystuje szeroki wachlarz możliwości i narzędzi reklamowych mających na celu zwrócenie uwagi potencjalnego klienta na wybrany e-sklep. Wdrażane innowacje pozwalają użytkownikom na poprawę wygody i skrócenie czasu trwania procesu zakupowego.

Wprowadzanie nowych produktów do oferty e-sklepu pozwala klientom na większy wybór, integracja serwisów z porównywarkami cen ułatwia odnalezienie najtańszego produktu, a wykorzystywanie narzędzi opiniowania zwiększa zaufanie. Motyw podążania za działaniami konkurentów jest istotnym elementem innowacyjnego wizerunku przedsiębiorstw. Przykładem jest reklama w formie pozycjonowania serwisu internetowego w wyszukiwarce Google.

Zdecydowana większość podmiotów działających na rynku handlu internetowego wykorzystuje działania SEO (*Search Engine Optimization*), mimo iż szansa na wprowadzenie stron WWW nowych sklepów do pierwszej dziesiątki wyników wyszukiwania jest prawie niemożliwa, z uwagi na dużą konkurencję oraz algorytm rankingu stron Google. Innym przykładem podążania za działaniami konkurencji jest fenomen internetowych zakupów grupowych, gdzie w ciągu kilku miesięcy liczba kupujących oraz firm oferujących zniżki zwiększyła się kilkakrotnie.

Aż 15% ankietowanych wskazało chęć wykorzystania programów unijnych jako motywów podjęcia współpracy z innymi podmiotami sektora e-commerce. Najczęściej firmy decydowały się na wspólne działania w przypadku chęci rozpowszechniania własnych innowacyjnych rozwiązań oraz chęci realizacji wspólnych projektów. Świadczy to, iż wśród przedsiębiorstw działających w polskim handlu internetowym dominuje eksploracja, czyli chęć korzystania z innowacyjnych rozwiązań oferowanych przez otoczenie.

PODSUMOWANIE

W ciągu ostatnich lat koncepcja *open innovations* staje coraz bardziej popularna, coraz więcej organizacji zaczyna dostrzegać korzyści ze stosowania tego rozwiązania. W handlu internetowym, charakteryzującym się dużym stopniem konkurencyjności, współpraca z innymi podmiotami przy działaniach innowacyjnych pozwala na wykorzystanie efektu synergii. Zdecydowana większość (80%) przedsiębiorstw sektora e-commerce zatrudnia mniej niż 5 pracowników obsługi e-klientów, są to typowe mikroprzedsiębiorstwa o rocznych obrotach netto nieprzekraczających miliona złotych (76%). Wykorzystując otwarte innowacje firmy zwiększają szansę na pozyskanie nowych klientów, obecnie systematycznie zakupy w sieci robi 25% Polaków, a najaktywniejszą grupą wiekową są osoby po-

niżej 30. roku życia, co pozwala przypuszczać, iż dynamika handlu internetowego w Polsce wciąż będzie duża.

Wraz z wzrastającą liczbą kupujących wciąż będą powstawały nowe platformy handlowe, a wykorzystanie otwartych innowacji powinno w najbliższej przyszłości stać się kluczowym elementem strategii podmiotów sektora e-commerce. W wyniku przeprowadzonej zarówno teoretycznej, jak i empirycznej analizy zrealizowanych badań należy wyróżnić dwie istotne kwestie. Przedsiębiorstwa sektora e-commerce, które wykorzystują koncepcję otwartych innowacji osiągają średnie (33%) lub duże (30%) korzyści, co wskazuje na możliwość dalszego rozwoju i popularyzacji modelu open innovation.

Po drugie, koncepcja, mimo iż dzieli się na równowartościowe części: eksplorację i eksploatację, to współcześnie sektor e-commerce zdominowany jest przez podmioty poszukujące kooperantów udostępniających innowacyjne rozwiązania.

Przytoczone rozważania teoretyczne oraz analiza wyników badań empirycznych mogą być traktowane jako punkt wyjścia do bardziej szczegółowych badań sektora e-commerce w kontekście wykorzystania modelu otwartych innowacji.

Uzyskane wyniki oraz przeprowadzona analiza wskazuje na istniejące trendy w aspekcie wykorzystywania OI. Monitorowanie konkurencji oraz opinie klientów są najistotniejszymi źródłami wiedzy o wykorzystywanych w sektorze e-commerce otwartych innowacji. Ponadto nawiązywanie relacji pomiędzy przedsiębiorstwami skupia się przeważnie na powiązaniach klienckich, do rzadkości należy współpraca partnerska i sieciowa, która w koncepcji OI powinna być akceleratorem dalszego rozwoju firm działających w turbulentnym otoczeniu sektora e-commerce.

BIBLIOGRAFIA

- Ceneo, 2014, *Polak na zakupach w sieci czuje się bezpieczniej*, ranking.ceneo.pl/wp-content/uploads/raport-zaufane-opinie-2013.pdf.
- Chesbrough H., 2003a, *Open innovation. The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard, MA: Harvard Business School Press.
- Chesbrough H., 2003b, *The era of open innovation*, „Sloan Management Review”, Vol. 44, No 3, Spring, Cambridge.
- Dahlander L., Gann D.M., 2010, *How open is innovation?*, „Research Policy” No. 39, <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2010.01.013>.
- Gryczka M., 2012, *Innowacyjność polskiej gospodarki w świetle modelu open innovation*, Gospodarka Regionalna i Międzynarodowa, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 33.

Hung K.P., 2011, *Open Innovation and Firm Performance: Moderating Roles of Internal R&D and Environmental Turbulence*, American Academy of Management Conference, San Antonio.

Internauci 2014, 2014, CBOS, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2014/K_082_14.PDF.

Lichtenthaler U., 2008, *Open innovation in practice: an analysis of strategic approaches to technology transactions*, „IEEE Transactions on Engineering Management” Vol. 55, No. 1, <http://dx.doi.org/10.1109/TEM.2007.912932>.

Połyński M., *Optymalizacja, czyli najlepszy wybór*, „SEM Specialist” nr 1 (2).

Projekt badawczy pt. „Koncepcja »open innovation« w małych i średnich przedsiębiorstwach – modele, trendy i uwarunkowania rozwoju”, DEC – 2012/07/B/HS4/03085.

Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2013 r., GUS, Warszawa 2013, stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/nts_spolecz_inform_w_polsce-2013.pdf.

Stanisławski R., 2014, *Open innovation wśród małych i średnich przedsiębiorstw jako instrument kształtowania przewagi konkurencyjnej*, „Ekonomia i Zarządzanie” t. 6, nr 2.

Stanisławski R., Lisowska R., 2014, *Sklonność do Open Innovation warunkiem rozwoju MSP w kontekście współpracy z otoczeniem [w:] Problemy zarządzania organizacjami w społeczeństwie informacyjnym*, red. A. Stabryła, S. Wawak, Mfiles.pl, Kraków.

Szymański G., 2013, *Innowacje marketingowe w sektorze e-commerce*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.

Van de Vrande V., de Jong J.P.J., Vanhaverbeke M., de Rochemont M., 2009, *Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges*. Technovation, Vol. 29, Issue 6-7, s. 423–437, <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2008.10.001>.

West J., Lakhani K., 2008, *Getting clear about the role of communities in open innovation*, Industry & Innovation Vol. 15, No. 2.

West J., Gallagher S., 2006, *Challenges of Open Innovation: Paradox of firm investment on Open Source Software*, R&D Management, Vol. 36, No. 3, <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9310.2006.00436.x>.

www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/nts_spolecz_inform_w_polsce-2013.pdf.

Streszczenie

Koncepcja OI staje się współcześnie coraz bardziej popularna, wynika to z faktu licznych zalet tego rozwiązania. W handlu internetowym, który charakteryzuje się dużym stopniem konkurencyjności, współpraca z innymi organizacjami pozwala na uzyskanie efektu synergii. Sektor e-commerce wykorzystuje otwarte innowacje, aby pozyskać nowych klientów, zwiększyć zasięg oraz zyski. Przeprowadzone badania wskazują, że przedsiębiorstwa sektora e-commerce, które wykorzystują otwarte innowacje osiągają korzyści (m.in. wiedzę na temat konkurencji, czy też opinie klientów o produktach), co wskazuje na konieczność popularyzacji tej koncepcji wśród małych i średnich przedsiębiorstw (MSP).

Stosowanie tej koncepcji staje się kluczowym elementem strategii podmiotów sektora e-commerce, gdyż otoczenie jest najistotniejszym źródłem wiedzy pozwalającej na ekspansję i dalszy ich rozwój. Celem niniejszego artykułu jest ukazanie relacji pomiędzy „otwartością” małych i średnich przedsiębiorstw na otoczenie a rozwojem e-commerce w Polsce.

Słowa kluczowe: handel internetowy, innowacje, otwarte innowacje

Open Innovation as an Example of a Factor Stimulating E-Commerce among SMEs in Poland

Summary

In e-commerce, which is characterized by high competitiveness, cooperation with other organizations allows for synergies. The e-commerce sector uses *open innovation* to attract new customers, increase their reach and profits. The study suggests that companies in the e-commerce sector which adopt the concept of “open innovation” achieve benefits (including knowledge about competitors as well as customer feedback about products), which points to the need of popularizing the concept among small and medium-sized enterprises (SMEs).

Applying this concept becomes a key element of the strategy for operators in the sector of e-commerce, because the environment is the most important source of knowledge that enables them to expand and further their development. The purpose of this article is to show the relationship between the „openness” of small and medium-sized enterprises towards the environment and the development of e-commerce in Poland.

Keywords: e-commerce, innovations, open innovation

JEL: O31, L86, D83, G14, L81