

Innowacyjność firm z sektora wiedzychłonnych usług biznesowych¹

Streszczenie

W artykule przedstawiono zagadnienia związane z innowacjami w firmach oferujących wiedzechłonne usługi biznesowe (KIBS – *knowledge intensive business services*). Sektor biznesowych usług wiedzechłonnych ma rosnące znaczenie nie tylko z punktu widzenia firm, którym dostarcza swoje usługi, przyczyniając się do wzrostu ich konkurencyjności, lecz także jako źródło innowacji. W artykule sformułowano dwie hipotezy badawcze:

H1: Firmy z sektora KIBS przy wprowadzaniu innowacji korzystają z wewnętrznych i zewnętrznych źródeł wiedzy.

H2: Firmy z sektora KIBS będą częściej wprowadzały innowacje inkrementalne niż innowacje radykalne.

Do weryfikacji tych hipotez wykorzystano dwie metody badawcze – metodę jakościową i metodę ilościową. Weryfikację H1 przeprowadzono za pomocą metody wywiadu bezpośredniego otwartego w 12 małych firmach z sektora KIBS, zlokalizowanych na terenie województwa pomorskiego. Hipotezę nr 2 zweryfikowano za pomocą badania ilościowego na próbie 111 małych i średnich firm z sektora KIBS. Obydwie hipotezy zostały potwierdzone – badane firmy korzystały ze zdywersyfikowanych źródeł wiedzy przy wprowadzaniu innowacji oraz częściej wprowadzały innowacje inkrementalne niż radykalne, zarówno w odniesieniu do swoich produktów/usług, jak i procesów.

¹ Publikacja jest rezultatem projektu sfinansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2011/01/D/HS4/04111.

Słowa kluczowe: innowacje, innowacyjność, sektor MSP, wiedzochłonne usługi biznesowe

1. Wprowadzenie

Usługi biznesowe stanowią ważny element gospodarek krajów Unii Europejskiej, ponieważ przyczyniają się nie tylko do tworzenia wartości dodanej, lecz także wzrostu produktywności². Szczególne miejsce wśród usług tego rodzaju zajmują wiedzochłonne usługi biznesowe (*knowledge-intensive business services* – KIBS). Klientami tego rodzaju firm nie są osoby prywatne, ale inne firmy bądź podmioty publiczne³. Przykładami tego rodzaju usług są usługi doradcze, prawne czy finansowe, a cała grupa biznesowych usług wiedzochłonnych została zdefiniowana w 1995 r. przez Milesa i innych⁴. Znaczenie biznesowych usług wiedzochłonnych i ich specyfika sprawiają, że w literaturze poświęca się im coraz więcej uwagi. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie charakterystyki innowacji wprowadzanych w tego rodzaju firmach. Na tę charakterystykę składają się źródła wiedzy potrzebne do wprowadzenia innowacji oraz typy wprowadzanych innowacji.

W pierwszej części artykułu przedstawiono podstawowe informacje na temat sektora biznesowych usług wiedzochłonnych oraz zaprezentowano pytania badawcze. W drugiej części omówiono lukę badawczą w zakresie badania innowacji w firmach z sektora KIBS oraz sformułowano hipotezy badawcze. W trzeciej części przedstawiono metodykę oraz wyniki badań, a w ostatniej – główne wnioski płynące z przeprowadzonych analiz.

2. Sektor wiedzochłonnych usług biznesowych a innowacje

Sektor wiedzochłonnych usług cieszy się coraz większym zainteresowaniem wśród badaczy między innymi dlatego, że przyczynia się do rozwoju współczesnych gospoda-

² A. Skórska, *Wiedzochłonne usługi biznesowe w Polsce i innych krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012, s. 84.

³ H.-W. Aslesen, A. Isaksen, *New Perspectives on knowledge-intensive services and innovation*, „Geografiska Annaler: Series B, Human Geography” 2007, 89, s. 45–58.

⁴ I. Miles, N. Kastrinos, K. Flanagan, R. Bilderbeek, P. Den Hertog, W. Hutink, M. Bouman, *Knowledge intensive business services: their roles as users, carriers and sources of innovation*, PREST, Manchester 1995.



rek⁵. Firmy z sektora KIBS działają jako wektory wymiany wiedzy, dostarczając swoje usługi w formie porady lub syntetycznej wiedzy⁶. Firmy oferujące KIBS są uznawane za „mosty wiedzy”, czy wręcz „mosty innowacji”, łączące sektor wytwórczy z osiągnięciami nauki i klientami⁷. Innowacyjność firm z sektora wiedzochłonnych usług biznesowych jest przedmiotem dociekań wielu badaczy⁸. Niektórzy z nich analizują tę innowacyjność na poziomie firm, inni – całych gospodarek lub regionów. Pewne jest to, że firmy z sektora KIBS nie tylko przyczyniają się do wprowadzania innowacji w firmach swoich klientów, dostarczając im brakującą wiedzę ekspercką, lecz także same wdrażają innowacje⁹. W coraz bogatszej literaturze dotyczącej firm oferujących KIBS istnieje zasadnicza luka badawcza: w większości badań podkreśla się znaczenie tego rodzaju firm jako „agentów innowacji” swoich klientów lub jednostki wspierające transfer i dyfuzję wiedzy w systemach innowacji, a wciąż brakuje badań dotyczących innowacji w samych firmach z sektora KIBS¹⁰. Niniejszy artykuł przyczynia się do wypełnienia tej luki badawczej poprzez próbę odpowiedzi na następujące pytania:

- Skąd firmy z sektora KIBS pozyskują wiedzę konieczną do wprowadzania innowacji?
- Jakiego rodzaju innowacje są przez te firmy wprowadzane?

3. Wprowadzanie innowacji w firmach z sektora KIBS

Wprowadzanie innowacji jest coraz częściej postrzegane przez firmy jako źródło potencjalnej przewagi konkurencyjnej. Innowacje to często dla firm szansa odpo-

⁵ M. Rodriguez, *Knowledge-Intensive Business Services and R&D Diffusion: a Comparative Assessment of Some EU27 Countries*, „Inżynieria Ekonomika-Engineering Economics” 2013, 24(4), s. 300–308.

⁶ R. Shearmur, D. Doloreux, *Knowledge-Intensive Business Services (KIBS) Use and User Innovation: High-Order Services, Geographic Hierarchies and Internet Use in Quebec’s Manufacturing Sector*, „Regional Studies” 2015, 49(10), s. 1654–1671, <http://doi.org/10.1080/00343404.2013.870988>

⁷ D. Czarnitzki, A. Spielkamp, *Business services in Germany: bridges for innovation*, „The Service Industries Journal” 2003, 23(2), s. 1–30.

⁸ Np. L. Aarikka-Stenroos, E. Jaakkola, *Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process*, „Industrial Marketing Management” 2012, 41(1), s. 15–26; N. Amara, R. Landry, D. Doloreux, (2009), *Patterns of innovation in knowledge-intensive business services*, „The Service Industries Journal” 2009, 29(4), s. 407–430. doi:10.1080/02642060802307847; D. Czarnitzki, A. Spielkamp, *Business...*, op.cit.

⁹ M. Zieba, *Knowledge Intensive Business Services (KIBS) and Their Role in the Knowledge-Based Economy*, „Proceedings of the 14th European Conference on Knowledge Management” 2013, Kaunas, Academic Conferences and Publishing International Limited, UK, s. 785–792.

¹⁰ Z.L. He, P.K. Wong, *Knowledge interaction with manufacturing clients and innovation of knowledge-intensive business services firms*, „Innovation: Management, Policy and Practice” 2009, 11 (March 2015), s. 264–278, <http://doi.org/10.5172/impp.11.3.264>



wiedzi na zmiany na rynku – zwiększającą się konkurencję, globalizację, rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy czy skutki kryzysu¹¹. Firmy wykorzystują w tym celu nie tylko zasoby wewnętrzne (np. wiedzę i umiejętności pracowników), lecz także korzystają z wiedzy zewnętrznej (np. sugestie klientów, kontrahentów, wiedza dotycząca konkurencji). Można założyć, że firmy oferujące wiedzochłonne usługi biznesowe będą aktywnie pozyskiwały wiedzę zarówno ze źródeł zewnętrznych, jak i wewnętrznych na potrzeby wprowadzania innowacji. Na podstawie powyższego, zaproponowano pierwszą hipotezę:

H1: Firmy z sektora KIBS przy wprowadzaniu innowacji korzystają z wewnętrznych i zewnętrznych źródeł wiedzy.

Jeśli chodzi o analizę rodzajów wprowadzanych innowacji, to w literaturze można znaleźć wiele typologii innowacji. Jednym z najbardziej popularnych jest podział na innowacje inkrementalne/przyrostowe (*incremental innovations*) oraz radykalne (*radical innovations*)¹². Wprowadzanie innowacji przyrostowych polega na udoskonalaniu istniejących już produktów, procesów oraz usług, natomiast wdrażanie innowacji radykalnych związane jest z rozwojem wiedzy i tworzeniem nowych produktów oraz procesów, nieobecnych uprzednio na rynku. Można założyć, że firmom z sektora KIBS łatwiej będzie wprowadzać innowacje przyrostowe, niewymagające zwykle dużych nakładów czasowych czy pieniężnych niż innowacje radykalne. Druga hipoteza brzmi więc:

H2: Firmy z sektora KIBS będą częściej wprowadzały innowacje inkrementalne niż innowacje radykalne.

Powyższe hipotezy zostaną zweryfikowane w kolejnych częściach artykułu.

4. Metodologia i wyniki badań

Do weryfikacji dwóch hipotez, zaprezentowanych powyżej, wykorzystano dwie metody badawcze – metodę jakościową i metodę ilościową. Weryfikację H1 przeprowadzono za pomocą metody wywiadu bezpośredniego otwartego w 12 małych firmach z sektora KIBS, zlokalizowanych na terenie województwa pomorskiego. Uczestnikami wywiadów byli menedżerowie bądź właściciele wytypowanych firm. W czasie wywiadu zapytano o źródła wiedzy wykorzystywanej do tworzenia

¹¹ A. Dąbrowska, *Innovativeness determinants of clusters*, w: *Innovativeness determinants of network organisations in the knowledge economy*, ed. B. Bojewska, Warsaw School of Economics Press, Warsaw 2014, s. 247.

¹² B. Suku, *Incremental innovation and business performance: small and medium-size food enterprises in a concentrated industry environment*, „Journal of Small Business Management” 2006, 44(1), s. 64–80.



innowacji w tych firmach. Wywiady zostały zarejestrowane, a następnie dokładnie spisane. Charakterystyka badanych firm została zamieszczona w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka firm, w których przeprowadzono wywiady

Firma	Główny przedmiot działalności	Liczba pracowników
Firma A	Usługi finansowe	10–15
Firma B	Usługi doradcze i konsultacyjne	10–15
Firma C	Projektowanie stron internetowych i materiałów promocyjnych	Mniej niż 10
Firma D	Szkolenia i HRM	10–15
Firma E	Projektowanie urządzeń elektronicznych	Mniej niż 10
Firma F	Dostawca SaaS	Mniej niż 10
Firma G	Usługi telekomunikacyjne	80
Firma H	Projektowanie i zastosowanie systemów informatycznych	20
Firma I	Aplikacje mobilne, webowe i biznesowe	7
Firma J	Zarządzanie majątkiem	28
Firma K	Szkolenia	15
Firma L	Projektowanie systemów telekomunikacyjnych	10

Źródło: opracowanie własne.

W czasie wywiadów poproszono przedstawicieli firm o wskazanie potencjalnych źródeł pomysłów na wprowadzanie innowacji. Firmy wskazywały zarówno źródła wewnętrzne, jak i zewnętrzne. Poniżej zamieszczono wszystkie wskazane źródła wraz z podziałem na endogeniczne (wewnątrz firmy) i egzogeniczne (na zewnątrz firmy).

Tabela 2. Źródła pomysłów na innowacje

Endogeniczne	Egzogeniczne
<ul style="list-style-type: none"> • Pracownicy wychodzący z nowymi pomysłami, propozycjami udoskonaleń • Analiza wiedzy posiadanej wewnątrz firmy 	<ul style="list-style-type: none"> • Pomysły lub problemy klientów • Kontrahenci i ich sugestie • Analiza trendów w sektorze • Analiza konkurentów i ich poczynań • Analiza i integracja wiedzy z różnych źródeł • Rozwiązania prawne

Źródło: opracowanie własne.

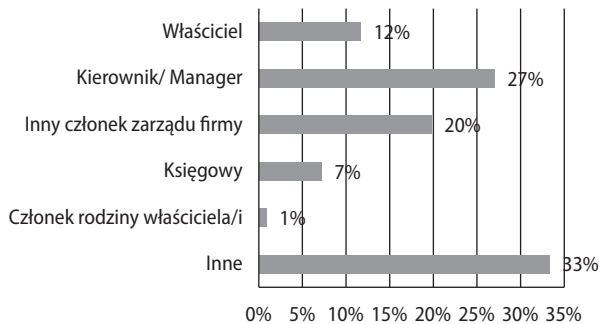
Jak widać w powyższej tabeli, firmy z sektora KIBS korzystają z wielu źródeł zewnętrznych, poszukując pomysłów na wprowadzanie innowacji. Źródłem często wskazywanym były pomysły lub problemy klientów. Firmy oferujące KIBS,



wprowadzając udoskonalenia i nowe elementy do swojej oferty, mniej ryzykują, jeśli robią to w odpowiedzi na sugestie z rynku, a nie na podstawie własnych wyobrażeń dotyczących potencjalnych potrzeb. Dlatego też wiele firm wskazało klientów jako jedno z głównych źródeł pomysłów na innowacje. Wiele podkreślało również znaczenie wiedzy i kompetencji posiadanych przez własnych pracowników w procesie generowania pomysłów na innowacje.

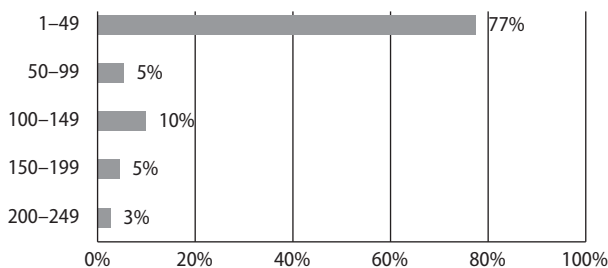
Do weryfikacji H2 wykorzystano metodę ilościową. Badanie zostało przeprowadzone na przełomie lat 2012/2013 metodą kwestionariuszową, w trakcie wywiadu telefonicznego. Do badania wytypowano 200 firm z sektora MSP, oferujących wiedzo-
chłonne usługi biznesowe i zlokalizowanych na terenie woj. pomorskiego. Do wzięcia udziału w badaniu udało się zachęcić 111 przedsiębiorstw. Partycypację firm należy uznać za wysoką (ponad 50%), biorąc pod uwagę wyniki innych badań tego rodzaju. Badanie zostało przeprowadzone z odpowiednią osobą w przedsiębiorstwie, zwykle był to menedżer lub kierownik, członek zarządu firmy bądź właściciel (rysunek 1).

Rysunek 1. Stanowisko osoby ankietowanej w przedsiębiorstwie (n = 111)



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 2. Struktura wielkości badanych firm mierzona zatrudnieniem (n = 111)



Źródło: opracowanie własne.



Uczestnikami badania były głównie firmy małe, zatrudniające do 50 pracowników (77% badanych firm) – rysunek 2.

Głównym przedmiotem działalności badanych firm były usługi związane z oprogramowaniem, rachunkowością i księgowością oraz usługi inne. Szczegółowy rozkład głównej działalności przedsiębiorstw przedstawiono na rysunku 3.

Rysunek 3. Główny przedmiot działalności badanych firm (n = 111)



Źródło: opracowanie własne.

W badaniu zapytano o następujące kwestie związane z wdrażaniem innowacji w firmach:

1. Czy Państwa firma wprowadziła w ciągu ostatnich dwóch lat ulepszenia/modyfikacje do oferowanych produktów/usług?
2. Czy Państwa firma wprowadziła w ciągu ostatnich dwóch lat nowe produkty/usługi?
3. Czy Państwa firma wprowadziła w ciągu ostatnich dwóch lat ulepszenia/modyfikacje do istniejących procesów?
4. Czy Państwa firma wprowadziła w ciągu ostatnich dwóch lat nowe procesy?

Metodyka tego badania była wzorowana na badaniu przeprowadzonym przez Amara i innych¹³ oraz przez De Jonga i Marsili¹⁴.

¹³ N. Amara, R. Landry, D. Doloreux, *Patterns...*, op.cit.

¹⁴ J.P.J. De Jong, O. Marsili, *The fruit flies of innovations: A taxonomy of innovative small firms*, „Research Policy” 2006, 35(2), s. 213–229, <http://doi.org/10.1016/j.respol.2005.09.007>.



Okazało się, że badane firmy częściej wprowadzają innowacje inkrementalne niż radykalne. Jak już wcześniej wspomniano, innowacje inkrementalne są to ulepszenia i udoskonalenia w istniejących już produktach, usługach i procesach, a innowacje radykalne polegają na wprowadzeniu zupełnie nowych, wcześniej nieistniejących produktów, usług i procesów.

Jak widać na rysunku 4, ponad 4/5 firm wprowadziło innowacje inkrementalne w zakresie swoich produktów czy usług. Jest to dość wysoki wynik, chociaż, biorąc pod uwagę charakterystykę firm z sektora KIBS i ich duży potencjał innowacyjny, wcale nie taki zaskakujący.

Rysunek 4. Ulepszenia/modyfikacje do oferowanych produktów/usług wprowadzone w ostatnich 2 latach



Źródło: opracowanie własne.

Nowe produkty bądź usługi wprowadziło już nieco mniej badanych firm – ok. 69% firm (rysunek 5). Może to wynikać z kilku czynników. Po pierwsze, innowacje radykalne są z założenia droższe do wprowadzenia niż innowacje inkrementalne. Wymagają również większych zasobów finansowych i ludzkich niż innowacje inkrementalne. Po drugie, innowacje radykalne są trudniejsze do wprowadzenia. Po trzecie, wprowadzenie ich zajmuje zwykle więcej czasu. Po czwarte, co często jest najważniejsze z punktu widzenia firm, wiążą się one z większym ryzykiem.

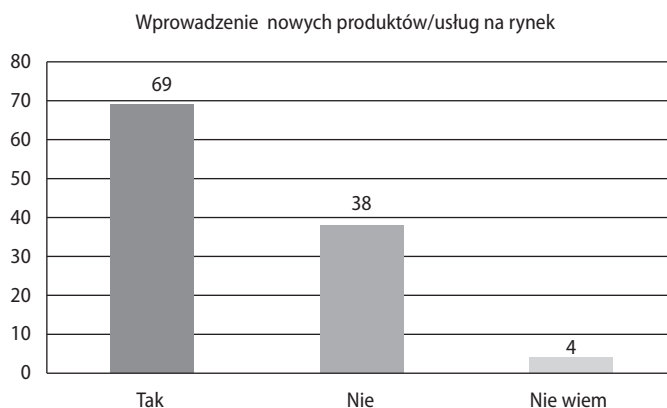
Badane firmy w analogiczny sposób odpowiedziały na pytania dotyczące wprowadzania innowacji procesowych. Innowacje procesowe to udoskonalenia istniejących procesów oraz rozwój i wprowadzanie nowych. Są one ukierunkowane głównie na wnętrze firmy i wymagają rozwoju nowych kompetencji i rutyn¹⁵. Około

¹⁵ N. Zakić, A. Jovanović, M. Stamatović, *External and Internal Factors Affecting the Product and Business Process Innovation*, „Facta Universitatis. Economics and Organization” 2008, 5(1), s. 17–29.



4/5 firm zadeklarowało wprowadzenie w ciągu ostatnich 2 lat ulepszeń i modyfikacji do istniejących procesów (rysunek 6). Nowe procesy zostały wprowadzone przez ok. 2/3 firm (rysunek 7).

Rysunek 5. Nowe produkty/usługi wprowadzone na rynek w ostatnich 2 latach



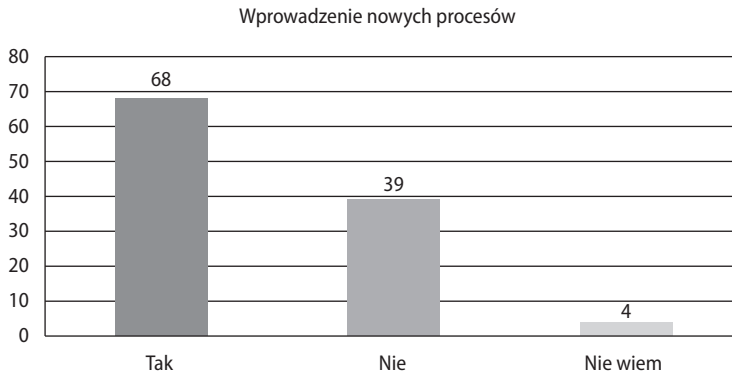
Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 6. Ulepszenia/modyfikacje do istniejących procesów wprowadzone w ostatnich 2 latach



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 7. Wprowadzenie nowych procesów w ostatnich 2 latach



Źródło: opracowanie własne.

5. Podsumowanie

We współczesnej, opartej na wiedzy gospodarce, zasoby posiadanych przez firmę informacji i wiedzy mają coraz większe znaczenie. Zmiany zachodzące w otoczeniu firm oraz wciąż rosnąca złożoność i nieprzewidywalność środowiska skłaniają organizacje do poszukiwania nowych sposobów zapewnienia sobie przewagi konkurencyjnej. Jednym z takich sposobów jest wprowadzanie innowacji, które przestało być domeną jedynie firm produkcyjnych i jest coraz bardziej powszechne wśród firm usługowych. Firmy te coraz częściej dostrzegają konieczność opracowywania i wdrażania innowacji, zarówno w odniesieniu do swoich produktów/usług, jak i procesów. Jak pokazują wyniki przedstawionych powyżej badań, firmy z sektora wiedzochłonnych usług biznesowych deklarują dużą innowacyjność, większą w przypadku innowacji inkrementalnych niż radykalnych, co stanowi potwierdzenie dla hipotezy H2. Korzystają one również ze zdywersyfikowanych źródeł pomysłów na innowacje – zarówno zewnętrznych (np. pomysły klientów, kontrahentów), jak i wewnętrznych (np. sugestie pracowników). W związku z tym należy uznać za prawdziwą również hipotezę H1.

Przedstawione badania nie są wolne od ograniczeń. Po pierwsze, dotyczą one firm oferujących KIBS zlokalizowanych na terenie województwa pomorskiego i jako takie nie mogą być podstawą do uogólnień na całą populację firm z sektora KIBS. Po drugie, wyniki oparte są na deklaracjach i przekonaniach menedżerów/właścicieli MŚP, którzy mogli mieć mało obiektywny obraz swojej firmy.

Na podstawie wyników badań można wyznaczyć kolejne obszary badawcze. Po pierwsze, ciekawe byłoby zbadanie na poziomie ilościowym, z jakich źródeł wiedzy korzystają firmy z sektora KIBS w generowaniu swoich pomysłów na innowacje i przesądzenie, czy skupiają się w większym stopniu na źródłach zewnętrznych czy wewnętrznych. Po drugie, warto byłoby zbadać bariery we wdrażaniu innowacji przez tego rodzaju firmy, by móc odpowiedzieć na pytanie, w jaki sposób można je wyeliminować, co pozwoliłoby zwiększyć innowacyjność tego sektora.

Bibliografia

1. Aarikka-Stenroos L., Jaakkola E., *Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process*, „Industrial Marketing Management” 2012, 41(1), s. 15–26.
2. Amara N., Landry R., Doloreux D., *Patterns of innovation in knowledge-intensive business services*, „The Service Industries Journal” 2009, 29(4), s. 407–430, doi:10.1080/02642060802307847
3. Aslesen H.-W., Isaksen A., (2007), *New Perspectives on knowledge-intensive services and innovation*, „Geografiska Annaler: Series B, Human Geography” 2007, 89, s. 45–58.
4. Czarnitzki D., Spielkamp A., *Business services in Germany: bridges for innovation*, „The Service Industries Journal” 2003, 23(2), s. 1–30.
5. Dąbrowska A., *Innovativeness determinants of clusters*, w: *Innovativeness determinants of network organisations in the knowledge economy*, ed. B. Bojewska, Warsaw School of Economics Press, Warsaw 2014.
6. De Jong J.P.J., Marsili O., *The fruit flies of innovations: A taxonomy of innovative small firms*, „Research Policy” 2006, 35(2), s. 213–229, <http://doi.org/10.1016/j.respol.2005.09.007>
7. He Z.L., Wong P.K., *Knowledge interaction with manufacturing clients and innovation of knowledge-intensive business services firms*, „Innovation: Management, Policy and Practice” 2009, 11(3), s. 264–278, <http://doi.org/10.5172/impp.11.3.264>
8. Miles I., Kastrinos N., Flanagan K., Bilderbeek R., Den Hertog P., Hutink W., Bouman M., *Knowledge intensive business services: their roles as users, carriers and sources of innovation*, PREST 1995, Manchester.
9. Rodriguez M., *Knowledge-Intensive Business Services and R&D Diffusion: a Comparative Assessment of Some EU27 Countries*, „Inżynieria i Gospodarka Techniczna-Inżynieria Ekonomiczna” 2013, 24(4), s. 300–308.



10. Shearmur R., Doloreux D., *Knowledge-Intensive Business Services (KIBS) Use and User Innovation: High-Order Services, Geographic Hierarchies and Internet Use in Quebec's Manufacturing Sector*, „Regional Studies” 2015, 49(10), s. 1654–1671. <http://doi.org/10.1080/00343404.2013.870988>
11. Skórska A., *Wiedzołłonne usługi biznesowe w Polsce i innych krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012.
12. Suku B., *Incremental innovation and business performance: small and medium-size food enterprises in a concentrated industry environment*, „Journal of Small Business Management” 2006, 44(1), s. 64–80.
13. Zakić N., Jovanović A., Stamatović M., *External and Internal Factors Affecting the Product and Business Process Innovation*, „Facta Universitatis. Economics and Organization” 2008, 5(1), s. 17–29.
14. Zięba M., *Innowacje w małych i średnich przedsiębiorstwach – rozważania teoretyczne*, „Przegląd Organizacji” 2011, 7–8, s. 8–11.
15. Zięba M., *Knowledge- Intensive Business Services (KIBS) and Their Role in the Knowledge- Based Economy*, „Proceedings of the 14th European Conference on Knowledge Management” 2013, Kaunas, Academic Conferences and Publishing International Limited, UK, s. 785–792.

Corporate Innovativeness in the Knowledge Intensive Business Services

Summary

The article presents issues related to the innovations in companies offering knowledge intensive business services – KIBS. The significance of the sector of knowledge intensive business services is growing not only from the perspective of the companies which are provided with the services contributing to the growth in their competitiveness but also as a source of innovation. There are two research hypotheses formulated in the article:

H1. KIBS sector companies use internal and external sources of knowledge when introducing innovations.

H2. KIBS sector companies more frequently introduce incremental than radical innovations.

In order to verify these hypotheses two research methods were used: qualitative and quantitative. The verification of H1 was conducted through an open and direct interview in 12 small companies within the KIBS sector located in the Pomerania



Region. Hypothesis 2 was verified with a quantitative analysis on the sample of 111 small and medium-sized companies within the KIBS sector. Both hypotheses were proved true: the surveyed companies use diversified sources of knowledge when introducing innovation and more frequently introduce incremental rather than radical innovations in relation to their goods and services as well as processes.

Keywords: innovations, innovativeness, SME sector, knowledge intensive business services
