CZĘŚĆ II

ZARZĄDZANIE W RZECZYWISTOŚCI GOSPODARCZEJ

Wybrane zagadnienia teoretyczne i praktyczne

Ilona Benzel
Państwowa Akademia Nauk Stosowanych
im. Ignacego Mościckiego w Ciechanowie
Wydział Inżynierii i Ekonomii

https://doi.org/10.64158/vz2es1pji9

Strategie zarządzania innowacją w dużych korporacjach i startupach – analiza porównawcza

Streszczenie: Innowacja to bardzo istotny czynnik sukcesu, jak również przetrwania przedsiębiorstw w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym. W pracy przeprowadzono analizę porównawczą strategii zarządzania innowacją w dwóch odmiennych typach organizacji, a mianowicie: dużych korporacji i startupów. Opracowane zostały podstawowe rodzaje innowacji i ich znaczenie w gospodarce. Scharakteryzowane zostały także czynniki, dotyczące funkcjonowania obu typów firm. Ponadto uwzględniono również główne wyzwania, z jakimi muszą zmagać się owe przedsiębiorstwa podczas wdrażania innowacji, a także dokonano zestawienia kluczowych różnic w tabeli porównawczej. Celem analizy było lepsze zrozumienie, w jaki sposób różne podejścia do innowacyjności, mogą wpływać na efektywność działania organizacji oraz w jaki sposób współpraca startupów z dużymi korporacjami może mieć wpływ na tworzenie się synergicznych efektów.

Słowa klucze: innowacja, startupy, korporacje, technologia, gospodarka

Wprowadzenie

Innowacja jest jednym z kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej w gospodarce, która opiera się głównie na wiedzy. W dobie stale rozwijającej się innowacji zauważyć można, iż jest to istotny czynnik w procesie rozwoju zarówno dużych korporacji, jak i kształtujących się statupów. Sposób zarządzania innowacją w znaczącym stopniu różni się w zależności od typu organizacji, a mianowicie startupy działają zazwyczaj w sposób sprawny i elastyczny w porównaniu do dużych korporacji, gdzie te mają dużo bardziej sformalizowane i hierarchiczne podejście do tego typu działań.

Współczesne organizacje zarówno wysoko rozwinięte, jak i początkujące muszą być odpowiednio przystosowane do dynamicznie rozwijającego się otoczenia rynkowego, technologicznego oraz społecznego. Wraz z upływem lat

innowacja stała się nie tylko narzędziem wzrostu, ale również warunkiem przetrwania danego przedsiębiorstwa. Tak więc zdolność do prawidłowego, a przede wszystkim skutecznego zarządzania innowacją w świecie stale skracających się cyklów życia produktów i modeli biznesowych jest szczególnie istotna, a co ważne – zyskuje strategiczne znaczenie.

Porównanie zarządzania innowacją w przypadku prężnie działających korporacji oraz wchodzących na rynek startupów umożliwi lepsze zrozumienie, w jaki sposób strategie, struktury czy też kultury organizacyjne mogą wpływać na poziom efektywności innowacyjnych procesów w tychże przedsiębiorstwach.

1. Rodzaje innowacji we współczesnej gospodarce

Działania innowacyjne to przede wszystkim proces zarówno tworzenia, jak i wdrażania najnowszych lub nieco ulepszonych rozwiązań, które w przyszłości przyniosą wartość dodaną przedsiębiorstwom, klientom na rynku czy ogólnie całemu społeczeństwu. Korzyści te mogą przyjmować różnego rodzaju formy, nawiązujące do: produktów oferowanych na rynku, procesów strategicznych, modeli organizacyjnych bądź strategii marketingowych.

Warto wspomnieć również o kilku podstawowych rodzajach innowacji tj.:

- innowacja produktowa;
- innowacja procesowa;
- innowacja organizacyjna;
- innowacja marketingowa.

Innowacja produktowa polega na wprowadzeniu na rynek nowego lub wyraźnie ulepszonego produktu bądź usługi (np. samochód z większą ilością koni mechanicznych, smartfon z nowym typem wyświetlacza, aplikacja mobilna z dużo bardziej przełomową funkcjonalnością itp.).

Z kolei innowacja procesowa opiera się na najnowszych metodach produkcyjnych, dostarczaniu usług czy też zarządzaniu różnego typu operacjami. Związana jest głównie z: automatyzacją linii produkcyjnej, wprowadzeniem systemu ERP (ang. *Enterprise Resource Planning*) oraz wykorzystaniem sztucznej inteligencji w celu optymalizacji procesów logistycznych itp.).

Jeśli chodzi o innowację organizacyjną, dotyczy ona głównie zmian w strukturze konkretnej firmy, metod prawidłowego zarządzania zasobami ludzkimi czy sposobu podejmowania decyzji (np. wprowadzenie do instytucji pracy zdalnej jako pewnego rodzaju standardu itp.).

Należy wspomnieć również o innowacji marketingowej, która nawiązuje do pewnego rodzaju zmian w sposobie komunikowania się z klientem, strategii

cenowych, promocji sezonowych czy ciekawego *designu* danego produktu (swoim działaniem może obejmować np. kampanię opartą na marketingu z udziałem znanych osobistości bądź *influencerów*, nowego typu podejście do personalizacji oferty, dynamicznie ustalanych cen w sklepach online itp.).

Zarówno małe, jak i duże przedsiębiorstwa mogą korzystać z wymienionych innowacji osobno bądź w połączeniu. Organizacje te w coraz częstszym stopniu wdrażają do swoich działań tzw. kompleksowe innowacje, które są w stanie połączyć ze sobą zmiany produktowe, procesowe i organizacyjne w ramach jednego projektu transformacyjnego[1].

2. Znaczenie innowacji we współczesnej gospodarce

Warto podkreślić fakt, iż w gospodarce XXI wieku innowacja stała się jednym z bardzo istotnych czynników przewagi konkurencyjnej na rynku, a poniekąd również fundamentem długoterminowego rozwoju zarówno przedsiębiorstw, jak i całych państw. Globalizacja, cyfryzacja czy też intensywnie rozwijająca się konkurencja skłoniła startupy oraz duże korporacje do wytwarzania nowych wartości, które pozwolą na odpowiednie dostosowanie się do aktualnych zmian i wyprzedzenie oczekiwań najbardziej wymagających klientów.

W obecnych czasach wartość innowacji jest na tak wysokim poziomie, że jest w stanie wykraczać poza pojedyncze firmy. Dzieje się tak, ze względu na jej bezpośredni wpływ, jeśli chodzi o: poziom zatrudnienia, produktywność gospodarki, jakość życia czy też zdolność państw do reakcji na wyzwania o podłożu cywilizacyjnym (np. zmiany klimatu, transformacja energetyczna itp.). Z tego powodu zarówno rządy, jak i międzynarodowe instytucje, w skład których wchodzi m.in. OECD czy Unia Europejska, muszą zainwestować niemałe środki pieniężne w: rozwój innowacyjnych ekosystemów, współpracę opartą na nauce i biznesie, a także wsparcie rozkwitu oraz badań R&D (ang. *Research and Development*).

Innowacja w warunkach niepewności oraz dynamicznie postępujących zmian może odgrywać rolę tzw. mechanizmu adaptacyjnego, który pozwala przedsiębiorstwom na dużo szybszą reakcję na zmiany otoczenia rynkowego, eksplorować nowego rodzaju modele biznesowe, a nawet budować odporność na wszelkie możliwe kryzysy (np. dotyczące pandemii, przerw w łańcuchu dostaw itp.). Firmy, które odpowiednio wcześnie zareagują i wdrożą w swoje życie

[1] A. Pomykalski, *Innowacje w małych i średnich przedsiębiorstwach*, [w]: Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie, Nr 24, Częstochowa 2001, s. 52–62.

innowacje, są dużo lepiej przygotowane na ewentualne problemy lub zakłócenia i potrafią mądrze wykorzystać je jako szansę do samorozwoju.

Współczesna gospodarka charakteryzuje się znacznie krótszym cyklem życia produktów, w porównaniu do lat ubiegłych. Zjawisko tego typu wymusza na przedsiębiorstwach zarówno małych, jak i dużych, nieustanne podążanie za nowoczesnymi technologiami i nakłania je do wprowadzania nowych rozwiązań. Tradycyjne, liniowe bądź zamknięte podejścia do tworzenia wartości są więc często wypierane przez modele biznesowe skupione na innowacyjności (np. platformy cyfrowe lub ekosystemy partnerstw technologicznych). Tak więc, w dzisiejszych czasach zarządzanie innowacją nie jest tylko domeną działów R&D, ale również innych szczebli w organizacji. Umiejętne posługiwanie się technikami innowacji – małymi, jak również dużo większymi – jest niewątpliwie w dobie obecnych czasów, jedną z najistotniejszych kompetencji organizacyjnych, bez której nie istniałby trwały i przynoszący niebywałe korzyści sukces na rynku. Dlatego organizacje, które potrafią skutecznie integrować innowacje z codziennymi procesami biznesowymi, zyskują przewagę konkurencyjną i lepiej adaptują się do dynamicznie zmieniającego się otoczenia rynkowego[2].

3. Charakterystyka innowacji w startupach

Startupy to młode, świeże i dynamicznie rozwijające się przedsiębiorstwa, które funkcjonują w warunkach niepewności i bardziej ograniczonych zasobów finansowych, ludzkich czy technologicznych. Ich niewątpliwym atutem, a zarazem przewagą nad dużymi korporacjami jest elastyczność, szybkość w podejmowaniu działań, a nawet otwartość na eksperymenty.

Dynamiczność w startupach to niezwykła cecha, dzięki której można sprawnie zareagować na stale zmieniające się warunki rynkowe. W tym celu stosuje się nowoczesne metodyki zarządzania różnymi projektami, które angażują się we wsparcie procesów na tle innowacyjnym, a są to m.in.:

- *Design thinking*;
- *Lean startup*.

Design thinking jest metodą rozwiązywania problemów, w której główną rolę odgrywają potrzeby użytkowników. To również iteracyjny proces, opierający się na dokładnym zrozumieniu problemu, generowaniu pomysłów oraz testowaniu rozwiązań.

[2] A. Świadek, J. Wiśniewska, *Innowacje we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020, s. 15.

Z kolei *Lean startup* to metodyka, która zakłada szybkie wejście na rynek produktów w wersji MVP (ang. *Minimum Viable Product*), czyli takich z minimalną funkcjonalnością. Zamiast tworzyć produkty w finalnej wersji, rozwijane są one krok po kroku, bazując na informacji zwrotnej od klientów. Celem tego typu działań jest uniknięcie ewentualnych strat, wynikających np. z tworzenia produktów, których żaden z odbiorców nie będzie chciał nabyć.

Początkujące firmy tj. startupy zazwyczaj nie mają sztywno określonych struktur organizacyjnych i panuje w nich kultura otwartości, kreatywnego myślenia, czy nawet eksperymentowania. Do jej istotnych cech należy:

- prosta hierarchia;
- zaangażowanie pracowników;
- zachęta w podejmowaniu ryzyka.

Prosta hierarchia oznacza, że pracownicy mają kontakt bezpośredni z założycielami oraz menedżerami, co w dużym stopniu ułatwia sprawną wymianę informacji i podejmowanie decyzji.

Warto zwrócić również uwagę na zaangażowanie pracowników, gdzie to członkowie zespołów wpływają na dalszy kierunek rozwoju produktów, a ich idee są wdrażane w sposób aktywny.

Kolejną ważną cechą jest zachęta w podejmowaniu ryzyka. Wynikające z ryzyka ewentualne błędy traktuje się w tym przypadku jako elementy procesu uczenia się i odpowiedzi na pytania typu: „Co należy zrobić, aby naprawić ten błąd?" lub „Z jakiego powodu on powstał?"

Pomimo występowania licznych zalet, startupy muszą mierzyć się z licznymi wyzwaniami, które niestety mogą ograniczać ich zdolność do wdrażania innowacji. Wśród nich wyróżnić można m.in.:

- ograniczone zasoby;
- niepewność rynkowa;
- trudności w skalowaniu.

Ograniczone zasoby wynikają najczęściej z braku kapitału, a co za tym idzie – informują o pewnego rodzaju trudnościach związanych z inwestycją w badania czy marketing. Startupy dosyć często muszą wybierać między sprawną realizacją a jakością produktów.

Z kolei niepewność rynkowa jest związana z tym, że startupy nie wiedzą do końca czy oferowane przez nich produkty wzbudzą zaufanie wśród odbiorców, oraz czy będą w stanie je zaakceptować. Ciężko jest im również podejmować decyzje strategiczne z uwagi na brak danych historycznych.

Należy zwrócić uwagę również na trudności w skalowaniu. Otóż działania sprawdzające się w małej skali, niekoniecznie mogą sprawdzić się w dużej. Skalowanie wymaga kilku istotnych czynników tj.: budowanie struktur operacyjnych,

prawidłowe zarządzanie personelem czy wprowadzanie sformalizowanych procedur, co dosyć często mija się z zapoczątkowaną kulturą startupu.

Podsumowując charakterystykę startupów, warto zauważyć, iż mimo licznych ograniczeń, są one niezwykle skuteczne w połączeniu z innowacją. Efektywność tychże przedsiębiorstw polega przede wszystkim na zwinności, odważnym podejmowaniu ryzyka, a także na bliskich relacjach z odbiorcami. Warto zauważyć, że startupy, by móc przetrwać na rynku i prężnie się rozwijać, muszą znaleźć równowagę pomiędzy szybkością działania a oferowaną przez nich jakością w produktach. Ponadto, powinny być dobrze przygotowane na szereg wyzwań, związanych ze skalowaniem oraz komercjalizacją stworzonych przez siebie pomysłów. Tylko wtedy wówczas będą w stanie przekształcić innowacyjne idee w trwałe modele biznesowe, które zapewnią im długoterminowy rozwój i konkurencyjność na rynku.[3].

4. Charakterystyka innowacji w dużych korporacjach

Duże korporacje, które działają najczęściej na skalę globalną i w różnych branżach, mają do dyspozycji ogromne zasoby tj.: finansowe, ludzkie, technologiczne oraz infrastrukturalne. Wymienione zasoby dają im wysoki potencjał w prowadzeniu wysoce zaawansowanych i długoterminowych działań o podłożu innowacyjnym, które mogą w znaczącym stopniu zmienić oblicze rynku. Jeśli jednak posiadają one zbyt rozbudowaną strukturę organizacyjną, dużo bardziej sformalizowane procedury i skomplikowane procesy decyzyjne, mogą nieco utrudnić firmom wdrażanie nowych idei.

Innowacje wykorzystywane w dużych korporacjach są najczęściej zarządzane w sposób strategiczny i sformalizowany. Zamiast spontanicznych pomysłów, wdrażanych przez małe zespoły, jak to zazwyczaj bywa w przypadku startupów, występują raczej uporządkowane procesy, które stanowią istotny element długoterminowej wizji danej firmy.

Warto wspomnieć także o R&D, które stanowią tradycyjne centra innowacji, prosperujących w dużych przedsiębiorstwach. Prowadzą one badania naukowe, technologiczne, jak również rozwojowe. Do uzyskania rzetelnych wyników z badań, inwestują w projekty o długim horyzoncie czasowym.

Duże korporacje nie ograniczają się jedynie do wewnętrznych działań badawczo – rozwojowych, lecz w coraz większym stopniu poszukują innowacyjnych

[3] E. Ries, *Lean Startup. Jak dziś tworzą firmy, które odnoszą sukcesy*, Wydawnictwo Helion, Warszawa 2012, s. 102.

rozwiązań na zewnątrz, dzięki współpracy z wieloma partnerami. Działania tego typu oparte są na:

- zakupach i przejęciach M&A (ang. *Mergers and Acquisitions*);
- współpracy z uczelniami oraz instytutami badawczymi;
- inkubatorach i akceleratorach wewnętrznych.

M&A to proces, gdzie duże korporacje w sposób częsty przejmują startupy lub nieco mniejsze firmy, by móc korzystać z ich technologii, zespołów albo gotowych rozwiązań. Dzięki tego rodzaju przedsięwzięciom mogą sprawnie wejść w nowe obszary i to bez konieczności budowania wszystkiego od początku.

Z kolei współpraca z uczelniami oraz instytutami badawczymi polega na połączeniu sił działania korporacji wraz z wyżej wymienionymi instytucjami. Jest to dobre rozwiązanie, by móc wspólnie rozwijać poziom nowoczesnych technologii, a nawet prowadzić różnego rodzaju badania.

Warto zauważyć także, iż wybrane korporacje zakładają na swoją odpowiedzialność własne programy inkubacyjne oraz akceleratory wewnętrzne, w ramach których pracownicy mają możliwość zgłaszania swoich pomysłów i rozwijania ich w warunkach wyraźnie sprzyjających – a mianowicie z dostępem do wielu zasobów danej firmy, lecz poza codzienną strukturą organizacyjną.

Korporacje, działające na dużą skalę bazują na złożonych strukturach, a do ich szczególnie istotnych cech należą m.in.:

- hierarchiczność;
- ostrożność;
- zbyt duże skupienie się na celach finansowych.

Hierarchiczność dotyczy złożonego procesu podejmowania decyzji, które muszą przejść długą drogę przez wiele szczebli zatwierdzania, co niestety wpływa na czas reakcji.

Ostrożność polega na tym, że im większe przedsiębiorstwo, tym proporcjonalnie większy nacisk jest kładziony na minimalizację ryzyka. Działania tego typu w znacznym stopniu ograniczają poziom eksperymentowania.

Z kolei zbyt duże skupienie się na celach finansowych nie zawsze jest dobrym rozwiązaniem. Przykładem mogą być działania *Boeing* i *General Electric*, gdyż obie z tych firm musiały znosić krytykę za wyłączne działanie dla jak najwyższych wyników finansowych, kosztem inwestycji w innowacje czy długofalowy rozwój.

Wprowadzenie innowacji w wysoko rozwiniętych korporacjach wiąże się natomiast z wieloma wyzwaniami, do których zalicza się m.in.:

- opór przed zmianami i biurokracją;
- zarządzanie ryzykiem;
- integrowanie nowych technologii.

Opór przed zmianami i biurokracja występuje tam, gdzie mają miejsce rozbudowane procedury, które wymagają zatwierdzenia na wielu szczeblach. Duże korporacje są przywiązane do sprawdzonych metod wdrażania działań, co może poniekąd wpłynąć na zniechęcenie do innowacyjności. Pracownicy zazwyczaj też nie są do końca przekonani do eksperymentów, z powodu obaw przed ewentualnymi konsekwencjami porażki. Z kolei innowacje często wiążą się z niepewnością, a w przypadku tak dużych organizacji, jakimi są wysoko rozwinięte korporacje, każda z podejmowanych inwestycji musi być uzasadniona.

Zbyt duże ryzyko może być niestety przyczyną odrzucenia projektu, nawet na wstępnym etapie. Dzieje się tak dlatego, że korporacje, ze względu na swoją skalę działania i odpowiedzialność wobec interesariuszy, muszą unikać decyzji, które mogłyby zagrozić ich stabilności finansowej czy reputacji. W rezultacie wiele potencjalnie przełomowych pomysłów zostaje odrzuconych lub znacznie opóźnionych, zanim zostaną realnie ocenione pod kątem swojej wartości innowacyjnej.

W przypadku, gdy firma stworzy lub nabędzie nową technologię, to jej włączenie do istniejącej infrastruktury może okazać się problematyczne, gdyż trzeba dostosować pod nią odpowiednio działające systemy IT. Bardzo ważne jest również to, aby nowo nabyte procesy mogły współgrać ze starymi, co najczęściej doprowadza do kompromisów.

Podsumowując charakterystykę dużych korporacji, można wnioskować, iż wykorzystanie przez te podmioty innowacji ma ogromny potencjał, by wpłynąć na całe rynki, przy pomocy zasobów, skali działania, jak i globalnej obecności. Przedsiębiorstwa te, mogą więc realizować kosztowne i złożone projekty, które nie są dostępne dla sporo mniejszych firm. Zatem, aby móc sprawnie oraz skutecznie wprowadzać innowacje, muszą mieć na uwadze własną złożoność organizacyjną, kulturą oporu przed ewentualną zmianą, a także ryzykiem, które bądź co bądź – wiąże się z procesem wdrażania nowości[4].

5. Analiza porównawcza poziomu innowacyjności w startupach oraz w korporacjach

Poziom wykorzystywania innowacji znacząco różni się w poszczególnych firmach, głównie ze względu na wielkość ich prosperowania na rynku. W tym przypadku została przeprowadzona analiza oparta na porównaniu zarządzania

[4] V. Tendayi, D. Toma, E. Gons, *Korporacja niczym startup. Innowacyjność w firmach o ugruntowanej pozycji na rynku*, Onepress, Warszawa 2019, s. 45–60.

innowacyjnością w startupach (małych, powoli wchodzących na rynek firmach) oraz dużych korporacjach (wysoko rozwiniętych i prężnie działających przedsiębiorstw) na podstawie różnych aspektów. Uwzględnione zostały kluczowe czynniki, które wpływają na sposób wprowadzania nowych rozwiązań oraz zarządzanie procesami w obu typach organizacji. Zwrócono uwagę na takie aspekty, jak: struktura organizacyjna, proces decyzyjny, dostęp do zasobów, kultura organizacyjna, podejście do innowacji oraz wyzwania, z jakimi każda z organizacji musi się mierzyć. Celem tego porównania jest ukazanie, jak owe czynniki kształtują strategie innowacyjne dużych korporacji i startupów, oraz, jak różnice w tych obszarach wpływają na ich działalność. Tego rodzaju analiza pozwala lepiej zrozumieć uwarunkowania, w jakich funkcjonują różne typy organizacji. Pokazuje również, że nie istnieje jeden uniwersalny model zarządzania innowacją – każda firma musi dostosować go do swojej specyfiki. Zarówno startupy, jak i korporacje mogą od siebie czerpać inspiracje, wykorzystując mocne strony przeciwnych podejść.

Tabela 1. Porównanie innowacyjności w startupach i dużych korporacjach w różnych aspektach ich działania

Aspekt	Startupy	Duże korporacje
struktura organizacyjna	płaska, elastyczna	złożona, hierarchiczna
proces decyzyjny	szybki, nieformalny	czasochłonny, formalny
dostęp do zasobów	ograniczone fundusze, małe zespoły	duży budżet, zasoby ludzkie
kultura organizacyjna	innowacyjność, otwartość na zmiany	stabilność, opór przed zmianami
podejście do innowacji	szybkie prototypowanie, testowanie pomysłów	inwestycje w R&D, współprace, przejęcia
wyzwania	ograniczone zasoby, niepewność rynkowa	biurokracja, zarządzanie ryzykiem

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: z: https://theintactone.com/2021/09/19/large-firm-vs-start-up-innovation/.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 1 można zauważyć wyraźne różnice w korzystaniu z innowacji przez startupy oraz wielkie korporacje. Przedstawiona analiza ukazała dwa odmienne podejścia do innowacji, które mogą wynikać z ich struktur, zasobów oraz kultury organizacyjnej.

W przypadku startupów działania są dynamiczne i elastyczne. Podejmowanie decyzji odbywa się w sposób sprawny, a przy okazji testowane są najnowsze pomysły. Przewagą tego typu firm jest kultura sprzyjająca eksperymentom,

dzięki której można dokonywać wielu istotnie wpływających na organizację zmian. Mimo dosyć ograniczonych zasobów startupy wprowadzają z dużą szybkością innowacje w swoje życie gospodarcze. Oprócz pozytywnych czynników muszą także liczyć się z wieloma wyzwaniami tj. niepewność przetrwania na rynku czy też brak wystarczającej ilości środków pieniężnych na skalowanie rozwiązań.

Nawiązując natomiast do dużych korporacji, zauważyć można, że posiadają one wyraźnie większe zasoby ludzkie, w porównaniu do ich poprzedników. Zasoby te są niezwykle istotne w prowadzeniu rozbudowanych działań badawczo – rozwojowych, jak również we współpracy z innymi, godnymi zaufania podmiotami. Oprócz pozytywnych czynników warto wspomnieć o przeszkodach tj. złożona struktura, formalne procesy i biurokracja, które mogą spowalniać wdrażanie innowacji. Dodatkowo korporacje mogą wykazywać dużo większy opór przed różnymi zmianami z powodu dążenia do stabilności, jak również minimalizacji ryzyka.

Podsumowując, warto zauważyć, że korporacje, działające w dużej skali, oferują zasoby i stabilność, lecz jednak mogą być mniej zwinne. Startupy natomiast cechuje duża kreatywność i elastyczność, choć odbywa się to kosztem bezpieczeństwa oraz stabilnych fundamentów. Rozwiązaniem optymalnym może być ewentualna współpraca obu tych organizacji, co mogłoby okazać się ciekawym rozwiązaniem.

Podsumowanie

Współczesna gospodarka jest wymagająca i oczekuje od przedsiębiorstw innowacyjności, jako podstawowego narzędzia adaptacji oraz rozwoju. Przeprowadzona analiza porównawcza wykazała istotne różnice pomiędzy startupami a dużymi korporacjami w podejściu do innowacji. Startupy prosperują zwinnie i szybko, co pozwala im testować, jak i wdrażać nowe pomysły w krótkim czasie. Cechują się skłonnością do eksperymentowania, płaską strukturą i bezpośrednią komunikacją, jednak ograniczone zasoby w połączeniu z niepewnością rynkową, stanowią jednak duże bariery. Wysoce rozwinięte korporacje są natomiast w posiadaniu znacznych środków finansowych, wykwalifikowanego personelu oraz zaplecza badawczo – rozwojowego. Ich innowacje zazwyczaj są o charakterze strategicznym, jak i długofalowym.

Złożoność w hierarchii, biurokracja oraz ryzyko mogą znacząco ograniczyć dynamikę innowacyjnych działań. Największy potencjał rozwoju tkwi w połączeniu obu typów organizacji, ze względu na to, że startupy mają możliwość

czerpania z zasobów i doświadczeń, posiadanych przez korporację, z kolei – duże przedsiębiorstwa mogą zyskiwać na zwinności oraz świeżym podejściu do problemów. Kooperacja startupów i korporacji może stanowić skuteczną strategię w tworzeniu rozwiązań innowacyjnych, które pozwolą na zmianę rynku.

Bibliografia

Pomykalski A., *Innowacje w małych i średnich przedsiębiorstwach*, [w]: Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie, Nr 24, Częstochowa 2001.

Ries E., *Lean Startup. Jak dziś tworzą firmy, które odnoszą sukcesy*, Wydawnictwo Helion, Warszawa 2012.

Świadek A., Wiśniewska J., *Innowacje we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020.

Tendayi V., Toma D., Gons E., *Korporacja niczym startup. Innowacyjność w firmach o ugruntowanej pozycji na rynku*, Onepress, Warszawa 2019.

https://theintactone.com/2021/09/19/large-firm-vs-start-up-innovation/.

Innovation management strategies in large corporations and startups – a comparative analysis

Abstract: Innovation is a crucial factor in the success and survival of enterprises in a dynamically changing market environment. This paper conducts a comparative analysis of innovation management strategies in two different types of organizations: large corporations and startups. The basic types of innovation and their importance in the economy are identified. Factors affecting the functioning of both types of companies are also characterized. Furthermore, the main challenges these companies face when implementing innovation are considered, and key differences are summarized in a comparative table. The aim of the analysis was to better understand how different approaches to innovation can impact organizational effectiveness and how collaboration between startups and large corporations can contribute to the creation of synergistic effects.

Keywords: innovation, startups, corporations, technology, economy