

**Krzysztof Firlej**

*Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*

**DETERMINANTY ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTW  
PRZEMYSŁU ROLNO-SPOŻYWCZEGO**

*DETERMINANTS OF DEVELOPMENT OF COMPANIES  
FROM AGRI-FOOD INDUSTRY*

**Słowa kluczowe: determinanty, rozwój, przedsiębiorstwo, przemysł rolno-spożywczy**

*Key words: determinants, development, enterprise, agri-food industry*

**Synopsis.** Dokonano próby syntetycznego przedstawienia i wyznaczenia determinant rozwoju przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego. Transformacja polskiej gospodarki spowodowała konieczność dostosowania się przedsiębiorstw do czynników zewnętrznych, które autor opracowania postrzega jako wzmacniające lub ograniczające ich funkcjonowanie. Uważa, że skuteczna identyfikacja czynników zewnętrznych, ich uwzględnienie i zrozumienie przez przedsiębiorców mogą pomagać w ich rozwoju. W przeprowadzonych badaniach dokonano klasyfikacji ważności wyznaczonych czynników oraz oceniono ich wpływ na wzrost i rozwój przedsiębiorstw.

**Wstęp**

Dla dokonania próby wyznaczenia determinant rozwoju przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego należy zastanowić się czym właściwie jest rozwój przedsiębiorstwa i co odróżnia go od jego wzrostu. W literaturze spotykamy się z twierdzeniem, że rozwój przedsiębiorstwa to niestanny proces celowych zmian, traktowany jako obiektywne zjawisko implikujące dążenie przedsiębiorstwa do osiągnięcia zysku. Rozwój ma za zadanie przynieść zmiany w istniejących stosunkach produkcji, zmiany jakościowe, zmiany w wielkości przedsiębiorstwa i zmiany w obszarze jego działania. Rozwój przedsiębiorstwa następuje w wyniku zmian zachodzących w zestawie czynników produkcji, które mają prowadzić do wdrażania nowych technologii, wprowadzania nowych wyrobów i ich modyfikacji i pozyskiwania nowych rynków zbytu. Inaczej aniżeli rozwój należy traktować wzrost przedsiębiorstwa, przez który rozumie się zwiększenie rozmiarów dotychczasowej produkcji następujące w wyniku zmian w systemie wartości przedsiębiorstwa. Wzrost przedsiębiorstwa przyczynia się do rozwoju przedsiębiorstwa, pozytywnie oddziałuje na jego funkcjonowanie, staje się źródłem zachodzących zmian i stwarza możliwość wykorzystania korzystnych elementów w celu zdobycia przewagi konkurencyjnej w sektorze. Możliwości w tym zakresie wynikają z bogatego zestawu instrumentów, którymi można sterować przez umiejętne ustosunkowanie się do działań konkurencyjnych, do czego potrzebne są: wiedza, praktyczne umiejętności oraz zasoby [Urban 2008]. Niezwykle istotnym wydaje się więc wyznaczenie czynników ograniczających wzrost przedsiębiorstwa i determinujących jego rozwój oraz ocena stopnia ich oddziaływania. W globalnej gospodarce czynniki zewnętrzne można traktować jako pozytywne szanse i okazje dla przedsiębiorstw, które pozwalają na utrzymanie pozycji i wpływają na osłabienie zagrożeń. Ponadto, szanse mogą pozytywnie oddziaływać na rozwój, jak również niwelowanie wszelkich barier występujących w otoczeniu. Należy pamiętać, że czynniki zewnętrzne mogą także w sposób negatywny oddziaływać na funkcjonowanie przedsiębiorstw, tworząc zagrożenia dla ich funkcjonowania i rozwoju. Identyfikacja kluczowych czynników występujących w otoczeniu umożliwia likwidację przeszkód dla utrzymania ich pozycji, perspektyw rozwoju lub ekspansji [Firlej 2008]. Jak zauważa Wiatrak [2007] transformacja polskiej gospodarki spowodowała przemiany, które charakteryzują się nierównomiernością procesów rozwoju, co może bezpośrednio wpływać na funkcjonowanie przedsiębiorstw. Skuteczna identyfikacja czynników zewnętrznych, które mogą pomagać lub przeszkadzać w prowadzeniu działalności gospodarczej jest podstawą ich rozwoju. Jako przykład

dowe czynniki zewnętrzne, które uważane są za jedne z najważniejszych można uznać politykę gospodarczą prowadzoną przez państwo, tendencje rynkowe, politykę subwencjonowania i dotacji. W przypadku analizy przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego należy wziąć jeszcze pod uwagę twierdzenie Czyżewskiego [2007], że wszyscy jesteśmy „dziećmi ziemi” skazanymi na konsumpcję żywności, co oznacza, że przedsiębiorstwa sektora rolno-spożywczego podlegają w gospodarce specyficznym uwarunkowaniom zapewniającym im ciągłość funkcjonowania niezależnie od panującej koniunktury gospodarczej. Nie jest to jednak element decydujący w ogólnej działalności przedsiębiorstw, która musi przejawiać się w prawidłowym ich funkcjonowaniu i rozwoju uwzględniającym oddziaływanie czynników zewnętrznych oraz dostosowaniu się do mechanizmów rynkowych.

### **Cel, metodyka i obszar badań**

Głównym celem artykułu było zaprezentowanie badań czynników zewnętrznych, które miały określić sytuację przedsiębiorstw wybranych branż przemysłu rolno-spożywczego w województwie małopolskim względem otoczenia, w której przyszło im funkcjonować w początkowym okresie pełnej akcesji do grupy państw Unii Europejskiej. W badaniach posłużono się metodą wywiadu kwestionariuszowego. Respondenci w kolejno zadawanych pytaniach oceniali pozytywny i negatywny wpływ czynników wpływających na rozwijanie działalności przedsiębiorstw, kształtowanie się poziomu konkurencji występującej na rynkach zbytu, wpływ na działalność przedsiębiorstwa przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, wpływ przekształceń transformacyjnych gospodarki na polepszenie się pozycji przedsiębiorstwa na rynku, jakość usług publicznych, osobisty kontakt z podmiotami administracji państwowej, zainteresowanie przez władze publiczne usuwaniem barier dla funkcjonowania firm, lokalnego klimatu dla prowadzenia działalności gospodarczej oraz chęci i możliwości korzystania z unijnych form wsparcia finansowego lub innych proponowanych przez instytucje realizujące zadania z zakresu przedsiębiorczości. Badaniu zostały poddane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w województwie małopolskim, których funkcjonowanie analizowano pod względem efektywności i konkurencyjności. W części empirycznej poddano ocenie kluczowe czynniki zewnętrzne wybranych branż przemysłu spożywczego warunkujące funkcjonowanie przedsiębiorstw w okresie przedakcesyjnym i w warunkach pełnego uczestnictwa Polski w strukturach Unii Europejskiej.

### **Czynniki pozytywnie i negatywnie wpływające na rozwój przedsiębiorstw wybranych branż przemysłu rolno-spożywczego**

Cele główne przedsiębiorstw mogą być formułowane w sposób przedmiotowy lub czynnościowy. W sensie przedmiotowym jest to osiągnięcie lub utrzymanie określonego stanu ekonomiczno-technicznego przedsiębiorstwa oraz określonego stanu sprawności organizacyjnej i technicznej. W sensie czynnościowym jest to prowadzenie działalności produkcyjnej (usługowej), gospodarczej, administracyjnej i wytwarzanie produktów przemysłowych [Stabryła 2000]. Dla określenia strategii firmy Krupski [1998] zaleca stosowanie zintegrowanej analizy organizacji i otoczenia, proponując podejście zasobowe, które stawia w centrum zainteresowania organizację jej zasobami, kompetencjami i działaniami zwiększającymi wartość dodaną oraz wiąże ją ściśle z badaniem zewnętrznych wymiarów konkurowania – charakterystyką sektora, rynków produktów, czynników i dóbr substytucyjnych. Tylko pełna i wszechstronna analiza strategiczna, dająca rzetelne informacje o kontrolowanych aktywach w zestawieniu z danymi dotyczącymi sektora, daje przedsiębiorstwu przewagę informacyjną prowadzącą do właściwej oceny i wyboru dostępnych strategii.

Uwzględniając te aspekty w badaniach na wstępie zbadano czynniki, które w największym stopniu wpływają pozytywnie na rozwijanie działalności, określając je mianem pozytywnych. Dokonano klasyfikacji czynników pozytywnych, wśród których rozpatrzono następujące: ulgi w systemie podatkowym, korzystne prawo gospodarcze, małą odległość rynków zbytu, duży i chłonny rynek zbytu, dostęp do źródeł finansowania, brak trudności z pozyskaniem kapitału, niskie koszty materiałów, dużą powierzchnię produkcyjną, niską konkurencję cenową, wysoko wykwalifikowaną kadrę, dużą ilość odpowiednich kandydatów do zatrudnienia, szeroką wiedzę pracowników na temat organizacji i zarządzania firmą i inne. Przeprowadzone badania dowiodły, że badane czynniki można pogrupować w trzech grupach jako mocne, średnie i słabe. Najważniejszymi mocnymi czyn-

nikami zewnętrznymi okazały się: duża ilość odpowiednich kandydatów do zatrudnienia, duża powierzchnia produkcyjna oraz niska konkurencja cenowa. Czynniki wywierające średni wpływ to: korzystne prawo gospodarcze, dostęp do źródeł finansowania, ulgi w systemie podatkowym i niskie koszty surowców pochodzenia rolniczego. Najslabsze z czynników zewnętrznych to: mała odległość do rynków zbytu oraz duży i chłonny rynek zbytu. Szczególną okazała się branża mięsna, w której przedsiębiorcy są zainteresowani wykwalifikowaną kadrą oraz korzystnymi ulgami w systemie podatkowym i prawem gospodarczym oraz niską konkurencją cenową. Przedsiębiorcy w branży zbożowej zauważyli potrzebę posiadania dużej powierzchni produkcyjnej, a w branży cukierniczej niskie koszty surowców pochodzenia rolniczego. W branżach mleczarskiej, owocowo-warzywnej i mięsnej zarządzający są zainteresowani dużą liczbą wykwalifikowanych kandydatów do zatrudnienia. Najmniej wartościowe pozytywne czynniki zewnętrzne w branży zbożowej to: mała odległość oraz duży i chłonny rynek zbytu, a w branżach cukierniczej, mleczarskiej, owocowo-warzywnej i mięsnej jedynymi dużymi i chłonnymi rynkami zbytu.

Czynniki określanymi jako negatywne w badaniach były: konkurencja zagraniczna, konkurencja krajowa, skomplikowane prawo gospodarcze, konieczność dostosowania się do wymagań UE, funkcjonowanie administracji lokalnej, niekorzystny system podatkowy, duża odległość rynków zbytu, brak (w niektórych przypadkach) wystarczającego rynku zbytu, słaby dostęp do źródeł finansowania, wysokie koszty energii, wysokie koszty pracy, konkurencja cenowa, przestarzały park maszynowy, zbyt mała powierzchnia produkcyjna, wysokie koszty materiałów, trudności z pozyskaniem kapitału, słabo wykwalifikowana kadra, brak odpowiednich kandydatów do zatrudnienia, brak wiedzy na temat organizacji i zarządzania firmą przez kandydatów na rynku pracy, wysokie koszty pracy, problemy komunikacyjne, korupcja i inne. W tym obszarze również wydzielono trzy grupy czynników: mocne, średnie i słabe. Istotne okazały się różnice pomiędzy badanymi branżami. Wśród mocnych czynników wymieniono: korupcję, problemy komunikacyjne, brak wystarczającej wiedzy na temat organizacji i zarządzania firmą przez kandydatów na rynku pracy, słabo wykwalifikowaną kadrę oraz wysokie koszty surowców podstawowych. Jako średnie czynniki przyjęto: dużą odległość rynków zbytu, słaby dostęp do źródeł finansowania, konkurencję zagraniczną i cenową, brak wystarczającego rynku zbytu, funkcjonowanie administracji lokalnej i wysokie koszty nośników energii. Trzecia grupa czynników to najslabsze, wśród których wymieniono: konieczność dostosowania się do wymagań Unii Europejskiej, skomplikowane prawo gospodarcze, niekorzystny system podatkowy oraz konkurencję na krajowym rynku. Rozpatrując negatywne czynniki występujące w badanych branżach stwierdzono, że w branży mleczarskiej i zbożowej najważniejszym czynnikiem była korupcja, w branży cukierniczej – problemy komunikacyjne, w branży owocowo-warzywnej – brak odpowiednich kandydatów do zatrudnienia, a w branży mięsnej – brak wystarczającej wiedzy na temat organizacji i zarządzania wśród kandydatów do pracy. Najmniej istotnymi dla branży zbożowej okazało się skomplikowane prawo gospodarcze, a dla pozostałych – konkurencja krajowa.

W przeprowadzonych badaniach oceniono poziom konkurencji występującej na rynkach zbytu, który respondenci uznali za bardzo duży, chociaż występujący z różnym natężeniem w poszczególnych branżach. Przykładowo, w branży zbożowej respondenci jej wpływ uznali w 66,33%, a w pozostałych branżach przewagę miał „duży” wpływ. W ponad 90% odpowiedzi respondenci uznali poziom konkurencji na rynkach zbytu za duży i bardzo duży (tab. 1).

Tabela 1. Ocena poziomu konkurencji występującej na rynkach zbytu

Poziom konkurencji	Branża										Razem [%]
	zbożowa		cukiernicza		mleczarska		owocowo-warzywna		mięsna		
	liczba odp.	[%]	liczba odp.	[%]	liczba odp.	[%]	liczba odp.	[%]	liczba odp.	[%]	
Bardzo duży	19	63,33	43	44,79	19	52,78	35	44,87	21	44,68	50,9
Duży	10	33,33	47	48,96	15	41,67	36	46,16	24	51,06	44,23
Znikomy	1	3,33	6	6,25	2	5,55	7	8,97	2	4,26	5,68
Razem	30	100	96	100	36	100	78	100	47	100	100

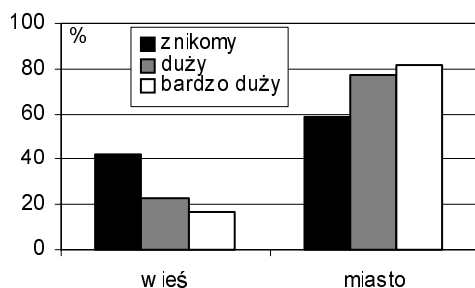
Źródło: opracowanie własne.

Aby dokonać precyzyjnego określenia wyniku badań zastosowano test *chi-kwadrat* ( $\chi^2$ ), który może być wykorzystywany do badania zgodności, zarówno cech mierzalnych, jak i niemierzalnych. W ten sposób wyznaczono związek pomiędzy poziomem konkurencji, a miejscem prowadzenia działalności gospodarczej. Otrzymany wynik testu ( $\chi^2 = 6,566$ ,  $df = 2$ ,  $p < 0,05^*$ ) oznacza, że istniał statystycznie istotny związek poziomu konkurencji z miejscem prowadzenia działalności. Wyniki badań dowiodły, że poziom ten był większy w mieście (rys. 1). W przeprowadzonych badaniach oceniono również wpływ przystąpienia naszego kraju do Unii Europejskiej na działalność firmy. Odpowiadając na tak sformułowane pytanie respondenci jednoznacznie stwierdzili, że przystąpienie Polski do Unii Europejskiej miało dla ich działalności aspekt jednocześnie pozytywny i negatywny (36,83%), bez znaczenia (28,62%) i pozytywny (27,58%). Tylko 6,97% respondentów odpowiedziało, że to wydarzenie miało negatywny wpływ na funkcjonowanie ich firmy, na podstawie czego można wnioskować, że pracownicy tych firm mają niewielkie związki z międzynarodowym rynkiem lub są dobrze przygotowani do funkcjonowania w warunkach unijnych.

Posługując się testem *chi-kwadrat* wyznaczono zależność przystąpienia do Unii Europejskiej w stosunku do liczby zatrudnionych pracowników. Otrzymany wynik testu ( $\chi^2 = 21,416$ ,  $df = 6$ ,  $p < 0,01^{**}$ ) jednoznacznie oznacza, że był statystycznie bardzo istotny związek liczby zatrudnionych pracowników z oceną wpływu przystąpienia do UE. Należy zauważyć, że pozytywnie przystąpienie do UE odbierano zdecydowanie częściej w firmach zatrudniających 50-249 osób, negatywnie zaś w firmach najmniejszych (1-8 osób).

Następnym pytaniem była ocena wpływu przekształceń polskiej gospodarki na polepszenie się sytuacji na rynku, która sprzyjałaby rozwojowi firm. Pewnym zaskoczeniem było, że respondenci jednoznacznie uznali odpowiedź „trudno powiedzieć” (52,12%) za najtrafniej odzwierciedlającą sytuację. Byli również prawie zgodni co do tego, że przekształcenia krajowej gospodarki nie wpływały (26,23%) lub wpływały (21,65%) na funkcjonowanie ich firm. Otrzymany wynik testu ( $\chi^2 = 20,983$ ,  $df = 6$ ,  $p < 0,01^{**}$ ) oznacza, że istniał statystycznie istotny związek liczby zatrudnionych pracowników z oceną wpływu przekształceń w polskiej gospodarce na sytuację przedsiębiorstwa. W większości przypadków pozytywny wpływ przekształceń w polskiej gospodarce zauważono głównie w grupie większych przedsiębiorstw, na podstawie czego można wnioskować, że przedsiębiorcy w największym stopniu podlegali przemianom, które warunkowały rozwój.

W przeprowadzonych badaniach respondenci oceniali jakość usług publicznych oferowanych na terenie prowadzenia działalności gospodarczej, a wśród nich: wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw, ofertę terenów i budynków dla przedsiębiorstw, wywóz śmieci, komunikację pasażerską, bezpieczeństwo, utrzymanie dróg i ulic, wydawanie zezwoleń przez władze i promocję miasta lub terenu. Jednogłośnie we wszystkich branżach za najlepiej zorganizowane usługi uznano – wywóz śmieci, z którymi prawie wszystkie przedsiębiorstwa wcześniej się borykały. W następnej kolejności za dobrze zorganizowane uznano komunikację pasażerską, promocję miasta i terenu, bezpieczeństwo oraz wydawanie zezwoleń przez władze miasta. Jako słabsze w zakresie świadczenia



**Rysunek 1. Związek poziom konkurencyjności z miejscem prowadzenia działalności gospodarczej**

Źródło: opracowanie własne.

uznano następujące usługi: wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw, ofertę terenów i budynków oraz utrzymanie dróg i ulic. Pytanie o zagadnienia oceny osobistych kontaktów z jednostkami organizacyjnymi administracji państwowej wzbudziło wiele kontrowersji, niemniej jednak respondenci uznali, że najlepszy osobisty kontakt mają z powiatowym urzędem pracy, urzędem skarbowym, urzędem gminy i starostwem powiatowym. Średnio oceniono kontakt z wydziałem handlu i usług, miejskimi służbami porządkowymi i prezydentem miasta. Stosunki z wydziałem budownictwa, radą miasta i architektem miasta były najslabiej ocenione przez respondentów.

Potrzeba zainteresowania przez władze publiczne usuwaniem barier dla funkcjonowania firm była treścią następnego pytania. Stanowiska na ten temat były różne, więc trudno było ustalić jednoznaczny pogląd. Pierwsza grupa respondentów twierdziła, że władze publiczne ograniczają się do deklaracji o konieczności ich usunięcia (26,87%) lub podejmują ograniczone działania (22,04%). Następna (14,73 %) twierdziła, że są aktywne a 17,76%, że nie są zainteresowane usuwaniem barier. Istniała również grupa respondentów (18,61%), która nie miała zdania na ten temat.

Respondenci mieli również ocenić klimat lokalny dla prowadzenia działalności gospodarczej na terenie, gdzie funkcjonuje firma. Jako bardzo dobry oceniło 5,04 firm, dobry – 54,59, słaby – 29,61, zły – 3,43, a – 7,33% nie miało zdania na ten temat. Uwzględniając podział branżowy stwierdzono, że wszystkie branże oceniły go jako dobry i bardzo dobry, a jedynie branża cukiernicza wyeksponowała jako słaby i zły, chociaż to właśnie w niej obok branży owocowo – warzywnej było najwięcej ocen bardzo dobrych. Na tej podstawie można wnioskować, że możliwości rozwoju przedsiębiorczości w badanych branżach nie napotykają na większe bariery natury prawnej i administracyjnej, co można uznać za zgodne z duchem demokracji i prowadzenia działalności gospodarczej w warunkach gospodarki rynkowej.

W kolejnym pytaniu respondenci mieli za zadanie ocenić formy korzystania ze wsparcia finansowego, jakie firmy mogą otrzymać z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Odpowiedzieli także na pytanie, czy firmy mają zamiar skorzystać z nich w najbliższych dwunastu miesiącach. Pozytywnie na pierwsze pytanie odpowiedziało 19,32% respondentów, a negatywnie 80,68%. Świadczy to o bardzo słabym zainteresowaniu badanych firm pozyskaniem dodatkowego wsparcia finansowego, gdyż oznacza to, że średnio mniej niż co piąta firma z niego korzystała. Największa ilość firm korzystała z dostępnego wsparcia w branży mięsnej i branży mleczarskiej, a najmniej w branży cukierniczej (12,5%). Niekorzystna jest także sytuacja dotycząca planów skorzystania ze wsparcia finansowego. Zamierza z niego skorzystać 21,28% firm, nie zamierza – 41,98%, a niezdecydowanych jest 36,74%. Planujących i deklarujących te działania najczęściej było w branży mięsnej (34,04%), mleczarskiej (25,72%) i owocowo-warzywnej (20,51%). Mniejsze zainteresowanie występowało w branży cukierniczej (15,78%) i zbożowej (10,34%). Oceniając tę sytuację można wnioskować, że firmy samodzielnie dobrze radzą sobie ze swoją sytuacją finansową, są właściwie przygotowane do funkcjonowania na rynku Unii Europejskiej lub też w niektórych przypadkach pozyskiwanie środków z zewnątrz następcza im więcej problemów, aniżeli korzyści.

### **Podsumowanie**

Na podstawie przeprowadzonych badań można wnioskować, że przedsiębiorstwa przemysłu rolno-spożywczego funkcjonujące w gospodarce rynkowej są zobligowane do monitorowania bieżącej sytuacji rynkowej. Dokonują w ten sposób oceny ogólnego wpływu czynników zewnętrznych determinujących rozwój przedsiębiorstw. Czynniki zewnętrzne mogą pomagać w rozwoju przedsiębiorstw, znacząco wspierać ich rozwój lub ograniczać. Wyniki przeprowadzonych badań jednoznacznie dowiodły, że respondenci nie doszukai się czynników, które w istotnym stopniu mogłyby przeciwdziałać prawidłowemu funkcjonowaniu ich przedsiębiorstw. Respondenci za czynniki zewnętrzne, wpływające w największym stopniu na rozwój przedsiębiorstw uznali takie, jak: konkurencja na rynkach zbytu, przystąpienie Polski do Unii Europejskiej i przekształcenia gospodarki adresowane pod kątem polepszenia się sytuacji przedsiębiorstw na rynku. Następną wydzieloną grupą były czynniki wspierające bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstw, do której zaliczono stałe podnoszenie jakości usług publicznych, kontaktu z instytucjami, zainteresowanie władz publicznych usuwaniem barier dla funkcjonowania firm, poprawę klimatu lokalnego dla prowadzenia działalności gospodarczej oraz możliwość korzystania z unijnych form wsparcia finansowego. Pomimo tego, że respondenci zauważyli konieczność poprawy klimatu lokalnego dla prowadzenia działalności gospodarczej, oceniają go jako jeden z najlepiej postrzeganych przez nich czynników zewnętrznych, wspierających wzrost i rozwój przedsiębiorstw.

### Literatura

- Czyżewski A.** 2007: Uniwersalia polityki rolnej, ujęcie makro- i mikroekonomiczne. Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, s. 8.
- Firlej K.** 2008: Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 194-210.
- Głuszek E., Krzos G.** 1998: Zintegrowana analiza organizacji i otoczenia. [W:] Zarządzanie strategiczne. Koncepcje – metody (red. R. Krupski). Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław, s. 157-158.
- Krupski R.** 1998: Zarządzanie strategiczne, koncepcje – metody. Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, s. 13-16.
- Stabryła A.** 2002: Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy. PWN, Warszawa – Kraków, s. 41-42.
- Urban S.** 2008: Wybrane zagadnienia z teorii konkurencji. *Rocz. Nauk. SERiA*, t. X, z. 1, s. 436.
- Wiatrak A.P.** 2007: Kształtowanie rozwoju przedsiębiorczości w skali lokalnej. *Rocz. Nauk. SERiA*, t. IX, z. 1, s. 400.

### Summary

*This article is an attempt to designate a synthetic presentation and determinants of the development of agribusiness and food industry. Transformation of the Polish economy made it necessary to adapt these enterprises to external factors, which the author sees as strengthening the development or restricting their operation. Author believes that effective identification of external factors, their consideration and understanding by the business can assist in enterprises development. In studies the classification the factors presented has been made and their impact on growth and development of companies was assessed.*

### Adres do korespondencji:

dr hab. Krzysztof Firlej  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie  
Wydział Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych  
Katedra Strategii Zarządzania i Rozwoju Organizacji  
ul. Rakowicka 27  
31-510 Kraków  
tel. (12) 293 51 57  
e-mail: kfirlej@poczta.onet.pl