

# INNOWACYJNA FIRMA 2023



**Innowacyjność, to słowo odmieniane dziś przez wszystkie przypadki. Wszyscy chcemy być innowacyjni w każdym możliwym aspekcie życia. Rozwiązania innowacyjne optymalizują koszty prowadzenia działalności, popychają przedsiębiorstwa w przyszłość i uwalniają potencjał pracowników, pozwalając zaoszczędzić im czas.**

**Jak innowacyjność wygląda w Polsce? Zapraszamy do analizy stworzonego przez redakcję zestawienia firm innowacyjnych i lektury materiałów przygotowanych przez zaproszonych na nasze łamy ekspertów. Warto poświęcić temu tematowi czas.**

*Redakcja*



# Rola NCBR w zwiększeniu potencjału innowacyjności firm w Polsce

**Misją NCBR jest realizacja zadań służących społecznemu i gospodarczemu rozwojowi Polski oraz rozwiązywanie konkretnych cywilizacyjnych problemów jej mieszkańców.**



Agnieszka **Tokaj-Krzewska**

dyrektor Działu Zarządzania Strategicznego, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

NCBR odgrywa kluczową rolę w reagowaniu na aktualne wyzwania globalne, w tym w kontekście polityki unijnej, która to z kolei ma wpływ na politykę rozwoju i innowacyjności w naszym kraju. Celem NCBR jest również wspomaganie transferu technologii i innowacyjnych rozwiązań do gospodarki. Dzięki wykorzystaniu możliwości, jakie dają Fundusze Europejskie (w obecnej perspektywie finansowej w szczególności

program Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki), nasze działania wspierają komercjalizację wyników badań, współpracę z przedsiębiorstwami oraz transfer innowacyjnych rozwiązań do przemysłu. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju jest największym ośrodkiem wspierania innowacyjności w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, a podczas już 16-letniej historii instytucji wsparliśmy kilkanaście tysięcy projektów. Dodatkowo, z drugiej strony, dzięki programowi Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego, wpływamy na rozwój oferty ośrodków akademickich, przygotowujących nowe pokolenia studentów na wyzwania nowoczesnej gospodarki.

#### Wsparcie badań naukowych i prac rozwojowych

Istotą działalności Narodowego Centrum Badań i Rozwoju jest wsparcie badań naukowych i prac rozwojowych, prowadzo-



nych przez przedsiębiorstwa, jednostki naukowe czy konsorcja. Dotujemy powstawanie rozwiązań (np. produkty czy usługi) zaawansowanych technologicznie, które często nie istnieją jeszcze na rynku nie tylko naszym, ale również globalnym. Pomagamy tym samym zdobyć naszym rodzimym firmom przewagę konkurencyjną, ułatwiamy

rozwoj przedsiębiorstw w oparciu o wypracowane rozwiązania, a nawet ekspansję z produktem za granicę. Pomyślna realizacja projektu daje również możliwość dywersyfikacji produkcji, uniezależniającej przedsiębiorstwo od zmian w otoczeniu biznesowym.

Oferta programowa NCBR jest bardzo szeroka i pozwala oddziały-

wać na różne aspekty gospodarki, rozwoju technologicznego, podnoszenia kompetencji, ale także wspomaga działania nakierowane na rozwiązywanie strategicznych/kluczowych wyzwań kraju. W kolejnych latach będziemy starali się wzmacniać naszą aktywność we wszystkich tych obszarach, dążąc, zgodnie z naszą misją, do zbliżenia nauki i biznesu.

REKLAMA

## BUSINESS LEASE

Wynajem floty dla wymagających

ZAPEWNIAMY NAJLEPSZE ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE MOBILNOŚCI

NASZE PAKIETY USŁUG DLA FIRM:

- LEASING OPERACYJNY
- WYNAJEM KRÓTKOTERMINOWY
- ZARZĄDZANIE FLOTA
- DORADZTWO

\*wg ankiety satysfakcji Klienta za 2022 rok: NPS 70



[www.businesslease.pl](http://www.businesslease.pl)

**NAJCHĘTNIEJ POLECANA PRZEZ KLIENTÓW FIRMA CFM\* WYSOKIEJ KLASY OBSŁUGA DLA TWOJEGO BIZNESU**



## ZESTAWIENIE INNOWACYJNA FIRMA 2023

## BPSC

Branża: **PRODUCENT SYSTEMÓW ERP**

Produkt/usługa/innovacja

System Sterowania Produkcją Procesową aka. SysWag

Opis produktu/usługi/innovacji

System Sterowania Produkcją Procesową (aka. SysWag) od BPSC to innowacyjne rozwiązanie z nowoczesnym interfejsem użytkownika, stworzone na bazie ponad 20 lat doświadczenia. Zapewnia kompleksowe zarządzanie i kontrolę jakości w przemyśle mięsny na każdym etapie produkcji. Dzięki likwidacji

konieczności ręcznego notowania wag, dodania wizualizacji kontroli stanów magazynowych oraz możliwości pracy bez dostępu do bazy danych systemu ERP, SysWag wprowadza nową jakość na polskim rynku oprogramowania dla produkcji procesowej.

## Business Lease Poland

Branża: **LEASING OPERACYJNY, WYNAJEM KRÓTKOTERMINOWY, WSPARCIE W ZARZĄDZANIU FLOTĄ SAMOCHODOWĄ**

Produkt/usługa/innovacja

Business Lease Poland współpracuje z klientami w całej Polsce, a z niektórymi z nich firmę dzielą nawet setki kilometrów. Spółka poszukuje rozwiązań, które pozwolą na sprawną współpracę mimo odległości. W obecnych czasach wszyscy cenią sobie szybkość oraz wygodę, a to właśnie zapewnia system e-współpracy. Wykorzystując narzędzie DocuSign, Business Lease Poland umożliwia klientom posługiwanie się jedynie elektronicznymi dokumentami: ofertami, specyfikacjami oraz umowami. Umowy zatwierdzane są elektronicznymi podpisami kwalifikowanymi. Cyfrowy obieg dokumentów jest nie tylko szybszy, ale również bardziej elastyczny. Nie musimy pakować dokumentów do kopert i polegać na usługach kuriera czy tradycyjnej poczty. Łatwiej jest również monitorować status

e-dokumentów. Ponadto system e-współpracy jest krokiem w stronę ekologii. Powszechnie wiadomo, że produkcja papieru wiąże się z wycinką drzew, zużyciem energii oraz zasobów naturalnych, w szczególności wody. Elektroniczna dokumentacja pozwala na znaczne zmniejszenie zużycia papieru w biurze. Warto również zwrócić uwagę na oszczędność kosztów, jakie niesie ze sobą to rozwiązanie. Dzięki wdrożeniu elektronicznego obiegu dokumentów ograniczamy przede wszystkim koszty wysyłki dokumentów, koszty ich druku oraz przechowywania. Business Lease Poland wychodzi naprzeciw potrzebom klientów. Dokłada wszelkich starań, by proces leasingu bądź wynajmu auta przebiegał sprawnie i bez zakłóceń.

Opis produktu/usługi/innovacji

DocuSign to platforma do zbierania podpisów elektronicznie. Każdy dokument, gdy jest podpisywany, opatrywany jest certyfikatem, który potwierdza poprawne złożenie podpisu elektronicznego. Platforma DocuSign obsługuje podpisy kwalifikowane i zaawansowane. Przez system istnieje możliwość nadania klientom podpisu kwalifikowanego na

okres 2 lat, co oznacza, że mogą oni, bez odwiedzania urzędów uzyskać honorowany we wszystkich krajach Unii Europejskiej podpis, który pozwoli na poświadczanie zawieranych z Business Lease Poland umów. DocuSign wysyła do użytkownika powiadomienie mailowe o konieczności podpisania dokumentu oraz przypomnienia, jeśli użytkownik tego nie robi.

## BZ Group

Branża: **USŁUGI DLA BIZNESU / USŁUGI SPECJALISTYCZNE / ROZWIĄZANIA ZDALNE**

Produkt/usługa/innovacja

Hate Alert: interdyscyplinarna usługa zdalna łącząca w sobie kompetencje psychologa, informatyka i prawnika, dedykowana osobom dotkniętym hejtem.

Opis produktu/usługi/innovacji

„Hate Alert” to pomoc wielowymiarowa. Psycholog wspiera specjalistyczną pomocą psychologiczną poszkodowanego, pomaga przepracować zaistniałą sytuację, przywrócić wiarę w siebie. Prawnik zapewnia ofiarom hejtu poczucie sprawiedliwości, przygotowuje odpowiednie pod-

stawy prawne, dokumenty, wspiera w zadośćuczynieniu agresora wobec osoby poszkodowanej. Informatyk zabezpiecza dowody, przygotowuje dane, które zostaną przekazane odpowiednim służbom, zabezpiecza poszkodowanego przed kolejnymi atakami.

## Comarch

Branża: **IT**

Produkt/usługa/innovacja

Zgodnie z najnowszymi trendami Comarch Open Platform umożliwia tworzenie klientocentrycznych ekosystemów. Dzięki jej otwartości i łatwości integracji z dostawcami

zewnętrznymi poszerzanie usług jest nieograniczone. Pozwala to nie tylko na dywersyfikację oferty i rozwój biznesu, ale również na lojalizację klienta.

Opis produktu/usługi/innovacji

Comarch Open Platform to narzędzie do budowania ekosystemów dla instytucji finansowych w oparciu o najnowszą technologię. Architektura mikroserwisów jest następcą starych, przestarzałych systemów monolitycznych, trudnych w zarządzaniu i niedających możliwości rozwoju czy reakcji na zwinne środowisko

fintech. Dobór technologii pozwolił na stworzenie narzędzi cloud native. Dzięki podejściu Open API możliwości dobierania i konfiguracji usług stały się praktycznie nieograniczone. Ekosystem pozwoli na wzbogacanie oferty i zwiększenie konkurencyjności.

## CRIF

Branża: **FINANSE**

Produkt/usługa/innovacja

Platforma do certyfikacji i monitoringu łańcucha dostawców – Synesgy

Opis produktu/usługi/innovacji

Platforma Synesgy CRIF Synesgy umożliwia firmom gromadzenie i zarządzanie informacjami na temat ich poziomu zrównoważonego rozwoju poprzez samoocenę ESG wraz z sugerowanymi wzorami postępowania i wskazówki dotyczące planu rozwoju, które należy wyodrębnić, by zlokalizować lub wprowadzić swoją ocenę ESG. Na Platformie każda firma może: dokonać samooceny poziomu ESG, zweryfikować swoją mocną stronę i miejsca, których dotyczy działanie naprawcze, potwierdzić swój poziom ESG przez partnera biznesowego, uzyskać certyfikat

Synesgy. Po co się certyfikować? By sprawdzić łańcuch dostaw i ocenić poziom ESG za pomocą pomocniczego systemu monitorowania. By zapobiec ryzyku. By zdefiniować zielone procesy w przedsiębiorstwie zgodne z zasadami ESG. By pokazać, że firmie zależy na dbaniu o planetę. Platforma Synesgy powstała we współpracy z Agencją Ratingów Kredytowych Grupy CRIF, która wypracowała własną metodologię ESG wykorzystywaną od lat do oceny emitentów spółek niefinansowych z Unii Europejskiej.



**DSR**Branża: **OPROGRAMOWANIE DLA PRODUKCJI**

Produkt/usługa/innovacja

Production Management Smart Advisor (PMSA) – innowacyjne narzędzie inteligentnej rekomendacji zmian w procesach produkcyjnych w celu ich optymalizacji, wykorzystujące techniki kognitywne wpisujące się w koncepcję

Opis produktu/usługi/innovacji

Działanie PMSA oparte jest na innowacyjnej analityczno-predykcijnej metodzie rekomendacji umożliwiającej inteligentne proponowanie zmian w procesie produkcyjnym, których wdrożenie prowadzi do określonego wzrostu efektywności produkcji. Autorska metoda reko-

przemysłu 5.0. Pozwala na: optymalizację OEE, Predictive Maintenance/Anomaly Detection, akwizycję wiedzy operatorów, zmniejszenie ilości braków.

mendacji i akwizycja danych w oparciu o koncepcję Tweeting Factory, w połączeniu z posiadanymi przez DSR rozwiązaniami, tworzy nowoczesne narzędzie wspomagające zarządzanie produkcją, przełomowe z punktu widzenia technicznego i rynkowego.

**Easy Check**Branża: **TECHNOLOGIA**

Produkt/usługa/innovacja

We współpracy z partnerem firmą Flobo stworzone zostało rozwiązanie dla biur rachunkowych i pracowników działów finansowych automatyzujące proces otrzymywania wyciągów bankowych z rachunków własnych, jak i od klientów biur.

Opis produktu/usługi/innovacji

Firma stworzyła rozwiązanie odpowiadające na potrzeby biur rachunkowych, prostą i niewymagającą prac implementacyjnych aplikację wspierającą działania w zakresie otrzymywania od klientów terminowo wyciągów z rachunków. Korzystanie z rozwiązania jest

Rozwiązanie oparte jest na otwartej bankowości i umożliwia bezpieczne i łatwe zarządzanie wszystkimi wyciągami i częstotliwością ich otrzymywania co pozwala lepiej rozłożyć pracę biur.

proste zarówno dla pracowników biur, jak i dla ich klientów. Dzięki otwartej bankowości działanie klienta wymagane jest tylko raz na 180 dni, a otrzymywane w aplikacji pliki mt940 są kompatybilne z każdym systemem finansowo-księgowym.

**ING Lease (Polska)**Branża: **FINANSOWA / USŁUGI LEASINGOWE**

Produkt/usługa/innovacja

Aplikacja do śledzenia szkody oraz uzupełniania dokumentów (portal szkodowy).

Opis produktu/usługi/innovacji

Nowy proces wymiany dokumentów z klientem wdrożony w ING Lease (Polska) w październiku 2023 r. wprowadził szereg usprawnień w obszarze bezpieczeństwa i UX. Kluczową zmianą jest nowy kanał komunikacji z klientem – w miejsce przesyłania dokumentów wiadomością email udostępniamy je w procesie chmurowym. Rozwiązanie zakłada dwuczynnikowe uwierzytelnianie odbiorcy oraz możliwość pod-

pisania dokumentów bezpośrednio w procesie lub pobranie ich do podpisu w aplikacji dostawcy podpisu kwalifikowanego, z którego korzysta klient. W razie pobrania dokumentów z procesu są one automatycznie zabezpieczone kwalifikowaną pieczęcią elektroniczną. Narzędzie dostarcza szeroki zakres powiadomień dla uczestników procesu w postaci wiadomości email i SMS.

**NFG**Branża: **FAKTORING**

Produkt/usługa/innovacja

Fakturatka.pl – raty dla biznesu

Opis produktu/usługi/innovacji

Fakturatka.pl to innowacyjna usługa NFG dla firm z sektora MŚP, działających w segmencie B2B. Kupującym umożliwia rozłożenie zakupów firmowych na raty, nawet w 5 minut, przez internet, a sprzedającym – oferowanie własnych produktów i usług

innym podmiotom na rynku w systemie ratalnym. W 2023 r. Fakturatkę wdrożyło wiele sieci handlowych i hurtowni z branży budowlanej i sanitarnej jak: Grupa PSB, Grupa SBS, Grupa HBH, Grupa PHD czy Euroterm24.

**PayEye**Branża: **FINTECH, PŁATNOŚCI**

Produkt/usługa/innovacja

Płatności spojrzeniem i e-payeye. Innowacyjne płatności kartą potwierdzane spojrzeniem w sklepach stacjonarnych w oparciu o pierwszą na świecie fuzję biometrii

Opis produktu/usługi/innovacji

PayEye to rewolucja i kolejny etap w rozwoju płatności – wystarczy podpiąć kartę płatniczą do bezpłatnej aplikacji PayEye, by móc potwierdzać płatności w dowolny

tęczówki oka i twarzy oraz ultranowoczesne płatności kartą e-payeye potwierdzane jednym kliknięciem w internecie.

sposób – jednym spojrzeniem lub jednym kliknięciem. Płatności PayEye cechuje nie tylko wysokie bezpieczeństwo, ale również niesamowita wygoda i szybkość.

**SOFTINTEGRATION**Branża: **INFORMATYCZNA**

Produkt/usługa/innovacja

sBiznes ERP

Opis produktu/usługi/innovacji

sBiznes to innowacyjny, przejrzysty, intuicyjny oraz prosty w obsłudze program zawierający elementy niezbędne do wspomaganie pracy, obsługi, zarządzania, nadzoru i kontroli mikro, małych i średnich firm, oraz dla osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą (m.in. z obsługą JPK\_VAT, KSeF). Program wspomaga

zarządzanie wszystkimi aspektami prowadzonej działalności. Ułatwia prowadzenie biznesu w takich obszarach jak: obrót towarowy, księgowość, kadry/płace/ECP, HR, e-deklaracje, JPK\_VAT, PPK, KSeF, produkcja, majątek trwały, transport i wiele innych.

# Polska innowacyjność na świecie i w Europie

**Zgłoszenia wzorów przemysłowych dotyczące rynków wewnętrznego i wyposażenia wewnątrz są jednymi z najpopularniejszych – mówi Adamem Taukert z Urzędu Patentowego RP w rozmowie z Beatą Tomczyk.**

**Które polskie firmy i w jakiej liczbie dokonały w minionym roku zgłoszeń patentowych do Urzędu Patentowego RP?**

W 2022 roku w trybie krajowym do Urzędu Patentowego zgłoszono 3944 wynalazki i wzory użytkowe. 40 proc. zgłoszeń pochodziło od podmiotów sektora gospodarki i jednocześnie w tym samym roku Urząd Patentowy udzielił 2 224 patentów oraz 511 praw na wzory użytkowe. Zgłoszenia patentowe składały instytucje badawcze (6,81 proc.), jednostki naukowe Polskiej Akademii Nauk (1,74 proc.), osoby fizyczne (13,95 proc.), podmioty sektora gospodarki (40 proc.) i szkoły wyższe, które złożyły 37 proc. zgłoszeń wynalazków do ochrony w Urzędzie Patentowym RP w 2022 r.

**Jakiego rodzaju były to innowacje?**

Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej nie wartościuje dokonywanych zgłoszeń pod względem poziomu innowacji. Wśród nich są wysoce innowacyjne rozwiązania, jak i zgłoszenia, które tylko nieznacznie przesuwają poziom techniki do przodu. Warto dodać, że dla rynku wewnętrznego atrakcyjnym przedmiotem własności przemysłowej są wzory przemysłowe, które chronią prawnie cechy zewnętrzne produktu. Wśród polskich zgłoszeń w trybie krajowym do Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej i w trybie unijnym do Urzędu Unii Europejskiej ds. Własności Intelektualnej

(EUIPO) – zgłoszenia dotyczące rynków wewnętrznego i wyposażenia wewnątrz są jednymi z najpopularniejszych. Tym produktom dedykowane są specjalne klasy w tzw. klasyfikacji lokarneńskiej. I właśnie w tych klasach wewnętrzkich jest najwięcej zgłoszeń wzorów przemysłowych w trybie krajowym i unijnym.

**Jaką pozycję ma nasz kraj w porównaniach międzynarodowych?**

Należy rozróżnić generalnie dwa typy rankingów. Pierwszym są rankingi innowacyjności. A dla Polski szczególnie ważne są zwłaszcza dwa. W najważniejszym globalnym rankingu innowacyjności prowadzonym przez Światową Organizację Własności Intelektualnej, tzw. White Global Innovation Index, w edycji 2023 Polska zajmuje 41. miejsce w świecie na 132 rankingowane

kraje. W najważniejszym europejskim rankingu innowacyjności prowadzonym przez Komisję Europejską – w rankingu European Innovation Score Board – w edycji 2023 Polska zajmuje 24. miejsce na 27 krajów Unii Europejskiej. Drugim typem rankingów są rankingi ochrony własności intelektualnej. Nie mamy niestety rankingu globalnego, więc nie możemy stwierdzić, które miejsce w świecie Polska zajmuje pod względem np. liczby zgłoszeń wynalazków do ochrony patentowej. Natomiast jest pewien miernik dla pozycji patentowej Polski w Europie. Chodzi tutaj o Europejską Organizację Patentową, dla której Europejski Urząd Patentowy jest organem wykonawczym. Do organizacji należy 39 krajów europejskich. W 2022 r. Polska zajmowała 25. pozycję w świecie w zgłoszeniach do Europejskiego Urzędu Patentowego. Bo należy podkreślić, że do EPO wynalazki zgłaszają nie tylko członkowie Europejskiej Organizacji Patentowej.

**Pozycja patentowa Polski rośnie czy maleje na przestrzeni lat? Kiedy nasza innowacyjność była największa?**

Wraz z rozwojem gospodarki zwiększa się także innowacyjność w naszym kraju. Wprowadzane są programy wsparcia dla powstawania i wdrażania nowatorskich rozwiązań. Dynamicznie rozwijają się spółki typu start-up opracowujące innowacje, którymi coraz bardziej interesują się krajowi i zagraniczni inwestorzy. Można



więc powiedzieć że innowacyjność w Polsce zwiększa się, co znajduje m.in. odzwierciedlenie w wzrastającej liczbie zgłoszeń patentowych trafiających z Polski do Europejskiego Urzędu Patentowego.

**Jaka jest rola patentu europejskiego w gospodarce światowej?**

Jest bardzo istotna, dlatego że jest to system regionalny. Rozróżniamy trzy systemy ochrony własności intelektualnej na świecie. Są to systemy krajowe, w których ochrona udzielana jest przez krajowe urzędy patentowe. To też systemy regionalne, udzielane

przez organizacje regionalne, takie jak Europejski Urząd Patentowy – i właśnie tutaj do nich zaliczamy patent europejski. Istnieje także system światowy administrowany przez Światową Organizację Własności Intelektualnej. Jeżeli chodzi o rolę gospodarczą, to ochrona wynalazku na całym świecie jest bardzo droga, natomiast poprzez system regionalny można te koszty znacznie obniżyć dzięki ochronie wynalazków w wybranych krajach. I dlatego te koszty mają bardzo istotne znaczenie dla przedsiębiorców, którzy wybierają ochronę regionalną, jeżeli chcą chronić swoje wynalazki w Europie.

”  
W najważniejszym europejskim rankingu innowacyjności prowadzonym przez Komisję Europejską – w rankingu European Innovation Score Board – w edycji 2023 Polska zajmuje 24. miejsce na 27 krajów Unii Europejskiej.

## Czy polskie firmy są gotowe na Przemysł 5.0?

**Wciąż tylko mniej niż połowa polskich firm posiada rozwiązania cyfrowe, pozwalające reagować na nagłe zmiany, np. zakłócenia w łańcuchach dostaw – wynika z raportu SAP.**

Jednocześnie, zarówno badania, jak i prognozy ekspertów pokazują, że przedsiębiorstwa coraz częściej postrzegają inwestycje w technologie w perspektywie długoterminowego zysku, a nie jedynie inicjalnych kosztów. Jakie wyzwania stoją przed transformacją cyfrową, która już uwzględnia długofalowe cele, ale jeszcze nie radzi sobie do końca z perspektywą niespodziewanych zmian?

**Transformacja biznesu**

**– transformacja świadomości**

Strategiczne podejście do cyfrowej transformacji w obecnych czasach zdecydowanie wymaga wyjścia

poza dotychczasowe schematy. Jednym z największych wyzwań współczesnych przedsiębiorstw jest umiejętne antycypowanie potencjalnych zmian, przede wszystkim ekonomicznych i geopolitycznych, ale także technologicznych. Dlatego strategiczne zarządzanie inwestycjami IT wymaga ciągłej edukacji, rozwijania zdolności do adaptacji i wychodzenia poza strefę komfortu, wynikającego z korzystania z dobrze znanych rozwiązań. Ten wątek bardzo mocno akcentowali liderzy opinii i biznesu podczas tegorocznej konferencji SAP NOW Poland. – Sztuka myślenia kompleksowego, która nie jest tzw.

wszystkoizmem, to zaprzeczenie redukcjonizmu. Zawsze, gdy podejmuje się jakąkolwiek decyzję, także biznesową, warto zadać sobie pytanie o cel, a w trakcie – zredefiniować go. Zarówno gospodarka, jak i polityka powinny być oparte na wiedzy, którą niestety emocje niejednokrotnie wypierają. Pamiętajmy, że niemal wszystkie większe problemy, jakie mamy, są rozwiązywalne. Sięgając do wszech-



nicy wiedzy, mamy szansę to zrobić – podkreślał profesor Grzegorz W. Kołodko, ekonomista, polityk i były minister finansów.

**ESG i AI coraz wyżej w długofalowych strategiach**

Ostatnie lata pokazały przecież, że wyzwaniem dla organizacji są nie tylko globalne zmiany i nieprzewidziane zdarzenia. Także dynamiczny rozwój technologii sprawia, że

rozwiązania powszechne na rynku, szybko mogą stać się przestarzałe i niewystarczające do utrzymania konkurencyjności firmy. Ten komponent niepewności powinien być adresowany poprzez odpowiednie, długofalowe taktyki, które urealniamy biznesowe założenia. – Moja rada dla przedsiębiorców jest taka, żeby zawsze przygotowując prognozy i strategię, zakładali sobie także ten drugi, gorszy scenariusz. Firmy nastawiają się na rozwój, podbój rynków w przewidywalnym otoczeniu, a szczególnie ostatnie lata, pokazały, jak to może być złudne. Myśląc o biznesie, dobrze zatem zadać sobie pytanie: co innego, nieoczekiwanego i złego może się wydarzyć i zawnoczuć przygotować się na tę ewentualność. Zupełnie inaczej prowadzi się wówczas działania biznesowe – uzupełniała Alicja Defratyka, ekonomistka, autorka projektu ciekaweliczby.pl.





# Jak rozpoznać naprawdę obiecujący pomysł na biznes technologiczny?

**To pytanie zawsze pozostaje aktualne, niezależnie czy mamy do czynienia z rozwiązaniem spełniającym istniejące rynkowe potrzeby, czy też wychodzącym naprzeciw przyszłym trendom, które dopiero się kształtują. Oceniając potencjał innowacyjnego pomysłu biznesowego, musimy podjąć kluczowe kroki, które mogą zdecydować o jego przyszłym sukcesie.**

Andrzej Targosz

partner, Bitspiration Booster

Osoby z doświadczeniem w biznesie i technologii potrafią wyczuć obiecujące projekty, nawet jeśli są one tylko pierwszym szkicem na kartce papieru. Jednakże weryfikacja takiego pomysłu to proces wymagający solidnej analizy, kompetencji oraz aktywnego kontaktu z potencjalnymi klientami. Jakie elementy są kluczowe na początku rozwoju innowacyjnego biznesu technologicznego?

## Idea a realizacja

Po pierwsze należy sprawdzić, czy idea ma możliwość realizacji technologicznej. To nam odpowie na pytanie, czy zespół jest w stanie dowieźć to, co obiecał. Weryfikacja możliwości technologicznych pozwoli uniknąć rozczarowań na późniejszym etapie i pokaże, czy projekt jest w ogóle wykonalny. Trzeba porozmawiać z founderem i przeanalizować cały proces myślowy stojący za ideą. Bardzo pomocne jest wykształcenie kierunkowe. Szczególnie pomaga wiedza z obszaru fizyki, bo ona opisuje wiele otaczających zjawisk, a jeśli jej nie mamy, warto zaprosić do oceny

zaprzyjaźnioną osobą, która rozumie element naukowy stojący za pomysłem – widzi szanse i przeszkody, jakie mogą wystąpić. Dla przykładu, w przypadku budowania linii produkcyjnych czy procesów przemysłowych idealnie jest zobaczyć gotową wersję pilotażową, w której przedstawione będą nadmiarowe rozwiązania, jak np. dwie pompy zasilające zamiast jednej, dodatkowo schładzany reaktor etc. To pokaże, czy rozwiązanie może działać niezawodnie i może być skalowane. Jeśli tego etapu brakuje, pozostaje nam solidna weryfikacja obliczeń na przysłowiowej kartce.

## Zapotrzebowanie rynku

Następny ważny krok to analiza wielkości potencjalnego rynku. Konieczne jest zbadanie, czy istnieje rzeczywiste zapotrzebowanie na innowacyjny pomysł. Bardzo częsty błąd wielu początkujących przedsiębiorców polega na próbie rozwiązywania problemów jedynie dla niewielkiej grupy docelowej lub na adresowaniu niestandardowych potrzeb. To, że ty jako founder miałeś z tym problemem, nie znaczy, że to jest problem branży – często to powtarzam twórcom. Oczywiście jest możliwa sytuacja, że innowacja jest na tyle przełomowa, że nie ma

jeszcze potencjalnych klientów, z którymi można rozmawiać. W tym przypadku pozostaje weryfikacja wielkości rynku. Pomoże ona ustalić, czy warto inwestować czas i środki w budowę tego biznesu. Mamy kilka sposobów analizy wielkości rynku. Możemy policzyć, ilu potencjalnych klientów będzie z rozwiązania korzystał, pomnożyć to przez mały procent naszej penetracji rynku i mamy wartość docelową, jaką możemy zdobyć. Dla przykładu, jeśli robimy rozwiązanie dla średniej wielkości warsztatów samochodowych, które adresuje lokalne wymogi prawne, wystarczy wziąć liczbę takich przedsiębiorstw, pomnożyć przez założony wolumen zakupów każdego z nich i mamy wielkość rynku. Inny sposób to skorzystanie z raportu dotyczącego wielkości rynku i precyzyjne zawężenie danych do naszej grupy docelowej. Można też stosować wariant porównawczy z innymi, zbliżonymi przedsięwzięciami. To da nam obraz, jaki rynek atakujemy. Jeśli np. startup buduje rozwiązanie, które adresuje problem wsparcia obsługi kadr w Polsce, to nie można brać pod uwagę rynku światowego, bo nasz rynek cechuje się specyficznymi przepisami.

## Przewaga konkurencyjna

Ważnym aspektem weryfikacji pomysłu jest zrozumienie konkurencji oraz znalezienie unikatowej wartości rozwiązania, tzw. competitive advantage. Musimy sprawdzić, czy na rynku istnieją już podobne rozwiązania i czy nasza propozycja przynosi coś nowego oraz atrakcyjnego dla potencjalnych klientów. Kolejny etap to weryfikacja, czy będą oni gotowi płacić za wdrożenie

naszego rozwiązania. Jeśli już zidentyfikowaliśmy przewagę konkurencyjną, to kolejnym ważnym elementem oceny projektu jest posiadanie strategii zabezpieczenia naszej przewagi konkurencyjnej. Patentowanie nie zawsze działa dobrze – o czym nie wszyscy wiedzą. Ma swoje zalety i wady. Dla przykładu, czołowe uniwersytety w Stanach Zjednoczonych często wyznają zasadę, że trzeba możliwie szybko ogłaszać swoje pomysły, nie czekać na patenty, zabezpieczenia. Uważają, że i tak docelowe rozwiązanie będzie się znacznie różnić od początkowej idei. Lepiej nagłośnić pomysł – niech komercyjne firmy budują coś na jego bazie. Będzie wzrost zastosowań przez pączkowanie, a uczelnia skupi się na dalszym rozwoju nauki, wybierając najciekawszy obszar, czerpiąc doświadczenia z przemysłu.

## Potrzeby klientów

Ważnym elementem weryfikacji pomysłu jest rozmowa z potencjalnymi klientami. Właściwie krok drugi i trzeci sprowadza się do znalezienia realnego problemu u potencjalnych klientów, który faktycznie doskwiera im w codziennej pracy. Jak niektórzy mówią, pomysł powinien być

dla nich jak „kamień w butcie” lub „gwóźdź na drodze”, czyli rozwiązaniem, na które czekają, a którego brak utrudnia im funkcjonowanie. Wywiady z potencjalnymi klientami pomagają lepiej poznać ich oczekiwania i potrzeby. Nie ważne, jak to nazwiemy, ale rozwiązanie musi powodować na tyle dużą ulgę u potencjalnego klienta, że będzie się domagał wdrożenia, najszybciej jak się da.

Skomplikowane excele i biznesplan na etapie początkowym, gdy nie znamy jeszcze docelowego rynku, nie mają sensu. Mogą jedynie potwierdzić, że założenia są dobre, ale jest 90 proc. szans, że początkowy rynek, oferta, cennik ulegną weryfikacji przez klientów i zostaną zmienione. Takie mam doświadczenia i dlatego nigdy nie oczekuję analiz finansowych od startupów technologicznych na początkowym etapie rozwoju. Działają na mnie alergicznie. Badanie rynku i wywiady to zupełnie inna sprawa. Są potrzebne, bo pomagają przygotować strategię wejścia na rynek. Dobrzy founderzy wiedzą, że należy trzymać się zasady, by rozmawiać z klientami możliwie wcześniej i dobrze poznawać ich oczekiwania.

Analizy liczbowe są potrzebne, dopiero gdy mamy product market fit, czyli wiemy, komu sprzedajemy, jaki dokładnie problem rozwiązujemy, jaka jest wartość tego problemu dla klienta i jaka jest nasza unikatowość na rynku. To zwykle jest etap późniejszy, już po zbudowaniu biznesu i zderzeniu go z rzeczywistością.

## Złe pomysły

Odsiewanie złych pomysłów na wstępnym etapie to kluczowy aspekt, aby uniknąć marnowania czasu i zasobów na nieudane przedsięwzięcia. Warto zwrócić uwagę na wiarygodność twórców pomysłu, ich doświadczenie w dziedzinie biznesowej i technologicznej. Weryfikacja pomysłu to złożony proces. Jeśli kluczowym etapem jest stworzenie prototypu urządzenia, warto rozpocząć pracę od wstępnych rozmów z potencjalnymi klientami, aby sprawdzić, czy istnieje realne zapotrzebowanie na ten pomysł. W przypadku, gdy celem jest sprzedaż, możemy być bardziej stanowczy i biznesowo „agresywni”, zadając wprost klientom pytanie, czy są zainteresowani złożeniem wstępnego zamówienia (preorder). Weryfikacja pomysłu na innowacyjny biznes technologiczny to nie tylko kwestia doświadczenia, lecz przede wszystkim mądrości w podejmowaniu decyzji. Kluczowe jest umiejętne balansowanie między analizą wykonalności, kompetencjami technicznymi i aktywnym słuchaniem opinii potencjalnych klientów. Dopiero wtedy, gdy ten trójkąt jest właściwie zbalansowany, mamy szansę na odniesienie sukcesu w dziedzinie innowacyjnych technologii.



**Patentowanie nie zawsze działa dobrze – o czym nie wszyscy wiedzą. Ma swoje zalety i wady.**



# Innowacyjność pochodzi z badań naukowych

**Prof. Wojciech Bal i dr Anna Detman-Ignatowska z Instytutu Biochemii i Biofizyki Polskiej Akademii Nauk o tym, że mimo kolosalnego potencjału Polska jest na szarym końcu w rankingu innowacyjności UE. Dlaczego jest tak marnie i gdzie szukać rozwiązania? Rozmawia Beata Tomczyk.**

**Co czyni Państwa firmę innowacyjną?**

W.B.: Duża liczba wniosków patentowych i otrzymanych patentów na wynalazki. Biorąc pod uwagę, że nasz Instytut ma około 250 pracowników i doktorantów, a liczby określające naszą wynalazczość, są na poziomie największych polskich uczelni, zatrudniających 20-30 tysięcy osób. Jesteśmy sto razy bardziej innowacyjni niż na przykład największy polski uniwersytet. W stosunku i do zasobów kadrowych, a jeszcze bardziej w stosunku do środków, którymi dysponuje.

**Czym dla Państwa jest innowacyjność?**

W.B.: Innowacyjność jest istotą naszego działania. Jesteśmy jednostką finansów publicznych, której celami są prowadzenie badań naukowych i kształcenie na najwyższym szczeblu procesu bolońskiego, czyli kształcenie doktorów w dziedzinie nauk biologicznych i nauk chemicznych. My nie jesteśmy przedsiębiorstwem czy też firmą innowacyjną. Jesteśmy innowacyjnością.

Posłużę się przykładem, troszeczkę dla nas zabawnym, ale wydaje mi się bardzo pouczającym. Wiadomo, jest innowacyjność procesowa, projektowa itd. Natomiast tak naprawdę istotna różnica jest między dwiema kategoriami innowacyjności: płytką i głęboką. Innowacyjnością płytką jest udoskonalanie procesu produkcji świec, to, że są coraz ładniejsze i nie kopczą. Innowacyjnością głęboką jest stworzenie żarówki. Czego nie można i nie stworzono przez ciągły rozwój świecy. Nastąpił przełom, pojawiło się coś zupełnie nowego. Jednak żarówki nie ma bez technologii wytwarzania prądu elektrycznego, który był inną gigantyczną innowacyjnością, która nie powstała w prostym procesie kontynuacji przedsięwzięć, nazwijmy to biznesowych, rozwoju produkcji w danej firmie. Ta innowacyjność pochodzi tylko i wyłącznie z badań naukowych. Mimo kolosalnego potencjału nadal jednak jako kraj jesteśmy na szarym końcu w rankingu UE, jeśli chodzi o innowacyjność. Dokładnie na 4. miejscu od końca. O wiele bardziej innowacyjna jest od nas Estonia, która ma niecałe półtora miliona mieszkańców, a 50 proc. obszaru tego kraju zajmuje las. Gdyby nie to, że wciągnięto np. inwestycje budowlane w Polsce w ogół inwestycji w naszym kraju – prawd-

podobnie bylibyśmy na ostatnim miejscu. Albo przedostatnim.

**Jakie są wewnętrzne czynniki napędzające prawdziwie innowacyjną firmę?**

W.B.: W Polsce w dalszym ciągu ogromny potencjał innowacyjności mamy w ludzkich głowach. W naszym Instytucie jest on może hamowany przez okoliczności trochę mniej niż gdzieś indziej, a wraz z panującą pozytywną atmosferą też jesteśmy dużo bardziej innowacyjni.

Natomiast jeśli chodzi o nakłady finansowe, nie mamy wcale lepszych niż inni.

W dalszym ciągu kształcimy dobrze, choć coraz gorzej. To znaczy, poziom studentów opuszczających nasze uczelnie z roku na rok jest niższy, niższe są kryteria. Może to efekt pandemii, może jest przejściowy. Natomiast z pewnością jest to efekt dewastacji szkoły przez ostatnią dekadę. Nie mamy dla studentów ścieżki kariery. Przyjmujemy na studia doktorskie w dużej mierze coraz więcej kandydatów z Azji Południowej. Tylko oni chcą przyjeżdżać do Polski. Polaków jest coraz mniej, bo chcą wyjeżdżać.

**Czy możemy zidentyfikować zewnętrzne czynniki zwiększające zdolność firmy do innowacji?**

W.B.: Prawdziwym, podstawowym powodem, dla którego to wszystko tak marnie idzie i w sumie jest coraz gorzej – bo Polska w rankingach raczej spada, niż się podnosi – jest brak zrozumienia istoty innowacyjności. A istotą innowacyjności jest innowacyjność głęboka. Czyli finansowanie badań podstawowych. Opowiem anegdotę, powszechnie znaną, używaną przez popularyzatorów nauki, dotyczącą

„  
Często inicjatorem innowacyjnego rozwiązania jest zadanie sobie dobrego pytania. I właśnie to przy zadaniu tego właściwego pytania jest potrzebna współpraca świata biznesowego i świata naukowego.



„  
Istotą innowacyjności jest innowacyjność głęboka, czyli finansowanie podstawowych badań.

Innowacyjność znaczy rozwój. Jeśli firmy chcą się rozwijać, nadążać za tym, co się dzieje na rynku, zdobywać nowych klientów, muszą proponować innowacyjne rozwiązania. Konieczność adaptacji do zachodzących zmian i konkurencja narzucają potrzebę innowacyjnych działań.

**W jaki sposób i na jakich zasadach stworzyłoby Państwo firmę, której podstawą jest innowacja?**

W.B.: Takie schematy są oczywiście świetnie znane, są to globalnie akceptowane i skuteczne rozwiązania. One zasadniczo powstają w ten sposób, że instytucja badawcza, bo to może być uniwersytet, każda jednostka prowadząca badania, kreuje start-up, ale to może być spin-off (różne są kategorie techniczne i sposoby, jak taka mała firma powstaje i różne są też schematy finansowania takich przedsięwzięć).

Pracownicy, ale mogą być to też wynalazcy, ludzie, którzy wpadli na coś nowego, rozpoczynają przedsięwzięcie polegające na innowacyjności głębokiej lub płytkiej (innowacyjność głęboka jest ryzykowna, a płytka jest nieryzykowna, ale obie opcje są ważne i potrzebne). Na świecie jest to różnie realizowane.

W Stanach Zjednoczonych uczeni, będąc pewni, że ich wynalazek jest wart rozwoju, zazwyczaj odchodzą z uczelni i tworzą firmę. Wpadają w ręce olbrzymiej infrastruktury, która zajmuje się prowadzeniem takich firm. I są to bardzo różne schematy rozwoju. Takim najpiękniejszym jest instytucja aniołów biznesu – zazwyczaj bardzo zamożnych, często emerytowanych ludzi biznesu, którzy zbudowali

swój majątek, wiedzą, jak to robić i z poczucia potrzeby oddania społeczeństwu tego, do czego dzięki temu społeczeństwu doszli, a czasem też oczywiście dla potencjalnego zysku, co nie jest zazwyczaj motorem działania – pomagają ludziom tworzyć firmę, dzielą się doświadczeniem.

Towarzyszą temu różne i ogromne schematy finansowania. Dlatego, że prawdopodobieństwo sukcesu – w naszej dziedzinie przynajmniej – jest na poziomie jednego procenta. Może troszkę lepiej jest w informatyce. W naszej: 99 proc. nakładów na pierwszym etapie finansowania pójdzie na nic.

Ale ten jeden i proc. w prawdziwej perspektywie, czyli od 5 do 10 lat, zwraca wszystkie koszty i nakłady wielokrotnie, bo jest to bardzo opłacalna dziedzina biznesu, tylko musi być wielkoskalowa.

Są ludzie, którzy zaczynają jeden, drugi, trzeci, czwarty projekt i padają, zniechęcają się. Uparci i szczęściarze dochodzą do czegoś za pierwszym razem. W Ameryce – choć można by też zaryzykować, że i w Chinach, ale te mają inną specyfikę, bo pozostają przemocowym krajem komunistycznym, w którym innowacyjność rozwija się świetnie tylko do momentu, kiedy partia zdecyduje inaczej – w Stanach Zjednoczonych największe uczelnie stać na to, żeby realizować miliardowe projekty inwestycyjne samemu.

Natomiast w krajach europejskich to są sieci, to są instytucje publiczno-prywatne czy też całkiem publiczne. To koncentracja środków po to, żeby te środki działały. W Polsce istnieje to tylko na papierze.

Miał się tym zajmować NCBR, tworząc fundusze. Ale nie dokonał przełomu.

**Pozostajemy zatem bez sukcesu?**

W.B.: Mamy na przykład ogromny sukces kolegów z Uniwersytetu Warszawskiego, którzy sprzedali swój wynalazek pośrednikowi, tzn. niemieckiej firmie z branży biomedycznej. Nie jest to firma, która wprowadza leki na rynek pod własną marką. Polski wynalazek kupi-



„  
Innowacyjność  
pochodzi tylko  
i wyłącznie z badań  
naukowych, które  
w dużej mierze  
(w różnych krajach  
różnie) finansowane są  
ze środków publicznych.  
W Polsce tego  
praktycznie nie ma.

li, rozwina i sprzedadzą któremuś z gigantów. I znowu: nie ma się co wstydzic, tak to się robi. Natomiast biorąc pod uwagę, że jest to jeden z największych sukcesów polskiej nauki w tej dziedzinie...

Polska nie jest ani takim małym, ani biednym krajem, ale wszystkie działania są rozproszone i chaotyczne, a co gorsza koncepcje zmieniają się co chwilę. Jest gonitwa myśli, nieustanne reformowanie czegoś, co i tak nie działa. Taka drobna innowacyjność, która do

niczego nie prowadzi. Bo co z tego, że zmienia się nazwy departamentów, czy przenosi się NCBR z ładnego budynku do jeszcze ładniejszego, kiedy te działania są w dużej mierze pozorne... Tak to z naszego, dolnego poziomu prostych wynalazców, widzimy.

**Jak przekształcić konwencjonalną, ugruntowaną firmę w innowacyjną, zwinną organizację?**

A.D-I.: Na pewno potrzebne jest stymulowanie środowiska w danej firmie i otwarcie się na interdyscyplinarność, zrozumienie, że współpraca ludzi z różnych dziedzin, współpraca nauki i biznesu – może przynieść konkretne zyski, może dać nowe perspektywy. Skupiamy się z panem profesorem podczas rozmowy z panią na finansach, ale warto pamiętać, że prawdziwym innowacjom musi też przyświecać jakaś idea, wizja, że chcemy działać na rzecz rozwoju i poprawy jakości życia społeczeństwa. Brakuje korelacji pomiędzy środowiskiem biznesowym a środowiskiem naukowym. I taka właśnie współpraca na pewno dałaby tutaj duże pole

manewru, zwiększyłaby poziom innowacyjności oraz pozwoliłaby kreatywnym ludziom zwiększyć ich zasoby i znaleźć rozwiązania.

W. B.: Jest takie pojęcie, świetnie znane w dziedzinie: dolina śmierci. To taka dolina, która oddziela to, do czego można dojść w środowisku akademickim, od potrzeb biznesu. I tutaj z jednej strony trzeba budować most finansowy (to jest przede wszystkim problem ryzyka, o czym mówiłem przed chwilą, i proc. sukcesu, ale za to sukces finansowy może być gigantyczny. Żaden pojedynczy przedsiębiorca nie uniesie ryzyka 99-procentowego, wrzuci ramionami, i słusznie, tu musi być pośrednik wspomagający). A z drugiej strony, tak jak koleżanka powiedziała: most edukacyjny i to działający w obie strony. Zabrzmiałoby to trochę, ale pracujemy w warunkach swobodnego poszukiwania prawdy o świecie. Natomiast, jeżeli mielibyśmy – czasem mamy, robimy tego typu rzeczy, ale na skalę może na pewno nie tak dużą, jak moglibyśmy – jeśli mielibyśmy zatem jasne informacje, wytyczne od sfery przemy-

słowej co jest im potrzebne – to na pewno zachęciłoby nas to do bardziej kierunkowego myślenia. To wszystko wymaga infrastruktury wymiany myśli. Słyszę i mówię o tym już drugą dekadę. I jakoś nie się nie zmieniło.

A robimy, co możemy. Koleżanka w swoim zespole produkuje paliwo przyszłości: wodór z odpadów i produktów ubocznych. Ja z moimi współpracownikami rozwijam w tej chwili między innymi nowatorski środek biobójczy. I mamy małoskalowych partnerów. Ale ci partnerzy nie mają żadnego wsparcia. To jest po prostu łut szczęścia, że udało nam się znaleźć w ten czy inny sposób, zazwyczaj zupełnie przypadkowo, ludzi, którzy wiedzą, czego od nas mogą chcieć.

A.D-I.: Często inicjatorem innowacyjnego rozwiązania jest zadanie sobie dobrego pytania. I właśnie to przy zadaniu tego właściwego pytania jest potrzebna współpraca świata biznesowego i świata naukowego. A na etapie dyskusji my – naukowcy, jako ludzie, którym zawsze przyświeca idea poznawcza, próbujemy pracować w ten sposób,

żeby znaleźć odpowiedź na to pytanie. Dyskusje w interdyscyplinarnych zespołach osób zajmujących się zupełnie innymi rzeczami, będą dawały możliwość proponowania różnych rozwiązań i rozwoju. Bo innowacja to rozwój.



Więcej na [fmc27news.com](http://fmc27news.com)

**Prof. dr hab. Wojciech Bal** jest kierownikiem Laboratorium Chemii Biologicznej Jonów Metali IBB PAN, przewodniczącym Rady Naukowej IBB PAN, członkiem rady redakcyjnej Journal of Inorganic Biochemistry (Elsevier).

**Dr inż. Anna Detman-Ignatowska** jest biotechnologiem, badaczką z Pracowni Białej Biotechnologii IBB PAN, członkiem Rady Naukowej IBB PAN, wiceprzewodniczącą O. Warszawskiego Polskiego Towarzystwa Mikrobiologów. Jest laureatką licznych nagród przyznanych za działalność naukową, w tym stypendium START 2021 dla Najlepszych Młodych Naukowców Fundacji na rzecz Nauki Polskiej oraz Nagrody Zespołowej Ministra Edukacji i Nauki za działalność wdrożeniową 2023.

## Wiodące trendy w e-commerce kształtujące branżę spożywczą

**Szacuje się, że wartość rynku e-commerce w Polsce wynosi obecnie 92 mld złotych, a największy wpływ na jego kształt, także w branży spożywczej, mają klienci. W sektorze żywnościowym dynamicznie rozwija się omnichannel, model łączący kanały zakupów online i offline. Zwiększa się także rola aplikacji mobilnych, które generują coraz więcej zamówień przez internet. Ważnymi trendami kształtującymi branżę są również sztuczna inteligencja oraz nowoczesne systemy zarządzania, ułatwiające dostarczanie zamówionych produktów spożywczych bezpośrednio do klienta.**

Rafał Zakrzewski

Chief Revenue Officer, członek zarządu, SFD

Obecnie aż 64 proc. osób deklaruje, że kupuje artykuły spożywcze online. Takie dane przedstawia Agencja Badań Rynku i Opinii SW Research w swoim badaniu z lutego 2023 roku. Wynika z niego także, iż około 20 proc. z tej grupy korzysta z oferty tych samych firm podczas kolejnych zakupów w sklepach internetowych. Te statystyki odzwierciedlają stan polskiej branży spożywczej w e-commerce i dowodzą, że ten kanał sprzedaży jest już nie tylko perspektywiczny, ale kluczowy w dalszym rozwoju tego sektora.

### Bezpieczeństwo

Zakupy produktów spożywczych online stały się bardzo popularne w czasie pandemii COVID-19. Skłoniła ona konsumentów do wyboru bezpiecznych metod zamawiania żywności. Dodatkowo

zakupy w sklepach stacjonarnych były utrudnione i zabierały więcej czasu, więc duża część konsumentów zaczęła szukać alternatywy. Trend związany z coraz większym udziałem rynku e-commerce w handlu w branży spożywczej wciąż utrzymuje się na wysokim poziomie. A może być jeszcze lepiej, bo potencjał rozwoju jest ogromny. W porównaniu do konsumentów z zachodnich krajów robimy zakupy spożywcze częściej – średnio 2-3 razy w tygodniu, a 40 proc. respondentów badania przeprowadzonego przez PwC deklaruje, iż do sklepu wybiera się nawet codziennie. To pokazuje, jakie są perspektywy przed branżą również w internecie. Obiecujące są także prognozy, z których wynika, że udział sprzedaży produktów rolno-spożywczych w handlu online w 2027 roku wzrośnie do 2,7 proc. To duża wartość – szczególnie gdy weźmiemy pod uwagę fakt, że żywność na tle innych towarów i usług jest relatywnie tania. Trend wzrostowy w e-commerce dotyczy także zdrowych

produktów spożywczych, po które sięgają konsumenci, chcący zadbać o swoją formę fizyczną i dobre samopoczucie.

### Nowoczesne kanały

W kanale e-commerce w branży spożywczej dynamicznie rośnie popularność produktów naturalnych i prozdrowotnych. Idzie to w parze z rozwojem nowych technologii, co skłania konsumentów do coraz częstszego korzystania z urządzeń mobilnych do zakupów online. Sklepy internetowe stają się coraz bardziej intuicyjne, a ich wersje mobilne są dopracowywane w każdym szczególe. Nasz sklep e-commerce pozwala klientom składać zamówienia z dostawą do domu lub odbiorem osobistym w wybranym sklepie. Umożliwia zakup bezpiecznych i zdrowych suplementów diety oraz odżywek, przeznaczonych dla szerokiego grona odbiorców: od sportowców, przez osoby aktywne, aż po konsumentów dbających o własne samopoczucie na

co dzień. Cały czas rozwijamy się w modelu omnichannel, a udział zysków przypadający na kanał e-commerce tylko w samym 2022 roku wyniósł 161 mln zł. To prawie 50 proc. całkowitego przychodu. Zdajemy sobie sprawę z tego, jak ważna jest obecnie sprzedaż online i wiemy, że na rynku trzeba szybko reagować na zmiany.

### Połączone kanały sprzedaży

Polski rynek spożywczy w internecie rozwija się dynamicznie i stwarza szansę dla przedsiębiorców łączących sprzedaż offline i online. Jak wynika z badania Agencji Badań Rynku i Opinii SW Research, klientów nie powinno zabraknąć. Aż 48 proc. respondentów uznało, że największą zaletą kupowania produktów spożywczych online jest to, że zamówienia można składać bez wychodzenia z domu. Oprócz wygody, 43 proc. ankietowanych wskazuje także na inny, istotny czynnik przemawiający za zakupami w sklepie internetowym – oszczędność czasu. Z kolei pra-

wie co trzecia osoba docenia to, że będąc online, nie musi stać w kolejkach do kasy.

Branżę spożywczą w e-commerce kształtuje obecnie także sposób dostawy produktów. Klienci oczekują szybkiego i wygodnego dowozu artykułów żywnościowych. W związku z tym sklepy internetowe oferują więcej opcji dostawy w tym samym lub następnym dniu, a sam proces pakowania opiera się nierzadko na automatyzacji. Coraz częściej też wykorzystywane są dane o konsumentach, aby oferta była jak najbardziej dopasowana do ich oczekiwań. W analizie preferencji klientów i działaniach marketingowych dużym wsparciem może okazać się sztuczna inteligencja. Personalizacja i programy lojalnościowe przekładają się na odpowiednie rekomendacje nowych produktów, co wpływa pozytywnie na decyzje konsumenckie poszczególnych osób.

Z prognoz Strategy&Polska wynika, że obroty w branży spożywczej na rynku e-commerce w Polsce w 2027 roku wyniosą 13 mld złotych. Przewiduje się też, iż całkowita wartość sprzedaży online będzie kształtować się na poziomie 187 mld złotych. To pokazuje, że działalność sklepów internetowych może okazać się w najbliższym czasie efektywnym sposobem prowadzenia działalności gospodarczej. Dla branży spożywczej, rozwijającej skrzydła w e-commerce, wciąż ważne będzie jednak odpowiednie planowanie, rozumienie rynku i potrzeb klientów oraz podążanie za nowymi technologiami w rodzaju rozszerzonej i wirtualnej rzeczywistości czy sztucznej inteligencji.





# Wszystko zaczyna się od głowy

Dr Marzena Mazur, psycholog biznesu, w rozmowie z Beatą Tomczyk mówi o tym, że kreatywności nie kupi się za pieniądze i że większość prezesów firm produkcyjnych byłaby przeszczęśliwa, gdyby ich firmy nie musiały być innowacyjne.



Rozmawiamy o innowacyjności, ale przecież „nie ma takiego wysiłku, do którego ludzie się nie uciekną, żeby nie myśleć”.

Jesteśmy wyposażeni w ten mechanizm przez naturę. Mózg, będący organem zużywającym największą ilość energii z naszego organizmu w stosunku do innych organów, zrobi wszystko, co będzie dla nas dobre i co pozwoli nam zaoszczędzić tę energię. Dlatego posługujemy się schematami, skrótami myślowymi i rzeczywiście robimy wszystko, żeby nie myśleć. Z drugiej strony istnieje mnóstwo badań dotyczących kreatywności i wymyślania nowych rzeczy. Na przykład to, że kreatywności nie da się kupić. Ostatnie badania Daniela Pinka mówią wręcz, że im większą nagrodę pieniężną obiecuje się za kreatywne rozwiązania, tym są one gorszej jakości. Więc niestety nie kupimy kreatywności za pieniądze.



W innowacyjnej firmie ważne jest promowanie współpracy. Nikt jeszcze niczego sam nie wynalazł – w tym sensie, że wynalazł, zaprojektował i wdrożył.

Jak w takim razie firma może zachęcać pracowników do innowacyjnego myślenia?

A czy nasza firma musi być innowacyjna? OK, innowacyjność jest bardzo fajna, daje nam przewagę na rynku, firma łatwiej dostosowuje się do zmiennych warunków zewnętrznych. Ale innowacyjność nie jest dla wszystkich. Jest znacznie droższa niż jej brak. I sporo firm, mówiąc kolokwialnie, wywróciło się na tym, bo nie było je na tę innowacyjność stać. Dlatego uzasadnione jest pytanie, czy chcemy być innowacyjną firmą, czy mamy to w naszym DNA, czy wiążemy z tym nasz model biznesowy. Bo jeśli nie, to po co nam ta innowacyjność? Pracuję z wyższą kadrą zarządzającą i jestem pewna, że większość prezesów firm produkcyjnych byłaby przeszczęśliwa, gdyby ich firmy nie musiały być innowacyjne. Uchroniłoby ich to przed odwiecznym konfliktem pomiędzy działem marketingu, który ciągle chciałby czegoś nowego a działem produkcji, chcącej w spokoju wytwarzać wciąż to samo. Jeżeli jednak chcemy być firmą innowacyjną i tak budować swoją przewagę na rynku, no to rzeczywiście możemy zrobić kilka rzeczy.

Jakie to rzeczy?

Zacznijmy od tego, że innowacyjność – i pokazują to wszystkie badania – występuje tylko tam, gdzie jest doceniana przez

szefa. Czyli wszystko zaczyna się od głowy. Ale, jeżeli nawet stworzymy niesamowicie kreatywny zespół bardzo zdolnych, mądrych ludzi, chcących wymyślać nowe rozwiązania, i pozwolimy zarządzać nimi osobie, prezentującej wobec nich postawę w stylu „nie jesteś od myślenia, tylko od robienia” – to nic nie wskóramy.

Druga, bardzo ważna rzecz, to brak kar za popełnianie błędów. Wyobraźmy sobie współczesnego Edisona i jego tysiąc nieudanych prób w procesie wynajdywania żarówki (a przynajmniej taki jest mit z tym związany). W korporacji, która wręcz nastawiona jest na wynajdywanie tych potknięć, szukanie winnego i karanie – Edison wyleciałby z pracy już po pięciu nieudanych próbach (No sorry, zmarnowałeś nam pięć lat, nasze zasoby, zapłaciliśmy ci za badania...).

Firm, w których porażki stanowią lekcję do wyciągania wniosków, a nie szukania kozła ofiarnego, ukarania go i powiedzenia, że teraz to już takich błędów nie będziemy robić – jest bardzo niewiele, może kilkanaście procent.

Kolejną rzeczą i właściwie ostatnią w katalogu tych, które szefostwo może zrobić przy zachęcaniu do innowacyjności, jest promowanie współpracy. Nikt jeszcze niczego sam nie wynalazł – w tym sensie, że wynalazł, zaprojektował i wdro-



Uzasadnione jest pytanie, czy chcemy być innowacyjną firmą, czy mamy to w naszym DNA, czy wiążemy z tym nasz model biznesowy.

niesamowita kreatywność. Automatycznie wyobrażamy sobie ludzi, którzy podparli głowę, siedzą 8 godzin codziennie przy biurku i myślą, myślą... I wyskakuje nagle zza niego jak grecki filozof, nie z wanny, z okrzykiem Eureka! Z tym że nadal nie ma to żadnego związku z innowacyjnością! Ponieważ w innowacyjności głównym komponentem jest wdrożenie. Sam pomysł nie jest innowacyjny. Dopiero wdrożenie go jest innowacją.

I nie muszą to być wielkie innowacje technologiczne, ale rzeczy małe, które można zastosować w zupełnie nowy sposób. Spójrzmy, jak wielkie zmiany dokonały się chociażby w naszym kraju. Na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat, dzięki pozornie nieoczywistym innowacjom wprowadzono system płatności BLIK-iem. Jeszcze kilkanaście lat temu na wiadomość, że będziemy płacić zegarkiem albo telefonem, kiwalismy głowami z powątpiewaniem, że „nie, ta technologia nie przyjdzie”. Popatrzmy na paczkomaty: nie jest to technologicznie zaawansowany produkt, tylko nowa idea dostarczania towarów do naszych domów, wygodna, bo sami możemy odebrać przesyłkę. I takie rozwiązania, niezwiązane z ogromną technologią, zmieniają nasze życie. I to są właśnie innowacje.

Czy innowacja to nowe pojęcie?

Nie. Jest już znana od 60 lat. Rozwiązaniem, bardzo mocno wspierającym innowacyjność w firmach, są koła jakości w Total Quality Management, czyli w całościowym zarządzaniu. To japoński pomysł, popularyzowany od 1962 roku. Tyle że zapominamy o nim. Pamiętam go jeszcze z czasów studiów. Koło jakości to grupa kilku, powiedzmy od 5 do 8 pracowników, spotykających się dobrowolnie co jakiś czas podczas pracy albo po godzinach i zastanawiających się, czy mogliby coś zmienić na tym swoim małym odcinku, czy mogliby coś ulepszyć, usprawnić, doprowadzić do tego, że ich praca byłaby bardziej albo wydajna, albo szybsza, albo po



Sam pomysł nie jest innowacyjny. Dopiero wdrożenie go jest innowacją.

zył. A już zupełnie negatywne konsekwencje w kwestii innowacyjności napotkamy w tych organizacjach, gdzie praktykuje się tradycyjne zarządzanie silosowe. Czyli każdy departament ma swoje zadania z których się go rozlicza, i gdzie istnieje nawet dział rozwoju (!), ale funkcjonuje zupełnie „z boku”: niby pracuje, ale firma nie za bardzo wie, nad czym jest to praca... Więc to wcale nie jest łatwe.

Czym jest innowacyjne myślenie?

Bardzo wiele osób łączy innowacyjność z branżą IT. Mówią: technologia jest nie dla mnie, więc nasza firma raczej nie będzie innowacyjna. To oczywiście mit – choć trudno się dziwić takiemu myśleniu, w końcu nowinki technologiczne są dla nas najbardziej spektakularne, rzucają się w oczy, a za sprawą mechanizmu ekspozycji w psychologii jest to pierwsza rzecz, która przychodzi nam do głowy na hasło „innowacje”.

Z drugiej strony myślimy, że innowacyjność to po prostu



prostu lżejsza. Pomysły konkurowały ze sobą podczas organizowanych co roku krajowych mistrzostw.

Pamiętam swoje zdziwienie, jeszcze jako studentki, kiedy dowiedziałam się, że w którymś roku wygrały panie pracujące na firmowej stolówce – rozstawiały posiłki wraz z dużymi dzbankami herbaty na każdym stole, by chętny mógł sobie sam nalać na-

”

**Innowacyjność nie jest dla wszystkich.**

pój według uznania. W trakcie swojej pracy zauważyły, że na jednych stołach herbata zostaje i się ją wylewa, a na inne stoły jest donoszona, bo jej brakuje. I policzyły, że ileś tam litrów, a właściwie nawet tysiące litrów tego napoju rocznie, jest marnowane tylko dlatego, że stawia się go dokładnie tyle samo na każdym ze stołów. Dokonały obserwacji, na których stołach ile schodzi herbat. Dzięki temu w ramach spotkań koła jakości opracowały nowy system rozstawiania ich. Do każdego stolika od tego czasu była przydzielona odpowiednia ilość napoju. I okazało się, że z punktu widzenia firmy zaoszczędzono kilkanaście tysięcy dolarów rocznie.

”

**Innowacyjność – i pokazują to wszystkie badania – występuje tylko tam, gdzie jest doceniana przez szefa.**

Zapewne dla tak dużego koncernu nie była to zawrotna kwota, ale doceniono wkład, uznano, że nawet na takim poziomie, czyli na poziomie pań pracujących w stolówce, można znaleźć rozwiązanie, wdrożyć je (bo to jest właśnie podstawą innowacyjności), a to spowoduje, że biznes pójdzie nieco lepiej.

**Czy można mówić o trendach w kontekście innowacyjności?** Wielkie firmy technologiczne żyjące z innowacyjności, paradoksalnie nie skupiają się na zatrudnianiu innowacyjnych pracowników, a na pozyskiwaniu innowacyjnych rozwiązań. Wychodzą z założenia, że nie trzeba na siłę rekrutować wybitnych kreatorów, ale zręcznych researcherów, znajdujących przedsiębiorstwa tworzące innowacyjne rozwiązania i zakupić je. Więc znowu: dajmy firmom szansę swobodnego decydowania o swoim modelu biznesowym. Pamiętajmy, że i klienci są bardzo różnorodni. W końcu nadal istnieją organizacje, których idea jest bazowanie na tradycyjnych

recepturach, na sentymencie do produktów retro – świadomie odrzucając innowacyjność osiągając niesamowite przychody.



Więcej na [fmc27news.com](http://fmc27news.com)

**Dr Marzena Mazur** jest doktorem psychologii z Uniwersytetu Warszawskiego, psychologiem biznesu, mentorem i doradcą wyższej kadry menedżerskiej. Pasjonatka eksperymentów psychologicznych i mechanizmów rządzących ludzkimi zachowaniami.

Pomysłodawczyni i współzałożycielka Klubu Kobiet Mówiących na Głos. W radiu TOK FM od 2011 roku prowadzi autorską audycję „Strefa szefa” – pierwszą na polskim rynku audycję o zarządzaniu.

## EDI, czyli jak zwiększyć szanse współpracy z zachodnim kontrahentem

**Polskie firmy coraz częściej sprzedają swoje produkty i usługi za granicą. Aby było to możliwe, muszą jednak dostosować się do technologicznych standardów zachodnich firm. Najlepiej widać to w sektorze motoryzacyjnym czy spożywczym.**



Michał Fijałek

Key Account Manager, Editel Polska

W czasach, gdy Polska graniczyła z NRD, Czechosłowacją i ZSRR byliśmy drugim co do wielkości producentem aut w bloku wschodnim. W 1980 z polskich fabryk wyjechało 417 tys. samochodów. Pod tym względem znaleźliśmy się na 13. miejscu na świecie i 8. w Europie. Wszystko zmieniło się po roku 1989. Mimo bardzo rozwiniętego rynku, wielu istniejących zakładów wytwarzających podzespoły, nawiązanie relacji handlowych z zachodnimi firmami było wyzwaniem dla polskich przedsiębiorców. Powodów było wiele – to m.in. inne wymagania organizacyjne, jakościowe, ale także technologiczne. To właśnie na początku lat 90. rodzimi przedsiębiorcy po raz pierwszy na masową skalę zetknęli się ze standardem komunikacji EDI wykorzystywanym przez zachodnie firmy.

**Tyle, ile trzeba i wtedy, kiedy trzeba**

Dzisiaj jesteśmy jednym z największych producentów części samochodowych w Europie. W Polsce swoje fabryki ma Fiat, Opel, Volkswagen, Solaris, Man, Scania czy Volvo. Aby dostarczać podzespoły dla światowych graczy, nie wystarczy sama wysoka jakość pro-

duktów. Niezbędne jest dostosowanie się do zachodniego poziomu pod względem technologicznym. I w dobie cyfrowej gospodarki jest to w pełni uzasadnione.

Łańcuch dostaw w motoryzacji jest bardzo rozbudowany. To ekosystem kilkuset dostawców i producentów części – zarówno tych, którzy bezpośrednio dostarczają podzespoły dla koncernów motoryzacyjnych, jak i tych, którzy na ich zlecenie wytwarzają ich elementy. Dlatego istotne jest zapewnienie jasnej i natychmiastowej komunikacji pomiędzy wszystkimi zaangażowanymi stronami. EDI to automatyczna wymiana komunikatów handlowych – w tym przypadku pomiędzy producentami i ich dostawcami.

Globalne koncerny motoryzacyjne od lat korzystają z EDI, dlatego

tą samą drogą muszą podążać ich kontrahenci biznesowi. Papierowy obieg dokumentów istotnie zmniejsza szansę firmie na współpracę z koncernem, który swoją produkcję realizuje w modelu just in time. Model ten polega na dostarczaniu niezbędnych materiałów w wymaganej ilości i w odpowiednim czasie. Umożliwia to redukcję pracy w toku i wyeliminowanie marnotrawstwa materiałów. Jednak do skutecznego działania potrzebna jest właśnie nienaganna komunikacja z partnerami biznesowymi, co umożliwia właśnie technologia EDI.

**Wyzwanie większe niż w DIY**

W każdej z branż praktycznie wszyscy gracze tworzący razem łańcuch dostaw korzystają z systemów ERP, które ułatwiają automatyzację procesów w firmie. Jednak na rynku istnieje wiele rozwiązań, które trzeba ze sobą połączyć, dzięki czemu może zaistnieć skuteczna komunikacja biznesowa. Do tego właśnie służy EDI, uniwersalny język komunikacji biznesowej, ale jego wdrożenie

w przypadku poszczególnych sektorów może się od siebie różnić. Przykład?

Wdrożenie EDI w branży motoryzacyjnej jest znacznie trudniejsze niż w DIY czy FMCG. Jedną sprawą to produkcja w modelu just in time. Kolejną to procesowanie komunikatu DELFOR, informującego o planowanych terminach i wielkościach dostaw. Wreszcie podczas współpracy z zachodnimi firmami polscy przedsiębiorcy mogą spotkać się z różnymi

standardami wymiany informacji. W Niemczech jest to VDA, wypracowany w ramach Stowarzyszenia Niemieckiego Przemysłu, we Francji Odette, a w jeszcze innych państwach EDIFACT.

W przypadku branży DIY EDI wspiera zarówno procesy sprzedaży, jak i produkcyjne. W praktyce polega to m.in. na zarządzaniu stanami magazynowymi czy spedycją. Wdrażanie EDI w branży motoryzacyjnej jest trudniejsze z uwagi na różnorodność komponentów i modułów wymaganych do produkcji pojazdów, a także rygorystyczne standardy jakości i dokładności, które muszą być spełnione.

Jeszcze inaczej wygląda zastosowanie EDI w branży szybko zbywalnych dóbr konsumpcyjnych (FMCG). Ten sektor charakteryzuje się obsługą dużych wolumenów zamówień, które muszą być przetworzone w krótkich odstępach czasowych. Optymalne jest takie zarządzanie magazynem, które pozwoli uniknąć najmniejszych nawet opóźnień.

**Jak to zrobić?**

Dzisiaj samodzielne wdrożenie EDI jest wciąż praktycznie niemożliwe. Ekspertów w tej dziedzinie na rynku jest niewielu, a ich utrzymanie może być bardzo kosztowne. Z tego względu najlepszym rozwiązaniem może być outsourcing i skorzystanie z usług firm technologicznych, specjalizujących się w tym obszarze.

Od momentu, kiedy Polska była jednym z najważniejszych producentów samochodów w Europie w latach 80. do czasu, kiedy wyspecjalizowaliśmy się w tworzeniu części, minęły mniej więcej 3 dekady. Ten proces nie byłby możliwy bez gruntowej modernizacji fabryk i zakładów przemysłowych. Dzięki temu nadgoniliśmy Zachód pod względem technologicznym, a EDI było i dalej jest ważną częścią tej transformacji.

”

**W każdej z branż praktycznie wszyscy gracze tworzący razem łańcuch dostaw korzystają z systemów ERP, które ułatwiają automatyzację procesów w firmie.**

