

**Waldemar Glabiszewski**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika

---

## NOWE TECHNOLOGIE I PRZESŁANKI ICH WYBORU W DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW FINANSOWYCH

---

**Streszczenie:** Niniejszy artykuł o charakterze empirycznym prezentuje obraz rzeczywistości odzwierciedlający aktywność działających w Polsce przedsiębiorstw finansowych w zakresie wdrażania nowych technologii. Ponadto identyfikuje siły wyzwalamyjące tę – jak się okazuje – wysoką aktywność, podejmowaną na rzecz rozwoju własnego potencjału technologicznego. Wskazuje też na rzeczywiste przesłanki decyzyjne determinujące wybór pozyskiwanych technologii, wśród których najważniejszą wydaje się perspektywa wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa.

**Słowa kluczowe:** technologia, potencjał technologiczny, transfer technologii, działalność innowacyjna, innowacje technologiczne.

### 1. Wstęp

Truizmem staje się już stwierdzenie, że technologia jest bardzo ważnym czynnikiem sprawczym sukcesu przedsiębiorstwa (por. [Dodgson, Gann, Salter 2008, s. 5; Trott 2008, s. 320; Grudzewski, Hejduk 2008, s. 165]). W sposób bezpośredni stanowi ona bowiem o wartości oferty rynkowej przedsiębiorstwa, a tym samym o jego konkurencyjności. Musi zatem być w odpowiedni sposób zarządzana, stając się w tym procesie przedmiotem szczególnej troski.

Działalność innowacyjna zmierzająca do zastosowania nowych i lepszych w różnych aspektach technologii rodzi możliwość wygenerowania atrakcyjniejszej oferty rynkowej. Determinuje tym samym poziom zarówno marketingowych, jak i finansowych wyników przedsiębiorstwa. Już samo funkcjonowanie w warunkach silnej konkurencji zmusza organizację do wprowadzania innowacji technologicznych, jako że ich zastosowanie pozwala wygenerować większą wartość dla klienta i osiągnąć dzięki temu rynkową wyższość. W konsekwencji umożliwia zdobycie w oczach nabywcy uznania, budzącego przychylność w trakcie decyzji podejmowanej w procesie zakupu produktu.

Nie zawsze jednak – biorąc pod uwagę zarówno płaszczyznę teoretyczną, jak i praktyczną – znaczenie technologii jest dostrzegane i jednoznacznie postrzegane

w działalności usługowej, w ramach której generowany produkt nie ma materialnej postaci. Przedsiębiorstwo usługowe nie kształtuje bowiem w procesie wytwarzania żadnych technicznych parametrów świadczonej usługi.

Niniejsze opracowanie ma charakter empiryczny, a jego podstawowym celem jest ocena stopnia zaangażowania funkcjonujących w Polsce przedsiębiorstw finansowych w działalność na rzecz rozwoju własnego potencjału technologicznego. Ponadto autor dokonuje próby identyfikacji źródeł podejmowanych w badanych przedsiębiorstwach decyzji o pozyskaniu nowej technologii, jak również przesłanek jej wyboru.

Źródłem danych niezbędnych do realizacji tych zamierzeń były przeprowadzone przez autora w styczniu 2009 r. badania, które zostały zrealizowane metodą ankiety bezpośredniej wśród 90 przedsiębiorstw sektora finansowego. Na liczbę przebadanych przedsiębiorstw składa się 20 banków, 20 zakładów ubezpieczeń na życie i 20 zakładów ubezpieczeń majątkowych, a także 20 towarzystw funduszy inwestycyjnych oraz 10 powszechnych towarzystw emerytalnych.

## **2. Nowe technologie w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw finansowych**

Biorąc pod uwagę obszar prowadzonych w tym artykule analiz, można sobie zadać pytanie: czy funkcjonujące w Polsce firmy finansowe są świadome potrzeby unowocześniania potencjału technologicznego wykorzystywanego w organizacji o charakterze usługowym i czy przekłada się to na ich aktywność w tym zakresie? Chcąc ocenić ich zaangażowanie w działalność innowacyjną podejmowaną na rzecz rozwoju tego potencjału, poproszono przedstawicieli kadry kierowniczej o wskazanie rodzajowo wyodrębnionych technologii, które zostały przez nie wdrożone w ostatnich trzech latach. Uzyskane wyniki, z uwzględnieniem zróżnicowania branżowego, zostały przedstawione w tab. 1.

Można domniemywać, że badane przedsiębiorstwa finansowe traktują stosowane technologie jako istotne narzędzie wykorzystywane w procesie budowania zdolności do prowadzenia skutecznej walki konkurencyjnej. Świadczy bowiem o tym ich wysoka aktywność w zakresie wdrażania nowych technologii mających na celu wygenerowanie oferty rynkowej, czyli zintegrowanie do określonej postaci instrumentów marketingowych. Wszystkie analizowane technologie były w ostatnich latach wdrażane przez większość podmiotów tworzących próbę badawczą. Okazuje się zatem, że zarządzanie technologią nie jest domeną tylko przedsiębiorstw przemysłowych. Ogromne znaczenie funkcji realizowanych za sprawą technologii w organizacji usługowej i ich wpływu na kształtowanie oferty rynkowej dostrzegają również firmy finansowe.

W ciągu ostatnich trzech lat badane przedsiębiorstwa koncentrowały się głównie na unowocześnianiu sposobów postępowania w ramach realizacji swojej podstawowej działalności, jaką jest działalność operacyjna, czyli świadczenie usług. Należy

**Tabela 1.** Nowe technologie wdrożone w badanych przedsiębiorstwach

Rodzaje technologii	Cała próba	Banki	ZUnaŻ	ZUM	TFI	PTE
	% wskazań					
Nowa technologia świadczenia usług	84	80	73	78	90	100
Nowy system informatyczny wspomagający świadczenie usług	82	80	55	100	80	100
Nowy system informatyczny wspomagający sprzedaż usług	78	70	73	89	60	100
Nowa technologia sprzedaży usług	76	70	55	67	90	100
Nowa technologia dystrybucji usług	70	40	73	67	70	100
Nowa technologia komunikowania się z otoczeniem	62	50	73	44	40	100
Nowa technologia komunikowania się wewnątrzorganizacyjnego	62	50	55	44	60	100
Nowy system informatyczny wspomagający projektowanie usług	58	20	45	100	30	100
Nowa technologia projektowania usług	54	60	55	78	60	20

ZUnaŻ – zakłady ubezpieczeń na życie, ZUM – zakłady ubezpieczeń majątkowych, TFI – towarzystwa funduszy inwestycyjnych, PTE – powszechne towarzystwa emerytalne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach.

pamiętać, że technologie wytwarzania w sposób bezpośredni warunkują dwa podstawowe instrumenty oddziaływania na rynek, jakimi są cena i jakość produktu. Bardzo dużym zainteresowaniem cieszyły się również technologie odpowiedzialne za dystrybucję, a zatem technologie sprzedaży usług i ich dostarczania do klientów, jako że były one w ostatnich latach wprowadzane przez 3/4 badanych przedsiębiorstw.

Najrzadziej wdrażano technologie projektowania usług oraz wspomagające je systemy informatyczne, co może wynikać z niematerialnego charakteru przygotowywanych w sektorze finansowym produktów, a więc nieposiadających wymagań technicznych. Z drugiej strony w dobie rosnących i zindywidualizowanych wymagań klientów, a w konsekwencji potrzeby doskonalenia i poszerzania asortymentu produktów technologie te wydają się być bardzo użyteczne. Wyniki badań wskazują, że wiele przedsiębiorstw jednak dostrzega ich istotną rolę, jako że menedżerowie ponad połowy z nich potwierdzili wprowadzenie ich do eksploatacji. Warto też dodać, że relatywnie mniejsza skala zainteresowania tą grupą technologii wynika z niskiej aktywności w tym obszarze powszechnych towarzystw emerytalnych.

Analizując wyniki, warto się zatem przyjrzeć różnicom występującym w poszczególnych branżach. Najbardziej przykuwa uwagę imponujące zaangażowanie w rozwój swojego potencjału technologicznego powszechnych towarzystw emerytal-

nych. Wszystkie one deklarują, że w ostatnich latach wdrożyły technologie świadczenia, sprzedaży i dystrybucji usług oraz technologie komunikowania się zarówno wewnątrzorganizacyjnego, jak i z otoczeniem. Niemniej jednak w zakresie wdrażania nowych technologii projektowania usług wykazują się one z kolei najmniejszą aktywnością w całym sektorze – na co już zwrócono uwagę powyżej. Zapewne wynika to z tego, że usługi te są w znacznym stopniu zdefiniowane przez ustawę regulującą funkcjonowanie funduszy emerytalnych, co istotnie ogranicza możliwości ich kształtowania. Z kolei największy nacisk na unowocześnianie technologii projektowania usług kładą zakłady ubezpieczeń majątkowych, co dobrze wróży poziomowi innowacyjności ich produktów oraz ich adekwatności do zgłaszanego na rynku zapotrzebowania na ochronę ubezpieczeniową.

Ciekawy jest też fakt, że nowe technologie sprzedaży są wdrażane najrzadziej przez zakłady ubezpieczeń na życie, co świadczy o ich tradycyjnym podejściu do procesu sprzedaży, w którym agent ubezpieczeniowy doprowadza do transakcji finalizowanej podpisaniem polisy. Wynika to niewątpliwie ze złożoności ich produktu i trudności jego zrozumienia przez klientów, a także najczęściej wieloletnich konsekwencji decyzji o jego zakupie. Natomiast dużą aktywnością zakłady ubezpieczeń na życie wyróżniają się w zakresie wzbogacania się w nowe technologie komunikowania się z otoczeniem, które pozwalają na prowadzenie skuteczniejszej działalności promocyjnej. Tym samym wyposażają się w narzędzia pozwalające na przekonywanie swych potencjalnych klientów do spotkań sprzedażowych z reprezentującymi ich agentami ubezpieczeniowymi.

W trakcie prowadzonych analiz rzuca się też w oczy stosunkowo niska liczba banków wdrażających ostatnio nowe technologie dystrybucji usług. Z jednej strony jest to zaskoczenie, z drugiej natomiast – może świadczy o tym, że dotychczasowe rozwiązania, jak świadczenie usług w placówkach banków za sprawą bankomatów czy wpłatomatów oraz bankowości elektronicznej, są dopracowane, a przez to skuteczne i efektywne. A zatem większość banków, póki co, uważa się za wystarczająco nowoczesne w zakresie dystrybucji.

Aby z kolei porównać w analizowanych branżach hierarchię ważności poszczególnych technologii wynikającą ze skali zaangażowanych w jej wdrażanie przedsiębiorstw, posłużono się współczynnikiem korelacji porządku rang Spearmana. Wartości tego współczynnika, określające stopień zgodności uporządkowania wyników uzyskanych w poszczególnych branżach z wynikami otrzymanymi dla całej próby badawczej, zostały przedstawione w tab. 2.

Uzyskane wartości świadczą o zróżnicowanej zgodności porządkowania odpowiedzi w poszczególnych branżach z porządkiem otrzymanym dla całej próby badawczej. Uporządkowanie analizowanych technologii poczynione przez banki i towarzystwa funduszy inwestycyjnych jest znacząco zgodne z hierarchią ustaloną przez całą próbę badawczą. W przypadku powszechnych towarzystw emerytalnych i zakładów ubezpieczeń na życie możemy mówić o umiarkowanej zgodności upo-

**Tabela 2.** Współczynniki korelacji rang Spearmana dla branżowego zróżnicowania uporządkowania znaczenia wdrażanych technologii

Korelacja porządku rang Spearmana					
	Banki	ZUnaŻ	ZUM	TFI	PTE
<b>Cała próba</b>	0,77**	0,47 <sup>^</sup>	0,22 <sup>^</sup>	0,74**	0,55 <sup>^</sup>

<sup>^</sup> p<=1,0; \* p<=0,1; \*\* p<=0,05; \*\*\* p<=0,01; † p<=0,001

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach.

rządkowań, w odniesieniu zaś do zakładów ubezpieczeń majątkowych – raczej o małej zgodności [Zeliaś 2000, s. 82].

Reasumując, można stwierdzić, że aktywność funkcjonujących w Polsce przedsiębiorstw finansowych w zakresie działalności zmierzającej do wzbogacenia ich potencjału o nowe technologie jest bardzo duża. Niemniej jednak w pozyskiwanie jednych technologii są one bardziej zaangażowane liczebnie, w innych – mniej. Zróżnicowanie zainteresowania wprowadzaniem nowych technologii jest widoczne również w poszczególnych branżach, zwłaszcza w przypadku zakładów ubezpieczeń majątkowych. Różnice wynikają m.in. ze stopnia zamożności badanych przedsiębiorstw, ich nowoczesności, świadomości potrzeby wprowadzania technologicznych innowacji, zdolności ich pozyskiwania i eksploataowania, ze specyfiki prowadzonej działalności w poszczególnych branżach.

### 3. Źródła decyzji o zmianach technologicznych w przedsiębiorstwach finansowych

Kolejne intrygujące pytanie, jakie się nasuwa na gruncie prowadzonych analiz, odnosi się do tego, kto inicjował tę – jak się okazuje – dużą aktywność przedsiębiorstw finansowych w zakresie pozyskiwania nowych technologii. Czy działalność ta była efektem kreatywnych i przedsiębiorczych zachowań pracowników firmy, czy wyrazem woli jej właścicieli, a może wynikiem presji innych powiązanych z nią podmiotów zewnętrznych? Innymi słowy, gdzie tkwią siły wyzwalające rozwój potencjału technologicznego działających w Polsce przedsiębiorstw finansowych?

Chcąc wyjaśnić wyartykułowane kwestie, autor podjął się próby zidentyfikowania źródeł decyzji o angażowaniu się w pozyskiwanie nowych technologii. Otrzymane w tym zakresie wyniki, wskazujące także na zróżnicowanie branżowe, zostały zaprezentowane w tab. 3.

Biorąc pod uwagę całą próbę badawczą, można zauważyć, że inicjatywa podejmowania innowacji technologicznych była w ostatnich latach przede wszystkim po stronie wdrażających je przedsiębiorstw. Choć należy przyznać, że presja inwestorów, i to nie tylko strategicznych, była równie istotna. A zatem właściciele nie pozostawiają zbyt dużej swobody działania powołanym zarządom. Są zainteresowani

**Tabela 3.** Podmioty inicjujące wdrażanie nowych technologii w badanych przedsiębiorstwach

Źródła inicjatyw	Cała próba	Banki	ZUnaŻ	ZUM	TFI	PTE
	% wskazań					
Inicjatywa własna przedsiębiorstwa	58	40	100	100	40	10
Inwestor strategiczny przedsiębiorstwa	44	30	9	33	50	100
Inwestor mniejszościowy przedsiębiorstwa	30	50	9	0	50	40
Dostawcy przedsiębiorstwa	30	0	0	0	50	100
Odbiorcy przedsiębiorstwa	10	30	0	0	0	20

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach.

losem należących do nich przedsiębiorstw i nie pozostają w tym zakresie beczynni. To aktywne zaangażowanie się w podejmowane wewnątrz organizacji decyzje wynika m.in. stąd, że są to inwestorzy branżowi, mający poprzez pryzmat swoich doświadczeń wiele do powiedzenia na temat prowadzenia działalności finansowej.

Na pierwszy rzut oka może dziwić dość duży wpływ dostawców w sektorze usługowym, w którym wytwarzany produkt ma charakter niematerialny. Łatwo jednak dostrzec, że wynika to zwłaszcza z siły oddziaływania dostawców powszechnych towarzystw emerytalnych, wśród których jest ZUS. To właśnie ZUS, dostarczając pieniądze pochodzące z opłacanych przez klientów składek na ubezpieczenia emerytalne, istotnie determinuje technologie wykorzystywane przez PTE. Warto zauważyć, że w przypadku banków i zakładów ubezpieczeń dostawcy nie odgrywają w tym zakresie żadnej roli.

Prawdziwym jednak zaskoczeniem jest relatywnie niski udział odbiorców, czyli klientów, w inicjowaniu zmian technologicznych. Może to wynikać z braku świadomości menedżerów co do wpływu, jaki mają klienci na dobór stosowanych przez ich organizacje technologii za sprawą wpływu na kształtowanie oferty rynkowej. Bo przecież należy pamiętać, że postać i poziom wszystkich elementów oferty, mówiących nie tylko o produkcie, ale też o cenie, dystrybucji i polityce informacyjnej, są determinowane wykorzystywanymi technologiami. Trudno bowiem tłumaczyć względnie nisko ocenianą przez badane przedsiębiorstwa rolę klientów w inicjowaniu przez nie działań podejmowanych w celu pozyskania nowej technologii pełnym zaspokojeniem potrzeb rynkowych. Jak gdyby klienci byli tak zadowoleni, że nie wymuszają na swych świadczeniodawcach konieczności doskonalenia ani oferty, ani sposobu jej zapewniania. Innymi słowy, trudno uwierzyć w to, iż przedsiębiorstwa podejmują tak innowacyjne inicjatywy wdrażania nowych technologii, że ich zastosowanie umożliwia świadczenie usług finansowych spełniających wszelkie oczekiwania klientów, a nawet wyprzedzających je, dopiero kreując ich potrzeby.

Za brakiem zrozumienia odgrywanej w tym względzie roli klienta przemawiają ponadto odpowiedzi zakładów ubezpieczeń i towarzystw funduszy inwestycyjnych,

gdyż one w ogóle nie dostrzegają wpływu klientów na podejmowane przez nich decyzje o pozyskaniu technologii.

Analizując zróżnicowanie branżowe uzyskanych wyników, dostrzegamy, że w przypadku wszystkich zakładów ubezpieczeń, zarówno majątkowych, jak i życiowych, inicjatywa podjęcia inwestycji w nowe technologie wychodziła z wnętrza organizacji, będąc tylko nieznacznie wspieraną przez podmioty zewnętrzne. Natomiast we wszystkich powszechnych towarzystwach emerytalnych na podjęcie tego rodzaju decyzji, obok wspomnianego ZUS-u, miał wpływ inwestor strategiczny, który, jak widać, czuwa nad rozwojem należących do niego przedsiębiorstw.

#### 4. Przesłanki wyboru technologii wdrażanej przez przedsiębiorstwa finansowe

Kolejną kwestią rodzącą badawczą ciekawość są przesłanki wyboru pozyskiwanej technologii. A zatem, czym kierowały się przedsiębiorstwa finansowe, podejmując decyzje o doskonaleniu potencjału technologicznego? Szukając odpowiedzi na to pytanie, poproszono kierownictwo badanych podmiotów o ocenę znaczenia poszczególnych przesłanek w podejmowaniu decyzji o wyborze nowej technologii.

**Tabela 4.** Przesłanki dokonywanego przez badane przedsiębiorstwa wyboru nowych technologii

Przesłanki wyboru technologii	Cała próba	Banki	ZUnaŻ	ZUM	TFI	PTE
	średnia ocen					
Potencjalny wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa po wdrożeniu nowej technologii	4,3	4,1	4,3	4,7	4,2	4,2
Dostępność nowego rozwiązania wewnątrz przedsiębiorstwa	4,2	4,1	4,2	4,9	3,9	4,1
Szybkość zastosowania nowej technologii	4,2	3,6	4,5	4,4	4,2	4,2
Dostępność technologii	4,1	3,4	4,2	4,4	4,4	4,3
Skuteczność i efektywność formy transferu technologii	4,1	4,0	4,3	4,8	3,4	4,2
Nowoczesność technologii	4,1	3,3	4,4	4,6	4,3	4,0
Oplacalność inwestycji w nową technologię	4,1	3,5	4,1	4,7	4,2	4,1
Łatwość wdrożenia nowej technologii	4,1	3,7	4,4	4,8	3,6	4,0
Możliwość pozyskania środków finansowych na zakup technologii	4,1	3,0	4,4	4,8	4,2	4,1
Możliwość przejścia technologii od branżowego inwestora	4,1	3,1	4,5	4,7	3,9	4,2
Cena technologii	3,9	3,4	4,1	4,4	3,4	4,0
Poziom kosztów eksploatacji technologii	3,9	3,2	4,3	4,4	3,6	3,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach.

Tabela 4 przedstawia średnie arytmetyczne otrzymanych ocen, które były dokonywane w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało, że przedsiębiorstwo zdecydowanie nie kierowało się daną przesłanką, natomiast 5 – zdecydowanie się nią kierowało, wybierając nową technologię.

Jeżeli przyjmiemy, że środkowa kategoria skali jest oceną neutralną, interpretowaną jako „trudno powiedzieć”, to odpowiedzi wskazujące oceny od 4 do 5 należy uznać za znaczące. W związku z tym w zasadzie wszystkie analizowane przesłanki – średnio rzecz biorąc – zostały uznane przez badane przedsiębiorstwa za ważne w procesie podejmowania przez nie decyzji o wyborze wdrażanej technologii. Ponadto znaczenie ich wszystkich jest podobnie postrzegane przez indagowane podmioty, jako że rozpiętość średnich ocen wydaje się być bardzo mała, bo od 3,9 do 4,3.

A zatem wszystkie badane kryteria są brane pod uwagę w praktyce i wszystkie one są traktowane jako istotne w dokonywanym wyborze nowej technologii. Niemniej jednak najważniejsza z punktu widzenia całej próby badawczej jest możliwość osiągnięcia wzrostu konkurencyjności, czyli zdolności przedsiębiorstwa do skutecznego konkurowania za sprawą wdrożonej technologii. Nieco mniejsze znaczenie ma cena pozyskiwanej technologii oraz poziom kosztów jej eksploatacji. Fakt, iż te przesłanki, choć uznane za raczej znaczące, znalazły się w hierarchii wszystkich kryteriów na końcu, oznacza, że koszty pozyskania, jak i wykorzystywania technologii mają dla nich drugorzędne znaczenie względem innych, traktowanych mimo wszystko bardziej priorytetowo. Ważniejsze są chociażby dostępność tej technologii, możliwość wcześniejszego jej zastosowania czy też jej nowoczesność i opłacalność tej inwestycji. Innymi słowy, poziom kosztów wymagający dostępności większych środków finansowych nie jest dla przedsiębiorstw finansowych najistotniejszym problemem.

Obserwując wyniki uzyskane w poszczególnych branżach, można zauważyć, że analizowane przesłanki najsilniej determinują decyzje zakładów ubezpieczeń majątkowych (wartość średniej wszystkich ocen w odniesieniu do wszystkich przesłanek wynosi 4,6), natomiast najslabszy wpływ mają w przypadku banków (wartość tej samej średniej to 3,5). Stąd też można by powiedzieć, że w zasadzie tylko banki nie przywiązują zbyt dużej wagi do niektórych kryteriów, nie widząc w nich istotnej przesłanki decyzji o wyborze technologii. Należy zaliczyć do nich przede wszystkim możliwości pozyskania środków finansowych na zakup technologii, możliwość przejścia technologii od branżowego inwestora oraz poziom kosztów eksploatacji technologii.

Poza zróżnicowaniem znaczenia poszczególnych przesłanek dla podejmowanych decyzji o wyborze technologii można dostrzec również różnice w hierarchii ich ważności. Wskazują na nie zaprezentowane w tab. 5 wartości współczynnika korelacji rang Spearmana, wyznaczone dla ustalenia zgodności między wynikami uzyskanymi dla całej próby badanych przedsiębiorstw a wynikami otrzymanymi w poszczególnych branżach.



**Tabela 5.** Współczynniki korelacji rang Spearmana dla branżowego zróżnicowania znaczenia przesłanek dokonywanego przez badane przedsiębiorstwa wyboru nowej technologii

Korelacja porządku rang Spearmana					
	Banki	ZUnaż	ZUM	TFI	PTE
<b>Cała próba</b>	0,74***	0,18 <sup>^</sup>	0,41 <sup>^</sup>	0,53*	0,70***

<sup>^</sup> p<=1,0; \* p<=0,1; \*\* p<=0,05; \*\*\* p<=0,01; † p<=0,001.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach.

Uzyskane wartości świadczą o dużej zgodności porządkowania odpowiedzi udzielanych przez banki i powszechne towarzystwa emerytalne z porządkiem otrzymanym dla całej próby badawczej. W przypadku towarzystw funduszy inwestycyjnych i zakładów ubezpieczeń majątkowych możemy mówić o umiarkowanej zgodności uporządkowań, natomiast w odniesieniu do zakładów ubezpieczeń na życie – o małej zgodności, a raczej o jej braku. Oceny dokonane przez te ostatnie wskazują chociażby na to, że kryterium poziomu kosztów eksploatacji technologii, będące najmniej istotnym dla całej próby badawczej, ma dla nich takie samo znaczenie, jak z kolei najważniejsza dla wszystkich badanych przedsiębiorstw przesłanka odnosząca się do wzrostu konkurencyjności.

## 5. Podsumowanie

Wyniki badań empirycznych wskazują, że działające w Polsce przedsiębiorstwa finansowe charakteryzują się dużą aktywnością innowacyjną podejmowaną na rzecz rozwoju ich potencjału konkurencyjnego, a przejawiającą się w pozyskiwaniu nowych technologii. Okazuje się, że wszystkie analizowane technologie były w ostatnich latach wdrażane przez zdecydowaną większość badanych przedsiębiorstw. Świadczy to o istniejącej wśród ich menedżerów świadomości ogromnego znaczenia technologii, również w działalności usługowej, i potwierdza fakt, że zarządzanie technologią nie jest domeną tylko firm przemysłowych.

To istotne zaangażowanie w działalność zmierzającą do wdrożenia nowych technologii, choć oczywiście zróżnicowane ze względu na ich rodzaj i analizowaną branżę, było wynikiem przede wszystkim własnych inicjatyw podejmowanych wewnątrz organizacji oraz presji inwestorów, zwłaszcza tych strategicznych. Znacznie mniejszą rolę w inicjowaniu tych działań odgrywali, zdaniem indagowanej kadry zarządzającej, dostawcy i – co rodzi poważne wątpliwości – odbiorcy.

Decydując się na konkretną technologię, badane przedsiębiorstwa kierowały się licznymi kryteriami, traktując je wszystkie niemalże jako równie istotne. Niemniej jednak najważniejszą, średnio rzecz ujmując, przesłanką decyzji o jej wyborze okazała się możliwość osiągnięcia za jej sprawą wzrostu zdolności przedsiębiorstwa do skutecznego konkurowania. Konstytuuje to fakt, że technologia jest bardzo ważnym czynnikiem konkurencyjności przedsiębiorstwa, również usługowego.

## Literatura

- Dodgson M., Gann D., Salter A., *The Management of Technological Innovation. Strategy and Practice*, Oxford University Press Inc., New York 2008.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Zarządzanie technologiami. Zaawansowane technologie i wyzwania ich komercjalizacji*, Difin, Warszawa 2008.
- Trott P., *Innovation Management and New Product Development*, FT Prentice Hall, London 2008.
- Zeliaś A., *Metody statystyczne*, PWE, Warszawa 2000.

### **NEW TECHNOLOGIES AND THE REASONS FOR THEIR CHOICE IN THE INNOVATION ACTIVITIES OF ENTERPRISES OPERATING IN THE FINANCIAL SECTOR**

**Summary:** The paper is of empirical character and it presents the data reflecting the activities of financial companies operating in Poland in the field of implementing new technologies. Moreover, the paper identifies factors releasing this, as it seems to be, intensive activity in which enterprises engage in order to obtain technological development. Finally, the article points out real reasons determining the choice of technologies, among which the most important is the prospects for the company's competitiveness improvement.