



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE



FUNDACJA
UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO
W KRAKOWIE



KRZYSZTOF FIRLEJ
DARIUSZ ŻMIJA

TRANSFER WIEDZY I DYFUZJA INNOWACJI

JAKO ŹRÓDŁO KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW
PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO W POLSCE

Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło
konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu
spożywczego w Polsce



UNIwersytet
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE



TRANSFER WIEDZY I DYFUZJA INNOWACJI JAKO ŹRÓDŁO KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO W POLSCE

Krzysztof Firlej
Dariusz Żmija

Kraków 2014

Autorzy:

Krzysztof Firlej

Dariusz Żmija

Recenzent:

Andrzej Czyżewski

Wydanie publikacji zostało sfinansowane ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2011/01/B/HS4/06302

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2014

ISBN 978-83-62511-33-4

ISBN 978-83-62511-83-9 (html)

Wydawnictwo:

Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie
ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
1. Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji w gospodarce	15
1.1. Zarządzanie wiedzą jako czynnik podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce	15
1.2. Innowacyjność i dyfuzja innowacji w polskiej gospodarce w ujęciu teoretycznym i praktycznym	25
1.3. Innowacyjność a konkurencyjność polskich przedsiębiorstw	37
2. Przemysł spożywczy jako sektor innowacyjny i wdrażający elementy zarządzania wiedzą w latach 2007-2012	43
2.1. Ewolucja przemysłu spożywczego w Polsce	43
2.2. Faktografia przemysłu spożywczego w sektorze agrobiznesu, analiza ekonomiczna, organizacyjna i finansowa	51
2.3. Wdrażanie elementów zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego – teoria i praktyka	69
2.4. Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce na podstawie dotychczasowych badań	73
3. Empiryczna weryfikacja transferu wiedzy i wdrażania innowacji w polskich przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego	89
3.1. Zakres i metoda badań	89
3.2. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego	94
3.3. Zarządzanie wiedzą i wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego	105
4. Ocena wpływu zarządzania wiedzą i działalności innowacyjnej na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego	129
4.1. Wpływ zarządzania wiedzą na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego	129

4.2. Innowacje jako czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego	135
4.3. Nakłady finansowe na zarządzanie wiedzą lub innowacje oraz wybrane ich efekty	140
Podsumowanie i wnioski	157
Spis literatury	163
Spis tabel	175
Spis rysunków	178

Wstęp

Problematyka opracowania sprowadza się do próby odpowiedzi na pytanie: w jakim stopniu zarządzanie wiedzą i dyfuzja innowacji wpłynęły na podnoszenie poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Pozytywna odpowiedź na tak postawiony problem badawczy może wynikać z pierwszych lat członkostwa naszego kraju w strukturach Unii Europejskiej i przechodzeniem przedsiębiorstw na kolejne etapy rozwoju, przy wykorzystaniu ich mocnych stron oraz wszystkich pojawiających się szans, będących wynikiem funkcjonowania w burzliwym otoczeniu. Badaniu został poddany poziom środków finansowych przeznaczonych w przedsiębiorstwach na zarządzanie wiedzą, tworzenie przedsięwzięć innowacyjnych oraz wynikający z tych działań poziom osiąganych przez nie wyników ekonomicznych i wzrost wartości firmy.

Celem niniejszej pracy było określenie wpływu zarządzania wiedzą i dyfuzji innowacji na podnoszenie poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Cel pracy wytyczył koncepcję i operacjonalizację przeprowadzonych badań w kierunku identyfikacji zależności pomiędzy nakładami na zarządzanie wiedzą i dyfuzją innowacji a wzrostem poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Badanie tych zależności wynika również z faktu, że w okresie poakcesyjnym obserwujemy stały rozwój przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, a ich dokapitalizowanie prowadzi do zajęcia przez nie coraz wyższej pozycji na rynku lokalnym, krajowym i międzynarodowym. Istota ważności tych badań jest podkreślona przez szerzącą się tezę o odrywaniu konsumpcji od racjonalnych potrzeb, co określane jest mianem konsumeryzmu. J.S. Zegar przez to pojęcie rozumie kupowanie rzeczy bez oczywistej potrzeby, czyli odrywanie popytu od potrzeb, jako zjawisko uruchamiające i napędzające kierat kapitalizmu¹. Ten sam autor formułuje też tezę, że społeczność światowa stoi w obliczu nowego paradygmatu rozwoju rolnictwa i musi odnieść się do wyzwania, przed jakim stoi w zakresie produkcji żywności².

W pracy postawiono następującą hipotezę badawczą: transfer wiedzy i dyfuzja innowacji w polskich przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w okresie poakcesyjnym miały znaczący udział w podnoszeniu konkuren-

¹ J.S. Zegar, *Współczesne wyzwania rolnictwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 123-127.

² J.S. Zegar, *Przesłanki nowej ekonomii agrarnej we współczesnym świecie* [w:] *Agroekonomia w warunkach rynkowych. Problemy i wyzwania*, red. nauk. A. Grzelak, A. Sapa, Zeszyty Naukowe nr 150, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010, s. 11-28.

cyjności przedsiębiorstw branży spożywczej oraz przyczyniły się do pobudzenia ich działalności inwestycyjnej. Proponowane badania miały przyczynić się także do weryfikacji następujących hipotez szczegółowych:

- wiedza i informacja, jak również ich jakość i aktualność są dla przedsiębiorstw spożywczych czynnikami wzmacniającymi sukces, który wyraża się we wzroście ich konkurencyjności i lepszej pozycji rynkowej,
- wykorzystanie nowoczesnych technik w bieżącym funkcjonowaniu przedsiębiorstw spożywczych pomaga w zorganizowany sposób wykorzystać kwalifikacje i umiejętności oraz zagospodarować posiadany kapitał,
- w wartości przedsiębiorstwa spożywczego należy wysoko pozycjonować kapitał intelektualny i działania nadzoru właścicielskiego.
- w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw spożywczych za niezbędne należy uznać zarządzanie kulturą i klimatem organizacyjnym oraz uznanie szczególnej wartości społecznej odpowiedzialności organizacji.

Dotychczasowe badania nad innowacyjnością dotyczą w znacznej mierze jej efektów w wymiarze ilościowym, a więc oceny liczby wdrażanych innowacji w pewnym czasie. Aktywność innowacyjna charakteryzowana jest udziałem produkcji sprzedanej wyrobów nowych i zmodernizowanych lub udziałem wyrobów wysokiej technologii w wartości produkcji sprzedanej. Pośrednią miarą innowacyjności gospodarki jest dynamika jej rozwoju, aczkolwiek związek między poziomem innowacyjności a rozwojem gospodarczym ujawnia się dopiero w dłuższych okresach. Innowacyjność bywa oceniana za pomocą kosztów ponoszonych na badania, rozwój i liczbę patentów. Procesom innowacyjnym w Polsce brakuje dynamiki, a najczęściej wymieniane bariery wdrażania procesów innowacyjnych mają podłoże finansowe, takie jak: niedoinwestowanie sfery badawczo-rozwojowej i brak skutecznych mechanizmów transferu efektów badań do gospodarki. Przedsiębiorstwa samoistnie hamują procesy innowacyjne, czego częstym powodem jest źle skonstruowany system ich organizacji. Wielu ekonomistów podkreśla, że słabość naszej gospodarki tkwi nie w przyczynach natury materialnej, ale w sferze świadomości. Nawet w obecnych czasach innowacyjność nie jest postrzegana powszechnie jako sposób na osiągnięcie sukcesu, szczególnie przez przedsiębiorców małych i średnich firm, a potencjał intelektualny pracowników oraz ich kreatywność są często niedoceniane.

W doktrynie nauk ekonomicznych podkreśla się rosnące znaczenie informacji i wiedzy dla rozwoju cywilizacyjnego. Wiedza ma przyczynić się do rozwoju społeczeństw, ich gospodarek i funkcjonujących w nich przed-

siębiorstw, a zasoby wiedzy połączone z kreatywnością, sprawnymi procesami innowacyjnymi i tzw. kulturą innowacyjną sprzyjają wymiernemu wzrostowi ich konkurencyjności. W pierwszej dekadzie po akcesji do Unii Europejskiej ekspansja polskich przedsiębiorstw na rynki międzynarodowe opierała się na tradycyjnych, kosztowych źródłach przewagi konkurencyjnej, a nie są to trwałe podstawy konkurencyjności, za które powszechnie uważa się wykształcenie i rozwój zintegrowanych zbiorów różnorodnych, wyjątkowych umiejętności, w decydującym stopniu wpływających na wartość dla odbiorców³. Jako niezbędne dla podniesienia poziomu konkurencyjności należy uznać uwzględnienie wzajemnych związków i zależności zachodzących przy przeprowadzaniu procesów innowacyjnych, kreowaniu organizacyjnych aspektów zarządzania w procesach modernizacji i rewitalizacji przedsiębiorstw⁴. Obecnie obowiązująca forma gospodarki opartej na wiedzy coraz częściej wymaga prowadzenia badań na gruncie nauk społecznych, ale w przeważającej mierze wzmacniających działalność indywidualnych przedsiębiorców⁵. A. Toffler uważa, że w dziejach ludzkości spotykamy się z tzw. trzecią falą następującą po rewolucji agrarnej i rewolucji przemysłowej – z erą informacji i erą wiedzy. P. Drucker przewiduje ukształtowanie się nowego typu społeczeństwa – „społeczeństwa opartego na wiedzy”, a wraz z nim gospodarki opartej na wiedzy. Jakkolwiek by nazywać kształtujące się obecnie makroukłady społeczne (wymienne funkcjonują określenia: społeczeństwo sieciowe, społeczeństwo wiedzy, społeczeństwo cyfrowe, społeczeństwo postindustrialne) i dokonujące się równoległe zasadnicze zmiany w gospodarce, to trzeba podkreślić, że w centralnym miejscu przeobrażeń sytuuje się wiedzę.

Wiedza ma przyczynić się do rozwoju społeczeństw, ich gospodarek i funkcjonujących przedsiębiorstw. Zasoby wiedzy połączone z kreatywnością, sprawnymi procesami innowacyjnymi i tzw. kulturą innowacyjną sprzyjają wymiernemu wzrostowi ich konkurencyjności. Gospodarka rynkowa zaczęła narzucać rolnikom i przedsiębiorstwom sektora rolno-spo-

³ Z. Pierścioneł, S. Jurek-Stepień, *Czynniki sukcesu polskich przedsiębiorstw na rynkach Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006, s. 9-13.

⁴ K. Firlej, *Knowledge Management and Diffusion of Innovations In the Process of Restructuring Agriculture and Food Industry Companies* [w:] *Knowledge Management and Diffusion of Innovations In the Process of Restructuring Agriculture and Food Industry Companies*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce, Ostrołęka 2012, s. 83-93.

⁵ K. Firlej, A. Rydz, *Operation Conditions of Food Businesses In the Knowledge-Based Economy* [w:] *Human Resource Management and Corporate Competitiveness*, Szent Istvan University Publishing, Godollo 2012, s. 151-162.

żywczego nowe reguły działania, przez co kluczowego znaczenia nabrały takie kategorie ekonomiczne, jak: konkurencja, efektywność i zysk⁶.

Skracający się czas życia wyrobów i rosnąca konkurencja powodują, że kierownicy przedsiębiorstw zastanawiają się jak postępować, aby wzmocnić pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa. Zarządzanie przedsiębiorstwem stało się obecnie trudniejsze, ponieważ otoczenie jest coraz bardziej dynamiczne i zmienne. Dyscyplina zarządzania strategicznego od ponad dwóch dekad poszukuje w swoich badaniach i teoriach odpowiedzi na następujące pytania:

1. Od czego zależy sukces organizacji?
2. Jak są zorganizowane i wykorzystywane zasoby firmy?
3. Jak organizacja reaguje na zmiany w swoim otoczeniu, np. przełomy technologiczne?
4. Jak wygląda proces budowy strategii i jakie znaczenie mają w nim kreatywność i innowacje?
5. Jakie są strategiczne konsekwencje największych decyzji inwestycyjnych o fuzjach, akwizycjach i dezinvestycjach⁷?

Jako niezbędne dla podniesienia poziomu konkurencyjności należy uznać uwzględnienie wzajemnych związków i zależności zachodzących przy przeprowadzaniu procesów innowacyjnych, kreowaniu organizacyjnych aspektów zarządzania w procesach modernizacji i rewitalizacji funkcjonowania przedsiębiorstw. Era „nowej ekonomii” wyznacza sukces gospodarczy, który jest mierzony nie tylko udziałem firmy w rynku, wielkością posiadanych aktywów, klientów lub rozmiarami zdobytego rynku, ale również sukcesem w zarządzaniu wiedzą i umiejętnością wykorzystania kapitału intelektualnego firmy, tworzącego jej wartość. Wykorzystanie kompetencji strategicznych przedsiębiorców ma istotny związek z intensywnym rozwojem przedsiębiorczości, która w przemyśle spożywczym oznacza umocnienie więzi między poszczególnymi ogniwami wytwarzania żywności i włączenie rolnictwa w społeczny podział pracy, czyli uściślenie jego więzi z przemysłem. W świecie biznesu innowacje są także kluczem do wzrostu zysków i powiększania udziału w rynku, ale wiążą się równocześnie z kosztami i ryzykiem. Kreują one konkurencyjność, która według P. Krugmana jest sposobem na zwiększenie produktywności poprzez stopę wzrostu w jednej firmie w stosunku do innych. W warunkach gospodarki rynkowej przedsiębiorstwa samodzielnie

⁶ K. Firlej, A. Rydz, *System doradztwa rolniczego w Polsce oraz jego wykorzystanie w ramach działania 114 PROW 2007-2013*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, red. A. Czyżewski, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz, 5 (2012), s. 199-222.

⁷ K. Oblój, *Pasja i dyscyplina strategii, Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy*, Klasyka biznesu, New Media s.r.l., Warszawa 2010, s. 17.

nie są w stanie wpłynąć na poziom ceny – gdyż zależy ona od rynkowych sił podaży i popytu, a mogą jedynie podnosić konkurencyjność swoich produktów – przez co tworzona jest suma nadwyżek producenta i konsumenta. Szeroki wachlarz instrumentów wykorzystywanych w celu podniesienia konkurencyjności firm przemysłu spożywczego pomaga w ich pozycjonowaniu na szerokim rynku unijnym, które wykorzystują w tym celu informatyczne środki przydatne w ich zarządzaniu, dbając o kapitał intelektualny, nadzór właścicielski oraz zarządzanie kulturą i klimatem organizacyjnym⁸. Dotychczas w naszym kraju za główne wyzwania związane z konkurencyjnością uważane są: redukcja kosztów, innowacyjność produktów i usług, wzrost wydajności, podniesienie jakości produktów, unowocześnienie procesów zarządzania oraz poprawa relacji z klientem. Należy zauważyć, że na konkurencyjność mogą wpływać wszystkie podmioty gospodarcze, które mają z przedsiębiorstwem powiązania kooperacyjne i konkurencyjne. M. Gorynia konkurencyjnością przedsiębiorstwa nazywa umiejętność osiągania przez nie przewagi konkurencyjnej⁹.

Przemysł spożywczy jest jednym z najważniejszych działów gospodarczych w naszym kraju ze względu na to, że stanowi o wyżywieniu polskiego narodu, a na rynkach międzynarodowych jest liczącym się eksporterem napojów i żywności¹⁰. Przedsiębiorstwa rolno-spożywcze poszukują wciąż nowych rozwiązań w obszarze prowadzonej długofalowej polityki strategicznej oraz badawczo-rozwojowej dla zapewnienia profesjonalizacji zarządzania, które w przyszłości ma zaowocować wysokim pozycjonowaniem firmy na arenie międzynarodowej, a w kraju zapewnić jej wysoką efektywność funkcjonowania¹¹. Obecnie przedsiębiorstwa przemys-

⁸ K. Firlej, *Konkurencyjność przemysłu spożywczego w aspekcie danych finansowych spółek należących do indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011; „Nowe Życie Gospodarcze” 2011, nr 10, s. 19.

⁹ *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, red. nauk. M. Gorynia, E. Łązniewska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 77.

¹⁰ K. Firlej, M. Szymański, *Przemysł spożywczy na tle wybranych sektorów gospodarki narodowej w dobie ogólnosiwiatowego kryzysu gospodarczego* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)*, red. nauk. R. Mroczek, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 35, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012, s. 9-25.

¹¹ K. Firlej, *Impact of Management Professionalization on Competitiveness of Agricultural and Food Companies* [w:] *Contemporary Management Challenges in the Transition Period the Perspectives of Poland and Spain*, red. J. Teczek, H. Łyszczarz, Cracow School of Business, Cracow University of Economics, Cracow–Granada 2011, s. 131-148.

słu rolno-spożywczych próbują szukać swoich możliwości eksportowych, pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworzyć koncepcje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniać posiadany kapitał ludzki¹². Zbadanie zależności występujących w przemyśle spożywczym umożliwiło weryfikację tezy, że konkurencję i konkurencyjność należy łączyć, a za konkurencyjne przedsiębiorstwo można uważać takie, którego działalność gospodarcza prowadzi w długim okresie do wzrostu wartości rynkowej. Przeprowadzone badania mają służyć poprawie funkcjonowania przedsiębiorstw i konsumentom, którzy licząc na ciągły rozwój przemysłu spożywczego, otrzymują dzięki temu produkt coraz wyższej jakości, zapewniający wysokie walory smakowe.

Celem przeprowadzonych badań była także analiza, w jaki sposób zasoby wiedzy w przedsiębiorstwach spożywczych mogą wpływać na ich rozwój, organizację, jak wykorzystuje się je w zarządzaniu jednostką, czy prawidłowe jest zarządzanie posiadanymi zasobami oraz czy stosuje się ją w kategoriach konsultingowych. W badaniach założono uchwycenie roli zasobów wiedzy jako głównego czynnika wpływającego na rozwój przedsiębiorstw. Ponadto wyznaczone zostały pozostałe czynniki wpływające na konkurencyjność i bezpośrednio związane z posiadanymi zasobami wiedzy, za które autorzy uznali: redukcję kosztów, wzrost poziomu innowacyjności produktów i usług, wzrost wydajności, rozwój kapitału ludzkiego. Dla dokładnego zobrazowania sytuacji wyjściowej przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym dokonano analizy stopnia oddziaływania wybranych procesów zachodzących w bliższym i dalszym otoczeniu przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, w której uwzględniono między innymi takie czynniki, jak: rywalizację między przedsiębiorstwami, groźbę pojawienia się nowych producentów, siłę przetargową dostawców, siłę przetargową nabywców i groźbę pojawienia się substytutów, globalizację, członkostwo Polski w UE, a także nasilającą się konkurencję.

Przemysł spożywczy w Polsce ma zróżnicowaną strukturę, która w ostatnim piętnastolecu podlegała wielokierunkowym zmianom pod wpływem przeprowadzanych reform gospodarczych, procesów restrukturyzacji i prywatyzacji. Niezwykle istotne okazało się uchwycenie w badaniach wpływu zasobów wiedzy i innowacyjności na zachodzące w gospodarce reformy i procesy. Konstrukcję badań oparto na metodzie dedukcyjnej i indukcyjnej, a szczegółową analizę przeprowadzono z wykorzystaniem metod ilościowych i jakościowych. Jako wiodące zastosowano procedury wy-

¹² K. Firlej, *Strategie adaptacji spółek z indeksu WIG-Spożywczy*, Zrównoważony rozwój lokalny. Warunki rozwoju regionalnego i lokalnego, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, Tom II, Szczecin 2010, s. 14-15.

jaśniania przyczynowo-skutkowego. Wykorzystano także: analizę ekonomiczną, analizę szeregów czasowych (analizę dynamiki, struktury, wskaźników), metody statystycznej analizy wielowymiarowej – analizę skupień Warda oraz analizę porównawczą. Ponadto w ramach wykorzystanych metod jakościowych zastosowano metodę studiów literaturowych (krytyczna analiza piśmiennictwa naukowego).

W opracowaniu określono wysokość środków przeznaczanych na zarządzanie wiedzą i działalność innowacyjną oraz wpływ tych działań na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw w Polsce. Przedmiotem badań była także działalność badawczo-rozwojowa (B+R). W opracowaniu skoncentrowano działania na światowych doświadczeniach w finansowaniu, tworzeniu, przesyłaniu i zastosowaniu wiedzy w przedsiębiorstwach spożywczych, uwzględniając szeroki kontekst uwarunkowań i celów społecznych, realizowanych w tak ważnych dziedzinach finansowania dla społeczeństwa wiedzy ze środków publicznych (wszyscy jesteśmy dziećmi tej ziemi i charakteryzuje nas przymus konsumpcji¹³, a utrzymanie równowagi na rynku żywnościowym wymaga rozwoju krajowej produkcji żywności na poziomie co najmniej samowystarczalności¹⁴). W badaniach przyjęto, że jest to wyjątkowo ważny sektor dla implementacji elementów zarządzania wiedzą, przez co dokonano próby syntetycznego ujęcia dorobku środowiska naukowego w obszarze organizacji przedsiębiorstw spożywczych. Za ważne uznano inicjowanie współdziałania wszystkich środowisk związanych z problematyką zarządzania wiedzą, rozumianą jako tworzenie modeli z bazami wiedzy, tworzenie korporacyjnych systemów zarządzania wiedzą oraz analizę procesów finansowania tworzenia wiedzy, zasilanych finansowo ze środków budżetowych. Zauważono problem wysokości finansowania działalności badawczo-rozwojowej w omawianym sektorze przedsiębiorstw, które są w stanie racjonalnie skosumować każdy przyrost środków kierowanych na ten cel.

¹³ *Uniwersalia polityki rolnej w gospodarce rynkowej – ujęcie makro- i mikroekonomiczne*, red. nauk. A. Czyżewski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, s. 8.

¹⁴ S. Makarski, *Funkcjonowanie rynku rolno-żywnościowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1998, s. 94-138.

1. Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji w gospodarce

1.1. Zarządzanie wiedzą jako czynnik podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce

Przeglądając definicje pojęcia wiedzy, za najbardziej rozpowszechnioną w literaturze można uznać przedstawioną przez „Słownik współczesnego języka polskiego”, według której jest ona: *ogółem wiadomości, umiejętności w jakiejś dziedzinie zdobytych dzięki uczeniu się, doświadczeniu życiowemu itp., jak również zasobem wiadomości z jakiejś dziedziny i świadomością uświadamiania sobie czegoś*¹⁵. Inaczej, wiedzą są treści utrwalane w umyśle ludzkim, które są gromadzone w wyniku doświadczeń i uczenia się. Możemy wyróżnić dwa rodzaje wiedzy:

1. Praktyczną, czyli utylitarną, która zazwyczaj wynika z doświadczeń i pozwala nam konwertować rzeczywistość.
2. Teoretyczną, czyli naukową, wyjaśniającą poszczególne aspekty rzeczywistości¹⁶.

Wiedza jest nieodzowna we wszelkiego rodzaju działaniach i wykorzystywana we wszystkich obszarach życia społeczno-gospodarczego. Coraz większe jej zasoby wymagane są w procesach ekonomicznych, gdzie wykorzystywana jest dwubiegunowo: w pierwszym przypadku jako przetwarzana informacja i wykorzystywana celem podjęcia racjonalnych decyzji ekonomicznych, a w drugim stanowi konkretne aktywa, które są traktowane jako dobro ekonomiczne, będące przedmiotem obrotu rynkowego¹⁷. W połowie zeszłego stulecia ekonomiści często traktowali wiedzę jako zasób firmy potrzebny do wytwarzania zysku, co oznaczało jej wykorzystanie do podstawowej działalności, a firma była jej przechowalnią i właścicielem¹⁸. Dopiero w latach osiemdziesiątych pojawiła się koncepcja zarządcza, nazwana później „zarządzanie wiedzą”, która odnosiła się bezpośrednio do funkcjonowania organizacji i traktowała wiedzę priorytetowo przy jej konceptualizacji i operacjonalizacji działań. Obecnie wiedza stała się podstawą gospodarowania, dotyczy funkcjonowania każdego uczestnika rynku i żaden podmiot nie może być bez niej konkurencyjny¹⁹. W literaturze pojawiły się

¹⁵ Słownik współczesnego języka polskiego, Wilga, Warszawa 1996, s. 1221.

¹⁶ Wiedza..., <http://portalwiedzy.onet.pl/45768,,,wiedza,haslo.html>, dostęp: 30.09.2013.

¹⁷ S. Lobesko, *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2004, s. 33.

¹⁸ I. Nonaka, H. Takeuchi, *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2000, s. 55.

¹⁹ A. Sopińska, *Rozwój gospodarki wiedzy (GOW) w Polsce [w:] Nowoczesne zarządzanie. Koncepcje i instrumenty*, red. nauk. M. Trocki, S. Gregorczyk, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006, s. 165.

również definicje gospodarki opartej na wiedzy w dwóch kontekstach makro- i mikroekonomicznym. W pierwszym przypadku dotyczy to rozwijającej się gospodarki, w której główną siłą napędową jest wiedza – tworzona, przyswajana i wykorzystywana bardziej efektywnie przez przedsiębiorstwa, organizacje, osoby fizyczne i społeczności. W drugim to gospodarka skupiająca zainteresowane przedsiębiorstwa, tworzące i podnoszące swą przewagę konkurencyjną w oparciu o wiedzę²⁰. Problematyka zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach jest szeroko opisywana w polskiej i zagranicznej literaturze przez naukowców zajmujących się zagadnieniami zarządzania organizacjami, a nurt tej wiedzy jest szeroko wykorzystywany w praktycznym funkcjonowaniu polskich przedsiębiorstw w okresie ostatnich dwóch dekad. Powszechnie uważa się, że wiedza wykorzystywana w kluczowych procesach produkcyjnych oraz dotycząca produktów i rynków powinna być traktowana przez przedsiębiorców za konstytutywną część danego zakładu oraz ilustrować poziom kultury organizacyjnej danej firmy. Przedsiębiorstwa muszą samodzielnie podejmować decyzje, mające dla nich charakter strategiczny, co powinno być podparte pozyskiwaniem i wymianą wiedzy, znajdującej swój wymiar w odpowiednio dostosowanych systemach zarządzania, uwzględniających aspekty konkurencyjności i podnoszących zdolności innowacyjne. Według podręcznika Oslo Manual, zarządzanie wiedzą (*knowledge management*) obejmuje działania związane z pozyskiwaniem, wykorzystywaniem i udostępnianiem wiedzy przez dany podmiot, a w tym pojęciu mieści się zarządzanie zarówno powiązaniami zewnętrznymi, jak i przepływami wiedzy w obrębie przedsiębiorstwa, w tym także metodami i procedurami poszukiwania wiedzy zewnętrznej oraz nawiązywania bliższych relacji z innymi przedsiębiorstwami (dostawcami, konkurentami), klientami lub instytucjami badawczymi. Oprócz praktyk postępowania związanych z pozyskiwaniem nowej wiedzy, w zakres zarządzania wiedzą wchodzi metody udostępniania i wykorzystywania wiedzy, w tym tworzenie systemów wartości regulujących udostępnianie wiedzy oraz praktyki służące kodyfikacji rutynowych sposobów postępowania²¹.

W Polsce rozpowszechniły się także koncepcje firm, których przedmiotem działania było przechowywanie i transferowanie posiadanych zasobów wiedzy. Funkcjonowanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej jest uwarunkowane posiadaniem zasobów wiedzy, co wyraża się w zdolności do eksploataowania szans, wykorzystaniu posiadanych zasobów i umiejętności skutecznego ich zorganizowania. Uwzględnianie wizji przyszłości na podstawie posiadanych zasobów wiedzy jest źródłem przedsiębiorczości strategicznej,

²⁰ *Ibidem*.

²¹ *Oslo Manual: Pomiar działalności naukowej i technicznej. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Eurostat, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008, s. 91-92.

którą uznaje się za: „...swoisty mariaż działania przedsiębiorcy ze strategiczną perspektywą oraz strategiczne działanie z przedsiębiorczością”²². Nie ulega wątpliwości, że przedsiębiorstwa zorientowane rynkowo, operatywnie wykorzystują posiadane zasoby wiedzy, stając się w ten sposób bardziej konkurencyjne i innowacyjne. A. Glińska-Neweś wskazuje na budowanie kultury wiedzy w przedsiębiorstwie i uważa, że nie są to nowe zjawiska, gdyż wcześniej dotyczyły wykorzystania podstawowych elementów polityki personalnej, strategii firmy czy też zmian strukturalnych²³. Menedżerowie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego często zastanawiają się, w jaki sposób zarządzać wiedzą i innowacjami tak, aby jego możliwości wykorzystać optymalnie, jak również tworzyć właściwe warunki dla jego rozwoju, a realizacji tych zamierzeń może sprzyjać właściwe wykorzystanie posiadanej wiedzy, która umożliwi wskazanie i wprowadzanie niezbędnych innowacji, prowadzących w długim okresie do stabilnego rozwoju²⁴. Kreatywność rozwijająca procesy innowacyjne podnosi poziom konkurencyjności przedsiębiorstw. Jako niezbędne dla podniesienia poziomu konkurencyjności należy uznać uwzględnienie wzajemnych związków i zależności zachodzących przy przeprowadzaniu procesów innowacyjnych, kreowaniu organizacyjnych aspektów zarządzania w procesach modernizacji i rewitalizacji funkcjonowania przedsiębiorstw, a działania o takim charakterze w swoich założeniach skutkują odnową modelu działalności przedsiębiorstwa, które ma odnaleźć swą drogę w nowocześnie funkcjonującym rynku²⁵. A. Prusek uważa, że w warunkach globalizacji i stale rosnącej konkurencyjności na rynkach światowych, innowacyjność krajów i podmiotów gospodarczych jest najważniejszym wyzwaniem rozwojowym, a podnoszenie innowacyjności europejskiej gospodarki jest największym wyzwaniem dla społeczeństwa. Jednym z założeń Strategii Lizbońskiej było tworzenie klimatu prawnego sprzyjającego przedsiębiorczości poprzez:

- tworzenie prawa sprzyjającego inwestowaniu, innowacyjności i przedsiębiorczości, uwzględnianie specyfiki małych i średnich

²² J. Karpacz, *Determinanty odnowy strategicznej potencjału małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i wyniki badań empirycznych*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2011, s. 10 [za:] R.D. Ireland, M.A. Hitt, *Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Action to Create Firm Health*, „Academy of Management Executive” 2001, vol. 15, No. 1, s. 49-63.

²³ A. Glińska-Neweś, *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach – charakter i sposoby kształtowania kultury organizacyjnej wiedzy* [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, red. A. Glińska-Neweś, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu i Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Toruń, Toruń 2008, s. 195-202.

²⁴ K. Firlej, *Zarządzanie wiedzą warunkiem rozwoju przedsiębiorstw przemysłu spożywczego* [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce...*, op. cit., s. 121-133.

²⁵ *Ibidem*.

- przedsiębiorstw, usprawnienie warunków działania dla przemysłu, zachęcanie do odpowiedzialnego zarządzania przedsiębiorstwem,
- zmniejszenie kosztów i czasu zakładania firm oraz biurokracji przez rozwój skuteczniejszych regulacji prawnych na szczeblach narodowych i Wspólnoty²⁶.

Z kolei D. Kabat-Rudnicka stwierdza, że na tempo rozwoju gospodarki narodowej istotny wpływ ma również otoczenie, tj. wszelkie inicjatywy i działania rządu, które promują edukację, wspierają przedsiębiorczość i innowacyjność, przyjazne instytucje i przejrzyste ramy prawne sprzyjające gospodarce opartej na wiedzy i prowadzeniu działalności gospodarczej, poszerzając w ten sposób zakres wolności gospodarczej²⁷. Polska ma specjalnie powołane organy odpowiedzialne za tworzenie polityki gospodarczej państwa, którymi są różne instytucje, a ich zadaniem jest rozpowszechnienie transferu technologii pomiędzy różnymi ośrodkami naukowymi a przedsiębiorstwami. Takimi instytucjami w Polsce są: Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR), Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), Agencja Rozwoju Regionalnego (ARR) lub Agencja Rozwoju Przemysłu (ARP)²⁸. Permanentne podnoszenie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw w polskiej gospodarce niewątpliwie stało się jednym z głównych jej celów przyjętych w myśl strategii²⁹, jaką przyjęła Unia Europejska do 2020 roku, co ma się przejawiać w podnoszeniu możliwości w obszarze działalności badawczo-rozwojowej i innowacyjnej we wszystkich sektorach gospodarki i sprzyjać tworzeniu nowych miejsc pracy. W dalszym ciągu trudno określić jak będzie zachowywać się gospodarka w okresie pokryzysowym i jak kształtować się będzie nowy ład gospodarczy³⁰. Przemysł spożywczy w Unii Europejskiej należy do najważniejszych i najbardziej dynamicznie rozwijających się gałęzi europejskiego

²⁶ *Konkurencyjność i innowacyjność polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*, red. nauk. A. Prusek, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011, s. 7-16.

²⁷ D. Kabat-Rudnicka, *Konkurencyjność i innowacyjność gospodarki – znaczenie patentu* [w:] *Konkurencyjność i innowacyjność polskiej...*, op. cit., s. 35.

²⁸ A. Świadek, M. Tomaszewski, *Współpraca innowacyjna przedsiębiorstw według szkoły instytucjonalnej*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnych i Agrobiznesu, Tom XIII, Zeszyt 1, Warszawa–Poznań–Wrocław 2011, s. 389-394.

²⁹ *Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth*, European Commission, Communication from the Commission to the European Council, Brussels, 3.3.2010 KOM (2010) 2020 final (wydana po polsku jako: *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Komunikat Komisji, Komisja Europejska, Bruksela, KOM (2010) 2020 wersja ostateczna, 3.3.2010).

³⁰ K. Firlej, *Funkcjonowanie przemysłu spożywczego w dobie transformacji i światowego kryzysu finansowego* [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny. Instrumenty wsparcia*, red. A. Mickiewicz, P. Mickiewicz, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, Szczecin 2009, s. 29-36.

przemysłu, dla którego pracuje ponad 310 tys. firm, zatrudniających ponad 4 miliony pracowników. Przychody wypracowane w przemyśle spożywczym sięgają poziomu 900 miliardów euro, a jego zróżnicowanie sprzyja uznaniu go za silnego eksportera produkującego na masową skalę znaczne ilości gotowych wyrobów w ramach niezwykle konkurencyjnych rynków krajowych i międzynarodowych³¹.

Unijna polityka żywnościowa opiera się na trzech filarach: prawodawstwie w zakresie bezpieczeństwa żywności i pasz zwierzęcych, rzetelnych ekspertyzach naukowych będących podstawą do podejmowania decyzji oraz środkach umożliwiających egzekwowanie przepisów i kontrolę. Jak podkreślają A. Grzelak i S. Stępień najważniejszym wyzwaniem, przed jakim stanie rolnictwo w najbliższych dekadach, będzie dostarczenie odpowiedniej ilości bezpiecznej i dobrej jakościowo żywności w warunkach dynamicznego wzrostu popytu na surowce rolne z powodu zwiększenia się liczby ludności i zamożności państw rozwijających się. Przepisy prawne dotyczące produkcji i handlu żywnością mają charakter kompleksowy i są stosowane zarówno do pasz zwierzęcych, jak również dotyczą higieny żywności³². Unia Europejska w ramach środków finansowych wspiera funkcjonowanie przemysłu spożywczego, ale w zamian wymaga od przedsiębiorców przestrzegania przez nich norm z zakresu ochrony środowiska, dobrostanu zwierząt i bezpieczeństwa żywności. Wsparcie wśród krajów członkowskich Unii Europejskiej niestety jest nierówne, gdyż już w okresie przedakcesyjnym w krajach unijnych mieliśmy do czynienia ze znacznie bogatszym instrumentarium organizacji rynków rolnych, a tym samym dużo większymi nakładami budżetowymi na subsydiowanie rolnictwa ogółem³³. Przedsiębiorcy, realizujący programy inwestycyjne objęte wsparciem, muszą bezwarunkowo poprawić warunki sanitarno-higieniczne i weterynaryjne produkcji, czemu sprzyja wprowadzanie nowych lub modernizacja istniejących technologii produkcji³⁴. Realizację programów inwestycyjnych wspiera legislacja prawna Unii Europejskiej dotycząca przestrzegania zasad produkcji, handlu i dystrybucji artykułów spożywczych. W 2004 roku zostało wydane Rozporządzenie nr (WE) 852/2004 Parlamentu Europejskiego

³¹ *Aspekty prawne Unii Europejskiej dla branży spożywczej*, <http://food.rsi.org.pl/dane/spozywka.pdf>, dostęp: 31.01.2014.

³² A. Grzelak, S. Stępień, *Konsekwencje zmian klimatycznych dla rolnictwa – wybrane problemy* [w:] *Agroekonomia w warunkach rynkowych. Problemy i wyzwania*, red. nauk A. Grzelak, A. Sapa, Zeszyty Naukowe nr 150, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010, s. 46-58.

³³ A. Czyżewski, A. Henisz-Matuszczak, *Rolnictwo Unii Europejskiej i Polski. Studium porównawcze struktur wytwórczych i regulatorów rynków rolnych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 263-293.

³⁴ *Aspekty prawne...*, *op. cit.*

i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 roku w sprawie higieny środków spożywczych, które zostało wsparte Rozporządzeniem (WE) nr 853/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 roku ustanawiającego szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego³⁵ (wymagających stosowania w określonych przypadkach, niektórych szczegółowych zasad dotyczących zwłaszcza kryteriów mikrobiologicznych stosowanych w przypadku środków spożywczych, kontroli temperatury i przestrzegania łańcucha chłodzenia, pobierania próbek i analiz)³⁶. Ponadto wszystkie przedsiębiorstwa sektora spożywczego (inne niż wykonujące działalność podstawowej produkcji) zostały zobowiązane do przestrzegania zasad systemu HACCP (analiza zagrożeń i krytycznych punktów kontroli) wprowadzonego przez *Codex Alimentarius* (zbiór międzynarodowych norm żywnościowych opracowany w ramach prac Organizacji Narodów Zjednoczonych dla żywienia i rolnictwa)³⁷. Zasady te zalecają pewną liczbę wymagań, które mają być spełnione podczas całego trwania cyklu produkcji, przetwarzania i dystrybucji w celu umożliwienia

³⁵ Rozporządzenie jest częścią pakietu higienicznego, który jest zbiorem aktów wprowadzających zasady higieny dla produktów spożywczych i składa się również z następujących dokumentów: Rozporządzenia (WE) nr 853/2004 ustanawiającego szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do środków spożywczych pochodzenia zwierzęcego, w celu zagwarantowania wysokiego poziomu bezpieczeństwa żywności i zdrowia publicznego; Rozporządzenia (WE) nr 854/2004 wprowadzającego wspólnotowe ramy dla urzędowych kontroli produktów pochodzenia zwierzęcego przeznaczonych do spożycia przez ludzi i ustanawiające szczegółowe przepisy dla świeżego mięsa, mały, mleka i produktów mlecznych. Ponadto wymienione akty uzupełniają przepisy wspólnotowe w dziedzinie higieny środków spożywczych: Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 zawierające ogólne zasady prawa spożywczego. Rozporządzenie to wyjaśnia procedury dotyczące bezpieczeństwa środków spożywczych i powołuje Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności (EFSA) (DE) (EN) (FR); Rozporządzenie (WE) nr 882/2004 reorganizujące oficjalne kontrole środków spożywczych i pożywienia dla zwierząt w celu wprowadzenia kontroli na wszystkich etapach produkcji i we wszystkich sektorach; dyrektywa 2002/99/WE określająca warunki dla wprowadzenia na rynek produktów pochodzenia zwierzęcego oraz restrykcje stosowane w przypadku produktów pochodzących z kraju lub regionu trzeciego, podległych ogólnym ograniczeniom w zakresie zdrowia.

³⁶ *Higiena środków spożywczych*, http://europa.eu/legislation_summaries/food_safety/veterinary_checks_and_food_hygiene/f84001_pl.htm, dostęp: 31.01.2014.

³⁷ Akty powiązane: Rozporządzenie Komisji (WE) nr 2073/2005 z dnia 15 listopada 2005 r. w sprawie kryteriów mikrobiologicznych dotyczących środków spożywczych [Dz.U. L 338 z 22.12.2005]; Rozporządzenie Komisji (WE) nr 2074/2005 z dnia 5 grudnia 2005 r. ustanawiające środki wykonawcze w odniesieniu do niektórych produktów objętych Rozporządzeniem (WE) nr 853/2004 i do organizacji urzędowych kontroli na mocy Rozporządzeń (WE) nr 854/2004 oraz (WE) nr 882/2004, ustanawiające odstępstwa od Rozporządzenia (WE) nr 852/2004 i zmieniające Rozporządzenia (WE) nr 853/2004 oraz (WE) nr 854/2004 [Dz.U. L 338 z 22.12.2005]; Sprawozdanie Komisji dla Rady i Parlamentu Europejskiego w sprawie doświadczeń uzyskanych wskutek stosowania Rozporządzeń dotyczących higieny (WE) nr 852/2004, (WE) nr 853/2004 oraz (WE) nr 854/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r.

– dzięki analizie ryzyka – identyfikacji punktów krytycznych, których kontrola jest niezbędna dla zagwarantowania bezpieczeństwa żywności:

- identyfikacja wszelkiego ryzyka, którego należy unikać, a które trzeba wyeliminować lub sprowadzić do akceptowalnego poziomu,
- identyfikacja punktów krytycznych, na poziomie których kontrola jest nieodzowna,
- wprowadzenie krytycznych wartości, po których przekroczeniu należy interweniować,
- wprowadzenie i stosowanie skutecznych procedur nadzoru punktów krytycznych,
- wprowadzenie działań naprawczych, gdy okazuje się, że punkt krytyczny nie jest opanowany,
- ustalenie procedur autokontroli w celu sprawdzenia skuteczności wprowadzonych środków,
- ustalenie rejestrów mających za zadanie udowodnić skuteczność stosowania tych środków i ułatwić oficjalne kontrole wykonywane przez kompetentne władze.

Państwa członkowskie Unii Europejskiej wskazują potrzebę i zachęcają do opracowywania krajowych podręczników dobrych praktyk, które mają zawierać porady w zakresie przestrzegania ogólnych zaleceń wytyczonych w sprawie higieny oraz zasad HACCP. Celem konstruowania tego rodzaju podręczników jest upewnienie się, że porady i zalecenia są możliwe do wprowadzenia w praktyce życia gospodarczego. Ponadto kompozycja tych zaleceń musi obejmować ogólne zasady i wytyczne zawarte w kodeksie żywnościowym, a ich wdrażanie powinno być każdorazowo konsultowane ze wszystkimi zainteresowanymi stronami. Następnie każdy ze sporządzonych podręczników powinien być sprawdzony pod względem zgodności z zalecanymi wskazówkami i przekazany komisji do rejestracji. Należy zauważyć, że przedsiębiorcy są zobligowani do stosowania podręczników krajowych lub wspólnotowych.

Innym wymogiem w stosunku do przedsiębiorstw sektora spożywczego jest konieczność współpracy z kompetentnymi władzami, które są zobligowane do rejestracji wszelkich zakładów, prowadzenia ich wykazu, na którego podstawie w odpowiednim urzędzie informują o wszelkich zaistniałych zmianach dotyczących się zakładu (np. jego zamknięcia). Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego od momentu rozpoczęcia działalności powinny również legitymować się akredytacją odpowiednich władz, w myśl stosownych przepisów krajowych i unijnych. Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 zobligowało przedsiębiorstwa sektora spożywczego do wdrażania i stosowania systemów i procedur, które umożliwiają identyfikację pochodzenia komponentów wchodzących w skład środków spożywczych,

jak i ich samych oraz w razie potrzeby mięsa pochodzącego ze zwierząt, wykorzystanego w produkcji środków spożywczych. Moment stwierdzenia poważnego zagrożenia dla zdrowia przez przedsiębiorstwo sektora spożywczego, wynikającego z produkcji lub użycia danego środka spożywczego, stanowi o natychmiastowym wycofaniu go z rynku oraz wydaniu stosownej informacji dla odpowiednich władz i konsumentów.

W każdej sytuacji sygnalizującej zagrożenie przedsiębiorstwa są szczególnie zobligowane do niezwłocznej współpracy z kompetentnymi władzami, które w ramach przepisów prawa unijnego i krajowego powinny dokonywać urzędowych kontroli, wyznaczając do ich przeprowadzenia uprawnione organy.

Zasady i procedury dotyczące produkcji środków spożywczych odnoszą się także do importowanej żywności, a eksportowana do krajów trzecich musi być wyprodukowana zgodnie z obowiązującymi wspólnotowymi normami, które dotyczą higieny wewnątrz Unii Europejskiej, jak również obowiązującymi w kraju importującym.

W Polsce najważniejszymi aktami prawnymi dotyczącymi produkcji żywności i zasad funkcjonowania przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym są:

- Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 roku o bezpieczeństwie żywności i żywienia,
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 roku o Inspekcji Weterynaryjnej,
- Ustawa z dnia 6 września 2001 roku o towarach paczkowanych,
- Ustawa z dnia 21 grudnia 2000 roku o jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych,
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o organizacji rynku mleka i przetworów mlecznych, z późniejszymi zmianami,
- Ustawa z dnia 18 października 2006 roku o wyrobie napojów spirytusowych oraz o rejestracji i ochronie oznaczeń geograficznych napojów spirytusowych,
- Ustawa z dnia 2 marca 2001 roku o wyrobie spirytusu, wyrobie i rozlewie wyrobów spirytusowych oraz wytwarzaniu wyrobów tytoniowych,
- Ustawa z dnia 26 października 1982 roku o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi, z późniejszymi zmianami,
- Ustawa z dnia 12 maja 2011 roku o wyrobie i rozlewie wyrobów winiarskich, obrocie tymi wyrobami i organizacji rynku wina.

Jak już wspomniano, konkurencyjność firm rolniczych oraz sektora spożywczego jest zależna, a także nierozzerwalnie związana ze stanem funkcjonowania innych działów i gałęzi agrobiznesu, jak również stopniem

rozwoju i modernizacji gospodarki³⁸. Jak zauważa J. Żmija, pomiędzy poziomem rozwoju agrobiznesu a strukturą i poziomem konsumpcji żywności istnieją ściśle zależności, gdyż z jednej strony wyznaczają one kierunki jego rozwoju, a z drugiej poziom rozwoju agrobiznesu determinuje określony stan zaspokojenia potrzeb konsumentów³⁹. Badania przeprowadzone w 2010 roku na grupie przedsiębiorstw dużych (3) i małych (6) w obszarze priorytetów inwestycyjnych i innowacyjnych w województwie podkarpackim dowiodły, że przedsiębiorcy od 2007 roku stawiają na ich rozwój poprzez pozyskiwanie patentów zagranicznych oraz innowacyjne podejście do procesów dystrybucji i logistyki. Wśród priorytetów strategicznych, według ich ważności, wymieniono: poprawę rentowności przedsiębiorstwa, poprawę jakości wyrobów, wzrost konkurencyjności, poszerzenie asortymentu sprzedawanych produktów, dostosowanie metod produkcji do wymogów Unii Europejskiej i wymogów ochrony środowiska, obniżenie kosztów produkcji, a także wzrost udziału w rynku⁴⁰. Wprowadzenie zasad rynkowych w naszym kraju wymusiło dostosowanie funkcjonowania przedsiębiorstw do standardów obowiązujących w zglobalizowanej gospodarce świata, w czym pomocne okazały się wprowadzane periodycznie nowoczesne metody zarządzania, racjonalnie zmieniające funkcjonowanie firm w obszarze organizacyjnym i technicznym⁴¹.

To właśnie przemysł spożywczy jest niezwykle ważny dla zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego każdego państwa, które zajmuje znaczące miejsce w strategii polityczno-gospodarczej, gdyż żywność często traktowana jest jako towar strategiczny. Liczba głodujących w skali światowej przekracza miliard, a w Unii Europejskiej ponad 40 milionom ubogich brakuje żywności⁴². Rola tego zagadnienia będzie rosła z uwagi na następujące

³⁸ K. Firlej, *Ocena konkurencyjności i szans rozwoju przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego w warunkach unijnych*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy” 2010, nr 3, Wydawnictwo KPSW w Bydgoszczy, s. 163-176.

³⁹ J. Żmija, *Przedsiębiorczość w agrobiznesie a rozwój obszarów wiejskich w regionie Małopolski*, Wydawnictwo „Czuwajmy”, Kraków 1999, s. 9-11.

⁴⁰ K. Firlej, A. Makarska, *Priorytety inwestycyjne i innowacyjne firm przemysłu mięsnego w województwie podkarpackim*, „Współczesne Zarządzanie”, Kwartalnik Środowisk Naukowych i Liderów Biznesu, red. B. Kożuch, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, Kraków, 1/2012, s. 32-40.

⁴¹ K. Firlej, *Implementacja nowoczesnych metod zarządzania w przedsiębiorstwie przemysłu spożywczego na przykładzie KSG w Krakowie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, nr 187, s. 75-84.

⁴² W. Poczta, *Wspólna polityka rolna Unii Europejskiej po 2013 roku – wizje zmian* [w:] *Projekty inwestycyjne w agrobiznesie a zasady wspólnej polityki rolnej po 2013 roku*, red. nauk. A. Czyżewski, W. Poczta, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 62-77.

procesy: wzrost populacji ludności świata, w tym wzrost liczby głodujących; rosnącą konkurencję o ziemię; zmiany klimatyczne; degradację ziem, w tym uprawnych; ograniczenie bioróżnorodności; wysokie ceny energii i perspektywę kryzysu energetycznego; wysokie ceny żywności⁴³. Ogranicza to zachodzące procesy globalizacyjne, które zdeterminowane są znacznie większą ingerencją państwa w przemysł spożywczy (aniżeli w innych dziedzinach gospodarki), która jest zdecydowanie wyższa niż w inne sekcje przemysłu⁴⁴. Przemysł spożywczy należy do najważniejszych i najszybciej rozwijających się dziedzin w polskiej gospodarce. Rozwój produkcji, integracja i progresywnie rozszerzająca się globalizacja to nowe szanse, ale i zagrożenia, które mogą pomagać zarówno we wzroście, ale także negatywnie kształtować jego stan. Istotnym czynnikiem wzrostu i rozwoju przemysłu spożywczego było także przystąpienie Polski do Unii Europejskiej.

Omawiając więc rolę przemysłu spożywczego we współczesnej światowej gospodarce, należy podkreślić, że przyczynia się on do niwelowania zagrożeń związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa żywnościowego na świecie, które nasila się w związku ze wzrostem liczby ludności oraz globalnego popytu na produkty żywnościowe. Bezpieczeństwo żywnościowe znajduje się na drugim miejscu wśród potrzeb bezpieczeństwa w hierarchii Masłowa i należy – obok bezpieczeństwa ekonomicznego, socjalnego i ekologicznego – do najważniejszych form bezpieczeństwa we współczesnym świecie. J. Żmija podkreśla w ostatnim raporcie dotyczącym sytuacji polskiej wsi, że większość rolników to ludzie postępowi, z dużą wiedzą, którzy dbają o bezpieczeństwo żywnościowe kraju oraz produkujący znaczną nadwyżkę żywności na eksport⁴⁵.

Zmniejszające się zasoby wody, użytków rolnych, zmiany klimatyczne, pojawiające się choroby roślin i zwierząt, marnotrawstwo żywności, alternatywne wykorzystywanie gruntów i surowców żywnościowych oraz zataczająca coraz szersze kręgi inżynieria finansowa na rynkach żywności wywierają coraz większy i niekorzystny wpływ na zapewnienie globalnego bezpieczeństwa żywnościowego.

⁴³ A. Judzińska, W. Łopaciuk, *Wpływ wspólnej polityki rolnej na zmiany w rolnictwie*, Program Wieloletni „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 38, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Warszawa 2012, s. 7.

⁴⁴ P. Chechelski, *Polityka państwa wobec przemysłu spożywczego w warunkach integracji i globalizacji* [w:] *Equilibrium*, red. A. Balcerzak, nr 1(4), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Poznań 2010, s. 94.

⁴⁵ J. Żmija, *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Biuletyn Forum Debaty Publicznej, nr 23, Warszawa 2013, s. 53.

1.2. Innowacyjność i dyfuzja innowacji w polskiej gospodarce w ujęciu teoretycznym i praktycznym

Łącząc zagadnienia konkurencyjności, przedsiębiorczości i innowacyjności, należy przyrzeć się dotychczas skonstruowanym definicjom pojęcia innowacji, gdyż jest ono niezwykle trudne do zdefiniowania ze względu na postrzeganie działań o charakterze innowacyjnym. Główne przesłanki inspirujące wdrażanie innowacji, określane także ich cechami, to: korzyść dla konsumenta, stopień zaspokajania potrzeb i oczekiwań oraz ich podzielność, komunikatywność i złożoność. W „Encyklopedii marketingu” innowacja (łac. *innovatio*) oznacza: *odnawiać i wyznacza ideę, postępowanie lub rzecz, która jest nowa, ponieważ jest jakościowo odmienna od dotychczasowych. Innowacje w biznesie to nowe produkty i usługi oraz działania doprowadzające ich do nabywców oraz przekonujące o ich przydatności. Innowacje tworzą dla przedsiębiorców i menedżerów korzystne możliwości dokonania istotnych zmian, podjęcia nowej działalności, świadczenia nowych usług i pozyskiwania dzięki temu innowacyjnych nabywców, a sprawdzianem udanej innowacji jest jej powodzenie na rynku*⁴⁶. W literaturze za twórcę pojęcia innowacja powszechnie uznano austriackiego ekonomistę J.A. Schumpetera, który na początku XX w. zdefiniował innowację, jako: *wprowadzenie nowego towaru, z jakim konsumenci nie mieli jeszcze do czynienia lub nowego gatunku jakiegoś towaru; wprowadzenie nowej metody produkcji jeszcze praktycznie nie wypróbowanej w danej dziedzinie przemysłu; otwarcie nowego rynku, czyli takiego, na którym dany rodzaj krajowego przemysłu uprzednio nie działał i to bez względu na to, czy rynek ten istniał wcześniej, czy też nie; zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów i to niezależnie od tego, czy źródło już istniało, czy też musiało być dopiero stworzone; wprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu, np. wprowadzenie monopolu bądź jego złamanie*⁴⁷. Konstruując swoją definicję innowacji, Schumpeter traktuje ją jako inicjowanie i wdrażanie nowego rozwiązania służącego jako wstęp do osiągania sukcesów w gospodarce rynkowej. Triada J.A. Schumpetera składa się z: inwencji – czyli odkrycia, pomysłowości i wynalazczości w obszarze działania; innowacji – zastosowania rozwiązań i wprowadzania innowacji; imitacji – rozpowszechniania, naśladownictwa i dyfuzji innowacji. Z kolei według P.R. Whitfield innowacja to: *ciąg skomplikowanych działań, polegający na rozwiązywaniu problemów. W rezultacie powstaje kompleksowa i całkowicie opracowana*

⁴⁶ T. Szucki, *Encyklopedia Marketingu*, wyd. I, Agencja Wydawniczo-Poligraficzna „Placet”, Warszawa 1998.

⁴⁷ J.A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 104.

nowość⁴⁸. Autor definicji szczególnie akcent zawarł w *novum*, dzięki któremu produkt lub usługi mają przynieść określone profity. Znany wszystkim P. Drucker określa innowacje jako: *szczególne narzędzie przedsiębiorców, za którego pomocą ze zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub do świadczenia nowych usług*⁴⁹, ale także: *innowacja jest specyficznym narzędziem przedsiębiorczości – działaniem, które nadaje zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa*⁵⁰. Bez wątpienia definicja innowacji P. Druckera ma naturę ekonomiczną, ewentualnie społeczną, ale nie techniczną. Następny z twórców tego pojęcia Ch. Freeman sądził, że dopiero wdrożenie nowego produktu, procesu, systemu lub urządzenia możemy nazywać innowacją. Według niego: *o innowacji możemy mówić wówczas, gdy po raz pierwszy stanie się ona przedmiotem handlu*⁵¹. Określając wspólnie innowacje, kojarzymy ją ze zmianami, bez względu na to, jakiego obszaru przedsiębiorstwa, gospodarki czy regionu dotyczy. M. Wigier podkreśla, że gdyby wszystko działo się w jednym czasie, nie byłoby rozwoju, a gdyby wszystko działo się w jednym miejscu, nie byłoby różnorodności, co przesądza o tym, że rozwój całego świata od zarania dziejów odbywał się poprzez pewną polaryzację i dyfuzję, a także pojawianie się innowacji, które były adaptowane przez otoczenie⁵².

Z czasem niwelowana była też różnica pomiędzy działalnością innowacyjną a zwyczajną działalnością firm. Każda z nich jako prowadząca działalność gospodarczą – niezależnie, czy produkcyjną, czy też usługową w warunkach silnej konkurencji – jest zmuszona codziennie podejmować wiele nowych, oryginalnych i niekonwencjonalnych działań, umożliwiających przedsiębiorstwu przetrwanie na rynku⁵³. K. Wandelt za innowację uważa: *zużytkowanie inwencji do konkretnych celów produkcyjnych*⁵⁴, a według W. Kotarby innowacja to: *proces lub skutek procesu oceniany przez określony podmiot jako nowy i korzystny*⁵⁵. Niezwykle wszechstronną defi-

⁴⁸ P.R. Whitfield, *Innowacje w przemyśle*, PWE, Warszawa 1979, s. 26.

⁴⁹ P. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa 1992, s. 28.

⁵⁰ *Ibidem*, s. 28.

⁵¹ Ch. Freeman, L. Soete, *The Economics of Industrial Innovation*, The MIT Press, 1997, s. 198.

⁵² M. Wigier, *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Biuletyn Forum Debaty Publicznej, nr 23, Warszawa 2013, s. 71.

⁵³ K. Szatkowski, *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001, s. 19-20.

⁵⁴ K. Wandelt, *Studia nad postępem technicznym i organizacyjnym*, PWN, Poznań 1972, s. 22-23.

⁵⁵ W. Kotarba, *Organizacja wynalazczości w przedsiębiorstwie*, Zrzeszenie Wojewódzkich Klubów Techniki i Racjonalizacji, Warszawa 1987, s. 7.

nicję podał Z. Pietrański, uważając za innowacje: *zmiany celowo wprowadzane przez człowieka, które polegają na zastępowaniu dotychczasowych stanów rzeczy innymi, ocenianymi dodatnio w świetle określonych kryteriów składających się w sumie na postęp*⁵⁶. Zgodnie z nią, na określenie innowacja zasługuje zmiana, która wnosi postęp, np. powodując wzrost wydajności produkcji. Z kolei A. Pomykański podzielił innowacje ze względu na zakres rezultatu lub procesu. Zakres rezultatu to: *zmiany w sferze produkcji, które prowadzą w konsekwencji do nowych produktów*⁵⁷. Zakres procesu to: *wszelkie procesy twórczego myślenia zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań w technice, technologii, organizacji, życiu społecznym*⁵⁸. E. Okoń-Horodyńska sensu innowacji upatruje w tym, że: *obok tego, iż wymagają spełnienia bardzo wielu specyficznych warunków – są pierwszym i najdalej posuniętym kolektywnym społecznym wysiłkiem, kooperacyjnym procesem, w którym firmy, szczególnie małe, są uzależnione od uznania szerokich kręgów społecznych wyborców, co egzemplifikuje się poprzez zaakceptowanie ich przez zasoby pracy, dostawców, konsumentów, techniczne instytucje, organizacje szkoleniowe itd., co zawsze wymaga długofalowej perspektywy*⁵⁹. P. Niedzielski traktuje porównywalnie innowacje jako: *cechę podmiotów gospodarczych lub gospodarek, oznaczającą zdolność do tworzenia i wdrażania innowacji, jak również ich absorpcji, wiążącą się z aktywnym angażowaniem się w procesy innowacyjne i podejmowaniu działań w tym kierunku oraz oznacza zaangażowanie w zdobywanie zasobów i umiejętności niezbędnych do uczestniczenia w tych procesach*⁶⁰. M. Dolińska uważa innowację za proces lub efekt jego wykonania⁶¹. Według E. Stawasza proces innowacyjny to zjawiska innowacyjne, które obejmują nie tylko końcowy rezultat realizacji określonego zadania technicznego, lecz także działania poprzedzające jego powstanie⁶².

W klasycznym modelu innowacji można wyodrębnić kilka faz następujących po sobie w porządku chronologicznym. Jest to model liniowy, w którym występują jednokierunkowe łańcuchy powiązań między sferą

⁵⁶ Z. Pietrański, *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1971, s. 9.

⁵⁷ A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 17.

⁵⁸ *Ibidem*, s. 17.

⁵⁹ E. Okoń-Horodyńska, *Innowacje w rozwoju gospodarki i przedsiębiorstw: siły motoryczne i bariery*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007, s. 3-4.

⁶⁰ P. Niedzielski, *Rodzaje innowacji* [w:] *Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, PARP, Warszawa 2005, s. 74.

⁶¹ M. Dolińska, *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, PWE, Warszawa 2010.

⁶² E. Stawasz, *Rodzaje innowacji* [w:] *Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, PARP, Warszawa 2005, s. 37.

nauki a przemysłem, natomiast źródłem idei innowacyjnej jest działalność naukowo-badawcza. Klasyczny model liniowy obejmuje następujące fazy⁶³:

- badania podstawowe,
- badania stosowane,
- prace rozwojowe,
- pierwsze zastosowanie,
- dyfuzja.

Innowacja może być postrzegana jako proces lub jako efekt jego wykonania⁶⁴. Proces innowacyjny obejmuje powstanie pomysłu; prace badawczo-rozwojowe i projekt; produkcję i upowszechnienie⁶⁵. Innowacje mogą być także uznane za pomyślną ekonomicznie eksploatację nowych pomysłów, których efektem są:

- nowe lub istotnie ulepszone wyroby (lub usługi),
- nowe lub istotnie ulepszone procesy,
- nowe metody marketingu lub nowe metody w zakresie praktyk biznesowych, organizacji miejsca pracy bądź relacji ze środowiskiem zewnętrznym⁶⁶.

Koncepcja rezultatu dotyczy jakiegokolwiek dobra, usługi lub pomysłu, który jest postrzegany przez odbiorcę jako nowy⁶⁷. Zgodnie z definicją łączącą obydwa podejścia za innowację rozumie się wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem⁶⁸. Wyróżnia się innowacje społeczne i innowacje techniczne dotyczące zmian w technice i technologii⁶⁹, które dzielą się na trzy grupy: produktowe, procesowe i organizacyjne⁷⁰.

W opracowaniu W. Janasza i K. Koziół-Nadolnej znajdujemy podział produktów i procesów innowacyjnych na:

- nowe na skalę światową,

⁶³ W. Janasz, K. Janasz, A. Świadek, J. Wiśniewski, *Strategie innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001, s. 195.

⁶⁴ M. Dolińska, *Innowacje...*, *op. cit.*

⁶⁵ E. Stawasz, *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.

⁶⁶ *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, PARP, Warszawa 2008, s. 141-142.

⁶⁷ A. Pomykański, *Zarządzanie...*, *op. cit.*, s. 17.

⁶⁸ *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Warszawa 2008.

⁶⁹ B. Ilczenko, *Podstawy typologiczne ogólnej teorii innowacji*, „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1979, nr 4.

⁷⁰ J. Moszczyński, *Międzynarodowe standardy metodologiczne statystyki z zakresu innowacji technologicznych*, KBN, Warszawa 1994.

- nowe w skali kraju lub branży oraz
- nowe tylko dla danego przedsiębiorstwa⁷¹.

P. Dwojacki i J. Hlousek twierdzą, że działalność innowacyjna wymaga nakładów na:

- prace badawczo-rozwojowe,
- technologie niematerialne,
- zakup zaawansowanych maszyn, urządzeń, sprzętu lub oprogramowania komputerowego, a także gruntów i budynków (w tym ulepszeń i napraw),
- szkolenia personelu i marketing nowych oraz ulepszonych produktów,
- pozostałe działania obejmujące prace projektowe, planowanie i testowanie nowych produktów i usług, procesy produkcyjne i metody dostarczania⁷².

Interesujące wydaje się klasyczne i nowoczesne podejście do procesu innowacji, gdzie w przypadku tego pierwszego innowacja jest procesem nieprzewidywalnym, natomiast drugiego – przewidywalnym. W podejściu klasycznym innowacja jest procesem: indywidualnym, niemożliwym do zarządzania i kontrolowania oraz jest przypadkowa. W podejściu nowoczesnym innowacja jest: procesem grupowym, multidyscyplinarnym, modyfikacją istniejących rozwiązań, jak również procesem kontrolowanym i dokładnie wytyczonym⁷³.

W przedsiębiorstwach wdrażających innowacje i realizujących procesy innowacyjne za niezbędne należy uznać zbieranie danych w zakresie celów i efektów innowacji wdrażanych w wybranym okresie. Jest to efekt założenia, że działalność innowacyjna podejmowana jest z różnych pobudek, a jej skutki mają dotyczyć produktów, rynków, jakości i możliwości wprowadzania zmian. Istotne jest badanie motywacji przedsiębiorstw do podejmowania działalności innowacyjnej oraz typów podejmowanych innowacji. Badania muszą określać relację założeń w stosunku do osiągniętych wyników przez przedsiębiorstwa oraz opis dodatkowych korzyści i efektów, wynikających z ich zastosowania. Powinno też znaleźć się odniesienie do wcześniejszych założeń i motywacji wdrażania innowacji. Cele mają dotyczyć motywacji do wprowadzania innowacji, a efekty do ich skutków. Wykaz czynników odnoszących się do zakładanych celów i efektów z podziałem na cztery typy innowacji przedstawia tabela 1.

⁷¹ W. Janasz, K. Koziół-Nadolna, *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa 2011.

⁷² P. Dwojacki, J. Hlousek, *Zarządzanie innowacjami*, Centrum Badawczo-Rozwojowe, Gdańsk 2008.

⁷³ Szerzej na ten temat: A. Pomykański, *Zarządzanie procesem innowacji. Wybrane kierunki badawcze [w:] Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010, s. 315.

Tabela 1. Czynniki dotyczące celów i efektów innowacji

Obszar oddziaływania	Innowacje w obrębie produktu	Innowacje w obrębie procesu	Innowacje organizacyjne	Innowacje marketingowe
Konkurencja i rynki				
Zastąpienie produktów wycofanych z rynku	+			
Poszerzenie oferty wyrobów i usług	+			
Stworzenie produktów przyjaznych dla środowiska naturalnego	+			
Zwiększenie lub zachowanie udziału w rynku	+			+
Wejście na nowe rynki zbytu	+			+
Zwiększenie widoczności lub ekspozycji produktów				+
Skrócenie czasu reakcji na potrzeby klientów		+	+	
Produkcja i dostawa				
Podniesienie jakości wyrobów i usług	+	+	+	
Zwiększenie elastyczności produkcji lub świadczenia usług		+	+	
Zwiększenie mocy produkcyjnych lub usługowych		+	+	
Obniżenie jednostkowych kosztów pracy		+	+	
Obniżenie zużycia materiałów i energii	+	+	+	
Obniżenie kosztów projektowania produktów		+	+	
Skrócenie cyklu produkcyjnego		+	+	
Osiągnięcie sektorowych standardów technicznych	+	+	+	
Obniżenie kosztów operacyjnych związanych ze świadczeniem usług		+	+	
Zwiększenie efektywności lub szybkości zapewniania, lub dostarczania wyrobów i usług		+	+	
Poprawa potencjału informatycznego		+	+	
Organizacja miejsca pracy				
Poprawa komunikacji i interakcji między różnymi pionami w firmie			+	
Zwiększenie zakresu udostępniania lub transferu wiedzy w kontaktach z innymi podmiotami			+	

Zwiększenie zdolności dostosowywania się do różnych wymogów klientów			+	+
Wzmocnienie relacji z klientami			+	+
Poprawa warunków pracy		+	+	
Inne				
Ograniczenie skutków dla środowiska naturalnego lub poprawa zdrowotności i bezpieczeństwa	+	+	+	
Wypełnienie wymogów regulacyjnych	+	+	+	

Źródło: *Oslo Manual: Pomiar działalności naukowej i technicznej. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Eurostat, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008, s. 112.

Z kolei transfer wiedzy w literaturze określany jest dyfuzją i może on przybierać różne formy sprzedaży wyrobów lub usług oraz przekazu myśli technicznej. Moment rozpoczęcia dyfuzji innowacji to pojawienie się ich na rynku i definiowane jest jako proces rozprzestrzeniania i przyswajania produkcyjnego zastosowania wynalazku w więcej niż jednym miejscu⁷⁴. Według podręcznika Oslo Manual to sposób rozpowszechniania i wdrażania w jakimkolwiek miejscu na świecie (kraju, regionie, sektorze) rozwiązań o charakterze innowacyjnym przy wykorzystaniu kanałów rynkowych i nierynkowych. Proces dyfuzji to często coś więcej niż tylko przyswajanie wiedzy i technologii, ponieważ przedsiębiorstwa przyswajające uczą się i wykorzystują nową wiedzę i technologie jako bazę do dalszych działań, a dzięki procesowi dyfuzji innowacje mogą ulegać zmianom i dostarczać informacji zwrotnych dla pierwotnego innowatora⁷⁵. J. Penc za dyfuzję innowacji uważa proces rozpowszechniania i upowszechniania nowego rozwiązania w przedsiębiorstwie lub gospodarce i występującą w momencie przyswojenia po skutecznym wdrożeniu⁷⁶. K. Klincewicz zwraca uwagę na innowacje po stronie dostawców jako wprowadzające na rynek nowe produkty, będące rezultatem naśladownictwa i kopiowania oraz te po stronie nabywców, upowszechniające w postaci nowych produktów oryginalne i pionierskie idee i rozwiązania⁷⁷. J. Wiśniewska przedstawiła teorie wyja-

⁷⁴ A.H. Jasiński, *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 1998, s. 21; K. Poznańska, *Innowacje w gospodarce kapitalistycznej*, PWN, Warszawa 1979, s. 112.

⁷⁵ *Oslo Manual: Pomiar...*, op. cit., s. 82.

⁷⁶ J. Penc, *Leksykon biznesu*, Placet, Warszawa 1997, s. 89.

⁷⁷ K. Klincewicz, *Dyfuzja innowacji. Jak odnieść sukces w komercjonalizacji nowych produktów i usług*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 22-24.

śniające dyfuzję innowacji z podziałem na teorię heterogeniczności dyfuzji i teorię epidemii. Teoria heterogeniczności dyfuzji zakłada, że konsumenci, kupując innowacyjny produkt, oczekują innych korzyści i racjonalny ich zakup przejawia się w postaci przyszłej nadwyżki korzyści nad kosztem zakupionego produktu. Teoria epidemii zakłada jednakowe potrzeby konsumentów, stały koszt innowacyjnego produktu i brak wystarczających informacji o produkcie⁷⁸. Proces dyfuzji innowacji podzielił na równoważne etapy W. Janasz, wyszczególniając: powstanie innowacji podlegającej dyfuzji, istnienie zbiorowości naśladowców oraz przepływ innowacji od ich twórców do naśladowców⁷⁹. Proces dyfuzji innowacji można także rozpatrywać w wymiarze przestrzennym, dzieląc je na wewnątrzorganizacyjne, międzyorganizacyjne i międzypaństwowe. Należy także wspomnieć o cechach determinujących dyfuzję innowacji, gdyż na ich podstawie powstał model nazwany PZNT0, jako skrót od:

- (P) – przewagi nad dotychczasowymi rozwiązaniami,
- (Z) – zgodności z potrzebami, preferencjami i wartościami przyszłych klientów,
- (N) – niskiej złożoności i prostoty innowacji,
- (T) – testowalności i możliwości sprawdzenia,
- (O) – obserwowalności rezultatów i możliwości ich zastosowania⁸⁰.

Inny podział proponuje J. Wiśniewska, która rozróżnia jedno- i dwufazowy model dyfuzji innowacji. Model jednofazowy składa się z fazy absorpcji, eliminacji i zastąpienia innowacji, a model dwufazowy dotyczy innowacji przełomowych, gdy występuje wyłącznie faza absorpcji, a faza eliminacji jest dopiero oczekiwana⁸¹. Za niezwykle istotne należy uznać czynniki ograniczające działalność innowacyjną przedsiębiorstw, wśród których można wyróżnić finansowe, informacyjne, środowiskowe i organizacyjne⁸². O czynniki organizacyjne powiększa je J. Baruk, który dzieli je

⁷⁸ J. Wiśniewska, *Ekonomiczne determinanty dyfuzji innowacji produktowych i technologicznych w banku komercyjnym*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004, s. 51.

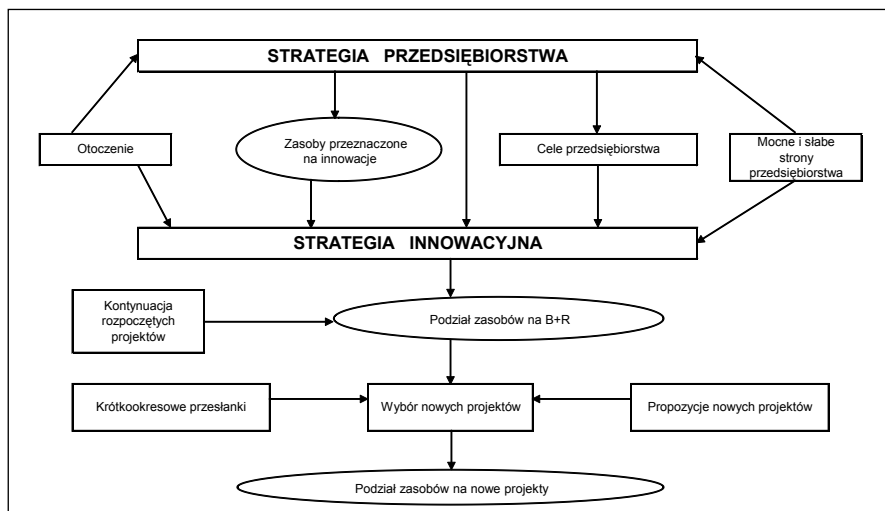
⁷⁹ *Determinanty innowacyjności przedsiębiorstw*, red. W. Janasz, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2002, s. 63.

⁸⁰ E.M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York 2003, s. 208; K. Kłincewicz, *Dyfuzja innowacji. Jak odnieść sukces...*, *op. cit.*, s. 13; <http://inko.wsb-nlu.edu.pl>, dostęp: 20.12.2013.

⁸¹ J. Wiśniewska, *Ekonomiczne...*, *op. cit.*, s. 118.

⁸² J. Włodarczyk, *Działalność innowacyjna i jej ograniczenia w polskiej gospodarce* [w:] *Innowacje w rozwoju gospodarki i przedsiębiorstw: siły motoryczne i bariery*, red. E. Okoń-Horodyńska, A. Zacharowska-Mazurkiewicz, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007, s. 105.

na strukturalne, procesowe i informacyjno-decyzyjne⁸³. Szczególną uwagę należy zwrócić na czynniki informacyjno-procesowe, gdyż od nich zależy sprawność i skuteczność podejmowania decyzji i realizacja procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwie.



Rys. 1. Procedura podejmowania decyzji innowacyjnych w przedsiębiorstwie

Źródło: K. Krzakiewicz, *Innowacje w zarządzaniu antykryzysowym* [w:] *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, red. M. Brzeziński, Difin, Warszawa 2001, s. 94.

K. Krzakiewicz graficznie zilustrował procedurę podejmowania decyzji innowacyjnych w przedsiębiorstwie, która wyznacza logistyczne podejście w ich realizacji (rys. 1)⁸⁴.

W przypadku przedsiębiorstw przemysłu spożywczego kluczowe znaczenie ma rozpoznanie potrzeb oraz metod przydatnych w transferze wiedzy i technologii oraz zrozumienie, które z nich we wzajemnych przepływach odgrywają najważniejszą rolę. Właściwie prowadzona polityka innowacyjna umożliwia zrozumienie i antycypowanie procesów dyfuzji, ich odwzorowanie i wdrożenie oraz nakreślenie ścieżek powiązań i przepływu wiedzy. Przykładowo można zapytać:

⁸³ J. Baruk, *Organizacyjne uwarunkowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa* [w:] *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, red. M. Brzeziński, Difin, Warszawa 2001, s. 66-109.

⁸⁴ K. Krzakiewicz, *Innowacje w zarządzaniu antykryzysowym* [w:] *Zarządzanie innowacjami...*, op. cit., s. 94.

1. Czy polityka powinna koncentrować się na promowaniu aktywnej współpracy, a jeśli tak, to jakiego typu partnerzy są najważniejsi?
2. Czy przepływy wiedzy i technologii mają większe znaczenie, gdy są związane z sieciami i innymi nieformalnymi porozumieniami, które nie obejmują aktywnej współpracy⁸⁵?

Jak zauważa M. Dierkes powiązania przedsiębiorstwa z rynkiem zależą od charakteru przedsiębiorstwa, gdyż bodźcem działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa, które funkcjonuje w stabilnym, dojrzałym sektorze czy branży, mogą być takie wskaźniki, jak wartość sprzedaży czy też koszty wykorzystywanych w produkcji sił i środków⁸⁶.

Niezwykle istotne wydają się także powiązania innowacji z infrastrukturą, które należy traktować jako swego rodzaju system, a główne cechy ram ich pomiaru powinny obejmować:

- innowacje wdrażane w firmie,
- związki z innymi firmami, jak również publicznymi instytucjami badawczymi,
- ramy instytucjonalne, w których funkcjonują firmy,
- badanie roli popytu na innowacje (rys. 2).

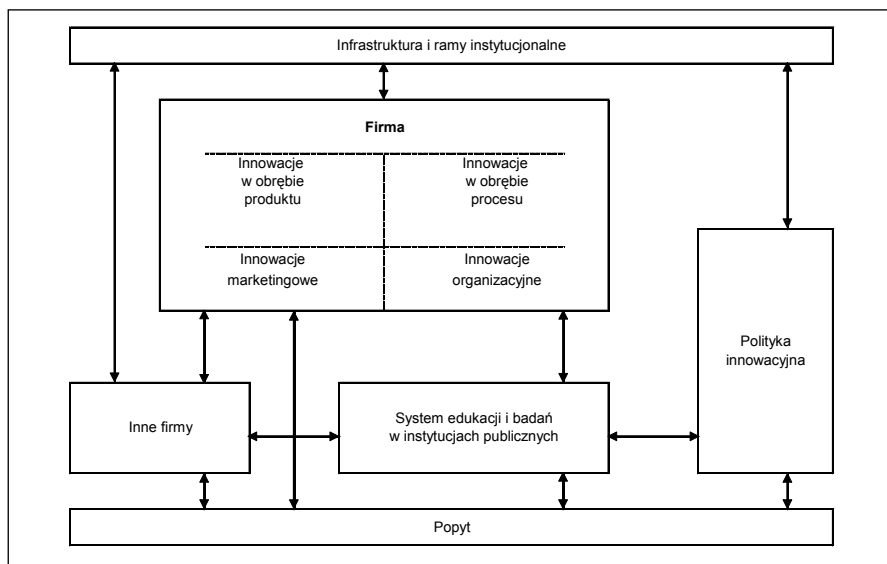
Podręcznik Oslo Manual zaleca też gromadzenie informacji i danych, które powinny być zbierane w obszarze trzech typów powiązań, przy wykorzystaniu specjalnie w tym celu skonstruowanej listy źródeł. Na potrzeby statystyki innowacji te typy powiązań można zdefiniować następująco:

1. Otwarte źródła informacji – otwarcie dostępne informacje, które nie wymagają zakupu technologii czy praw własności intelektualnej ani interakcji ze źródłem.
2. Nabycie wiedzy i technologii – zakup zewnętrznej wiedzy oraz/ lub wiedzy i technologii materialnej wchodzącej w skład dóbr inwestycyjnych (maszyny, urządzenia, oprogramowanie) i usług, bez interakcji z ich źródłem.
3. Współpraca w sferze innowacji – aktywna współpraca z innymi przedsiębiorstwami lub publicznymi instytucjami badawczymi na potrzeby działalności innowacyjnej (która może obejmować zakup wiedzy i technologii)⁸⁷.

⁸⁵ *Ibidem*, s. 82.

⁸⁶ M. Dierkes, *Visions, Technology, and Organizational Knowledge: An Analysis of the Interplay between Enabling Factors and Triggers of Knowledge Generation* [w:] *Knowledge Management in the Innovation Process*, red. J. de la Mothe, D. Foray, Kluwer Academic Publishers, Boston 2003.

⁸⁷ *Oslo Manual: Pomiar...*, *op. cit.*, s. 85.



Rys. 2. Powiązania innowacji z infrastrukturą

Źródło: *Oslo Manual: Pomiar działalności naukowej i technicznej. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Eurostat, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008, s. 36.

W tabeli 2 zestawiono źródła transferu wiedzy i technologii, wśród których wyszczególniono: wewnętrzne źródła w ramach przedsiębiorstwa, inne przedsiębiorstwa, rynek zewnętrzny i źródła komercyjne, źródła z sektora publicznego i ogólne źródła informacji. Jak dowiodły badania analityczne przeprowadzone w 2013 roku, głównym rodzajem nakładów na innowacje technologiczne przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2008-2010 były nakłady inwestycyjne na maszyny, urządzenia techniczne i narzędzia oraz środki transportu, a także na budynki i budowle oraz grunty, gdyż ich udział w nakładach ogółem oscylował średnio w latach 2008-2010 w granicach 80%⁸⁸.

⁸⁸ D. Żmija, *Innowacje...*, op. cit., s. 403-408.

Tabela 2. Źródła transferu wiedzy i technologii

Wyszczególnienie	Otwarte źródła informacji	Źródła zakupu wiedzy i technologii	Partnerzy współpracujący
Wewnętrzne źródła w ramach przedsiębiorstwa:	+		
Badania i rozwój	+		
Produkcja	+		
Marketing	+		
Dystrybucja	+		
Inne przedsiębiorstwa w grupie przedsiębiorstw	+	+	+
Rynek zewnętrzny i źródła komercyjne			
Konkurenci	+	+	+
Inne przedsiębiorstwa prowadzące ten sam rodzaj działalności	+	+	+
Klienci	+		+
Konsultanci/firmy doradcze		+	+
Dostawcy urządzeń, materiałów, komponentów, oprogramowania lub usług	+	+	+
Laboratoria komercyjne	+	+	+
Źródła z sektora publicznego			
Szkoły wyższe i inne instytucje szkolnictwa wyższego	+	+	+
Państwowe/publiczne instytuty badawcze	+	+	+
Prywatne, niekomercyjne instytuty badawcze	+	+	+
Wyspecjalizowane publiczne/półpubliczne usługi pomocnicze	+	+	+
Ogólne źródła informacji			
Ujawnione patenty	+		
Konferencje zawodowe, spotkania, literatura branżowa i czasopisma	+		
Targi i wystawy	+		
Stowarzyszenia zawodowe, związki zawodowe	+		
Inne stowarzyszenia lokalne	+		
Kontakty lub sieci nieformalne	+		
Normy lub agencje normalizacyjne	+		
Regulacje publiczne (tzn. dotyczące środowiska naturalnego, bezpieczeństwa)	+		

Źródło: Oslo Manual: Pomiar działalności naukowej i technicznej. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, OECD, Eurostat, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008, s. 86.

1.3. Innowacyjność a konkurencyjność polskich przedsiębiorstw

Uwzględniając wszystkie elementy zaprezentowanych definicji innowacji, możemy doszukać się ich wpływu na wzrost konkurencyjności gospodarki światowej, krajowej i regionalnej przez pryzmat nowych strategii innowacji, które również powinny być przyjęte przez przedsiębiorstwa funkcjonujące w regionach i przyczyniające się do poprawy ich pozycji rynkowej. Konkurencyjność przedsiębiorstw wzmacniana jest przez procesy koncentracji i modernizacji, dotyczące także przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego, które w dobie wychodzenia z kryzysu ogólnoswiatowego powinny szczególnie zadbać o swoją wartość oraz możliwości eksportowe produktów rolno-spożywczych⁸⁹. Pozycjonowanie przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego jest niezwykle istotnym elementem gry rynkowej w dobie obowiązywania modelu dualnego rozwoju rolnictwa, gdzie następuje koncentracja kapitału, dyskontowanie korzyści skali oraz toczy się rywalizacja pomiędzy podmiotami gospodarczymi o wciąż niższe koszty transakcyjne⁹⁰. Jak zauważył B. Czyżewski koszty transakcyjne w przemyśle spożywczym rosły w okresie ożywienia gospodarczego, np. w latach 1993-1996 oraz 2004-2007, a spadały w fazach stagnacji, np. w latach 1996-2001 i po 2008 roku⁹¹. W tym aspekcie konkurencyjność jest odzwierciedleniem konkurowania przedsiębiorstwa o pozycję na rynku, a według OECD: *...zdolnością przedsiębiorstw, przemysłów, regionów, narodów i wielonarodowych związków regionalnych do generowania relatywnie wysokiego i stabilnego dochodu oraz poziomu zatrudnienia w ujęciu światowym*⁹². Optymalizacja działań o charakterze innowacyjnym może zwiększyć konkurencyjność przedsiębiorstw, która jest uwarunkowana czynnikami o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym⁹³. Niezwykle istotne wydaje się tempo i zakres kreowania i wdrażania innowacji, które decydują o przewadze konkurencyjnej, na co wskazał M. Porter, przypisując im kluczową rolę w budowie strategii konkurencyjnej przedsiębiorstw⁹⁴.

⁸⁹ K. Firlej, A. Makarska, *Działania innowacyjne firm przemysłu spożywczego jako element ich strategii*, „Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis, Oeconomica”, nr 68, Szczecin 2012, s. 37-46.

⁹⁰ K. Firlej, *Ocena konkurencyjności...*, op. cit., s. 163-165.

⁹¹ B. Czyżewski, *Renty ekonomiczne w gospodarce żywnościowej w Polsce*, PWE, Warszawa 2013, s. 207-209.

⁹² A.L. Platonoff, S. Sysko-Romańczuk, B. Moszoro, *Innowacyjność polskich firm w gospodarce opartej na wiedzy*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2004, nr 1, s. 37-40.

⁹³ K. Firlej, A. Makarska, *Działania...*, op. cit., s. 37-46.

⁹⁴ M. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.

W okresie transformacji polskiej gospodarki dokonano przekształceń prawie wszystkich sektorów gospodarki, na które znaczący wpływ miały prywatyzacja i restrukturyzacja przedsiębiorstw, implikująca w nich nowoczesne procesy innowacyjne⁹⁵. Realizując wskazania i zalecenia unijne, już w 2007 roku w naszym kraju podjęto próbę promocji działań w obszarze innowacyjności i upowszechniania wiedzy. Integratorem działań było Ministerstwo Gospodarki, które wykonało na skutek zaleceń Rady Ministerialnej OECD, gdyż ta wcześniej przyjęła „Strategię Innowacyjności”, wytyczającą główne kierunki państwom członkowskim. Jako główne wytyczne wskazano w dokumencie wyzwania dla gospodarek krajowych w aspekcie globalnym, takie jak zmieniający się klimat i rosnąca dynamika starzenia się społeczeństw⁹⁶. Zgodnie z przyjętą strategią wyniki działalności naukowej i innowacyjnej, narodowe tendencje w nauce oraz politykach technologicznej i innowacyjnej, a także projektowanie i ocena polityki innowacyjnej, z uwzględnieniem wzajemnych interakcji pomiędzy politykami i ich połączenie, będą podstawą zrównoważonego ożywienia gospodarczego⁹⁷. Nowa strategia zakłada, że innowacje będą niebagatelnym elementem rozwoju społecznego jednoczącym reprezentantów różnych środowisk, ekspertów, przedsiębiorców i pracowników nauki. Celem zapewnienia realizacji i udanego przebiegu procesów innowacyjnych w gospodarce, regionach i pojedynczych przedsiębiorstwach, za wskazane należy uznać trafne skomponowanie polityki innowacyjności. W swej istocie ma ona zagwarantować wykonanie krajowej strategii, która jako główny cel wyznacza, że polska gospodarka ma być otwarta, oparta na wiedzy i konkurencyjna. Relatywnie niska pozycja Polski pod względem innowacyjności gospodarki znajduje swoje odzwierciedlenie w wynikach badań zleczanych przez Komisję Europejską⁹⁸. Realizując cel główny, należy monitorować niezbędne czynniki, które w znaczący sposób mogą sprzyjać jego osiągnięciu. Należą do nich stabilne warunki makroekonomiczne w danym kraju i jego otoczeniu, wysoki poziom jakości infrastruktury oraz przejrzysty i prawidłowo funkcjonujący w praktyce system legislacyjny⁹⁹.

W naszym kraju już od momentu akcesji wzrosło zainteresowanie firm zagadnieniami innowacyjności i możliwościami jej wdrażania w praktyce

⁹⁵ K. Firlej, *Aspekty innowacyjności jako instrument konkurencyjności regionu małopolskiego* [w:] *Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą*, Bydgoszcz 2011, s. 40-54.

⁹⁶ *Ibidem*.

⁹⁷ *OECD Science, Technology and Industry*, <http://www.nep-incontact.eu/>.

⁹⁸ *Innovation Union Scoreboard*, 2010, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius2010_en.pdf, dostęp: 20.10.2013.

⁹⁹ K. Firlej, A. Makarska, *Działania...*, *op. cit.*, s. 37-38.

życia gospodarczego. Menedżerowie firm coraz częściej wskazują na innowacje, które są postrzegane jako element gry rynkowej, co urzeczywistniane jest przez realizację nowoczesnych projektów oraz wzrastającą z roku na rok liczbę rejestrowanych wynalazków. Jak zauważa J. Hausner dekompozycja wskaźnika potencjału innowacyjnego wskazuje, że jedynymi wymiarami, w których Polska nie lokuje się na końcowych pozycjach uporządkowań wśród krajów Unii Europejskiej, są jakość kapitału ludzkiego (wykształcenie) oraz – nieco niżej – inwestycje firm, a we wszystkich pozostałych wymiarach (jakość systemu badań, finansowanie badań, przedsiębiorczość i powiązania, zasoby intelektualne, efekty gospodarcze) Polska znajduje się na końcu, a najniżej w kategorii „innowatorzy” (przedostatnie miejsce, przed Łotwą)¹⁰⁰. Niestety, wciąż czeka na skierowanie w pozytywną stronę działanie polegające na wzmacnianiu współpracy pomiędzy nauką i biznesem, co już we wczesnych latach stosowały firmy zachodnioeuropejskie, a w obecnych czasach osiągają z tego tytułu korzyści.

Niespełna dekadę po akcesji naszego kraju do Unii Europejskiej w Polsce zauważalne staje się propagowanie idei innowacyjności, która ma zapewnić powstanie nowego ładu gospodarczego, na bazie zrestrukturyzowanej gospodarki i zmodernizowanych przedsiębiorstw. Ponaddwudziestoletni okres funkcjonowania polskiej gospodarki w warunkach rynkowych okazał się zbyt krótki, aby z biednego kraju, w wielu przypadkach o zaco-fanych sektorach gospodarki, przekształcić ją w nowoczesnie funkcjonujący system o najwyższych światowych standardach. Polskiej gospodarce wciąż pozostaje nadganieanie wysoko rozwiniętych państw świata, w czym zapewne niezwykle pomocna może okazać się znacząca dynamika rozwoju procesów innowacyjnych, wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, dbanie o absorpcję nowości technicznych i wdrażanie nowoczesnych systemów zarządzania.

Opublikowany w 2013 roku globalny ranking innowacyjności pokazał dalekie, 49. miejsce naszego kraju, w którym spośród krajów członkowskich Unii Europejskiej wyprzedziliśmy tylko Grecję¹⁰¹ (rys. 3).

Powszechnie wiemy, że polskie produkty konkurują na rynkach międzynarodowych niższą ceną wytwarzania aniżeli konkurenci, co nie przynosi zamierzonych korzyści ich producentom. Niestety, nie należymy do krajów, które

¹⁰⁰ T. Geodecki, G. Gorzelak i in., *Kurs na innowacje. Jak wyprowadzić Polskę z innowacyjnego dryfu*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków 2012, s. 24.

¹⁰¹ *Globalny indeks innowacji: Polska za Bułgarią, Rumunią, Barbadosem i Chile*, Globalny indeks innowacyjności, który powstał dzięki współpracy Kornwalijskiego Uniwersytetu, szkoły biznesu INSEAD i Światowej Organizacji Własności Intelektualnej uwzględnia 142 kraje z całego świata. Na czołowych miejscach rankingu znalazły się Szwajcaria, Szwecja i Wielka Brytania, <http://wyborcza.biz/biznes/>, dostęp: 12.12.2013.

mogłyby pochwalić się znaczącym postępem technicznym, nowoczesną infrastrukturą czy też właściwie tworzonymi warunkami instytucjonalnymi. Przewagi w tym zakresie zostaną z czasem utracone i z tego względu należy permanentnie poszukiwać innych sposobów konkurencji, jakimi są innowacyjne produkty charakteryzujące się wysoką unikalnością, użytecznością czy też jakością. Na rynek powinny być wprowadzane produkty nowoczesne, których wygląd i jakość nie może odbiegać od obowiązujących trendów rynkowych, stale ulepszane i produkowane przy wykorzystaniu innowacyjnych metod.



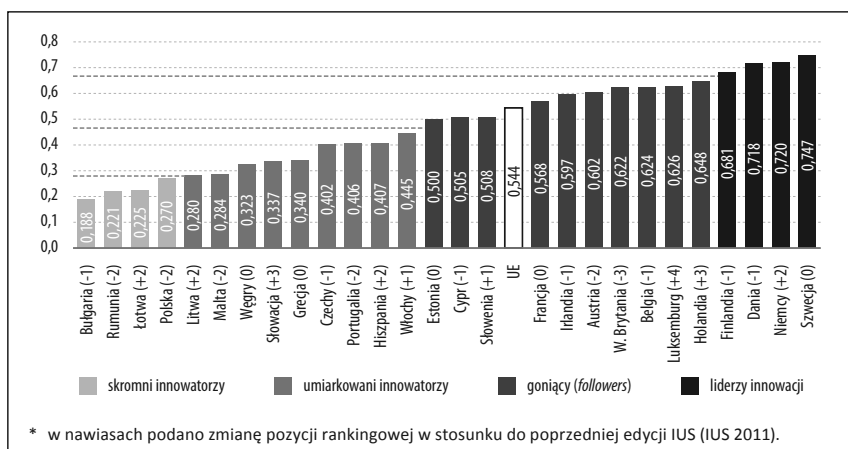
Rys. 3. Globalny indeks innowacji w 2012 roku

Źródło: *Globalny indeks innowacji: Polska za Bułgarią, Rumunią, Barbadosem i Chile*. <http://wyborcza.biz/biznes/>, dostęp: 12.12.2013.

Każdy kraj prowadzący wymianę handlową powinien dbać o popularyzację przemysłów z wysokim udziałem B+R, gdyż państw konkurujących ceną i niskimi kosztami wytwarzania z pewnością będzie przybywać. W obecnej sytuacji finansowej Polski, gdy istnieje możliwość nadrobienia zaległości w wielu działaniach gospodarczych przy wykorzystaniu środków unijnych, można wdrożyć system monitorowania Strategii Europa 2020, który toruje kierunki

w zakresie polityki innowacyjnej w Unii Europejskiej. Jest on opracowywany wraz z listą wskaźników składających się na sumaryczny indeks innowacji (SII), w ramach wydawanego corocznie pod egidą Komisji Europejskiej rankingu *Innovation Union Scoreboard*, gdzie w ostatniej edycji (IUS 2013) wartość SII została dla Polski wyliczona na 0,270, co sytuowało nasz kraj na 24. miejscu wśród 27 państw UE, a w stosunku do poprzedniego roku oznaczało spadek o dwie pozycje na liście, za Słowację i Litwę (rys. 4)¹⁰².

W dalszym ciągu w polskich przedsiębiorstwach przeważający w stosowaniu jest model „dyfuzji naśladowczej”, jednak założeniem jest zmierzanie w kierunku stosowania modelu „dyfuzji kreatywnej”. Niestety, jest to typowe zachowanie dla krajów rozwijających i nowych krajów Europy Środkowo-Wschodniej, a na tym etapie rozwoju powinniśmy odwzorowywać działania praktykowane w wysoko rozwiniętych krajach unijnych. Poziom nakładów na badania i rozwój (B+R) oraz ich udział w relacji do PKB bardzo nisko pozycjonuje Polskę w europejskich rankingach innowacyjności, gdyż plasujemy się na miejscach w drugiej dziesiątce krajów Unii Europejskiej. Nakłady na B+R od dwóch dekad nie przekraczają jednego procentu, w 2010 roku wynosiły 0,74%, a dziesięć lat wcześniej 0,64%. Wciąż za niskie należy postrzegać zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w obszarze innowacyjności.



Rys. 4. Sumaryczny indeks innowacyjności (SII) 2013

Źródło: *Konkurencyjna Polska. Jak awansować w światowej lidze gospodarczej?*, red. T. Geo-decki, J. Hausner, Kraków 2013, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, s. 94 [za:] *Innovation Union Scoreboard*, 2013.

¹⁰² *Konkurencyjna Polska. Jak awansować w światowej lidze gospodarczej?*, red. T. Geo-decki, J. Hausner, Kraków 2013, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, s. 94 [za:] *Innovation Union Scoreboard*, 2013.

Analizując wskaźnik ilości opracowanych rozwiązań innowacyjnych w tej grupie przedsiębiorstw w ostatniej dekadzie, zauważamy, że wciąż realizujemy je na poziomie połowy średniej unijnej, a niewiele z tych podmiotów zawarło umowę o współpracy innowacyjnej z innymi firmami lub instytucjami. Pozytywnie należy jednak postrzegać wzrastający poziom wykształcenia, funkcjonowanie i jakość rynku finansowego oraz sprawność instytucji, negatywnie natomiast niską absorpcję technologii, czyli tak zwaną gotowość technologiczną oraz w dalszym ciągu niską jakościowo infrastrukturę. W 2008 roku mniej niż co piąte przedsiębiorstwo z grupy MŚP wdrażało innowacje produktowe i procesowe opracowane samodzielnie albo z innymi firmami, co stanowiło o połowę niższą ich liczbę aniżeli w Unii Europejskiej. Niewiele inna sytuacja miała miejsce w przypadku podmiotów wdrażających innowacje organizacyjne i marketingowe. Pozytywnie należy ocenić działania dotyczące polskiego eksportu, który charakteryzuje się względnie wysokim poziomem intensywności B+R, gdyż ponad 51% polskiego eksportu produktów to produkty średniej i wysokiej technologii (ang. *medium and high technology*; 108% średniej UE), a w przypadku eksportu usług o dużej intensywności wiedzy – poczta i telekomunikacja, informatyka, nauka – ich udział w polskim eksporcie w 2008 roku wyniósł ponad 30%, co stanowiło 62% średniej dla krajów UE¹⁰³. Jednak należy zauważyć, że wśród firm eksportujących są to w większości podmioty z udziałem kapitału zagranicznego, a ich siedziby i główne działy B+R zlokalizowane są w innych krajach.

¹⁰³ *Ibidem*, s. 38.

2. Przemysł spożywczy jako sektor innowacyjny i wdrażający elementy zarządzania wiedzą w latach 2007-2012

2.1. Ewolucja przemysłu spożywczego w Polsce

Historia i rozwój jednostek gospodarczych występujących w przemyśle spożywczym nierozdzielnie związane są z funkcjonowaniem całego sektora agrobiznesu. Agrobiznes jako podsystem polskiej gospodarki narodowej kształtuje stan, stopień unowocześnienia i wyposażenia jednostek gospodarczych w przemyśle spożywczym, począwszy od gospodarstw rolnych produkujących na jego potrzeby, poprzez jednostki skupu, magazynowania, handlu hurtowego i dystrybucji produktów pochodzenia rolniczego, przedsiębiorstwa przetwórstwa rolnego, a skończywszy na handlu detalicznym. Dla realizacji celu głównego opracowania zbadana została historia przemian jednostek organizacyjnych polskiego agrobiznesu, których ukształtowanie wpłynęło na obecny kształt przedsiębiorstw spożywczych.

Przemysł spożywczy jest działem gospodarki, który zajmuje się wytwarzaniem produktów i półproduktów przeznaczonych do spożycia, takich jak: produkty mięsne i mleczne, pieczywo, artykuły cukiernicze, napoje alkoholowe i bezalkoholowe i wiele innych. W przemyśle spożywczym najbardziej konkurencyjne branże to: mięsna, mleczarska, owocowo-warzywna, cukiernicza, wtórne przetwórstwo zbóż oraz produkcja wyrobów tytoniowych. Wielokrotne badania analityczne i empiryczne dowiodły, że w ostatniej dekadzie konkurencyjność polskich przedsiębiorstw spożywczych określana jest na rynku unijnych i światowych producentów jako znacząca. Zdaniem J. Seremak-Bulge, sytuacja na światowym rynku będzie miała decydujący wpływ na polski rynek żywnościowy, a przyspieszenie rozwoju gospodarczego krajów rozwijających się oraz wzrost liczby ludności będą w następnej dekadzie najważniejszymi czynnikami zwiększającymi popyt na żywność w skali świata¹⁰⁴.

W większości przypadków źródłem przewag konkurencyjnych jest stosowanie przez przedsiębiorstwa strategii kosztowo-cenowych. W naszym kraju jest to możliwe dzięki niższym cenom produktów rolnictwa, niższym kosztom pracy (wynagrodzenia pracowników przemysłu spożywczego kształtują się poniżej przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce w przypadku produkcji artykułów spożywczych, a powyżej w przypadku

¹⁰⁴ J. Seremak-Bulge, *Perspektywy rynku żywnościowego, Cz. I. Przyczyny wzrostu cen żywności*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 12, s. 16-19; *Perspektywy rynku żywnościowego, Cz. II. Zmiany popytu na żywność*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 2, s. 2-5.

produkcji wyrobów tytoniowych) i pozostałym czynnikom produkcji oraz niższym marżom przetwórczym. Warto zwrócić uwagę na fakt, że w miarę postępowania procesów konwergencji gospodarki Polski w ramach rynku Unii Europejskiej znaczenie przewag, które daje stosowanie strategii kosztowo-cenowych, będzie spadać. Istotne znaczenie będzie miało wykorzystanie innowacyjnych strategii do zdobywania przewagi konkurencyjnej. Właściwe sformułowanie strategii działania, w aspekcie wykorzystania nowych środków finansowych pochodzących z budżetu Unii Europejskiej na lata 2014-2020, stanowić będzie główne wyzwanie dla ekonomistów i praktyków zajmujących się przemysłem spożywczym. Funkcjonowanie tego przemysłu w okresie poakcesyjnym dowiodło, że ma on znaczący potencjał rozwojowy, gdyż nasz kraj w 2012 roku był szóstym producentem żywności w Unii Europejskiej, z ogólnym udziałem w jej produkcji wynoszącym 7,4% i około 30-procentowym eksportem¹⁰⁵. Pod względem liczby podmiotów produkujących artykuły spożywcze Polska plasowała się w 2010 roku na 5. miejscu w UE, a udział wartości ich produkcji w produkcji przemysłu przetwórczego ogółem wynosił 16%. Jednak efektywność produkcji, mierzona np. wartością dodaną brutto na jednego zatrudnionego, była relatywnie niska i plasowała polski przemysł spożywczy dopiero na 17. miejscu w UE (bez Grecji i Luksemburga)¹⁰⁶. W 2011 roku wartość inwestycji całego sektora wyniosła 7,6 mld zł i była ona tylko o 0,5 mld zł niższa od rekordowego poziomu z 2008 roku, a w 2012 roku nakłady na środki trwałe przekroczyły 6,7 mld zł¹⁰⁷. Jedna trzecia firm spożywczych produkuje żywność na eksport, a udział Polski w produkcji żywności w 2012 roku wyniósł 7,4%. Producenci żywności w większości legitymują się wymaganymi certyfikatami jakości, przez co polskie produkty cieszą się wysoką renomą i uznaniem na całym świecie.

Rozwój sektora rolno-żywnościowego wzmocniło członkostwo Polski w Unii Europejskiej, gdyż od momentu akcesji nastąpił znaczny napływ środków finansowych, dzięki którym rozpoczęto na szeroką skalę modernizowanie firm. Mając na uwadze burzliwość otoczenia i zachodzące zmiany w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, należy założyć, że mogą one adaptować się do zachodzących przemian i tworzyć nowe strategie działania. Konieczne wydaje się zbadanie wybranych celów przedsiębiorstw, wśród których należy uwzględnić takie, jak: ekonomiczne, czyli optymalizację kosztów i poprawę wyników ekonomicznych; rynkowe – poprawę pozycji konkurencyjnej i zwiększenie skali działalności, wejście na nowe ryn-

¹⁰⁵ *Polska w czołówce producentów żywności*, <https://wpolityce.pl/>, dostęp: 20.12.2013.

¹⁰⁶ Eurostat, *Projekt Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, <https://www.minrol.gov.pl/>, dostęp: 31.01.2014.

¹⁰⁷ *Ibidem*.

ki i segmenty; strategiczne – zwiększenie elastyczności działania, koncentracja na wybranych, strategicznych obszarach działania przedsiębiorstw, zwiększenie skuteczności działania, dostęp do zewnętrznego know-how; operacyjne – podniesienie jakości realizowanych procesów operacyjnych; organizacyjne – uproszczenie struktur organizacyjnych; motywacyjne – łatwość porównywania wyników skuteczności działania pracowników.

Menedżerowie przedsiębiorstw spożywczych powinni sobie odpowiedzieć na wiele pytań, takich jak np.: jakie są silne i słabe strony firmy, jakie okoliczności zapewniły firmie osiągnięcie przewagi konkurencyjnej i czy ta koniunktura da się utrzymać? Należy także przeprowadzić analizę otoczenia konkurencyjnego, ocenę modeli biznesu konkurencji, zbadać pięć sił wpływających na atrakcyjność branży (model Portera), prawdopodobne działania i kontradziania rywali. Istotne jest wyeksponowanie czynników tworzących wartość w branży oraz określenie, jakie są główne czynniki tworzące koszty i źródła różnicowania produktu. Szczególną uwagę na zagadnienie kosztów produkcji żywności w erze globalizacji zwraca S. Kowalczyk, który podkreśla, że poszukiwanie przez firmy ich redukcji prowadzi do zjawiska obniżania jakości produktu, co w konsekwencji niesie ryzyko zagrożenia zdrowia, a w skrajnych przypadkach i życia konsumentów¹⁰⁸. Zbadanie otoczenia makroekonomicznego powinno wskazać szanse i zagrożenia z niego płynące przez pryzmat sił ekonomicznych, społecznych, technicznych, demograficznych i politycznych. Uwzględnione powinny być także aktywa komplementarne oraz zbadane i oszacowane poprzez: markę, potencjał wytwórczy, funkcje marketingowe, kanały dystrybucji, reputację, asortyment produktów, relacje z klientami i dostawcami, technologie komplementarne. Przemysł spożywczy w Polsce ma zróżnicowaną strukturę, która w ostatnim piętnastolecu podlegała wielokierunkowym zmianom pod wpływem dokonywanych reform gospodarczych, procesów restrukturyzacji i prywatyzacji. Wcześniej w gospodarce centralnie planowanej przetwórstwo rolno-spożywcze było zdominowane przez jednostki gospodarki społecznej, gdy wiodącą i monopolistyczną pozycję miały przedsiębiorstwa państwowe. Oprócz nich wiele drobnych i średnich przedsiębiorstw funkcjonowało na zasadach spółdzielczych, które były zrzeszone w Spółdzielniach Mleczarskich, Związkach Spółdzielni Ogrodniczo-Pszczelarskich, Rolniczych Spółdzielniach Produkcyjnych, Gminnych Spółdzielniach „Samopomoc Chłopska”, Spółdzielczości Spożywców, Spółdzielczości Pracy i Spółdzielczości Inwalidów, a także w Państwowym Przemśle Terenowym. Wiele państwowych gospodarstw rolnych (PGR) było zaangażowane

¹⁰⁸ *Bezpieczeństwo żywności w erze globalizacji*, red. nauk. S. Kowalczyk, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2009, s. 19-78.

w przetwórstwo rolno-spożywcze, które również stanowiło jeden z podstawowych ich przedmiotów działania. Jak zauważył R. Urban w 1988 roku struktura podmiotowa przetwórstwa spożywczego była bardzo rozdrobniona, gdyż wśród 26 tysięcy podmiotów tego sektora, aż blisko 60% stanowiły zakłady rzemieślnicze, a tylko 3,2% przedsiębiorstwa przemysłowe – państwowe i spółdzielcze.

Umożliwienie szerszego uczestnictwa na rynku europejskim było kluczowe dla polskich producentów, ponieważ dotychczasowo rynek ten, liczący bez mała 0,5 mld konsumentów, o majątności ponad dwukrotnie wyższej niż w Polsce, był chroniony systemami celnymi oraz pozataryfowymi¹⁰⁹. Rezultatem włączenia polskiego rolnictwa do Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej był w głównej mierze wzrost ilości strumieni środków publicznych przeznaczonych dla rolnictwa, które w sposób znaczący wpłynęły na polepszanie sytuacji dochodowej rolnictwa ogółem oraz poszczególnych grup gospodarstw rolnych. Akcesja do Unii Europejskiej przyczyniła się do wzrostu dochodów rolniczych, gdyż w latach 2004-2010 były one średniorocznie ponad dwukrotnie wyższe niż przed akcesją, a same dotacje tworzą już ponad 50% dochodów rolników¹¹⁰.

Wspólna polityka rolna na przestrzeni kilku dziesięcioleci podlegała ciągłej ewolucji, gdyż zmieniające się uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne wymagały od Unii Europejskiej kolejnych dostosowań w tym obszarze i prowadziły w następnych latach do występowania dysproporcji w rozwoju europejskich regionów¹¹¹. Obecny kształt wspólnej polityki rolnej to rezultat kolejnych reform, które odbywały się w warunkach ulegających zmianie zadań i wyzwań stojących przed rolnictwem¹¹². Skutkiem tych działań była poprawa jakości życia ludności z terenów rolniczych i wiejskich¹¹³. Zdaniem J. Wilkina to, co się dzieje na obszarach wiejskich, które zajmują 93% terytorium i na których żyje prawie 40% ludności, jest niezwykle ważne dla kluczowych sfer funkcjonowania naszego kraju. Jest

¹⁰⁹ *Ibidem*, s. 68.

¹¹⁰ *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Biuletyn Forum Debaty Publicznej, nr 23, Warszawa 2013, s. 9.

¹¹¹ K. Firlej, *Tworzenie wspólnej polityki rolnej jako elementu wzmacniającego poziom bezpieczeństwa żywnościowego i rozwoju regionów* [w:] *Perspektywy rozwoju regionalnego Polski w okresie programowania po 2013 r.*, red. A. Harańczyk, Cz. II, Tom CXL, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2012, s. 283-296.

¹¹² A. Czyżewski, J. Nowak i in., *Organizacja rynków rolnych i system dopłat bezpośrednich w perspektywie reformy WPR po 2013 roku – wnioski dla Polski* [w:] *Wokół wspólnej polityki rolnej – doświadczenia i perspektywy*, red. nauk. A. Czyżewski, A. Poczta-Wajda, Kujawsko-Pomorska Szkoła Wyższa w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2012, s. 225-242.

¹¹³ *Ibidem*, s. 69.

to ważne oczywiście dla rolnictwa, dla fundamentu bezpieczeństwa żywnościowego kraju, dla stanu środowiska, bo większość naturalnego środowiska, kultury narodowej, stanu nastrojów politycznych i postaw społecznych jest tam ulokowana¹¹⁴.

Członkostwo w Unii Europejskiej było wymiernym czynnikiem wpływającym na rozwój sektora, gdyż był on przeszło trzykrotnie szybszy w pierwszych latach członkostwa (2004-2008) aniżeli w latach zastoju, czyli w okresie 1999-2002, a także dwukrotnie szybszy niż w całej minionej dekadzie¹¹⁵. Poziom rozwoju gospodarczego naszego kraju przyczynił się do podwyższenia chłonności rynku krajowego, a także żywnościowego. Z danych GUS wynika, że wartość żywieniaowa średniej racji pokarmowej w okresie 2003-2009 nie uległa zmianie, ale znacząco poprawiła się jej struktura. Świadczy o tym około 13% wzrost spożycia mięsa, a także ryb, tłuszczów roślinnych, przy relewantnie wysokim, bo wynoszącym powyżej 20%, wzroście konsumpcji napojów, deserów, przekąsek oraz pozostałych wyrobów wysoko przetworzonych¹¹⁶. W momencie przystąpienia do Unii Europejskiej przemysł spożywczy należał do najważniejszych sektorów polskiej gospodarki narodowej i zajmował drugie miejsce po przemyśle elektromaszynowym pod względem wartości produkcji sprzedanej¹¹⁷. Udział przemysłu spożywczego w wartości sprzedaży całego przemysłu wynosił w 2004 roku około 24%. Jego zatrudnienie stanowiło prawie 5% ogółu zatrudnionych w gospodarce narodowej oraz ponad 19% zatrudnionych w przemyśle ogółem, a wytworzona przez przemysł spożywczy wartość dodana brutto stanowiła ok. 6% PKB¹¹⁸. W polskim przemyśle spożywczym funkcjonowała wtedy duża liczba niedużych i terytorialnie rozrzuconych zakładów, których funkcjonowanie uzależnione było od istniejącej bazy surowcowej, co w przypadku wybranych produkcji stanowiło podstawowy warunek prowadzonej działalności. Wiele zakładów zmuszonych było do dostosowania się do lokalnego popytu, a ich funkcjonowanie uzależnione zarówno od bazy surowcowej, jak i lokalnego rynku zbytu. Powstało wiele drobnych zakładów ściśle związanych z bazą surowcową, niestety, często

¹¹⁴ J. Wilkin, *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Biuletyn Forum Debaty Publicznej, nr 23, Warszawa 2013, s. 42.

¹¹⁵ R. Urban, *Przyspieszenie...*, op. cit., s. 29.

¹¹⁶ E. Rosiak, *Popyt na żywność po integracji Polski z Unią Europejską* [w:] *Stan polskiej gospodarki żywnościowej po przystąpieniu do Unii Europejskiej. Raport 6 (synteza)*, praca zbiorowa pod red. R. Urbana, Raport nr 145, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009, s. 116-122.

¹¹⁷ I. Fierli, *Geografia gospodarcza Polski*, PWE, Warszawa 2004, s. 131.

¹¹⁸ H. Rasz, *Przemysł spożywczy przed i po integracji Polski z Unią Europejską*, Kancelaria Sejmu, Biuro Studiów i Ekspertyz, Warszawa 2005, s. 1.

przetwarzających surowce nietrwałe i zużywające wysoki poziom ilości surowca na jednostkę wyrobu. Umieszczenie zakładów spożywczych w pobliżu dużych rynków zbytu było korzystne, gdyż zakłady mogły produkować produkty żywnościowe, które nie nadają się do dłuższego transportu oraz magazynowania¹¹⁹.

Okres pierwszych lat funkcjonowania polskiego przemysłu spożywczego po przystąpieniu naszego kraju do Unii Europejskiej należy ocenić pozytywnie, co było skutkiem samego członkostwa, ale także prawidłową realizacją i efektem prowadzenia wspólnej polityki rolnej w obszarze gospodarki i handlu. Zaleceniem Unii Europejskiej było dostosowanie mechanizmów funkcjonowania polskiej gospodarki żywnościowej do ogólnie przyjętych i obowiązujących w pozostałych krajach wymagań wspólnego rynku wspólnotowego. Permanentne wprowadzanie zalecanego instrumentarium wspólnej polityki rolnej, monitorowanie polityki handlowej i przemysłowej, prawidłowe rozdzielnictwo i wykorzystywanie przedakcesyjnych środków finansowych z programów PHARE i SAPARD, podparte w 2004 roku rynkiem 450 mln konsumentów, musiało korzystnie oddziaływać na stan i rozwój wszystkich działów polskiego agrobiznesu, z przemysłem spożywczym włącznie. W pierwszych latach członkostwa polska gospodarka wciąż podlegała procesowi modernizacji, a proces ten uległ znaczącemu przyspieszeniu przy wykorzystaniu środków unijnych i krajowych, które unowocześniały gospodarkę żywnościową, wzmacniały jej konkurencyjność, ale także wpływały na jakość i bezpieczeństwo żywności. Gospodarka żywnościowa w latach 2004-2007 została wzmocniona kwotą ponad 62 mld złotych, co niewątpliwie przyczyniło się do wzrostu sprzedaży artykułów spożywczych na międzynarodowym rynku, rynku wspólnotowym oraz ich eksportu do krajów trzecich. Należy podkreślić, że ogólny bilans członkostwa w pierwszych latach był zdecydowanie dodatni, pomimo że wystąpiło wiele skutków niesprzyjających rozwojowi gospodarczemu, takich jak: wzrost barier wejścia na rynek i sztuczne ograniczanie produkcji i eksportu, co było wymiernym skutkiem kwotowania produkcji; wzrost kosztów administrowania systemami zarządzania i kontroli na rynkach rolnych; osłabienie przejrzystości rachunku ekonomicznego poprzez uprzywilejowanie podmiotów korzystających z pomocy publicznej¹²⁰.

W sezonie 2007/2008 wystąpił gwałtowny wzrost cen rolnych, a następnie silny ich spadek. Zjawiskiem, jakie miało miejsce w tym okresie, był światowy kryzys finansowy, na który gospodarka i sektor żywnościowy

¹¹⁹ I. Fierli, *Geografia...*, op. cit., s. 131-132.

¹²⁰ *Przemysł spożywczy w Polsce*, red. nauk. R. Urban, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, ING Bank Śląski S.A., Warszawa 2008, s. 12.

okazały się relatywnie odporne, szczególnie w Polsce¹²¹. Wykorzystywanie obszernego zbioru instrumentów finansowych uczyniło te przedsiębiorstwa bardziej konkurencyjne oraz umożliwiło ich korzystne pozycjonowanie na rynku unijnym¹²². W 2009 roku gospodarka naszego kraju, jako jedyna w Unii Europejskiej, odnotowała wzrost gospodarczy, co w szczególności zostało dobrze przyjęte w czasie trwania masowej dekonstrukcji na arenie międzynarodowej¹²³ i wzmocniło dobrze prosperujące gałęzie przemysłu, między innymi spożywczo. Funkcjonowanie w strukturach unijnych skutkowało umiędzynarodowieniem polskiej gospodarki i jej uzależnieniem od procesów o charakterze globalnym. Firmy sektora spożywczego wyróżnione w indeksie WIG-Spożywczy na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie uzyskały jedno z czołowych wyników ekonomicznych w kraju, co z kolei dało podstawy do uznania ich za jedno z najbardziej konkurencyjnych w całości sektora agrobiznesu¹²⁴.

W 2009 roku ustabilizował się poziom eksportu, natomiast wyraźnemu zmniejszeniu uległ poziom importu, dzięki czemu wzrosło saldo handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi. Polskie artykuły rolno-spożywcze zdobywały rynki kolejnych państw unijnych, ale także eksportowane były do wybranych krajów WPN, pomimo że napotykały w nich wszelkiego rodzaju ograniczenia natury sanitarno-epidemiologicznej. Działaniom tym nie sprzyjały cyklicznie pojawiające się informacje o występowaniu chorób odzwierzęcych oraz skutki kryzysowe. Pomimo że wartość eksportu uległa zmniejszeniu, to jednak należy podkreślić, iż odbudowa pozycji na tych rynkach odbywała się dzięki wykorzystaniu środków unijnych. Wykorzystanie subsydiów eksportowych umożliwiło pozycjonowanie polskiej żywności na rynkach na równi z pozostałymi przedsiębiorcami unijnymi, dzięki czemu była ona konkurencyjna cenowo. Niestety, w 2009 roku odczuwalne wciąż były skutki kryzysu, czego konsekwencją była redukcja eksportu do krajów WPN o 8%, podczas gdy jego zmniejszenie ogółem wyniosło tylko 1,74%. W latach 2007-2009 pozycja konkurencyjna Polski ulegała permanentnemu pogorszeniu, traciliśmy przewagi komparatywne, a zachowane dotyczyły jedynie grup towarów niesubwencjonowanych, a więc charakterystycznych dla Unii Europejskiej. W 2009 roku rósł poziom handlu z państwami unijnymi, co było skutkiem swobodnego dostępu do rynków wysokiej jakości polskiej

¹²¹ R. Urban, *Polski...*, op. cit., s. 69-70.

¹²² K. Firlej, M. Szymański, *Wyniki finansowe jako element oceny konkurencyjności spółek WIG-Spożywczy* [w:] *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności*, praca zbiorowa pod red. Iwony Szczepaniak, nr 25, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Warszawa 2011, s. 129.

¹²³ K. Firlej, *Globalizacja...*, op. cit., s. 23.

¹²⁴ K. Firlej, M. Szymański, *Wyniki...*, op. cit., s. 127.

żywności spełniającej standardy sanitarne i weterynaryjne, jak również możliwości stosowania konkurencyjnych cen. Niestety, obniżył się ogólny poziom polskiego eksportu i importu, jak również saldo handlu zagranicznego. Skutki kryzysu były również odczuwalne w procesie inwestycyjnym w przemyśle spożywczym, gdyż aktywność inwestycyjna została wyhamowana w latach 2009-2010, niemniej jednak wciąż była wyższa aniżeli przed akcesją. W 2009 roku w dalszym ciągu następowały procesy koncentracji produkcji, zwiększał się udział firm dużych, a malał pozostałych grup przedsiębiorstw, co skutkowało upodobnieniu się ich struktury do ogólnie obowiązującej w Unii Europejskiej. Następowala poprawa wydajności pracy mierzona zarówno wartością produkcji sprzedanej, jak i wartością dodaną, ale chociaż była zjawiskiem powszechnym, to w poszczególnych branżach przemysłu spożywczego była bardzo różna¹²⁵. Poprawiała się też wydajność pracy, co umożliwiało skracanie dystansu do najlepiej rozwiniętych krajów unijnych, a struktura branżowa wykazywała także podobieństwo do unijnej. W 2010 roku poprawie uległy wskaźniki ekonomiczne polskiego przemysłu spożywczego, powiększyła się dynamika produkcji sprzedanej artykułów spożywczych oraz udział artykułów spożywczych w produkcji sprzedanej przemysłu ogółem, jak również rósł eksport i import produktami rolno-spożywczymi, a także ich saldo. Pomimo trudnego okresu należy uznać ten rok za kolejny, w którym producenci podejmowali działania inwestycyjne i unowocześniali swoje zakłady. Coraz większe znaczenie postrzegali w pozacenowych determinantach konkurencyjności, wskazywane i odczuwane były załamania koniunktury lub cyklicznie występujące zjawiska pokryzysowe. Przyczyniły się także do tego wahania i różnice kursów walutowych, duże amplitudy wahań cen na rynku światowym oraz zapowiadana liberalizacja handlu światowego. Jak zauważyła I. Szczepaniak, w okresie kryzysu gospodarczego w 2009 w polskim eksporcie rolno-spożywczym wyraźnie wzrosło znaczenie skutecznej strategii konkurowania niższą ceną; w 2010 roku rola tej strategii zmniejszyła się, podczas gdy skutecznej strategii konkurowania jakością ponownie zwiększyła¹²⁶. W 2010 roku spadło tempo produkcji przemysłu spożywczego, gdyż zmniejszyła się produkcja żywności i napojów o 1,1% oraz wyrobów tytoniowych o 12,8%. Jednak ogólny przyrost produkcji sprzedanej w stosunku do roku poprzedniego wyniósł

¹²⁵ I. Szczepaniak, R. Mroczek, *Tendencje rozwojowe i konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, <http://www.ierigz.waw.pl/>, dostęp: 27.12.2013.

¹²⁶ I. Szczepaniak, *Ocena jakościowo-cenowych strategii konkurowania w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi*, *Ekonomiczne, społeczne i instytucjonalne czynniki wzrostu w sektorze rolno-spożywczym w Europie*, Ciechocinek 2012, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, <http://www.ierigz.waw.pl/>, dostęp: 27.12.2013.

2,9%¹²⁷. W 2011 roku rosło tempo przyrostu produkcji sprzedanej w przemyśle spożywczym, szczególnie w produkcji żywności i napojów (3,9%), ale niestety spadało w produkcji wyrobów tytoniowych (-2,8%). Ogólny przyrost produkcji przemysłu spożywczego wyniósł 3,8%. Dalsze wzrosty zanotowały eksport, import i saldo handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. Rosła dynamika rozwoju głównych kierunków przemysłowego przetwórstwa produktów rolno-spożywczych w zakresie przerobu wstępnego, właściwego i wtórnego oraz produkcji używek i na inne cele. Wyraźnie wzrosła wartość produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego w cenach bazowych – nominalnych i realnych, wartość dodana brutto, przy względnej stabilizacji nadwyżki ekonomicznej. W latach 2007-2011 wyniki finansowe przemysłu spożywczego zdeterminowane były poziomem i strukturą cen producenta żywności, zmianami cen surowców, kosztów materiałowych i kapitału, barierami popytu i zmieniającymi się cenami czynników produkcji.

2.2. Faktografia przemysłu spożywczego w sektorze agrobiznesu, analiza ekonomiczna, organizacyjna i finansowa

Przemysł rolno-spożywczy jest najważniejszym ogniwem agrobiznesu, który w łańcuchu żywnościowym jest finalnym odbiorcą surowców gospodarstw rolniczych. Przedsiębiorstwa wchodzące w skład przemysłu spożywczego integrują ogniwa agrobiznesu, gdyż surowce są kontraktowane i skupowane od rolników, a następnie przetwarzane i uszlachetniane na produkty żywnościowe. W dalszej kolejności są one sprzedawane na rynku wewnętrznym i eksportowane. Bardzo istotne znaczenie mają zakłady przetwórcze funkcjonujące w przemyśle, które spełniają funkcję produkcyjną i przetwórczą. W nowocześnie zorganizowanych zakładach przetwórczych dokonywane jest zabezpieczenie nietrwałych surowców roślinnych i zwierzęcych w celu ich spożycia w późniejszym terminie lub ich przetworzenie. W obecnych czasach wiele produktów ma długi okres przechowywania przez nawet kilka miesięcy i z tego powodu wymagają zastosowania właściwego opakowania oraz stosowania przy ich produkcji złożonych metod technicznych i kontrolno-analitycznych. Już w okresie ostatniej dekady XX wieku wzrost inwestycji i przekształceń własnościowych poprawił stan wyposażenia technologicznego i wpłynął na poszerzenie oferty asortymentowej polskiego przemysłu spożywczego¹²⁸. W obecnych czasach, gdy za-

¹²⁷ *Rocznik statystyczny GUS – 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013.*

¹²⁸ S. Urban, *Rola przemysłu rolno-spożywczego w kształtowaniu jakości życia współczesnych Polaków* [w:] *Rola agrobiznesu w kształtowaniu jakości życia*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2001, nr 901, s. 513-520.

kłady przetwórstwa spożywczego muszą bezwzględnie stosować wytyczne systemu HACCP – trwałość, jakość higieniczna, odżywcza i smakowa produktów spożywczych jest bardzo wysoka. Przemysł rolno-spożywczy jest traktowany w sektorze agrobiznesu jako zespół procesów tworzących jedno z najistotniejszych ogniw i zajmujący trzy podstawowe pod względem oddziaływania obszary¹²⁹:

1. Zakres najwęższy obejmuje tylko przetwórstwo płodów rolniczych, co stanowi treść jego branż (gałęzi).
2. Zakres średni, który zaczyna się u „wrót farmy”, a kończy na „talerzu konsumenta”, obejmuje oprócz samego przetwórstwa, zagadnienia przechowywania i skupu surowców, obrotu żywności oraz technologii i higieny przyrządzania potraw.
3. Zakres najszerszy obejmuje wiele zagadnień produkcyjno-rolniczych (np. odmian, nasion, ochrony roślin, zwłaszcza w związku z możliwością chemicznych skażeń żywności) oraz problematykę żywieniową, z jej fizjologicznymi, higienicznymi i ekonomicznymi aspektami.

Aktualnie przemysł spożywczy jest obok rolnictwa podstawowym działem sektora agrobiznesu w naszym kraju i jednym z najszybciej rozwijających się, a jego tempo rozwoju jest zależne od tempa wzrostu gospodarczego¹³⁰. Dziewięć lat funkcjonowania naszego kraju w strukturach unijnych znalazło swe odzwierciedlenie w poglądach politycznych i rozwoju gospodarczym. Struktura gospodarki uległa zmianom, gdyż zachodziły kolejne przekształcenia prywatyzacyjne, unowocześniono przeważającą część firm, co znacząco wpłynęło na aktywizację prorynkowych zachowań polskich firm, a także utrzymanie wysokiej pozycji krajowej gospodarki na arenie międzynarodowej¹³¹. Zmiana warunków politycznych i gospodarczych była następstwem zachodzących zjawisk gospodarczych, zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio uwarunkowanych procesami integracji europejskiej, do których zaliczono¹³²:

¹²⁹ Z. Brodziński, E.K. Chylek, *Doradztwo w agrobiznesie*, Wydawnictwo ART, Olsztyn 1999, s. 133.

¹³⁰ R. Urban, *Przyspieszenie rozwoju polskiego przemysłu spożywczego* [w:] *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa (Synteza)*, praca zbiorowa R. Urban, I. Szczepaniak, R. Mroczek, nr 177, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2010, s. 29.

¹³¹ K. Firlej, *Globalizacja i integracja europejska – szansa czy mit dla polskiego agrobiznesu* [w:] *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie” nr 84, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010, s. 23.

¹³² R. Urban, *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa* [w:] *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej (Synteza)*, praca zbiorowa pod red. A. Kowalskiego, nr 184, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2010, s. 68.

- otwarcie dla polskich producentów dużego i zamożnego rynku europejskiego, a rynku polskiego dla produktów wytwarzanych w innych krajach Unii Europejskiej,
- objęcie polskiego rolnictwa Wspólną Polityką Rolną,
- przyspieszenie rozwoju gospodarczego Polski,
- umiędzynarodowienie polskiej gospodarki, zwiększające jej wrażliwość na zjawiska o globalnym charakterze.

Przemysł rolno-spożywczy jest podzielony na następujące działy (według Europejskiej Klasyfikacji Działalności wprowadzonej do stosowania w 1991 roku)¹³³:

- produkcję, przetwórstwo oraz konserwowanie mięsa i produktów mięsnych,
- przetwórstwo i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa,
- przetwórstwo owoców i warzyw,
- produkcję olejów i tłuszczów pochodzenia roślinnego lub zwierzęcego,
- produkcję artykułów mleczarskich,
- wytwarzanie produktów przemiału zbóż, skrobi i produktów skrobiowych,
- produkcję gotowych pasz dla zwierząt,
- produkcję pozostałych artykułów spożywczych,
- produkcję napojów.

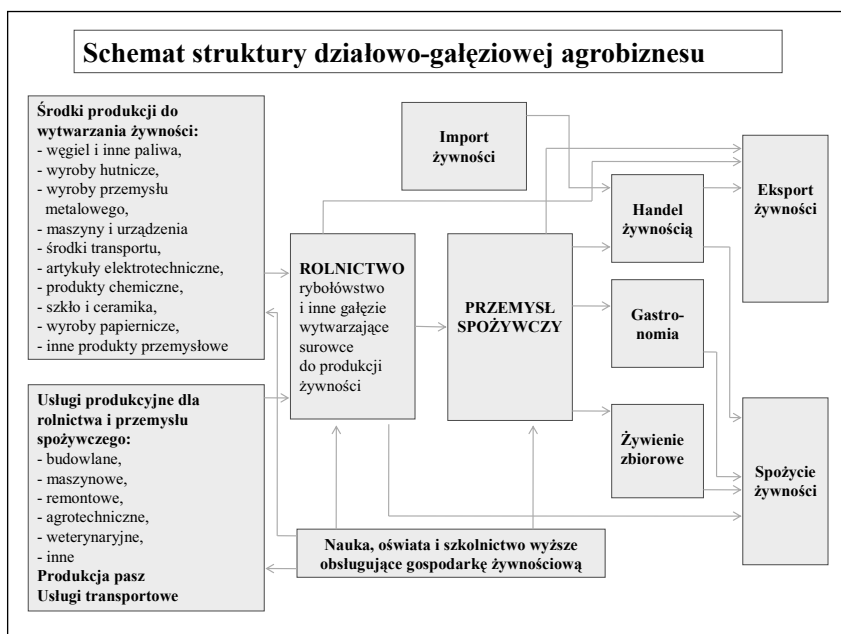
Powiązania przemysłu spożywczego w łańcuchu agrobiznesu zostały przedstawione na rys. 5. Schemat obejmuje związki wszystkich zasadniczych sfer oddziaływania występujących w procesie wytwarzania produktów finalnych żywności i napojów przeznaczonych do konsumpcji. Przemysł spożywczy jest niezwykle wysoko uzależniony od stanu i koniunktury w rolnictwie. Surowce produkowane w rolnictwie, ich ceny i jakość warunkują funkcjonowanie zakładów przetwórczych oraz ich wyniki ekonomiczne.

W strukturze działowo-gałęziowej polskiego agrobiznesu oprócz przemysłu spożywczego i rolnictwa znajdują się także:

- przemysły wytwarzające środki produkcji dla rolnictwa oraz związane z nim usługi,
- przemysły wytwarzające środki produkcji dla przemysłu spożywczego oraz związane z nimi usługi,
- rybołówstwo, leśnictwo i inne nierolnicze jednostki gospodarcze, które wytwarzają surowce do produkcji żywności oraz związane z nimi usługi,

¹³³ Klasyfikacja została opracowana na podstawie wydawnictwa Biura Statystycznego Wspólnot Europejskich Eurostat.

- przetwórstwo rolno-spożywcze obejmujące przemysł spożywczy i rzemiosło spożywcze, wraz ze świadczonymi usługami,
- obrót surowcami rolnymi oraz finalnymi produktami żywnościowymi, obejmujący zwłaszcza handel hurtowy i detaliczny (strefa marketingu),
- usługi materialne świadczone przez inne gałęzie i działy gospodarki narodowej na rzecz jednostek sfery agrobiznesu (w szczególności usługi transportu, łączności, budownictwa, nauki, oświaty itp)¹³⁴.



Rys. 5. Schemat struktury agrobiznesu i jego podział na działy

Źródło: *Encyklopedia agrobiznesu*, red. A. Woś, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 17 [za:] A. Woś, J.S. Zegar, *Gospodarka żywnościowa, Problemy ekonomiki i sterowania*, PWE, Warszawa 1983.

Dobra i usługi przeznaczone na eksport i pochodzące z importu są zaliczane do struktury agrobiznesu w zależności od tego, czy są związane z produkcją produktów żywnościowych, czy też środków wykorzystywanych do produkcji żywności itp. Na potrzeby niniejszego opracowania dokonano syntetycznej charakterystyki stanu funkcjonowania przemysłu spożywczego w latach 2007-2012. W 2014 roku minie pierwsza dekada przynależno-

¹³⁴ *Encyklopedia agrobiznesu*, red. A. Woś, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 16-17.

ści Polski do struktur unijnych, w której zdecydowanie pozytywnie oceniane jest jego funkcjonowanie i rozwój przez ekonomistów zajmujących się problematyką agrobiznesu, a przede wszystkim przemysłu spożywczego. Szczególnie w ostatnich latach nastąpił znaczny rozwój wymiany handlowej produktami wytwarzanymi w przemyśle rolno-spożywczym. Jak zauważa M. Tereszczuk w całym okresie członkostwa Polski we wspólnocie europejskiej, wartość eksportu produktów rolno-spożywczych zwiększyła się czterokrotnie, a importu trzyipółkrotnie, natomiast saldo obrotów wzrosło aż siedmiokrotnie¹³⁵. Polski przemysł spożywczy dobrze poradził sobie z kryzysem gospodarczym, gdyż za jego skutek można uznać tylko niewielkie spowolnienie produkcji, które miało miejsce w 2008 roku. Polska żywność stała się rozpoznawalna, a dzięki niej wzrosła pozycja konkurencyjna jej producentów na arenie międzynarodowej. Pomimo kryzysu wciąż następował rozwój przemysłu spożywczego i zwiększało się jego znaczenie w gospodarce Unii Europejskiej. Przedsiębiorstwa nadrobiły dystans dzielący je w stosunku do funkcjonujących w wysoko rozwiniętych krajach Unii Europejskiej, takich jak: Niemcy, Wielka Brytania, Francja i Hiszpania. Należy podkreślić, że było to skutkiem zachodzenia w polskich przedsiębiorstwach procesów dostosowawczych oraz działalności inwestycyjnej, wzmacniającej w pierwszych latach członkostwa ich konkurencyjność i efektywność. Dynamiczny wzrost wymiany handlowej pozycjonuje polski przemysł spożywczy wśród głównych i rozpoznawalnych gałęzi naszej gospodarki na arenie międzynarodowej, co powinno być zapowiedzią rozwoju i permanentnego podnoszenia jego konkurencyjności.

W ostatnich dwóch dekadach polski przemysł spożywczy został włączony do czynnego uczestnictwa w międzynarodowej wymianie gospodarczej, która zapewniła jego przedsiębiorstwom możliwość konkurencyjności na szerokim europejskim rynku. Był to okres zarówno przekształceń transformacyjnych, wzmacnianych przez procesy globalizacji, jak również faza przystępowania do struktur unijnych i pozycjonowania się przedsiębiorstw w europejskim systemie gospodarczym. Zachodzące zmiany nie ominęły także przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, które dokonały w tym czasie przekształceń prywatyzacyjnych, modernizacyjnych i restrukturyzacyjnych, w wyniku czego zostały zauważone jako konkurencyjne podmioty o prorynkowych zachowaniach¹³⁶. Zmieniła się struktura organizacyjna tego przemysłu, gdyż funkcjonując w ogólnej strukturze unijnej, zmuszony był stosować zasady działania zgodne z unijnymi. Pomimo że polskie przedsiębiorstwa posiadają wymagane certyfikaty jakości świadczące o produkcji

¹³⁵ M. Tereszczuk, *Rośnie polski eksport produktów rolno-spożywczych*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 12, s. 2-5.

¹³⁶ K. Firlej, *Konkurencyjność...*, op. cit.; „Nowe Życie Gospodarcze” 2011, nr 10, s. 19.

bezpiecznej i zdrowej żywności, to niestety na rynkach europejskich wciąż konkurują ceną produktu i niskimi kosztami ich wytworzenia. Jak twierdzi A. Judzińska, powodem takiego stanu są wciąż wyższe przewagi cenowe uzyskiwane przez polskich producentów na rynku podstawowych produktów rolnictwa w stosunku do producentów z krajów UE-15¹³⁷. Jak pokazały badania przeprowadzone przez A. Grzelaka i M. Gałązkę w Polsce w latach 2006-2009 odnotowano ilościowe zwiększenie konsumpcji niektórych produktów, np. jogurtów, wód mineralnych, ryb, owoców i mięsa, co wskazywać może na pozytywne tendencje w zakresie zmian struktury spożycia żywności¹³⁸. W pierwszej połowie 2013 roku zaobserwowano spowolnienie rozwoju polskiego przemysłu spożywczego, co było skutkiem słabnącego popytu krajowego. Przyczynami tego stanu były pogorszenie koniunktury gospodarczej, nasilenie negatywnych tendencji na rynku pracy i kontynuowanie procesu ograniczania nierównowagi fiskalnej, co skutkowało obniżeniem tempa wzrostu dochodów ludności i konsumpcji indywidualnej w Polsce¹³⁹. Badania przeprowadzone w IERiGŻ w Warszawie przez K. Świetlik dowiodły, że w latach 2007-2011 w Polsce realnie uległy zmniejszeniu wydatki na żywność oraz ilościowa konsumpcja artykułów żywnościowych w gospodarstwach domowych¹⁴⁰. J. Drożdż i R. Urban uważają, że wpływ tego czynnika może osłabiać wciąż rosnący eksport żywności i napojów, który przyczynia się do utrzymania niewielkiego wzrostu poziomu produkcji tego sektora. W latach 2007-2011 zauważalne było niewielkie obniżenie aktywności inwestycyjnej firm spożywczych, niemniej jednak, pomimo wysokich cen surowców, wyniki finansowe przemysłu były na podobnych poziomach, a stan finansowy firm w większości branż bezpieczny¹⁴¹.

Na szczególną uwagę zasługuje struktura podmiotowa polskiego przemysłu spożywczego, w której dominują małe i średnie przedsiębiorstwa, a tylko w niektórych branżach duże, co sprzyja zjawisku konkurencyjności.

¹³⁷ A. Judzińska, *Stan przewag cenowych na rynku podstawowych produktów rolnictwa* [w:] *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (2)*, red. nauk. I. Szczepaniak, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 40, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012, s. 91-113.

¹³⁸ M. Gałązka, A. Grzelak, *Związki potrzeb, popytu i konsumpcji żywności – ujęcie teoretyczne*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, red. A. Czyżewski, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz, 4 (2011), s. 37-46.

¹³⁹ K. Świetlik, *Malejąca konsumpcja żywności*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 12, s. 6-8.

¹⁴⁰ *Ibidem*.

¹⁴¹ J. Drożdż, R. Urban, *Przemysł spożywczy w Polsce rozwija się mimo kryzysu*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 8, s. 24-29.

Małe i średnie firmy muszą dbać o wzrost wydajności produkcji oraz wyższą efektywność, aby sprostać firmom globalnym, które coraz aktywniej zadamawiają się na polskim rynku.

Dane Głównego Urzędu Statystycznego informują, że w końcu 2011 roku funkcjonowało w Polsce niespełna 34 tys. podmiotów w branży spożywczej, wśród których najliczniejszą grupę stanowiły zakłady branży piekarniczej (19%) i zajmujące się produkcją mięsa i drobiu (18%), a najmniej liczną stanowiły zajmujące się produkcją margaryny i podobnych tłuszczów jadalnych (0,04%). Według Głównego Urzędu Statystycznego w 2012 roku zarejestrowanych było 34,3 tys. podmiotów przetwórstwa spożywczego. W 2011 roku działalność gospodarczą prowadziło 6150 podmiotów z liczbą pracujących powyżej 9 osób (41% ogółu). Dokładnie 77% całkowitej wartości sprzedaży żywności pochodziło od 4% dużych podmiotów, o rocznej sprzedaży powyżej 40 mln zł¹⁴². Biorąc pod uwagę wielkość przedsiębiorstw, najliczniejszą grupę stanowiły mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób (ok. 73%), następnie małe firmy z zatrudnieniem 10-49 osób, które stanowiły 22%, średnie (50-249 osób) 4,5% i duże 0,9%. Terytorialnie najwięcej przedsiębiorstw spożywczych funkcjonowało w województwach: mazowieckim, śląskim i wielkopolskim, a na ich terenie zarejestrowanych było wtedy łącznie prawie 40% wszystkich firm z branży. Ogółem w siedmiu województwach, pierwszych pod względem liczby firm spożywczych, funkcjonuje niespełna 70% podmiotów operujących na tym rynku¹⁴³. Liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON (zgodnie z PKD, Sekcja C, Dział 10, 11, 12, stan na dzień 30.10.2012) wynosiła 34 332, w tym produkcją artykułów spożywczych zajmowało się 31 946, produkcją napojów 1643, a produkcją wyrobów tytoniowych 43 (tab. 4). Liczba ta, chociaż podlegała niewielkim wahanom, kształtuje się w badanym okresie na poziomie około 33 tysięcy jednostek. W ogólnej liczbie podmiotów funkcjonujących w Polsce stanowi to niespełna 1% (tab. 3).

¹⁴² Eurostat; *Projekt...*, *op. cit.*, dostęp: 31.01.2014.

¹⁴³ *Sektor spożywczy w Polsce*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., Warszawa 2011, s. 4.

Tabela 3. Liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON zgodnie z PKD, Sekcja C, Dział 10, 11, 12 w latach 2007-2012

Sekcja C Przetwórstwo przemysłowe	Liczba podmiotów					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych	32 328	31 420	29 976	32 054	31 946	32 591
Dział 11 Produkcja napojów			1618	1690	1673	1691
Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych	36	34	33	41	43	50
Ogółem	32 364	31 454	31 627	37 785	33 662	34 332
Ogółem liczba podmiotów gospodarczych w Polsce	3 685 608	3 757 093	3 742 673	3 909 802	3 869 897	3 975 334

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 r.*; *Liczba przedsiębiorstw w Polsce*, Biuletyn Informacji Publicznej Ministerstwa Gospodarki, <http://bip.mg.gov.pl/>, dostęp: 10.01.2014.

Oceniając wybrane wskaźniki charakteryzujące funkcjonowanie przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2007-2011, zauważamy zarysowującą się stagnację w dynamice produkcji sprzedanej artykułów spożywczych w całym badanym okresie (z wyjątkiem 2008 roku), stagnację w latach 2007-2009, spadek w 2010 roku i wyraźny wzrost dynamiki produkcji sprzedanej napojów w 2011 roku i jego ponowną stagnację w 2012 roku (tab. 4). Wskaźniki finansowe spółek spożywczych są barometrem umożliwiającym ocenę kondycji finansowej przedsiębiorstwa oraz krytykę minionej i teraźniejszej, jak również antycypowanie przyszłej jego działalności¹⁴⁴. Już cała dekada była okresem intensywnego rozwoju produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego i zwiększyła się prawie o 3/4 z 92,9 mld zł do 162,3 mld zł w cenach bazowych¹⁴⁵. Dużej amplitudzie podlegała natomiast dynamika produkcji sprzedanej wyrobów tytoniowych, która w 2008 roku przeszła poważne załamanie, by ustabilizować się w latach 2009-2011.

¹⁴⁴ K. Firlej, *Czy kryzys zagrażał wynikom spółek notowanych w WIG-Spożywczy?*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie „Problemy Rolnictwa Światowego”, red. H. Manteuffel Szoega, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, 12(XXVII), s. 42-52.

¹⁴⁵ R. Mroczek, *Wydajność pracy w polskim przemyśle spożywczym* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (1)*, red. nauk. R. Mroczek, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 4, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2011, s. 33-41.

Tabela 4. Charakterystyka wybranych wskaźników przemysłu spożywczego w latach 2007-2012

Wskaźnik	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Dynamika produkcji sprzedanej artykułów spożywczych (w %)	106,6	100,6	105,7	104,6	104,1	104,1
Dynamika produkcji sprzedanej napojów (w %)	108,7	104,4	106,7	91,5	101,8	100,0
Dynamika produkcji sprzedanej wyrobów tytoniowych (w %)	109,4	63	97,2	98,5	97,2	107,1
Wskaźniki cen produkcji sprzedanej artykułów spożywczych (w %)	104,5	101,2	101,7	99,6	109,5	104,5
Wskaźniki cen produkcji sprzedanej napojów (w %)	103,4	104,7	101,3	100,0	102,8	101,4
Wskaźniki cen produkcji sprzedanej wyrobów tytoniowych (w %)	120,7	101,3	107,1	104,3	103,7	104,3
Udział artykułów spożywczych w produkcji sprzedanej przemysłu ogółem (w % i mln zł)	9,2	9,6	15,1	14,3	14,1	15,9 (191 956)
Udział napojów w produkcji sprzedanej przemysłu ogółem (w %)	16,3	7,9	2,2	1,8	1,6	1,7
Udział wyrobów tytoniowych w produkcji sprzedanej przemysłu ogółem (w %)	-	-	0,4	0,3	0,3	0,3
Eksport przetworów spożywczych (dynamika w %)	4,3	4,4	5,4	5,2	5,2	5,6
Import przetworów spożywczych (dynamika w %)	2,8	2,7	3,6	3,4	6,0	4,0
Eksport produktów rolno-spożywczych (w mld euro)	10,1	11,7	11,5	13,5	15,2	17,5
Import produktów rolno-spożywczych (w mld euro)	7,9	10,1	9,1	10,9	12,6	13,3
Saldo handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi (w mld euro)	2,2	1,6	2,4	2,6	2,6	4,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Ogólnie świadczy to o wyraźnej stabilizacji popytu na artykuły spożywcze i o wyraźnym jego wzroście w stosunku do okresu sprzed dwóch lat na napoje i wyroby tytoniowe. W badanym okresie niewielkim wahaniom uległy także wskaźniki cen, które w przypadku artykułów spożywczych wzrosły o 5%, a w przypadku napojów i wyrobów tytoniowych różnica była poważna i wyniosła 16,4%. Na wskaźniki cen produkcji sprzedanej artykułów spożywczych i napojów wpływały niestabilne ceny surowców pocho-

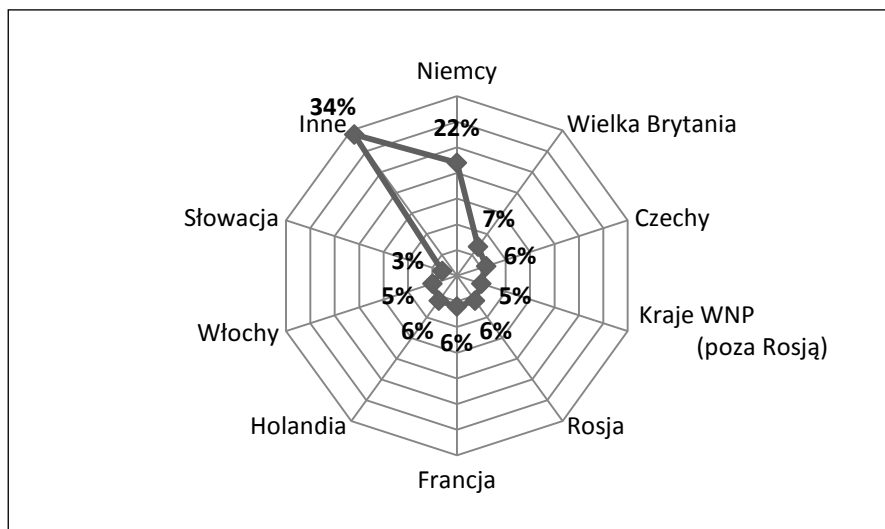
dzenia rolniczego, a w przypadku wyrobów tytoniowych coroczny wzrost stawek akcyzy na papierosy i inne wyroby tytoniowe.

Zwiększeniu o 4,9% uległ udział artykułów spożywczych w produkcji sprzedanej przemysłu ogółem, co było związane z coraz większym zainteresowaniem polską żywnością na międzynarodowych rynkach, dalszą modernizacją przedsiębiorstw oraz wyraźnie odczuwalnymi efektami reorganizacji i dostosowania struktury organizacyjnej polskiego przemysłu spożywczego do wymagań unijnych. Udział napojów i wyrobów tytoniowych w produkcji sprzedanej przemysłu ogółem był w latach 2007-2008 wyjątkowo wysoki, a w latach 2010-2012 był stabilny, przy czym w przypadku napojów zmiany nie przekraczały 0,2%, a w przypadku wyrobów tytoniowych nie wystąpiły żadne. Podobnie wyglądała w tym okresie sytuacja w eksporcie przetworów spożywczych, gdzie zmiany oscylowały w granicach 0,4%. Wyraźnie natomiast rósł poziom eksportu i importu produktów rolno-spożywczych, który w przypadku eksportu powiększył się o 5,1 mld euro, a w przypadku importu o 4,7 mld euro. Saldo handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi w pierwszych dwóch latach ukształtowało się na podobnym poziomie, by w 2012 roku wzrosnąć o 1,6 mld euro. Jak wynika z danych Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi wartość polskiego eksportu żywności w 2012 roku wyniosła 17,5 mld euro, co oznaczało wzrost o 14,8% w porównaniu z 2011 rokiem. Udział produktów rolno-spożywczych w całkowitej wartości polskiego eksportu wyniósł zatem 12,33% w 2012 roku, co pozwoliło uznać ten sektor za jeden z fundamentów polskiego eksportu¹⁴⁶. Od momentu akcesji do struktur unijnych, a więc od 2004 roku, gdy eksport polskich produktów spożywczych wynosił niewiele ponad 5 mld euro, został on ponad trzykrotnie powiększony. Z kolei nadwyżka handlu zagranicznego w 2012 roku w stosunku do roku poprzedniego wzrosła o 62%.

Dodatkowej analizie wymagają też główni partnerzy handlowi Polski, którzy tworzyli rynek zbytu dla polskiej żywności za granicą (rys. 6). Były to przede wszystkim kraje Unii Europejskiej, a prym wśród nich wiodły Niemcy, gdzie sprzedano towary o łącznej wartości za 3,8 mld euro, drugim rynkiem była Wielka Brytania (1,3 mld euro), a na trzecim miejscu uplasowały się Czechy (1,1 mld euro). Zauważalny jest dynamiczny rozwój handlu z Rosją, gdzie eksport wzrósł rok do roku o 30%, wynosząc również 1,1 mld euro, oraz na rynki Azji, Bliskiego i Dalekiego Wschodu. Uzgodnione zostały też warunki dostępu polskich produktów żywnościowych do rynków m.in. Japonii, Chin, Wietnamu, Singapuru¹⁴⁷.

¹⁴⁶ *Polska żywność – fundament polskiego eksportu – 2012 kolejnym rokiem rekordowego eksportu żywności*, Ministerstwo Skarbu Państwa, <http://inwestor.msp.gov.pl/si/polska-gospodarka/wiadomosci-gospodarcze>, dostęp: 20.12.2013.

¹⁴⁷ *Ibidem*.



Rys. 6. Kierunki polskiego eksportu żywności w 2012 roku

Źródło: *Polska żywność – fundament polskiego eksportu – 2012 kolejnym rokiem rekordowego eksportu żywności*, Ministerstwo Skarbu Państwa, <http://inwestor.msp.gov.pl/si/polska-gospodarka/wiadomosci-gospodarcze>, dostęp: 20.12.2013.

Analizując udział poszczególnych produktów rolno-spożywczych, okazuje się, że najwięcej w latach 2011 i 2012 wyeksportowano wyrobów tytoniowych (odpowiednio za 1179 i 1327 mld euro), mięsa drobiowego (904 i 1017 mld euro), czekolady i wyrobów z kakao (789 i 852 mld euro), wołowiny (807 i 852 mld euro) i wieprzowiny (585 i 760 mld euro)¹⁴⁸. W 2012 roku (w cenach bieżących) zdecydowanie wzrosła produkcja globalna zwierzęca, natomiast minimalnie spadła produkcja globalna roślinna, co przełożyło się na ogólny wzrost globalnej produkcji rolniczej. W 2012 roku ważniejsze kategorie produkcji rolniczej w cenach bieżących na tle dwóch poprzednich lat kształtowały się następująco:

- globalna produkcja rolnicza wyniosła 103,1 mld zł i była wyższa o 2,4% niż w 2011 r. (100,7 mld zł) i o 22,1% niż w 2010 r. (84,5 mld zł),
- końcowa produkcja rolnicza wyniosła 81,7 mld zł i była większa o 3,3% niż w roku poprzednim (79,1 mld zł) i o 22,8% niż w 2010 r. (66,5 mld zł),
- towarowa produkcja rolnicza wyniosła 75,0 mld zł i była wyższa o 5,2% niż przed rokiem (71,3 mld zł) i o 26,3% niż w 2010 r. (59,4 mld zł)¹⁴⁹.

¹⁴⁸ B. Drewnowska, *Eksport żywności będzie rósł, ale wolniej*, „Rzeczpospolita” 2013, nr 75.

¹⁴⁹ *Produkcja i handel zagraniczny produktami rolnymi w 2012 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013, s. 18.

Interesująco na tle wyników eksportowych wygląda sytuacja dotycząca wielkości produkcji produktów przemysłu spożywczego w badanym okresie (tab. 5). Okazuje się, że wiodące we wzroście wśród rozpatrywanych i wybranych do porównań rodzajów produkcji były następujące: mięsa drobiowego, uboju bydła i cieląt, cukru, sera świeżego niedojrzewającego i twarogu, piwa otrzymywanego ze słodu oraz papierosów z tytoniu lub jego mieszanek. Wyraźnemu zmniejszeniu uległa natomiast produkcja i ubój trzody chlewnej, która spowodowana była pojawianiem się na rynku dużej ilości surowca, jak również wysokimi kosztami produkcji wpływającymi na zmniejszanie się jej rentowności. Pomimo że poziom produkcji określany był jako stabilny, niemniej jednak jego fluktuacje wystąpiły w przypadku takich produkcji, jak: wędlin, soków z owoców i warzyw, margaryn i produktów do smarowania, mleka płynnego przetworzonego, masła i pozostałych tłuszczów do smarowania, wódki czystej i wina gronowego. Wielkość amplitudy wahań w tych przypadkach można uznać za niewiele znaczącą dla ich producentów, gdyż wynikała ona najczęściej z występujących różnic cenowych w poszczególnych latach, zmian legislacyjnych oraz trendów rynkowych kształtujących ich koniunkturę. Zwykle poziomy te powracają do poprzednich wartości, co zostało potwierdzone przez niektóre dane obejmujące 2013 rok.

Tabela 5. Charakterystyka wielkości produkcji produktów przemysłu spożywczego w latach 2007-2012

Rodzaj produkcji	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Produkcja i ubój bydła i cieląt (w tys. t)	152	159	165	186	188	198
Produkcja i ubój trzody chlewnej (w tys. t)	953	864	816	847	821	778
Produkcja mięsa drobiowego (w tys. t)	1127	1195	1217	1368	1440	1630
Produkcja wędlin (w tys. t)	760	705	649	666	746	720
Produkcja soków z owoców i warzyw (w tys. hl)	6109	6700	6349	6497	5895	6835
Produkcja margaryn i produktów do smarowania (w tys. t)	345	337	344	375	380	404
Produkcja mleka płynnego przetworzonego (w mln l)	2283	2175	2639	2588	2618	2560
Produkcja masła i pozostałych tłuszczów do smarowania (w tys. t)	176	179	169	175	168	171
Produkcja cukru (w tys. t)	1856	1355	1489	1615	1943	1998
Produkcja sera świeżego niedojrzewającego i twarogu (w tys. t)	324	318	334	360	368	377

Produkcja wódki czystej w przeliczeniu na 100% (w mln l)	92,3	108	104	104	103	103
Produkcja wina gronowego (w mln l)	8,7	8,2	7,9	7,3	7,5	5,9
Produkcja piwa otrzymywanego ze słodu (w mln hl)	36,7	36,9	36,0	36,6	37,9	39,3
Produkcja papierosów z tytoniu lub jego mieszanek (w mld szt.)	124	131	125	143	150	156

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Oceniając potencjał ekonomiczny przemysłu spożywczego, warto jeszcze rozpatrzeć spożycie podstawowych produktów w przeliczeniu na jednego mieszkańca, których poziom w poszczególnych latach przedstawia tabela 6. Z zamieszczonych w niej danych wynika, że wystąpiły niewielkie różnice w spożyciu zbóż, spadki zanotowano w przypadku spożycia ziemniaków i warzyw, a tylko w przypadku owoców zanotowano znaczące amplitudy wahań.

Tabela 6. Spożycie podstawowych produktów w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2007-2012 (w kg/osobę)

Produkt	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zboża	114	112	111	108	108	108
Ziemniaki	121	118	116	110	111	111
Warzywa	115	115	116	106	104	103
Owoce	41	55	55,5	44	42	46

Źródło: *Produkcja i handel zagraniczny produktami rolnymi w 2012 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013, s. 22.

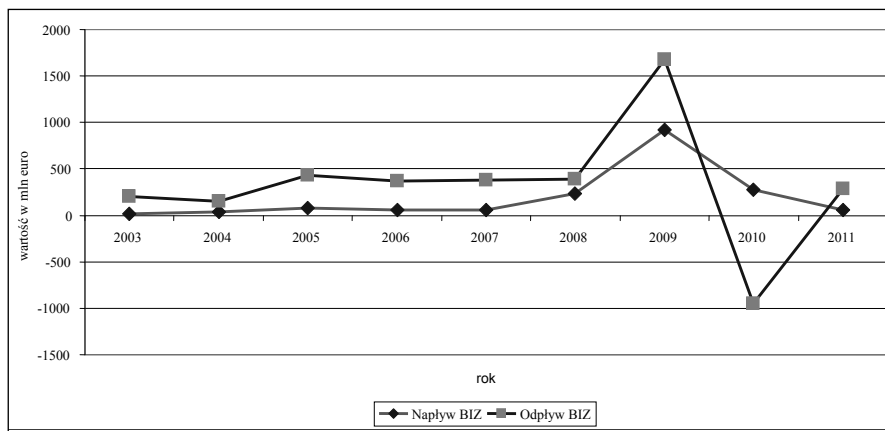
Różnie też kształtowało się w rozliczeniu bilansowym spożycie produktów pochodzenia zwierzęcego w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2007-2012, co zobrazowano w tabeli 7.

Tabela 7. Spożycie produktów pochodzenia zwierzęcego w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2007-2012

Produkt	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Mięso i podroby, łącznie z mięsem i podrobami przeznaczonymi na przetwory w wadze schłodzonej (w kg)	77,6	75,3	75	73,7	73,4	71,0
Mleko krowie, łącznie z mlekiem przeznaczonym na przetwory, ale bez mleka przerobionego na masło (w litrach)	179	182	189	189	194	193
Jaja kurze (w szt.)	207	205	206	202	172	140

Źródło: *Produkcja i handel zagraniczny produktami rolnymi w 2012 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013, s. 29.

Z przedstawionych danych wynika, że spożycie mięsa i podrobów (łącznie z mięsem i podrobami przeznaczonymi na przetwory w wadze schłodzonej) uległo zmniejszeniu o 6,6 kg w 2012 roku do okresu sprzed sześciu lat, wzrosło natomiast spożycie mleka krowiego (łącznie z mlekiem przeznaczonym na przetwory, ale bez mleka przerobionego na masło) o 14 litrów, ale wyraźnie zmalało spożycie jaj kurzych o 67 sztuk co stanowi zmianę ponad 30-procentową.



Rys. 7. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym – napływ i odpływ w latach 2003-2011 (w mln euro)

Źródło: Ł. Ambroziak, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym – inwestycje zagraniczne w Polsce i inwestycje polskie za granicą*, <http://www.ierigz.waw.pl/>, dostęp: 28.12.2013.

Jak twierdzi Ł. Ambroziak dynamiczny rozwój polskiego eksportu rolno-spożywczego pozwala przypuszczać, że firmy krajowe z branży spożywczej będą coraz chętniej dokonywać inwestycji za granicą. Z początkiem napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych spotkaliśmy się na początku ostatniej dekady XX wieku, by na przełomie wieków na stałe zadomowiły się one w przemyśle spożywczym, natomiast ekspansja polskich firm za granicą była widoczna w pierwszych latach po akcesji (rys. 7). Jako kraj przyjmujący implementujemy o wiele więcej tego rodzaju działań aniżeli czynimy ich za granicą. Nasi główni inwestorzy zagraniczni w przemyśle spożywczym to: Niemcy, Francja, Dania, Holandia, USA, natomiast główne kierunki ekspansji naszych przedsiębiorstw to: Wielka Brytania, Ukraina, Czechy, Rosja, Norwegia, Słowacja, Węgry, Rumunia.

Rozpatrując możliwości i potrzeby zatrudnienia w polskim przemyśle spożywczym, należy podkreślić spadającą w nim tendencję w badanych latach, co wynika z radykalnego obniżania kosztów przez przedsiębiorstwa

oraz stałej ich modernizacji, która stymuluje zastępowanie kapitału ludzkiego nowoczesnymi technologiami. Jak wynika z danych zamieszczonych w tabeli 8, w badanym okresie zmniejszeniu uległo zatrudnienie we wszystkich grupach pracowniczych przemysłu spożywczego, tj. produkcji artykułów spożywczych, napojów i wyrobów tytoniowych.

Tabela 8. Zatrudnienie i przeciętne wynagrodzenie oraz ich dynamika w przemyśle spożywczym w latach 2007-2012

Zatrudnienie/ Wynagrodzenie	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zatrudnienie w przemyśle spożywczym (w os.):						
– produkcja artykułów spożywczych,	466 216	458 555	416 328	421 767	406 960	371 522
– produkcja napojów,	-	-	29 843	26 514	26 605	23 968
– produkcja wyrobów tytoniowych	7293	6844	6367	6024	5612	5581
Przeciętne wynagrodzenie w przemyśle spożywczym (w zł):						
– produkcja artykułów spożywczych,	2467,00	2673,09	2682,99	2809,09	2950,02	3021,92
– produkcja wyrobów tytoniowych	4838,81	4897,39	5209,47	5287,61	5730,29	5830,01

Źródło: Dane GUS, *Pracujący w gospodarce narodowej w 2009, 2010, 2011, 2012*; *Zatrudnienie i wynagrodzenia w gospodarce narodowej 2009, 2010, 2011, 2012*.

Pozytywna tendencja zachodzi w przypadku kształtowania się przeciętnego wynagrodzenia w przemyśle spożywczym, które od 2007 roku systematycznie rośnie i dotyczy ona nie tylko zatrudnionych przy produkcji artykułów spożywczych, ale także zatrudnionych przy produkcji wyrobów tytoniowych. Porównując płace zatrudnionych w przemyśle spożywczym w stosunku do stawek wynagrodzeń płaconych w innych sektorach gospodarczych, zauważamy, że są one wyższe o około 12% w badanym okresie, co świadczy o korzystnie kształtującym się wizerunku tego rodzaju miejsca pracy.

Omawiając przemysł spożywczy, należy przyrzeć się też spółkom giełdowym należącym do indeksu WIG-Spożywczy, obliczanym na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. WIG-Spożywczy jest indeksem sektorowym, a w jego skład wchodzi spółki notowane w głównym indeksie WIG i jednocześnie zakwalifikowane są do indeksu „przemysł

spożywczy”. Datą rozpoczęcia notowań, a więc bazową dla indeksu, jest 31 grudnia 1998 roku. Metodologia subindeksu jest tożsama z indeksem WIG, to znaczy, że jest on indeksem dochodowym i przy jego obliczaniu uwzględnia się zarówno ceny zawartych w nim akcji, jak i dochody z dywidend i praw poboru¹⁵⁰. Wartość tego indeksu ustabilizowała się w badanym okresie (spadek o 2,6%), co można uznać za zmianę pozytywną ze względu na istniejące warunki gospodarowania, gdyż w tym samym czasie wartość indeksu WIG 20, a więc najlepszych spółek notowanych na warszawskiej giełdzie, zmieniła się i spadła o ponad 49% (rys. 8).



Rys. 8. Przebieg zmienności wartości indeksu WIG-Spożywczy i WIG 20 od 1 stycznia 2007 do 31 grudnia 2012

Źródło: <http://inwestycje.pl/gielda/profil/>.

W skład indeksu WIG-Spożywczy wchodzi obecnie 26 spółek, czyli: Agroton Public Limited w Ługańsku (AGT), Ambra S.A. w Warszawie (AMB), Astarta Holding NV z siedzibą w Amsterdamie (AST), Belvedere S.A. w Beaune (BVD), Polski Koncern Mięsny Duda S.A. w Warszawie (DUD), Elstar Oils S.A. w Elblągu (ELS), Graal S.A. w Wejherowie (GRL), Industrial Milk Company S.A. w Kijowie (IMC), Indykpol S.A. w Olsztynie (IND), Jutrzenka Holding S.A. w Opatówku (JTZ), Kernel Holding S.A. w Luksemburgu (KER), Kofola S.A. w Warszawie (KFL), KSG Agro S.A. w Luksemburgu (KSG), Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A. w Kruszwicy (KSW), Makarony Polskie S.A. w Rzeszowie (MAK), Mispol S.A. w Suwałkach (MIP), Milkiland NV w Kijowie (MLK), Zakłady Przemys-

¹⁵⁰ Najważniejsze indeksy giełdowe, <http://amerbroker.pl/>, dostęp: 28.12.2013.

słu Cukierniczego Mieszko S.A. w Warszawie (MSO), Zakłady Przemysłu Cukierniczego Otmuchów S.A. w Otmuchowie (OTM), PBS Finanse S.A. w Sanoku (PBF), Pamapol S.A. w Ruścu (PMP), Przedsiębiorstwo Przemysłu Spożywczego PEPEES S.A. w Łomży (PPS), Seko S.A. w Chojnicach (SEK), Tarczyński S.A. w Trzebnicy (TAR), Wilbo S.A. we Władysławowie (WLB), Wawel S.A. w Krakowie (WWL). Komponenty indeksu WIG-Spożywczy z uwzględnieniem profili działalności, wartości rynkowej oraz procentowego udziału w całości portfela zawarto w tabeli 9.

Tabela 9. Komponenty indeksu WIG-Spożywczy z uwzględnieniem profili działalności, wartości rynkowej oraz procentowego udziału w całości portfela (stan na 3.01.2014)

Lp.	Instrument	Pakiet	Wartość rynkowa pakietu (PLN)	Udział w portfelu (%)	Udział w obrotach akcjami i PDA na sesji (%)
1.	KERNEL	49,072,000	2,021,766,400	36.215	1.64
2.	WAWEL	717	896,250,000	16.054	0.17
3.	ASTARTA	9,256,000	629,408,000	11.274	0.08
4.	KOFOLA	13,088,000	483,863,360	8.667	0.01
5.	COLIAN	48,853,000	182,710,220	3.273	0.06
6.	OVOSTAR	1,725,000	165,617,250	2.967	0.04
7.	DUDA	198,411,000	164,681,130	2.950	0.14
8.	KRUSZWICA	2,418,000	150,520,500	2.696	0.01
9.	IMCOMPANY	9,809,000	125,162,840	2.242	0.00
10.	AMBRA	9,800,000	102,998,000	1.845	0.02
11.	TARCZYŃSKI	7,000,000	102,410,000	1.834	0.00
12.	MILKILAND	8,276,000	97,656,800	1.749	0.00
13.	KANIA	18,504,000	72,165,600	1.293	0.01
14.	OTMUCHOW	6,256,000	60,683,200	1.087	0.01
15.	MIESZKO	13,935,000	57,690,900	1.033	0.00
16.	KSGAGRO	5,093,000	53,985,800	0.967	0.01
17.	GRAAL	3,611,000	51,817,850	0.928	0.01
18.	INDYKPOL	1,165,000	42,242,900	0.757	0.02
19.	PEPEES	60,343,000	31,981,790	0.573	0.00
20.	PAMAPOL	6,642,000	19,926,000	0.357	0.00
21.	MAKARONPL	4,712,000	18,753,760	0.336	0.01
22.	SEKO	2,500,000	18,000,000	0.322	0.00
23.	PBSFINANSE	37,362,000	13,450,320	0.241	0.00
24.	AGROTON	3,353,000	7,276,010	0.130	0.19
25.	SOBIESKI	171	6,532,200	0.117	0.01
26.	AGROWILL	5,347,000	5,079,650	0.091	0.00

Źródło: http://www.gpw.pl/akcje_i_pda_notowania_ciagle.

Przedsiębiorstwa przemysłu rolno-spożywczego szybko poznały swe możliwości eksportowe, wciąż próbując pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworząc koncepcje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniając posiadany kapitał ludzki. Przeprowadzenie analizy funkcjonowania przedsiębiorstw spożywczych w 2011 roku, do której zostały celowo wybrane przedsiębiorstwa należące do indeksu WIG-Spożywczy, umożliwiło zbadanie czynników o charakterze makro- i mikroekonomicznym, warunkujących ich prawidłowe funkcjonowanie oraz trafność stosowanej strategii w obszarze zarządzania wiedzą i wdrażanych procesów inwestycyjnych. Uczestnictwo tych przedsiębiorstw na rynku kapitałowym wymusza w ich działaniach transparentność w zakresie podejmowanych decyzji, składanie okresowych sprawozdań finansowych oraz stosowanie zasad ładu korporacyjnego. Ponadto przedsiębiorstwa z indeksu WIG-Spożywczy, jako podmioty notowane na rynku akcji, są zmuszone do prowadzenia swej działalności gospodarczej na podstawie wytycznej i przyjętej strategii działania. Analiza wyników ekonomiczno-finansowych wykazała, że przedsiębiorstwa przemysłu rolno-spożywczego wykorzystały sprzyjające warunki akcesji Polski do Unii Europejskiej w celu podniesienia swej konkurencyjności i odnotowały spektakularny wzrost aktywności eksportowej¹⁵¹.

Należy także pamiętać, że polski przemysł spożywczy wciąż korzysta z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, a w latach 2007-2013 jego przedsiębiorcy mogli się ubiegać o środki z następujących Programów Operacyjnych: 5 Ogólnokrajowych Programów Operacyjnych – Infrastruktura i Środowisko, Innowacyjna Gospodarka, Kapitał Ludzki, Rozwój Polski Wschodniej, Pomoc Techniczna; 16 Regionalnych Programów Operacyjnych; Programów Europejskiej Współpracy Regionalnej. Ponadto przedsiębiorcy korzystali ze zwolnień z podatku od osób prawnych CIT (stopa 19%) i dostępności specyficznych warunków pod względem prowadzenia działalności gospodarczej w Specjalnych Strefach Ekonomicznych, tj. w wybranych regionach Polski, gdzie działalność gospodarcza prowadzona jest na specjalnych warunkach. Zwolnienia z podatku dochodowego wynoszą w nich 30-50% nakładów inwestycyjnych albo dwuletnich kosztów zatrudniania pracowników – w zależności od tego, które są wyższe. W badanym okresie możliwe było także korzystanie ze zwolnień z podatku od nieruchomości.

¹⁵¹ K. Firlej, *Konkurencyjność...*; Nowe Życie Gospodarcze 2011, nr 10, s. 19.

2.3. Wdrażanie elementów zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego – teoria i praktyka

Zainteresowanie zarządzaniem wiedzą i dyfuzją innowacji jako czynnikami podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wzrosło w momencie przystąpienia naszego kraju do grupy państw członkowskich Unii Europejskiej. Jako badania pilotażowe wykonano analizę funkcjonowania spółek należących do sektora spożywczego Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych, które tworzą indeks WIG-Spożywczy. Spółki z branży spożywczej są w nim zgrupowane na podstawie kryterium sektorowego, a w jego skład wchodziło 20 z 21 spółek tego sektora¹⁵², gdyż w indeksie nie były notowane akcje Grupy Żywiec S.A. z Żywca. Pomimo że sektor spółek spożywczych nie należy do wielkich pod względem swojej kapitalizacji, jego znaczenie jest ważne dla giełdy. Sektor żywnościowy cieszy się dużym zainteresowaniem ze względu na duże amplitudy wahań cen żywności na rynku światowym, a branża jest atrakcyjna zarówno pod względem inwestycyjnym, jak i spekulacyjnym. W okresie ostatnich pięciu lat wzrosło zainteresowanie na rynku akcji spółek spożywczych, gdyż wraz ze spadkiem tempa rozwoju gospodarczego przedsiębiorcy wykazywali aktywność inwestycyjną w tej branży¹⁵³. W dokonanych badaniach spróbowano określić rolę kapitału ludzkiego w firmach. Za wysoką uznano ją w 16 firmach (co stanowi 80% ogółu), za średnią w 3 (15%), a w przypadku 1 (5%) za słabą. Respondenci podkreślali, że kapitał ludzki wraz ze swoimi elementami jest warunkiem prawidłowego zarządzania przedsiębiorstwem spożywczym. Potwierdziło to tezę A. Czyżewskiego, że: *...na poziomie mikroekonomicznym występuje decentralizacja uprawnień i odpowiedzialności w pogoni za przedsiębiorczością, która przejmując wymiar coraz bardziej operacyjny, przez co rośnie znaczenie kreacji kapitału*

¹⁵² W skład indeksu WIG-Spożywczy w dniu 24.02.2008 roku wchodziły następujące spółki: Advanced Distribution Solutions S.A. w Krakowie, Ambra S.A. w Warszawie, Astarta Holding NV z siedzibą w Amsterdamie, Beef-San Zakłady Mięsne S.A. w Sanoku, Elstar Oils S.A. w Elblągu, Graal S.A. w Wejherowie, Hoop S.A. w Warszawie, Indykpol S.A. w Olsztynie, Kernel Holding z siedzibą w Luksemburgu, Makarony Polskie S.A. w Rzeszowie, Mispol S.A. w Suwałkach, Pamapol S.A. w Rusiecu, Polski Koncern Mięsny Duda w Warszawie, Przedsiębiorstwo Cukiernicze JUTRZENKA S.A. w Bydgoszczy, Przedsiębiorstwo Przemysłu Spożywczego PEPEES S.A. w Łomży, Seko S.A. w Chojnicach, Wawel S.A. w Krakowie, Wilbo S.A. we Władysławowie, Zakłady Przemysłu Cukierniczego MIESZKO S.A. w Warszawie oraz Zakłady Tuszczowe Kruszwica w Kruszwicy.

¹⁵³ Szerzej na ten temat: K. Firlej, *Stymulanty konkurencyjności w zarządzaniu spółkami z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2008.

intelektualnego, warunkującego innowacyjność przedsiębiorstw¹⁵⁴. Jakość stosowanego zarządzania, wspomaganie informatycznymi systemami i ich trwały rozwój decydują o sukcesie rynkowym przedsiębiorstwa. Zwykle dla osiągnięcia sukcesu rynkowego spółki implementują nowoczesne systemy informatyczne dla swoich potrzeb zarówno na poziomie taktycznym, jak i operacyjnym poprzez koordynację i synchronizację działań służących wzrostowi efektywności, obniżeniu kosztów związanych z podnoszeniem jakości i ujednoliceniu obsługi księgowej w swoich filiach i zakładach¹⁵⁵.

Respondenci stwierdzili także, że od początku fazy transformacji polskiej gospodarki firmy przemysłu spożywczego wciąż poddawane są procesom komputeryzacji i informatyzacji, co dowodzi, iż rzeczywista wartość tych firm zależy (podobnie, jak ma to miejsce w przypadku firm z sektora informatycznego) od wiedzy pracowników, informacji zawartych w bazach danych, intuicji i pomysłów ludzi, ilości i jakości patentów, którymi dysponuje przedsiębiorstwo – niż od liczby maszyn, urządzeń i innych zasobów fizycznych będących w ich posiadaniu¹⁵⁶. W badaniach zapytano także o ocenę poziomu wykorzystania kapitału intelektualnego firmy. Wśród badanych po 9 respondentów (45%) uznało go za wysoki i dobry, a tylko 2 (10%) za średni. Oznacza to, że na jakość funkcjonowania, przyszłość i wartość rynkową przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wpływają kompetencje strategiczne kadry kierowniczej. Respondenci zauważyli, że równie ważne w tworzeniu wartości rynkowej przedsiębiorstw są pozostałe elementy kapitału ludzkiego, takie jak: intelekt, predyspozycje osobowe i posiadane certyfikaty osób pełniących funkcje zarządzania. We wszystkich przedsiębiorstwach spożywczych można doszukać się wielu elementów kapitału intelektualnego, którego cechy i wartość przekładane są na jakość bieżącego ich funkcjonowania. Respondentów zapytano także o wykorzystywanie wiedzy jawnej i ukrytej. W przypadku tej pierwszej stwierdzili, że najczęściej posługują się powszechnie znanymi i zrozumiałymi formami przekazu, takimi jak: dokumenty, dane, raporty, opracowania graficzne i tabelaryczne. W przypadku wiedzy ukrytej jako najbardziej znaczące wskazano indywidualne umiejętności, doświadczenia, kreatywność i przekonania. Badając wykorzystanie wiedzy w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, zapytano także o metody zarządzania oraz sposób wykorzystania jej elementów w praktyce. Okazało się, że od początku transformacji gospodarki koncepcja zarządzania wiedzą zyskała wielu zwolenników wśród menedżerów, przez co otrzymała miano najpopularniejszej

¹⁵⁴ A. Czyżewski, A. Sapa, *Mechanizm wymiany rolno-żywnościowej Polski z krajami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 190-197.

¹⁵⁵ K. Firlej, *Implementacja zintegrowanych systemów zarządzania w wybranych spółkach z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Metody badania i modele rozwoju organizacji*, red. A. Stabryła, S. Wawak, K. Woźniak, MFiles.pl, Kraków 2012, s. 247-260.

¹⁵⁶ J. Low, P.C. Kalafut, *Niematerialna wartość firmy*, Kraków 2004, s. 170.

koncepcji zarządzania umożliwiającej tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie jej w organizacji.

Odnosząc się do teoretycznych postaci zarządzania wiedzą, podjęto próbę sprawdzenia ich przydatności w praktycznej działalności badanych przedsiębiorstw. Wszyscy respondenci stwierdzili, że w ich firmach istnieje wysokie zainteresowanie efektywnym zarządzaniem kapitałem ludzkim, jak również zarówno menedżerowie, jak i właściciele firm wykazują relatywnie znaczące zainteresowanie powiększaniem i odnawianiem kapitału intelektualnego. Wśród badanych było wiele osób podkreślających znaczenie i sposób wykorzystania oraz jakość instrumentów informatycznego wspomaganie zarządzania. Wśród respondentów na pytanie, czy wykorzystują zarządzanie wiedzą jako instrument informatycznego wspomaganie zarządzania organizacją – 16 (80%) odpowiedziało w sposób twierdzący, a 4 (20%), że wspomaganie nie jest w ich firmach konieczne. Niestety, nie są to wyniki zadowalające, gdyż firmy należące do indeksu giełdowego WIG-Spożywczy powinny powszechnie posługiwać się wspomaganie zarządzania wiedzą w bieżącej działalności. Podczas bezpośrednich wywiadów stwierdzono, że niektóre z firm wykazują zainteresowanie rozwojem kultury organizacyjnej, która byłaby mocno zorientowana na racjonalne gospodarowanie wiedzą pracowników, którą powinni się dzielić z innymi i korzystać z niej w realizacji prac projektowych i poznawczych. Wśród badanych pojawiło się także zainteresowanie wdrażaniem nowoczesnych systemów zarządzania, jak również technik pomiaru efektywności wykorzystania wiedzy i tzw. kapitału intelektualnego, takich jak: *Balanced Scorecard*¹⁵⁷ czy *Skandia Navigator*¹⁵⁸. Za pozytywne należy uznać wyniki na temat informacji o stosowaniu

¹⁵⁷ W literaturze za autorów *Balanced Scorecard* – BSC, czyli zbilansowanej karty wyników, przyjmuje się Roberta Kaplana i Davida Nortona, którzy stwierdzili, że obecnie stosowane metody pomiaru działalności przedsiębiorstw w przeważającej mierze są przestarzałe i muszą ulec przekształceniom uwzględniającym obecne potrzeby rynkowe. Równolegle potrzeby te zostały zauważone przez Sveiby'ego, który opracował monitor BSC wartościujący składniki kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Robert Kaplan i David Norton włączyli je natomiast do strategii firmy, uwzględniając także czynniki finansowe i umiejscowili w wizji rozwoju przedsiębiorstwa. Swoją koncepcję oparli na czterech głównych czynnikach: kliencie (*customer perspective*), organizacji (*internal business perspective*), innowacjach i uczeniu się (*innovation and learning*) oraz finansach (*financial perspective*).

¹⁵⁸ Navigator jest narzędziem konkurencyjnym do zarządzania kapitałem intelektualnym względem monitora i BSC. Opracowany został w Skandii AFS, a jego pierwowzorami były raport Konrada i zbilansowana karta wyników. Jest bardziej rozbudowany w stosunku do swoich poprzedników, a jego wskaźniki (ok. 150) dotyczące w większości kapitału intelektualnego są precyzyjnie określone do potrzeb danego przedsiębiorstwa. Wyznaczone wskaźniki dotyczące głównie takich obszarów, jak: finanse, klienci, procesy, pracownicy, rozwój umożliwiają wytyczenie kierunku rozwoju przedsiębiorstwa na podstawie szczegółowych badań kapitału intelektualnego pozwalających na określenie działań strategicznych.

przez firmy informatycznego wspomaganie zarządzania wiedzą, gdyż 15 (75%) z badanych firm w pełni je stosuje, 4 (20%) nie stosuje, a tylko jedna (5%) uważa, że stosuje go nie w pełnym tego słowa znaczeniu. Znamienne jest to, że w przedsiębiorstwach spożywczych informatyczne wspomaganie zarządzania wiedzą jest uważane za ważne źródło przewagi konkurencyjnej, gdyż respondenci podkreślali, iż powinno się ono przełożyć na istotny wzrost pozycji rynkowej i wzmocnienie wartości rynkowej firmy. Niektórzy z respondentów wykazali duże zainteresowanie możliwością skorzystania z usług doradczych profesjonalnych firm świadczących tego rodzaju usługi oraz zajmujących się praktycznym wdrażaniem koncepcji zarządzania wiedzą w obszarze tworzenia koncepcji systemowych i możliwości ich wykorzystania¹⁵⁹. Wspomniane zainteresowania są całościowo omawiane w studiach naukowych, gdzie wielu autorów podkreśla, że firmy konsultingowe szerzą nowatorskie i praktyczne sposoby rozwiązywania problematycznych zagadnień poprzez kreację i wdrażanie nowoczesnych metod i technik w zarządzaniu¹⁶⁰. Przedsiębiorcy w badanych firmach najchętniej wybierali i stosowali technologie informatyczne, a wśród najczęściej wymienianych wskazali na: internet, intranet, ekstranet, systemy pracy grupowej i systemy wspomaganie decyzji. Podkreślali także, że istnieją u nich wysokie potencjały rozwoju informatycznego wspomaganie zarządzania informacją, co stwierdzono w 16 firmach (80%), a jedynie w 4 (20%) uznano za słabe. Jako dobre należy także ocenić chęci przeznaczenia przez przedsiębiorców procentowo określonej kwoty przeznaczonej na rozwój informatycznego wspomaganie zarządzania firmy. W przypadku 9 firm (45%) określono tę kwotę na 3%, 7 z nich (35%) chce przeznaczyć 5%, 3 (15%) przeznaczy 10%, a tylko jedna (5%) na ten cel nie będzie przeznaczać żadnych środków. Otrzymane wyniki świadczą, niestety, na niekorzyść badanych firm, gdyż praktycznie nie istnieje zainteresowanie wśród przedsiębiorców wykorzystaniem tego rodzaju instrumentów¹⁶¹. Wyniki badań przeprowadzonych w 2011 roku pozwoliły sformułować kilka wniosków, które dotyczyły oceny sytuacji w obszarze wykorzystania wiedzy, która pomimo że zaczyna warunkować rozwój przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, często nie jest w nich stosowana w planowanym zakresie. Podkreślić należy, że zarzą-

¹⁵⁹ Na świecie i w Polsce funkcjonuje wiele wyspecjalizowanych firm wdrażających informatyczne wspomaganie zarządzania wiedzą, bazujące na bogatym doświadczeniu, które posiadają profesjonalne umiejętności, potrzebne zbiory danych i informacji, prowadzą badania, analizy oraz seminaria i uczą, jak sprawnie i skutecznie wykorzystać posiadane zasoby wiedzy w przedsiębiorstwach. Jako przykłady można wymienić takie firmy konsultingowe, jak: PricewaterhouseCoopers, Arthur Andersen, Ernst & Young, a także Capgemini Ernst & Young, KPMG, Deloitte & Touche oraz Anderson Consulting (obecnie Accenture).

¹⁶⁰ M.J. Stankiewicz, *Zarządzanie...*, s. 376.

¹⁶¹ K. Firlej, *Zarządzanie wiedzą...*, *op. cit.*, s. 121-133.

dzanie wiedzą jest uważane przez respondentów za stymulantę funkcjonowania przedsiębiorstw w warunkach gospodarki rynkowej, która wzmacnia ich konkurencyjność i pomaga w unowocześnianiu systemu zarządzania. Badania przeprowadzone w spółkach zajmujących się produkcją i dystrybucją produktów żywnościowych z indeksu WIG-Spożywczy dowiodły, że:

- wiedza, informacja oraz ich jakość i aktualność są dla przedsiębiorstw czynnikami wzmacniającymi sukces, który wyraża się we wzroście ich konkurencyjności i lepszej pozycji rynkowej,
- wykorzystanie technik informatycznych w bieżącym funkcjonowaniu spółek pomaga w zorganizowany sposób wykorzystać kwalifikacje i umiejętności oraz zagospodarować posiadany kapitał,
- w wartości przedsiębiorstwa wysoko należy pozycjonować kapitał intelektualny i działania nadzoru właścicielskiego (gdyż jego prawidłowo skonstruowany i funkcjonujący system nadzoru korporacyjnego może zapewnić właściwie ukierunkowane perspektywy rozwoju rynku kapitałowego, co przełoży się na rozwój całej gospodarki¹⁶²),
- w budowaniu konkurencyjności firm za niezbędne należy uznać zarządzanie kulturą i klimatem organizacyjnym oraz wysoką rolę społecznej odpowiedzialności organizacji¹⁶³.

2.4. Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce na podstawie dotychczasowych badań

Przeprowadzane badania dotyczyły także przejawów innowacyjności, które potraktowano jako instrumenty konkurencyjności regionu małopolskiego. Bazując na tezie, że w okresie ostatnich dwóch dekad, w których dokonywało się transformacyjne przekształcenie polskiej gospodarki centralnie sterowanej w kierunku gospodarki rynkowej, zauważalny był niski poziom innowacyjności, a dotyczył on całego kraju. Niestety, ta od kilkunastu już lat immanentna cecha polskiej gospodarki okazała się determinująca w utrzymaniu i wzroście jej konkurencyjności, a dodatkowo niewielka ilość podejmowanych przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym wpływała na duże zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego pomiędzy regionami w Polsce. W badaniach empirycznych przeprowadzonych w województwie małopolskim, zarówno w 2007, jak i 2010 roku, zbadano uwarunko-

¹⁶² Szerzej na ten temat: K. Firlej, *Aspekty good governance przedsiębiorstw z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, nr 87, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011, s. 27-41.

¹⁶³ K. Firlej, *Zarządzanie wiedzą...*, *op. cit.*, s. 121-133.

wania mikroekonomiczne innowacyjności. Poziom zaawansowania organizacyjnego i technologicznego, sposób zarządzania, stopień znajomości wizji rozwoju przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym oraz możliwości i poziom realizacji przyjętej strategii mogą wpływać na ich konkurencyjność i znaczenie dla regionu¹⁶⁴. Między innymi z tych powodów zbadano uwarunkowania mikroekonomiczne, które potraktowano jako determinanty innowacyjności w rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw rolno-spożywczych. Celem głównym wykonania tego rodzaju badań było przedstawienie najbardziej istotnych czynników wskazanych przez producentów spośród tych, które warunkują konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego na krajowym i unijnym rynku. Zaliczono do nich: konieczność wprowadzania nowoczesnych metod zarządzania, zaopiniowanie poziomu i jakości posiadanych czynników produkcji i potrzebę ich modernizacji, bieżące czynniki społeczno-demograficzne oraz poziom rozwoju infrastruktury. Ze względu na specyfikę obszaru poddanego badaniu, nadużyciem byłoby wyciąganie wniosków na podstawie przeprowadzonego badania na wszystkie przedsiębiorstwa, niemniej jednak ich celem pobocznym było także sygnałne wyznaczenie stymulant działalności przedsiębiorstw, które musiały w tym czasie stawiać czoła niejednokrotnie skomplikowanym problemom społeczno-gospodarczym. Przeprowadzone badania dotyczyły 29 firm mających siedzibę na terenie województwa małopolskiego, z podziałem na wybrane branże przemysłu rolno-spożywczego i były to badania traktowane jako forma konfrontacji do badań przeprowadzonych w 2007 roku (zbadano wówczas 289 firm¹⁶⁵).

Przy określeniu potrzeby wprowadzania nowoczesnych metod zarządzania przeprowadzono badanie strategii zarządzania firmą, określono stopień znajomości wizji przedsiębiorstwa przez kadre zarządzającą i pracowników, zapytano o pojawiające się możliwości w zakresie adaptacji strategii do warunków rynkowych i stopień jej realizacji, sposoby osiągnięcia sukcesu firmy, udział pracowników firmy w rozwiązywaniu problemów, prowadzone prace nad poszukiwaniem nowych rozwiązań organizacyjnych, technicznych i technologicznych, poziom i tendencje względem zatrudnienia w ciągu ostatnich miesięcy, korzystanie z usług urzędu pracy i subwencjonowanego zatrudnienia, jakość kwalifikacji, sposób i skuteczność rekrutowania zatrudnionych pracowników¹⁶⁶.

Pierwszym badanym kryterium w przeprowadzonych badaniach był sposób zarządzania firmą w kontekście jej innowacyjności i wzrostu pozio-

¹⁶⁴ K. Firlej, *Aspekty innowacyjności...*, *op. cit.*, s. 40-54.

¹⁶⁵ K. Firlej, *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008, s. 187-237.

¹⁶⁶ K. Firlej, *Aspekty innowacyjności...*, *op. cit.*, s. 40-54.

mu konkurencyjności (tab. 10). Niestety, była to subiektywna ocena systemu zarządzania przez zarządzających, co mogło znacznie zniekształcać prawidłowość odpowiedzi. Jako bardzo dobry wpływ systemu zarządzania firmą na jej konkurencyjność określiło 42,36% respondentów, co było wynikiem o 12,3% lepszym w stosunku do roku 2007 (30,23%), a jako dobry oceniło go 38,39% (w 2007 roku 59%).

Tabela 10. Ocena systemu zarządzania firmą przez zarządzających w aspekcie jej innowacyjności i wzrostu poziomu konkurencyjności

Wpływ sposobu zarządzania firmą na jej konkurencyjność	Branża zbożowa		Branża cukiernicza		Branża mleczarska		Branża owocowo-warzywna		Branża mięsna		Razem
	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	%
Bardzo dobry	12	41,38	14	48,28	10	34,48	14	48,28	11	37,93	42,36
Dobry	11	37,93	12	41,37	9	31,04	11	37,93	14	48,28	38,39
Średni	5	17,24	3	10,35	8	27,59	4	13,79	4	13,79	16,67
Słaby	1	3,45	-	-	2	6,89	-	-	-	-	2,08
RAZEM	29	100	29	100	29	100	29	100	29	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych, K. Firlej, *Aspekty innowacyjności...*, op. cit., s. 40-54.

Wynik średni uzyskano w przypadku 16,67% firm, a słaby w 2,08%. Porównując branżowo otrzymane wyniki wpływu sposobu zarządzania firmą na jej konkurencyjność, należy zauważyć, że dwa najlepsze wyniki na tym samym poziomie otrzymały branże cukiernicza i owocowo-warzywna (48,28%), a w przypadku firm ocenianych jako dobre najlepiej wypadła branża mięsna (48,28%). Najsłabsza była branża mleczarska (6,89%). Pomimo wyraźnego zróżnicowania w postrzeganiu sposobu zarządzania firmą, jak i wpływu innowacyjności na ich konkurencyjność, zauważono widoczną tendencję wzrostową w zakresie potrzeby wprowadzania nowoczesnych metod zarządzania i dużego zainteresowania firm pojawiającymi się nowościami w tym obszarze. Niestety, w wypowiedziach respondenci ponownie słabo ocenili public relations swoich firm¹⁶⁷.

¹⁶⁷ Public relations jest funkcją zarządzania, mającą na celu dokonanie oceny społecznych postaw wobec organizacji, godzenie polityki i działań organizacji z interesem publicznym oraz przeprowadzenie działań mających na celu zdobycie publicznego zrozumienia i akceptacji. A. Mazurkiewicz, *Współpraca służb public relations z mediami* [w:] M. Adamowicz, *Efektywność zarządzania marketingowego*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2005, s. 334-342 [za:] G.E. Belch, M.A. Belch, *Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective*, Irvin McGraw-Hill, 1999, s. 514.

Następne pytanie dotyczyło oceny posiadanych czynników produkcji oraz zakresu dokonanej modernizacji parku maszynowego na przestrzeni ostatnich lat. Respondenci oceniali także plany firm związane z modernizacją parku maszynowego w ujęciu strategicznym (tab. 11). Twierdząc tym razem odpowiedziało 56,55%, co jest wynikiem zdecydowanie lepszym aniżeli w 2007 roku (tylko 43,44%). Negatywną odpowiedź otrzymano w 43,45% (w 2007 roku 56,66%), co w dalszym ciągu tłumaczone było wysokimi kosztami przeprowadzenia tego rodzaju modernizacji w stosunku do potrzeb¹⁶⁸. Ponownie najważniejsze potrzeby w tym zakresie wskazywane były przez respondentów w zakupie nowoczesnych maszyn lub też gruntownej modernizacji całego parku maszynowego, co wiązało się zwykle z ponoszeniem bardzo wysokich nakładów inwestycyjnych, na co nie stać było większości badanych firm. W większości zakładów gruntowna modernizacja została przeprowadzona na przestrzeni ostatnich dwóch dekad, co wiązało się z fazą transformacji polskiej gospodarki oraz pełnego członkostwa w Unii Europejskiej. Zadano także pytanie, czy firma planuje poszerzenie działalności gospodarczej, na które twierdząc odpowiedziało tylko 17,25% respondentów (w 2007 roku 23,72%), a 82,75%, że nie planowało tego rodzaju działań (w 2007 roku 76,28%)¹⁶⁹.

Tabela 11. Czy modernizacja parku maszynowego wpłynęła i wpływa na budowę przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa

Modernizacja a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa – wpływ	Branża zbożowa		Branża cukiernicza		Branża mleczarska		Branża owocowo-warzywna		Branża mięsna		Razem
	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	%
Tak	16	60,00	15	51,72	19	65,52	10	34,48	22	75,86	56,55
Nie	13	40,00	14	48,28	10	34,48	19	65,52	7	24,14	43,45
RAZEM	29	100	29	100	29	100	29	100	29	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych, K. Firlej, *Aspekty innowacyjności...*, op. cit., s. 40-54.

Jako następny rozpatrywany problem w przeprowadzonym badaniu postawiono określenie koncepcji i planów badanych firm, związanych z wprowadzeniem na rynek w okresie kolejnych 12 miesięcy nowych produktów lub usług. Menedżerowie firm w większości przypadków okazali wyczuwalne zainteresowanie tego rodzaju pomysłami. Przeprowadzone ba-

¹⁶⁸ K. Firlej, *Aspekty innowacyjności...*, op. cit., s. 40-54.

¹⁶⁹ *Ibidem*.

dania udokumentowały wymownie, że wprowadzanie nowych produktów uwarunkowane jest w poważnym stopniu posiadaną wielkością środków finansowych. Respondenci z dużą stanowczością sformułowali swoją opinię na temat przymusu wprowadzenia nowych produktów lub usług w jak najbliższym czasie (najchętniej w ciągu następnych 12 miesięcy). Nowe produkty zamierzało wprowadzić 59,31%, co jest wynikiem prawie dwukrotnie większym aniżeli w 2007 roku (w 2007 roku realizację tego celu zadeklarowało 33,55% ankietowanych), a 27,59% nie planowało działań w tym zakresie (w 2007 roku 34,98%). Wyraźnie zmniejszyła się liczba firm do poziomu 13,10% (w 2007 roku 31,52%), które nie były jeszcze zdecydowane do podjęcia takich działań (tab. 12)¹⁷⁰.

Tabela 12. Zamiary firm związane z wprowadzeniem na rynek w ciągu następnych 12 miesięcy nowych produktów lub usług

Wprowadzanie nowych produktów na rynek	Branża zbożowa		Branża cukiernicza		Branża mleczarska		Branża owocowo-warzywna		Branża mięsna		Razem
	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	Liczba odp.	%	
Tak	15	51,72	20	68,97	19	65,52	15	51,72	17	58,62	59,31
Nie	12	41,38	5	17,24	7	24,14	7	24,14	9	31,04	27,59
Trudno powiedzieć	2	6,90	4	13,79	3	10,34	7	24,14	3	10,34	13,10
RAZEM:	29	100	29	100	29	100	29	100	29	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych, K. Firlej, *Aspekty innowacyjności...*, op. cit., s. 40-54.

Zaprezentowane wyniki badań, które zostały wykonane zarówno w 2007, jak i 2010 roku, i powstałe na ich bazie zestawienia dowiodły, że uwarunkowania mikroekonomiczne są nieobojętnymi determinantami innowacyjności w rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw rolno-spożywczych w województwie małopolskim. Poziom zaawansowania organizacyjnego i technologicznego przedsiębiorstw, system i sposób ich zarządzania, stopień orientacji w wizji przedsiębiorstwa, jak również zdolność do realizacji wytyczonej strategii mogą decydować o ich pozycjonowaniu i roli w regionie. Optimistyczne są deklaracje respondentów o poziomie posiadanej przez nich wiedzy w aspekcie samodzielnego kierowania firmą, planowania jej sukcesów, czynnym udziale pracowników w poszukiwaniu i kreacji nowych rozwiązań organizacyjnych, technicznych i technologicz-

¹⁷⁰ *Ibidem*.

nych. Potencjał ten należy uznać za znaczący i rokujący nadzieję na osiągnięcie sukcesów w przyszłości¹⁷¹.

Kolejne badania miały miejsce w 2010 roku i były częścią poszerzonych badań firm funkcjonujących w województwie podkarpackim, a dotyczyły przeprowadzanych w nich działań o charakterze restrukturyzacyjnym i modernizacyjnym już w okresie poakcesyjnym. Grupa badanych przedsiębiorstw została określona celowo, a badania ankietowe umyślnie przygotowano dla 3 dużych przedsiębiorstwach przemysłu mięsnego, czyli: Zakładów Mięśnych Dobrowolscy spółka z o.o. w Wadowicach Górnych, Zakładów Mięśnych Herman S.A. w Hermanowej, Zakładów Przetwórstwa Mięsnego Taurus spółka z o.o. w Pilźnie oraz w 6 przedsiębiorstwach z grupy średnich: Zakładach Przetwórstwa Mięsnego Kabanos spółka z o.o. w Przecławiu, Zakładach Mięśnych Smak-Górno spółka z o.o. w Górnem, Masarni Radymno s.j. w Radymnie, Zakładach Przetwórstwa Mięsnego B. Jabłoński s.j. w Krośnie, Zakładach Masarskich Trio s.c. w Jaśle i Zakładach Mięśnych Nowy Żmigród s.j. w Nowym Żmigrodzie. Celem intencjonalnie przygotowanych badań było uwidocznienie możliwości i realizacji przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym w wybranych przedsiębiorstwach. Krytycznej ocenie poddano ukształtowaną dynamikę i strukturę nakładów inwestycyjnych dużych i średnich przedsiębiorstw oraz ich wyniki w obszarze działalności inwestycyjnej w latach 2007-2009. W wykonywanej ocenie, poza zastosowaniem metody ankiety i wywiadu bezpośredniego, wykorzystano sprawozdania finansowe dla wzmocnienia statystycznego materiału informacyjnego oraz prezentacji wyników przeprowadzanych działań¹⁷².

Celem przybliżenia obszaru badawczego należy podkreślić, że województwo podkarpackie to region rolniczo-przemysłowy, w którym szczególnie znaczącą rolę w rozwoju gospodarczym odgrywa przemysł rolnospożywczy. Ogólnie region Podkarpacia klasyfikowany jest na polskiej mapie konkurencyjności jako słabo rozwinięty. Na obszarze województwa podkarpackiego działają 144 263 podmioty gospodarcze, zarówno duże, jak i należące do sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Województwo dysponuje znaczącym potencjałem produkcyjnym, a w strukturze przedsiębiorstw dominują mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników¹⁷³, ma 3,8% udział w tworzeniu PKB kraju oraz plasuje się na jednym z ostatnich miejsc w udziale PKB per capita (67,5%)¹⁷⁴. Udział przemysłu w PKB

¹⁷¹ *Ibidem*.

¹⁷² K. Firlej, A. Makarska, *Działania...*, op. cit., s. 37-46.

¹⁷³ *Województwo Podkarpackie. Podregiony, powiaty, gminy 2009*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, <http://www.stat.gov.pl/>, dostęp: 30.12.2010.

¹⁷⁴ *Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej przedsiębiorstw*, nr 4/2009, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, www.rarr.rzeszow.pl, dostęp: 30.12.2010.

regionu wynosi 30% i skupia 5% krajowego zatrudnienia oraz dostarcza 3,4% ogólnej wartości produkcji sprzedanej przemysłu. Na województwo podkarpackie przypada 58% średniej krajowej z inwestycji realizowanych w poszczególnych województwach (7883,1 mln zł, przy średniej krajowej 13 578,7 mln zł¹⁷⁵). Pod względem liczby inwestycji zagranicznych województwo podkarpackie przoduje na tle makroregionu Polski Wschodniej. W skład przemysłu mięsnego w województwie podkarpackim wchodzi 208 zakładów przetwórczych (duże – 3, średnie – 12, małe – 42, mikro – 151)¹⁷⁶, które wykorzystwały w stu procentach dotacje przedakcesyjne, dzięki czemu przemysł mięsny jest jedną z nielicznych branż na Podkarpaciu, która w tak wysokim stopniu wykorzystwała środki unijne¹⁷⁷.

Wyniki przeprowadzonych badań dowiodły, że badane zakłady powoli wdrażały innowacje nie tylko produktowe, ale też procesowe i organizacyjne. Wśród najważniejszych działań w tym obszarze znalazły się: zakup nowoczesnych technologii produkcji, nowych linii produkcyjnych i modernizacja istniejących, wprowadzanie nowoczesnych systemów zarządzania, wykorzystanie sieci internetowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem, wprowadzenie nowoczesnego systemu zarządzania jakością oraz zintegrowanego systemu zarządzania produkcją, księgowością, działem sprzedaży, dystrybucji i zaopatrzenia¹⁷⁸. W działalności inwestycyjnej dużych firm przemysłu mięsnego województwa podkarpackiego w latach 2007-2009 elementem kluczowym okazał się wdrożony system zarządzania jakością, informatyczny system zarządzania produkcją, który jest całkowicie zintegrowany z księgowością, obszarem sprzedaży, dystrybucji i zaopatrzenia. Efektem tych działań było podniesienie poziomu zdolności produkcyjnych oraz rozwój sieci sprzedaży. Inicjatorami zmian mających miejsce w przedsiębiorstwach byli członkowie zarządu, menedżerowie, a także właściciele, a źródłem innowacji procesowych był transfer wiedzy z zewnątrz, przejawiający się najczęściej w zakupie nowych technologii produkcji. Znamienne jest, że zdecydowana większość podmiotów uważa tradycyjne receptury wytwarzania produktów za wystarczające¹⁷⁹.

¹⁷⁵ *Rocznik statystyczny województwa podkarpackiego – 2007, 2008, 2009 r.*

¹⁷⁶ *Główny Urząd Statystyczny, Regiony Polski*, Warszawa 2009, www.stat.gov.pl, dostęp: 30.12.2010.

¹⁷⁷ K. Firlej, A. Makarska, *Priorytety...*, *op. cit.*, s. 32-40.

¹⁷⁸ K. Firlej, A. Makarska, *Działania...*, *op. cit.*, s. 37-46.

¹⁷⁹ K. Firlej, A. Makarska, *Priorytety...*, *op. cit.*, s. 32-40.

Tabela 13. Nakłady i wyniki działalności inwestycyjnej dużych firm przemysłu mięsnego województwa podkarpackiego w latach 2007-2009 w tys. zł

Nazwa firmy	Lata	Wartość aktywów trwałych [tys. zł]	Kapitał własny [tys. zł]	Przychód [tys. zł]	Zysk/-strata [tys. zł]	Nakłady inwestycyjne [tys. zł]
Zakłady Mięsne Dobrowolscy spółka z o.o.	2007	68 837	52 615	141 411	3156	2973,7
	2008	77 362	53 575	198 508	1183	8766,5
	2009	71 522	57 682	211 766	5416	689,6
	2009/07 [%]	104	110	150	172	23,0
Przedsiębiorstwo Przemysłu Mięsnego Taurus sp. z o.o.	2007	18 277	13 977	75 757	3302	2138,8
	2008	21 390	16 800	90 715	3676	3450,9
	2009	23 305	19 525	100 955	3544	2182,7
	2009/07 [%]	128	140	133	107	102,0
Zakłady Mięsne Herman S.A.	2007	21 313	14 248	65 307	963	146,0
	2008	18 268	12 914	64 047	-2828	211,4
	2009	16 750	10 300	61 441	-2670	43,3
	2009/07[%]	79	72	94	-277	29,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych za lata 2007-2009, K. Firlej, A. Makarska, *Priorytety...*, *op. cit.*, s. 32-40.

Analizowane wyniki pokazały, że w grupie dużych przedsiębiorstw najlepsze rezultaty z działalności osiągnęły Zakłady Mięsne Dobrowolscy, gdyż zwiększyły przychody ze sprzedaży o 50% w roku 2009 w stosunku do 2007 roku, oraz o 72% zysk w analogicznym okresie (tab. 13). Pozytywne wyniki były efektem wzrostu o 4% wartości aktywów trwałych, przede wszystkim nakładów inwestycyjnych wynoszących 12 428 tys. zł. W badanym okresie Przedsiębiorstwo Przemysłu Mięsnego Taurus uzyskało 33% wzrost przychodów ze sprzedaży oraz 7% wzrost zysku, a wypracowane wyniki tego przedsiębiorstwa były skutkiem wzrostu wartości aktywów trwałych o 28% w roku 2009 w stosunku do roku 2007 oraz nakładów inwestycyjnych wynoszących w tym okresie 7770 tys. zł. Najgorsze wyniki osiągnęły Zakłady Mięsne Herman S.A., gdyż ich aktywa trwale zmniejszyły się o 21%, przychody ze sprzedaży o 6%, a przedsiębiorstwo poniosło straty na działalności wynoszące 5498 tys. zł. Na podkreślenie zasługuje fakt, że aktywa trwale firm są finansowane kapitałem własnym: w Zakładach Mięsnych Herman S.A. w 66%, w Przedsiębiorstwie Przemysłu Mięsnego Taurus sp. z o.o. w 79,6% oraz w Zakładach Mięsnych Dobrowolscy sp. z o.o. w 75%¹⁸⁰. W tabelach 14 i 15 przedstawiono strukturę i dynamikę nakładów na działalność innowacyjną w badanym okresie, a także ustalono ich strukturę przedmiotową. W strukturze nakładów na

¹⁸⁰ K. Firlej, A. Makarska, *Priorytety...*, *op. cit.*, s. 32-40.

działalność innowacyjną dominowały nakłady na innowacje procesowe (około 70% całkowitych nakładów). Źródłem ich finansowania były w znaczącej części fundusze własne oraz środki zewnętrzne – kredyty i pożyczki oraz leasing.

Tabela 14. Nakłady i wyniki działalności inwestycyjnej średnich firm przemysłu mięsnego województwa podkarpackiego w latach 2007-2009 (w tys. zł)

Nazwa firmy	Lata	Wartość aktywów trwałych	Kapitał własny [tys. zł]	Przychód [tys. zł]	Zysk/strata [tys. zł]	Nakłady inwestycyjne [tys. zł]
Zakład Przetwórstwa Mięsnego Kabanos spółka z o.o.	2007	1625	260	9716	6	6432,2
	2008	3175	1011	13 591	829	1550,4
	2009	5009	1094	18 768	183	1834,5
	2009/07[%]	308	421	193	3050	29,0
Zakład Mięsny Smak-Górno spółka z o.o.	2007	14 044	9854	27 086	1960	581,6
	2008	14 601	10 118	30 439	1528	679,4
	2009	13 663	11 722	31 785	2145	51,3
	2009/07[%]	97	119	117	109	9,0
Masarnia Radymno spółka jawna	2007	847	256	16 751	213	132,4
	2008	2116	1490	14 259	11	1379,6
	2009	2002	1487	15 184	50	110,2
	2009/07[%]	236	579	91	23	83,0
Zakład Przetwórstwa Mięsnego B. Jabłoński spółka jawna	2007	1921	1441	17 895	205	15,4
	2008	1707	1361	20 867	125	46,3
	2009	1465	1514	23 867	278	46,2
	2009/07[%]	76	105	133	136	300,0
Zakład Masarski s.c. Trio w Jaśle	2007	3247	714	25 530	766	82,3
	2008	2939	521	25 180	40	68,2
	2009	3057	525	25 704	48	118,1
	2009/07[%]	94	74	101	6	143,0
Zakłady Mięsne Nowy Żmigród spółka jawna	2007	2748	3840	15 352	-176	267,4
	2008	2658	2988	7164	8	150,9
	2009	2594	3746	8274	14	168,5
	2008/07[%]	94	98	54	233	63,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych za lata 2007-2009, K. Firlej, A. Makarska, *Priorytety...*, op. cit., s. 32-40.

Za miarę efektywności ponoszonych nakładów inwestycyjnych przyjęto wartość sprzedaży produktów innowacyjnych w ujęciu bezwzględny. W Zakładach Mięsnych Dobrowolscy sp. z o.o. osiągnęła ona wielkość ponad 70 mln zł, zaś w Przedsiębiorstwie Przemysłu Mięsnego Taurus sp. z o.o. – ponad 25 mln zł, a w Zakładach Mięsnych Herman S.A. odnotowano spadek przychodów ze sprzedaży o 6%.

Tabela 15. Struktura i dynamika nakładów inwestycyjnych w latach 2007-2009 w średnich przedsiębiorstwach

Wyszczególnienie	Dynamika i struktura nakładów w latach [tys. zł]		
	2007	2008	2009
Nakłady ogółem (w tym): „Kabanos”	6432,2	1550,4	1834,5
– nakłady na innowacje produktowe	771,8	124,0	421,9
– nakłady na innowacje procesowe	4566,8	1224,8	1247,4
– nakłady na innowacje organizacyjne	1093,6	201,6	165,2
Nakłady ogółem (w tym): „Smak”	581,6	679,4	51,3
– nakłady na innowacje produktowe	127,9	54,3	9,2
– nakłady na innowacje procesowe	378,0	550,3	32,8
– nakłady na innowacje organizacyjne	75,7	74,8	9,3
Nakłady ogółem (w tym): „Radymno”	132,4	1379,6	110,2
– nakłady na innowacje produktowe	33,1	331,1	2,2
– nakłady na innowacje procesowe	76,7	772,7	89,2
– nakłady na innowacje organizacyjne	22,6	276,1	18,8
Nakłady ogółem (w tym): „Jabłoński”	15,4	46,3	46,2
– nakłady na innowacje produktowe	0,6	9,2	5,3
– nakłady na innowacje procesowe	12,4	26,8	28,3
– nakłady na innowacje organizacyjne	2,4	10,3	12,6
Nakłady ogółem (w tym): „Trio”	82,3	68,2	118,1
– nakłady na innowacje produktowe	11,5	4,7	24,8
– nakłady na innowacje procesowe	53,4	43,6	62,5
– nakłady na innowacje organizacyjne	17,4	19,9	30,8
Nakłady ogółem (w tym): „Nowy Żmigród”	267,4	150,9	168,5
– nakłady na innowacje produktowe	48,1	12,1	30,3
– nakłady na innowacje procesowe	181,8	108,6	112,9
– nakłady na innowacje organizacyjne	37,5	30,2	25,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych z lat 2007-2009, [za:] K. Firlej, A. Makarska, *Działania..., op. cit.*, s. 37-46.

Wśród średnich badanych firm największym potencjałem legitymował się Zakład Mięсны Smak-Górno spółka z o.o., który w tym okresie na działalność innowacyjną przeznaczał z kapitału własnego średnio ponad 14 mln zł, co stanowiło finansowanie inwestycji na poziomie 75%. Kapitały własne zakładu i przychody w tym okresie sukcesywnie wzrastały (19% i 17%), a zysk o 9%. Na drugim miejscu pod względem wielkości potencjału innowacyjnego uplasował się Zakład Przetwórstwa Mięsnego Kabanos spółka z o.o., który w tym okresie 3-krotnie powiększył wartość aktywów trwałych i osiągnął ich średnią wartość na poziomie 3,2 mln zł. Zwiększeniu uległy

również: kapitał własny (wzrost 4-krotny), przychody ze sprzedaży (wzrost 2-krotny) i zysk (wzrost 30-krotny)¹⁸¹.

W polskiej literaturze można znaleźć wiele opracowań z zakresu konkurencyjności i innowacyjności przemysłu spożywczego w Polsce. Interesujące badania przeprowadziła B. Grzybowska, która zbadała innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce w ujęciu regionalnym, gdzie głównym celem badań była diagnoza i ocena poziomu innowacyjności branży spożywczej w poszczególnych województwach w kraju. Realizacja poznawczego aspektu badań polegała na określeniu regionalnego zróżnicowania tego zjawiska oraz na identyfikacji czynników, które implikowały to zróżnicowanie. Autorka skupiła się na badaniu aktywnej współpracy przedsiębiorstw z otoczeniem, analizie działań eksportowych oraz informacyjnych jako wiodących w popularyzacji i późniejszym wdrażaniu innowacji¹⁸². W innych badaniach wykonanych wraz z M. Juchniewicz autorki konstatują, że finansowanie działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego odbywało się w większości przypadków za środki własne, które są uzupełniane kredytami i pożyczkami bankowymi. Często też są wspierane finansowymi instrumentami, przyczyniającymi się do realizacji polityki innowacyjnej państwa. Były to środki pomocowe z budżetu krajowego udzielane w formie dopłat do oprocentowania oraz gwarancji i poręczeń. Pomoc z Unii Europejskiej polegała na realizacji wielu programów, między innymi Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, PO Innowacyjna Gospodarka, a polskie przedsiębiorstwa są częściej wspierane przez Unię Europejską aniżeli korzystają z pomocy krajowej¹⁸³. M. Juchniewicz wykonała także badania poziomu innowacji organizacyjnych i marketingowych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, w których zidentyfikowano rodzaje innowacji nietechnologicznych. Ich wyniki potwierdziły, że producenci artykułów spożywczych częściej wprowadzali innowacje marketingowe niż organizacyjne, a dominującym rodzajem innowacji marketingowych w branży spożywczej były znaczące zmiany w projekcie, konstrukcji lub opakowaniu wyrobu. Najczęściej stosowaną zmianą organizacyjną było korzystanie z nowych metod i zasad działania¹⁸⁴. Z kolei badania B. Grzybowskiej i A. Rutkowskiej-Ziarko, polegające na dia-

¹⁸¹ *Ibidem*.

¹⁸² B. Grzybowska, *Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce – ujęcie regionalne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2012, s. 281.

¹⁸³ M. Juchniewicz, B. Grzybowska, *Źródła finansowania innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XII, Zeszyt 3, Warszawa–Poznań–Szczecin 2010, s. 161-166.

¹⁸⁴ M. Juchniewicz, *Innowacje nietechnologiczne w przemyśle spożywczym*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnych i Agrobiznesu, Tom XIII, Zeszyt 1., Warszawa–Poznań–Wrocław 2011, s. 159-164.

gnozie aktywności eksportowej, związanej ze sprzedażą innowacji produktowych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w poszczególnych województwach w Polsce, pokazały, że producenci artykułów spożywczych dostrzegają znaczenie innowacji jako jednego z ważniejszych narzędzi konkurowania i osiągania przewagi konkurencyjnej¹⁸⁵. Zwykle konstruują oni swoją ofertę produktową, dostosowując ją do oczekiwań konsumentów, ale w większości przypadków nie są to innowacyjne propozycje.

Próby skwantyfikowania działalności innowacyjnej dokonała M. Nieć, która w swoich badaniach dokonała pomiaru innowacyjności przedsiębiorstw spożywczych za pomocą metody określania dynamicznego wskaźnika innowacyjności Szalkiewicza i Skonieczka¹⁸⁶. Spośród 288 jednostek zakwalifikowanych wstępnie do próby badawczej według PKD 2007, wyselekcjonowano niestety tylko 8, których wnioski aplikacyjne spełniały wymogi formalne i merytoryczne przy ubieganiu się o dofinansowanie z projektu i działania 4.4 „Inwestycje o wysokim potencjale innowacyjnym” w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Innowacyjność przedsiębiorstw określono za pomocą dynamicznego wskaźnika innowacyjności, obliczanego przez porównanie zmiany produktywności czynników wytwórczych (dP) do zmiany wielkości kapitału intelektualnego (dIC) w badanym okresie, a mianowicie¹⁸⁷:

$$\text{dynamiczny wskaźnik innowacyjności (i)} = \frac{\text{zmiana produktywności czynników wytwórczych}}{\text{zmiana kapitału dIC}}$$

gdzie:

$$\text{Produktywność (P)} = \frac{\text{przychody ze sprzedaży (S)}}{\text{koszty sprzedaży (C)}}$$

Kapitał intelektualny (IC) został policzony jako suma efektywności kapitałów fizycznego (CEE), ludzkiego (HCE) i strukturalnego (SCE)¹⁸⁸:

¹⁸⁵ B. Grzybowska i A. Rutkowska-Ziarko, *Znaczenie eksportu innowacyjnych produktów w działalności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnych i Agrobiznesu, Tom XIV, Zeszyt 1, Warszawa–Poznań–Białystok 2012, s. 176–180.

¹⁸⁶ Zob. W.K. Szalkiewicz, A. Skonieczek, *Dynamiczny wskaźnik innowacyjności. Metoda badania innowacyjności*, Instytut Wiedzy i Informacji, Wyd. Olsztyńska Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania im. prof. T. Kotarbińskiego, Olsztyn 2009.

¹⁸⁷ M. Nieć, *Innowacyjność przedsiębiorstw spożywczych – zastosowanie dynamicznego wskaźnika innowacyjności*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XII, Zeszyt 2, Warszawa–Poznań–Szczecin 2010, s. 335–340.

¹⁸⁸ *Ibidem*.

$$IC = VAIC = CEE + HCE + SCE$$

a wartość dodana przedsiębiorstwa jako

$$VA = OP + HC + A$$

gdzie:

- OP – zysk operacyjny przedsiębiorstwa,
- HC – koszty zatrudnienia (wynagrodzenia, świadczenia na rzecz pracowników),
- A – amortyzacja środków trwałych oraz wartości środków niematerialnych i prawnych,
- CE – kapitał fizyczny przedsiębiorstwa,
- CEE – wskaźnik efektywności kapitału fizycznego przedsiębiorstwa ($CEE = VA/CE$),
- HCE – wskaźnik efektywności kapitału ludzkiego ($HCE = VA/HC$),
- SCE – wskaźnik efektywności kapitału strukturalnego ($SCE = SC/VA$),
 $SC = [VA - HC]/VA$.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazały, że dla badanej próby wskaźnik wykazał swoją przydatność, a jego konstrukcję należy ocenić jako przydatną do oceny innowacyjności przedsiębiorstw branżowych. Ogół badanych firm został określony jako aktywne innowacyjnie w badanym okresie, a dwie firmy zaliczono do grupy przedsiębiorstw innowacyjnych. Niestety, wielkość badanej próby nie pozwoliła jednoznacznie określić, czy na innowacyjność firm ma wpływ jej wielkość, czy też forma prawna.

Interesujące spojrzenie na wykorzystanie czynników innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach na przykładzie branży rolno-spożywczej przedstawiła w swojej pracy doktorskiej A. Zych¹⁸⁹. Badania dotyczyły grupy małych i średnich przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego w województwie podkarpackim i mogą stanowić asumpt do szerszej obserwacji, np. w skali całego kraju i poszukiwania innych zmiennych, które mają wpływ na działalność innowacyjną przedsiębiorstw. Szeroko potraktowany zakres badań upoważnił autorkę do wyprowadzenia kilku interesujących tez, wśród których można podkreślić mówiącą o tym, że *...choć zakres możliwości oddziaływania na działalność innowacyjną przedsiębiorstw zmienia się w zależności od uwarunkowań zewnętrznych, to jednak aktywność w tym zakresie jest w znacz-*

¹⁸⁹ A. Zych, *Wykorzystanie czynników innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach (na przykładzie branży rolno-spożywczej)*, praca doktorska napisana pod kierunkiem P. Wiatraka, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2013, s. 274.

nym stopniu zdeterminowana czynnikami zależnymi od przedsiębiorstwa, które tworzą i kształtują bezpośrednie otoczenie innowatora, ułatwiając i stymulując jego postawę do wprowadzania rozwiązań innowacyjnych.

P. Dzikowski, pisząc o działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w zachodniej Polsce w latach 2009-2012, stwierdza, że najczęstszymi efektami innowacji w tych przedsiębiorstwach są zwiększenie asortymentu i poprawa jakości. Efekty innowacyjne są najczęściej osiągane poprzez wdrażanie nowoczesnych procesów technologicznych oraz inwestycje w postaci nowych środków trwałych, wśród których najważniejszymi są maszyny i urządzenia. Jako istotne określa nakłady na B+R, które wystąpiły dla takich efektów, jak: poprawa jakości, zwiększenie elastyczności produkcji i zdolności produkcyjnych, obniżenie jednostkowych kosztów pracy i ograniczenie jednostkowej materiało- i/lub energochłonności produkcji. Współpraca z dostawcami wspiera takie efekty, jak: zwiększenie asortymentu, wejście na nowe rynki, poprawa jakości i zwiększenie elastyczności produkcji. Współpraca z odbiorcami wspiera natomiast takie efekty, jak: wejście na nowe rynki, zwiększenie elastyczności produkcji, zwiększenie zdolności produkcyjnych, ograniczenie jednostkowej materiało- i/lub energochłonności produkcji. Niestety, badane przedsiębiorstwa nie prowadziły jakiejkolwiek współpracy z jednostkami PAN, szkołami wyższymi i zagranicznymi czy też jednostkami badawczo-rozwojowymi¹⁹⁰.

Interesujące badania w zakresie innowacji technologicznych w polskim przemyśle drobiarskim przedstawili M. Kosicka-Gębska, A. Tul-Krzyszczuk i J. Gębski, zajmując się opiniami konsumentów w zakresie ich akceptacji i stosunku do proponowanych zmian, związanych ze zwiększaniem innowacyjności produktu. W badaniach określono poziom akceptacji działań innowacyjnych dotyczących mięsa drobiowego i polegających na dodawaniu lub obniżaniu zawartości wybranych substancji w mięsie, np.: witamin, związków mineralnych, soli, tłuszczu, błonnika, wody, cukru. Wyniki badań wskazały, że konsumenci w największym stopniu zaakceptowaliby działania polegające na dodaniu związków mineralnych i witamin oraz na obniżeniu zawartości tłuszczu¹⁹¹.

Badania poświęcone innowacyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na przykładzie wybranych województw wschodniej Polski prze-

¹⁹⁰ P. Dzikowski, *Efekty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w zachodniej Polsce w latach 2009-2012*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XV, Zeszyt 1, Warszawa-Poznań-Rzeszów 2013, s. 24-30.

¹⁹¹ M. Kosicka-Gębska, A. Tul-Krzyszczuk, J. Gębski, *Innowacje technologiczne w polskim przemyśle drobiarskim w opinii konsumentów*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XV, Zeszyt 3, Warszawa-Poznań-Rzeszów 2013, s. 165-169.

przewodziła A. Zakrzewska, których efektem była teza, że występuje znaczne zróżnicowanie aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w poszczególnych województwach. Najbardziej innowacyjne okazało się województwo podlaskie, w którym dominuje sektor spożywczy, a najwyższą efektywność nakładów na działalność innowacyjną odnotowano wśród przedsiębiorstw z województw warmińsko-mazurskiego i lubelskiego. Z kolei najgorzej na tle analizowanych regionów wypadło województwo podkarpackie¹⁹².

A. Wasilewska, badając innowacje produktowe i procesowe w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, zauważa, że najczęściej wprowadzają one zmiany dotyczące wyrobów. Działania w tym zakresie prowadziły przede wszystkim przedsiębiorstwa zajmujące się przetwórstwem mięsa i wytwarzaniem wyrobów mleczarskich. Innowacje procesowe dotyczyły natomiast nowych metod wytwarzania produktów, a najczęściej wprowadzano je w przedsiębiorstwach zajmujących się przetwórstwem owoców i warzyw. W przedsiębiorstwach przetwórstwa zbóż zmiany w równym stopniu dotyczyły nowych produktów i zmian w systemach wspierających procesy produkcji¹⁹³.

Badania przeprowadzone przez M. Chądzyńskiego i dotyczące ekonomicznych aspektów działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego dowiodły, że: pod względem poziomu techniki przemysł spożywczy zaliczany jest do tych o niskim poziomie, w przedsiębiorstwach zaobserwowano tendencję spadkową ponoszonych nakładów na działalność innowacyjną w latach 2004-2011, struktura może świadczyć o innowacyjności imitacyjnej, występowały też wahania liczby przedsiębiorstw wprowadzających innowacje w analizowanym okresie, stopień odnowienia w badanym okresie wykazywał tendencję malejącą (spadek o ponad 50%), co może świadczyć, że deklarowana przez przedsiębiorców aktywność innowacyjna nie ma odzwierciedlenia w wynikach ekonomicznych¹⁹⁴.

¹⁹² A. Zakrzewska, *Innowacyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na przykładzie wybranych województw wschodniej Polski*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XV, Zeszyt 3, Warszawa-Poznań-Rzeszów 2013, s. 391-395.

¹⁹³ A. Wasilewska, *Innowacje produktowe i procesowe w przedsiębiorstwach produkcji artykułów spożywczych*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XV, Zeszyt 4, Warszawa-Poznań-Rzeszów 2013, s. 441-447.

¹⁹⁴ M. Chądzyński, *Ekonomiczne aspekty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XV, Zeszyt 6, Warszawa-Poznań-Rzeszów 2013, s. 39-44.

3. Empiryczna weryfikacja transferu wiedzy i wdrażania innowacji w polskich przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego

3.1. Zakres i metoda badań

Określenie, w jakim stopniu zarządzanie wiedzą i dyfuzja innowacji wpływają na podnoszenie poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce, jest zadaniem trudnym z uwagi na ograniczoną ilość dostępnych na ten temat materiałów źródłowych. Odpowiedzi na stawiane w pracy pytania uzyskane zatem w dużej mierze zostały w toku przeprowadzonych badań ankietowych, które umożliwiły zebranie szczegółowych informacji na temat badanych zagadnień. W toku przeprowadzonych badań podjęto próbę określenia:

- procesów zachodzących w gospodarce i bliższym otoczeniu przedsiębiorstwa wpływających na badane podmioty, najważniejszych wyzwań przed nimi stojących oraz źródeł ich przewag nad konkurencją,
- źródeł wiedzy wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa oraz ich przydatności,
- działań wspomagających pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy realizowanych przez badane przedsiębiorstwa,
- systemów i narzędzi służących przechowywaniu informacji i wewnętrznej komunikacji,
- działań podejmowanych w związku z zarządzaniem wiedzą oraz nakładów na ten cel przeznaczanych,
- rodzajów innowacji wdrażanych oraz nakładów na nie przeznaczanych,
- prac badawczo-rozwojowych realizowanych i nakładów na nie przeznaczanych,
- instytucji i podmiotów współpracujących z przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego,
- wpływu zarządzania wiedzą na wyniki ekonomiczne, wartość sprzedaży i obrotu oraz wielkość rynków zbytu przedsiębiorstw,
- efektów wdrażania innowacji, w szczególności w odniesieniu do zysku i wartości firmy.

Badania ankietowe oparte na próbie reprezentatywnej pozwalają na uzyskanie wielu danych obrazujących stan i przebieg procesów ekonomicznych. Podstawy teoretyczne metody zastosowanej w niniejszej pracy

zostały wielokrotnie opisane w literaturze przedmiotu¹⁹⁵. Podstawowym wymaganiem stawianym próbie jest jej reprezentatywność, polegająca na opisywaniu struktury populacji z przyjętą dokładnością. Na reprezentatywność próby zasadniczy wpływ wywierają dwa czynniki: sposób doboru próby oraz jej liczebność. Aby wnioski formułowane na podstawie badań można było uogólnić na całą zbiorowość, wymagany jest losowy charakter próby, który zostaje zachowany, gdy przyjęte kryterium doboru jednostek jest niezależne od badanych zmiennych oraz poszczególne rozkłady są jednakowe i identyczne z rozkładem gęstości dla całej zbiorowości. Z uwagi na powyższe względy w praktyce zapewnienie całkowitej losowości wybranej próby jest zadaniem niezwykle trudnym¹⁹⁶.

Jak już wspomniano, w pracy wykorzystano badania ankietowe, które są sposobem gromadzenia danych pierwotnych, w wyniku zbierania odpowiedzi na przygotowane wcześniej pytania zadawane wybranym osobom. Podstawowym problemem badań wykorzystujących kwestionariusz ankietowy jest osiągnięcie zgodności wypowiedzi badanego z jego poglądami i ocenami. Stąd też niezwykle ważna jest konstrukcja kwestionariusza, użyte w ankiecie formy pytań, a także ich sekwencja.

Konstruując kwestionariusz ankietowy starano się uzyskać szczegółowe informacje na temat zagadnień będących przedmiotem badań. Pytania umieszczone w początkowej części kwestionariusza ankietowego odnosiły się do charakterystyki firmy. Pytania te dotyczyły między innymi okresu funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku, jego wielkości, obszaru działania, struktury własnościowej, formy organizacyjno-prawnej oraz branży, w której ona funkcjonuje. Pytania należące do tzw. metryczki respondenta miały duże znaczenie dla analizy grupy podmiotów objętych badaniem ankietowym. Pozwoliły one na klasyfikację badanej zbiorowości respondentów według przyjętych kryteriów. Pozostałe pytania związane były z głównymi celami i przedmiotem badań (pytania merytoryczne). Dla osiągnięcia celu badawczego kluczowe znaczenie miały zatem pytania zamieszczone w części od I do IV ankiety. Punkt pierwszy miał na celu scharakteryzowanie otoczenia badanego przedsiębiorstwa. W części tej próbowano określić, w jakim stopniu procesy zachodzące w gospodarce i bliższym otoczeniu przedsiębiorstwa wpływają na badane przedsiębiorstwo, jakie wyzwania

¹⁹⁵ A.D. Aczel, *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000, s. 186-216; J. Bazarnik, T. Grabiński, E. Kaciak, S. Mynarski, A. Sagan, *Badania marketingowe. Metody i oprogramowania komputerowe*, Canadian Consortium of Management Schools, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1992, s. 17.

¹⁹⁶ S. Brandt, *Analiza danych. Metody statystyczne i obliczeniowe*, PWN, Warszawa 1998, s. 174; J. Steczkowski, A. Zeliaś, *Metody statystyczne w badaniu zjawisk jakościowych*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1997, s. 107-108.

stoją przed firmą oraz jakie są najważniejsze źródła jej przewagi nad konkurencją. W drugiej części ankiety badano rodzaje źródeł wiedzy, które wykorzystywane są w przedsiębiorstwach, jakie działania wspomagające pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy były realizowane przez nie w ostatnich pięciu latach oraz jakie systemy i narzędzia były w tym celu wykorzystywane. Przedmiotem kolejnej części ankiety było zarządzanie wiedzą, a więc ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystanie wiedzy do realizacji celów organizacji. Pytania zawarte w tej części ankiety pozwoliły określić, czy przedsiębiorstwo posiada strategię rozwoju, a jeżeli tak, to czy w jej ramach istnieją zagadnienia związane z zarządzaniem wiedzą. Ponadto badano, czy w ostatnich pięciu latach realizowane były inwestycje związane z elementami wdrażania zarządzania wiedzą oraz jakie efekty przynosi zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie. Określono, jaki poziom środków finansowych przeznaczony został na ten cel w ciągu ostatnich pięciu lat oraz czy zarządzanie wiedzą przyczyniło się do poprawy wyników ekonomicznych, wzrostu wartości sprzedaży, wzrostu obrotów lub zwiększenia rynków zbytu badanych firm. Czwarta część ankiety dotyczyła natomiast innowacji jako czynnika wpływającego na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Ta część ankiety zawierała pytania między innymi odnośnie rodzajów innowacji, które wdrażane były przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego oraz efektów, które one przyniosły. Kolejne pytania dotyczyły prowadzonych w firmie prac badawczo-rozwojowych oraz tego, czy wdrożone innowacje przyczyniły się do poprawy wyników ekonomicznych i wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Tego rodzaju weryfikacja i ocena w badanych przedsiębiorstwach jest zadaniem niezwykle trudnym, gdyż nie zawsze jest miarodajna. Wykorzystanie do badań analizy finansowej, która przeprowadzana jest dla oceny stanu finansów przedsiębiorstwa, a także dla oceny przedsięwzięć inwestycyjnych i decyzji finansowych¹⁹⁷, nie zawsze skutkuje prawidłową ich oceną.

Podkreślić należy, że w kwestionariuszu zastosowano różnego rodzaju pytania: pytania zamknięte, otwarte oraz pytania-skale. W pytaniach zamkniętych z góry przewidziane zostały pewne odpowiedzi, które były tak skonstruowane, aby odpowiedzi respondentów istotnie trafiły w przedstawione kategorie sformułowań. Pytania otwarte pozostawiały zaś respondentom całkowitą swobodę wypowiedzenia się na dany temat. Pytania-skale służyły określeniu natężenia postaw, ocen i poglądów respondenta.

W badaniach ankietowych skierowanych do przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, z uwagi na znaczny obszar badań, wykorzystano różne

¹⁹⁷ L. Czapiewski, *Analiza danych finansowych* [w:] *Analiza ekonomiczna w realizacji projektów inwestycyjnych*, red. nauk. A. Czyżewski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 55-83.

metody kontaktowania się z respondentami. Tam, gdzie było to możliwe, przeprowadzano wywiady ustne (bezpośrednie), zadawane przez ankietatorów na podstawie kwestionariusza. Metoda ta ma w porównaniu z innymi metodami kontaktowania się z respondentami wiele zalet, do których zaliczyć można: większą szansę wzbudzenia zainteresowania respondenta ankietą, większe możliwości wyjaśnienia respondentowi istotnych pytań, większą dokładność uzyskanych odpowiedzi, lepsze zrozumienie przez ankietera znaczenia odpowiedzi udzielonych przez respondenta, wyższą efektywność w uzyskiwaniu informacji¹⁹⁸. Z respondentami kontaktowano się także telefonicznie, przez internet oraz przy wykorzystaniu poczty, poprzez rozsyłanie kwestionariuszy pod wybrane adresy.

W przeprowadzonych badaniach za populację przyjęto ogół przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Jako operat losowy, czyli kompletny wykaz jednostek badanej populacji, przyjęto przedsiębiorstwa wpisane do rejestru REGON na dzień 30.10.2012 roku, które zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności Gospodarczej (PKD 2007) zaliczone zostały do Sekcji C Przetwórstwo przemysłowe, Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych, Dział 11 Produkcja napojów oraz Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych (tab. 16).

Tabela 16. Liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON zgodnie z PKD 2007, Sekcja C, Dział 10, 11, 12 stan na dzień 30.10.2012

Sekcja C Przetwórstwo przemysłowe	Liczba podmiotów
Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych	31 946
Dział 11 Produkcja napojów	1673
Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych	43
Ogółem	33 662

Źródło: opracowanie własne na podstawie rejestru REGON.

W celu otrzymania reprezentatywnej próby jednostek populacji zastosowano probabilistyczną (losową) technikę wyboru próby, a jako narzędzie badawcze użyto kwestionariuszy ankietowych. W ramach losowej techniki wyboru próby przeprowadzono losowanie proste indywidualne zależne (bezzwrotne). Zastosowany schemat losowania oraz dostatecznie duża wielkość próby miały zapewnić jej reprezentatywność. W związku z tym wnioski wyciągnięte na jej podstawie można było odnieść do całej badanej populacji.

¹⁹⁸ *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, pod red. K. Mazurek-Łopacińskiej, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 103-104.

Minimalna liczebność próby w rozpatrywanym losowaniu określona została za pomocą wzoru¹⁹⁹:

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot (1 - \hat{p}) \cdot N}{z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot (1 - \hat{p}) + (N - 1) \cdot d^2} \quad (1.1)$$

gdzie:

$z_{\alpha/2}$ – wartość zmiennej losowej Z o rozkładzie normalnym standaryzowanym, dla której $P(|Z| \leq z_{\alpha/2}) = 1 - \alpha$,

\hat{p} – frakcja z próby,

p – nieznana, szacowana frakcja w populacji,

N – liczebność populacji, której dotyczy wnioskowanie,

d – błąd statystyczny.

Przy określeniu minimalnej liczebności próby zrezygnowano z losowania próby wstępnej i przyjęto za \hat{p} taką wartość, która maksymalizuje iloczyn $\hat{p} \cdot (1 - \hat{p})$. Takie posunięcie daje pewność, że niezależnie od rzeczywistej wartości szacowanej frakcji w populacji, obliczona wielkość próby n będzie wystarczająca, aby spełniony był warunek, że ocena \hat{p} nie będzie się różnić od p o więcej niż $\pm d$. W związku z tym, iż wartością maksymalną ww. iloczynu w przedziale $[0, 1]$ jest 0,5, wzór (1.1) będzie miał postać:

$$n = \frac{0,25 \cdot z_{\alpha/2}^2 \cdot N}{0,25 \cdot z_{\alpha/2}^2 + (N - 1) \cdot d^2} \quad (1.2)$$

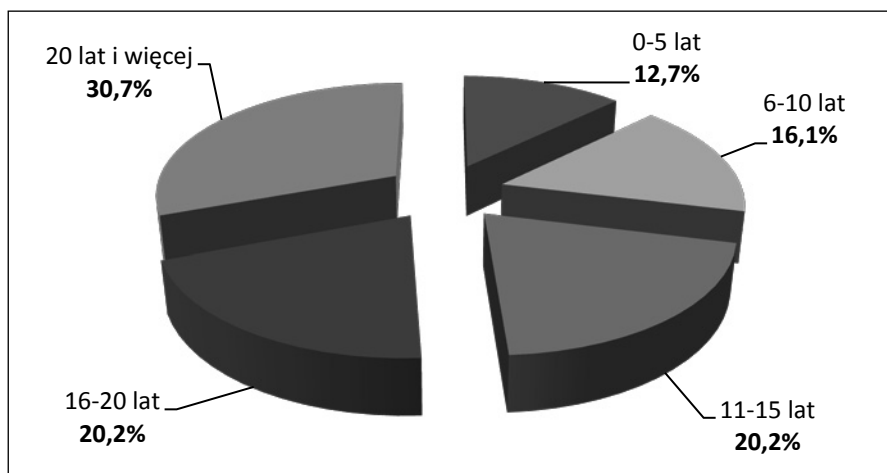
W badaniach przyjęto, że maksymalny błąd statystyczny wyników, który może wynieść $\pm 5\%$, będzie liczony przy współczynniku ufności 0,9.

Stosując wzór (1.2), ustalono zatem niezbędną minimalną liczebność próby (przy populacji wynoszącej 33 662 podmioty gospodarcze) w liczbie 267 przedsiębiorstw. W oparciu o dokonane obliczenia badaniami objętych zostało 330 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, które wybrane zostały przy zastosowaniu probabilistycznej techniki wyboru próby. W trakcie przeprowadzanych badań wybrano 267 poprawnie wypełnionych ankiet, stąd też wyniki badań opracowano na podstawie 267 formularzy.

¹⁹⁹ M. Szreder, *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, PWE, Warszawa 2004, s. 120.

3.2. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego

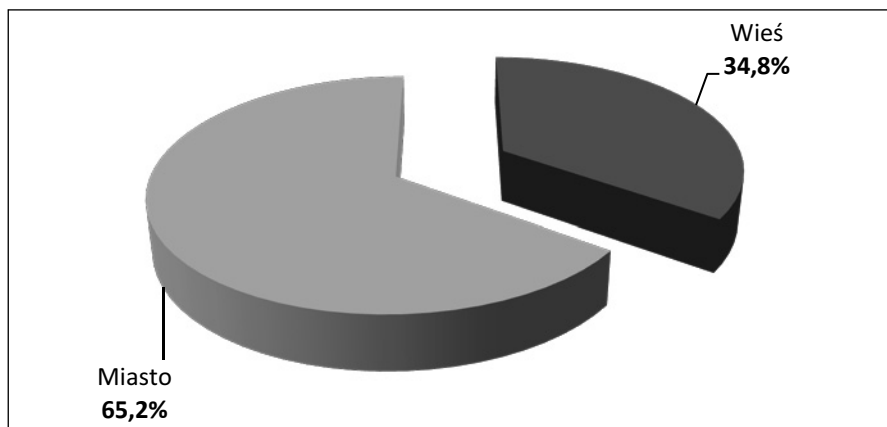
Badania ankietowe przeprowadzone zostały w okresie od 1 listopada 2012 roku do 31 marca 2013 roku. Spośród badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego najwięcej (30,7%) wskazało, że funkcjonuje już na rynku co najmniej 20 lat i więcej, a najmniej z nich wskazało na okres funkcjonowania na rynku do 5 lat. 20,2% respondentów podało, że okres funkcjonowania ich przedsiębiorstwa na rynku mieści się w przedziale 11-15 lat. Tyle samo wskazało na przedział 16-20 lat. Nieco ponad 16% przedsiębiorstw działa na rynku więcej niż 6 lat, a krócej niż 10 lat (rys. 9).



Rys. 9. Struktura badanej populacji przedsiębiorstw według okresu funkcjonowania na rynku

Źródło: badania własne.

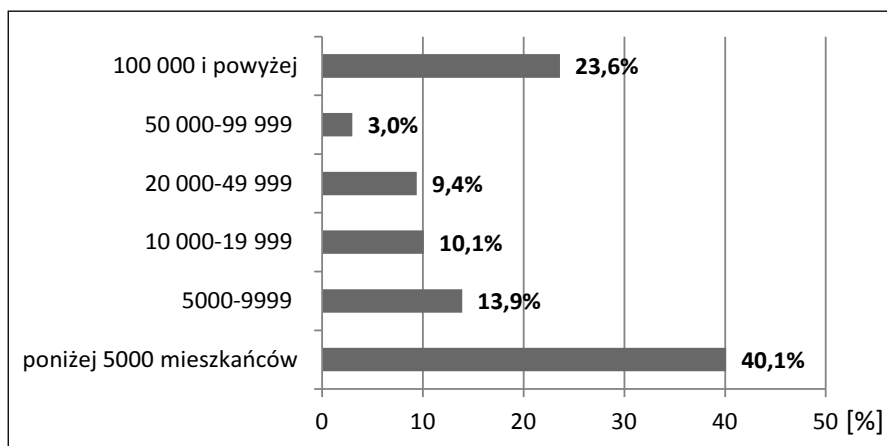
Z przeprowadzonych badań wynika, że dla nieco ponad 65% przedsiębiorstw miejscem działalności jest miasto, a dla prawie 35% wieś (rys. 10). Najwięcej firm (40,1%) badanej populacji funkcjonuje w miejscowościach poniżej 5 tys. mieszkańców, natomiast najmniej spośród badanych (3,0%) – w miejscowościach liczących powyżej 50 tys., a mniej niż 100 tys. mieszkańców (rys. 11).



Rys. 10. Miejsce działalności badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego

Źródło: badania własne.

Stosunkowo duży odsetek przebadanych podmiotów gospodarczych funkcjonuje w miejscowościach o liczbie mieszkańców w przedziale od 5000 do 9999 osób (blisko 14%) oraz w miejscowościach liczących co najmniej 100 tys. mieszkańców (blisko 24%).

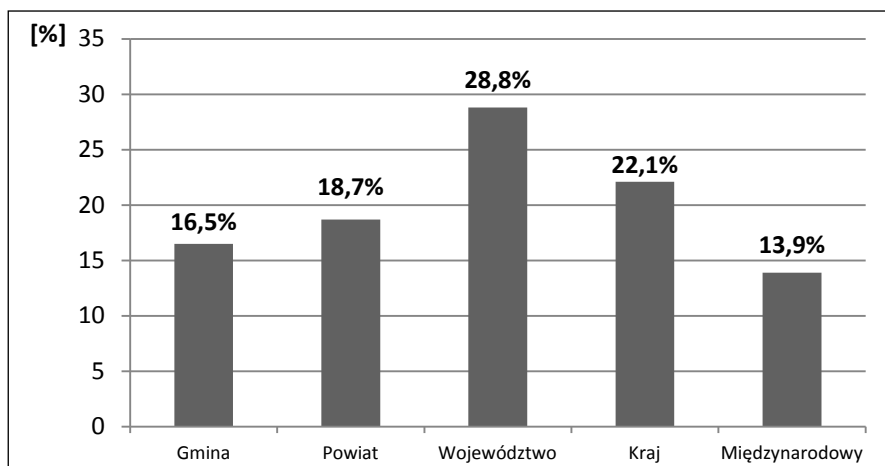


Rys. 11. Wielkość miejscowości, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo

Źródło: badania własne.

Analizując odpowiedzi przedsiębiorstw na temat obszaru ich działalności (ryнку zbytu), zaprezentowane na rys. 12, należy stwierdzić, że najwięcej z nich wskazało jako rynek zbytu obszar danego województwa (blisko 29%) lub obszar całej Polski (22,1%). Gmina oraz powiat stanowią

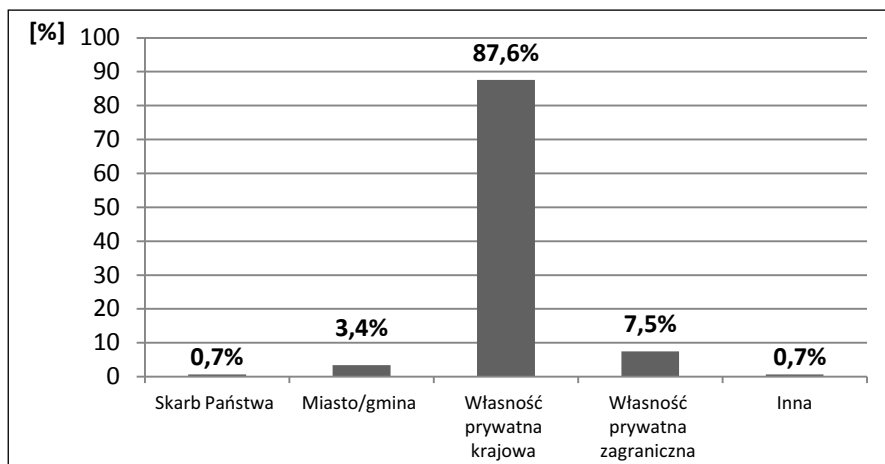
rynek zbytu dla ponad 35% badanych przedsiębiorstw, a 13,9% z nich wskazało, że sprzedaje produkty na rynku międzynarodowym.



Rys. 12. Obszar działalności (rynek zbytu) przedsiębiorstwa

Źródło: badania własne.

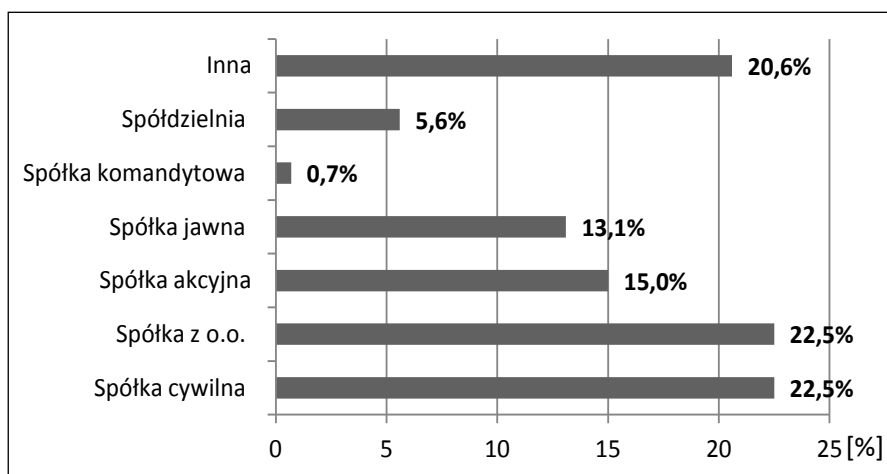
Rozpatrując strukturę własnościową badanych przedsiębiorstw (rys. 13), należy stwierdzić, że najwięcej firm należy do sektora prywatnego, w tym do krajowego sektora prywatnego – 87,6%, natomiast do zagranicznego sektora prywatnego – 7,5%. Najmniej firm należy natomiast do Skarbu Państwa (0,7%). Pozostałe formy własności to własność miasta lub gminy lub też inna.



Rys. 13. Struktura własności przedsiębiorstw

Źródło: badania własne.

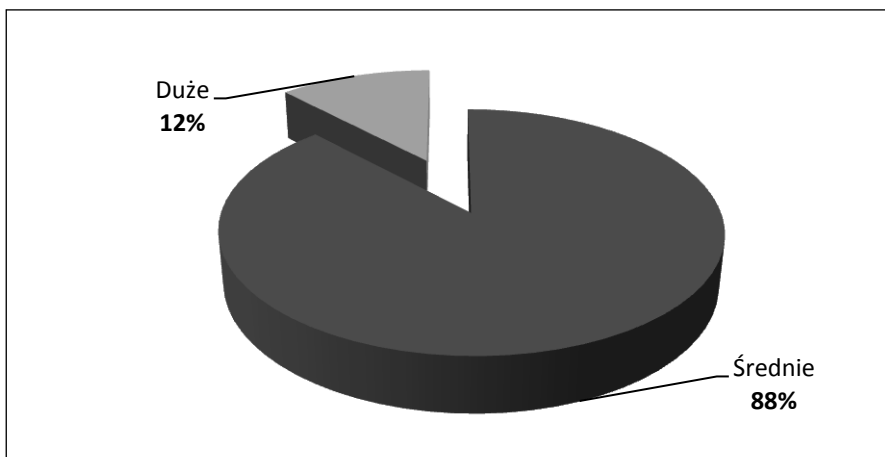
Z punktu widzenia formy organizacyjno-prawnej (rys. 14) najbardziej liczną grupę stanowią przedsiębiorstwa zarejestrowane jako spółki cywilne (22,5%) lub spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (22,5%). Najmniej popularną formą organizacyjno-prawną jest spółka komandytowa – w tej formie funkcjonuje jedynie 0,7% badanych przedsiębiorstw. 15% firm wskazało, że ich forma prawna to spółka akcyjna, a 13,1% wskazało na spółkę jawną. Zaledwie 5,6% respondentów prowadzi swoją działalność w formie spółdzielni, a ponad 20% w innej formie, której nie wskazali.



Rys. 14. Forma prawna przedsiębiorstwa

Źródło: badania własne.

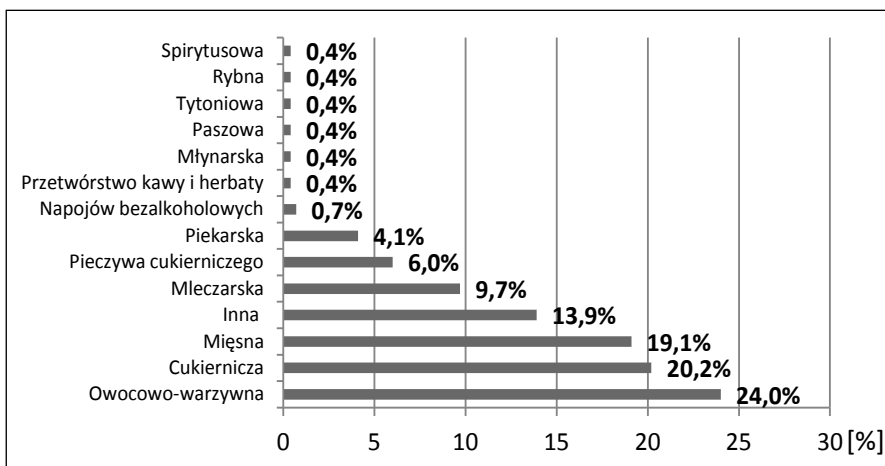
Uwzględniając kryterium wielkości przedsiębiorstwa, 88% badanych firm zaliczyć należy do średnich przedsiębiorstw, a więc takich, które zatrudniają średniorocznie mniej niż 250 pracowników w przeliczeniu na pełne etaty, a ich roczny obrót nie przekracza 50 mln euro lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 mln euro. Pozostałe przedsiębiorstwa wskazały, że zatrudniają średniorocznie więcej niż 250 pracowników w przeliczeniu na pełne etaty oraz ich roczny obrót przekracza 50 mln euro lub całkowity bilans roczny przekracza 43 mln euro, co kwalifikuje je jako przedsiębiorstwa duże (rys. 15).



Rys. 15. Badane przedsiębiorstwa według wielkości

Źródło: badania własne.

W badaniach uczestniczyły przedsiębiorstwa zaliczane do wielu branż przemysłu spożywczego (rys. 16). Najwięcej z nich pochodzi z branży owocowo-warzywnej (blisko 24,0%), następnie cukierniczej (20,2%), mięsnej (19,1%), mleczarskiej (9,7%), pieczywa cukierniczego (prawie 6,0%) oraz piekarskiej (4,1%). Pojedynczy respondenci wskazali na pozostałe branże, np. tytoniową, rybną, przetwórstwa kawy i herbaty, spirytusową, młynarską i paszową. Prawie 14,0% respondentów nie podało branży, w której przedsiębiorstwo funkcjonuje, zaznaczając odpowiedź „inna”.



Rys. 16. Struktura badanych przedsiębiorstw według branż

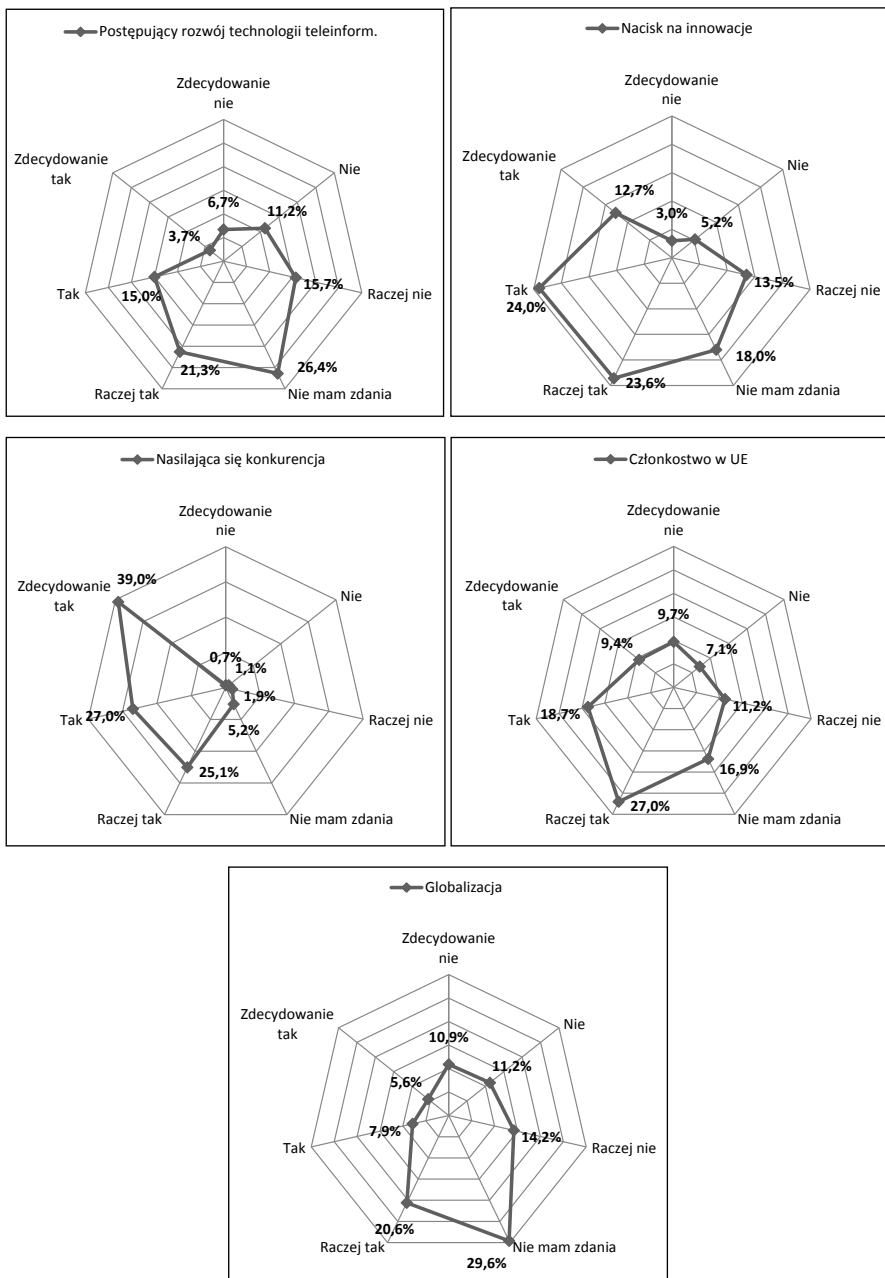
Źródło: badania własne.

Wszystkie przedsiębiorstwa funkcjonują w otoczeniu, które w większym lub mniejszym stopniu oddziałuje na ich działalność, w tym na ich efektywność. Otoczenie przedsiębiorstwa podzielić można na: otoczenie dalsze (makrootoczenie) i otoczenie bliższe (mikrootoczenie). Makrootoczenie przedsiębiorstwa jest ważnym elementem, który wpływa zarówno na aktualną sytuację firmy, jak i na sytuację przyszłą. Przedsiębiorstwo nie jest w stanie zmienić uwarunkowań działalności tkwiących w makrootoczeniu, dlatego też musi umieć je przewidywać i dostosowywać do nich swoją strategię.

W badaniu podjęto próbę określenia procesów zachodzących w gospodarce, które oddziałują na przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego (rys. 17).

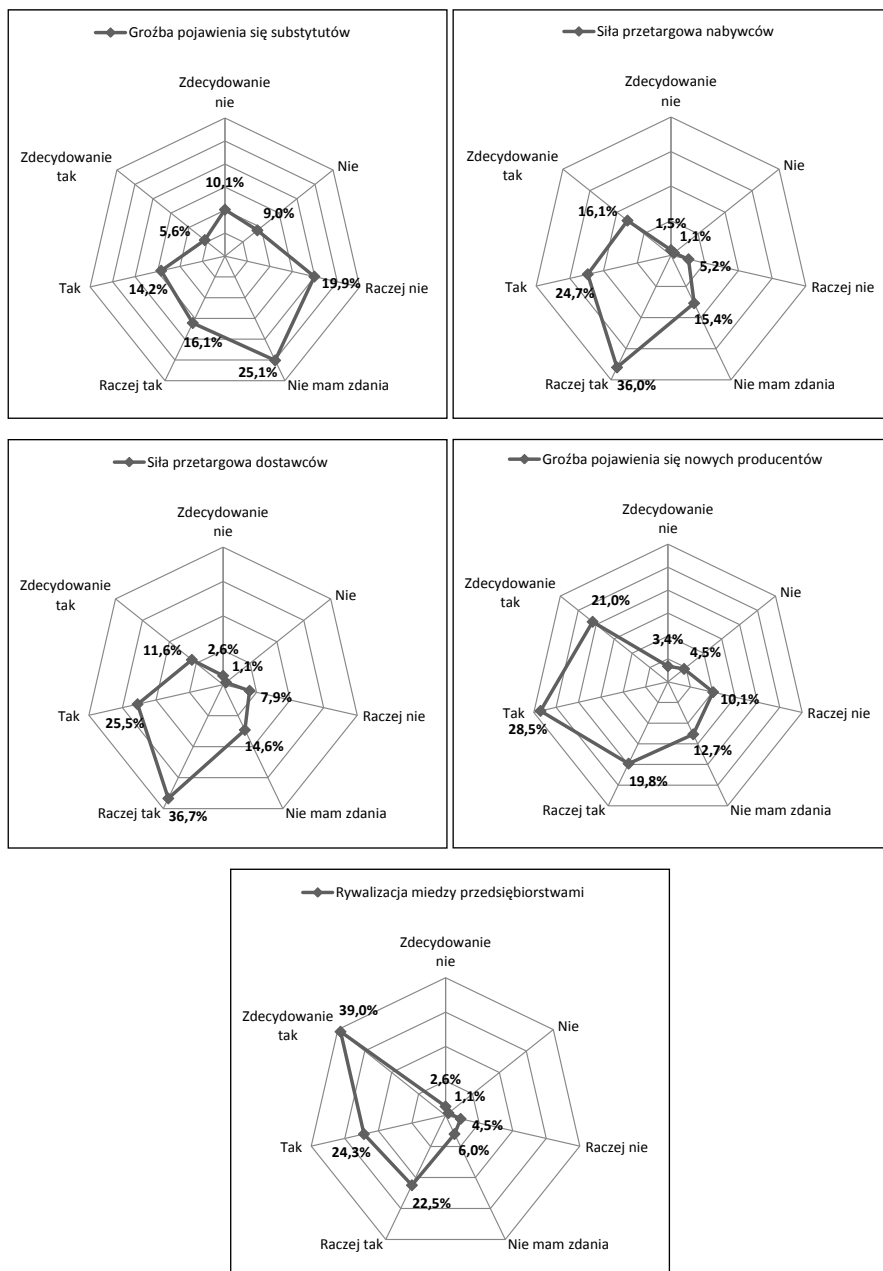
W opinii badanych przedsiębiorstw procesem, który najczęściej wskazywany był jako oddziałujący na działalność przedsiębiorstwa, była nasilająca się konkurencja na rynku, na którą wskazało 91,1% badanych. W dalszej kolejności przedsiębiorstwa wskazały nacisk na wdrażanie innowacji (60,3%) oraz członkostwo Polski w Unii Europejskiej (55,1%). Natomiast najwięcej respondentów wskazało, że globalizacja (36,3%) oraz postępujący rozwój technologii teleinformatycznej (33,6%) nie oddziałują lub raczej nie oddziałują na ich przedsiębiorstwo.

W badaniu określono również, jakie procesy zachodzące w bliższym otoczeniu przedsiębiorstwa oddziałują na jego działalność (rys. 18). Respondenci najczęściej wskazywali na rywalizację między przedsiębiorstwami (85,8%), siłę przetargową nabywców (76,8%) oraz siłę przetargową dostawców (73,8%). Najwięcej respondentów wskazało natomiast, że groźba pojawienia się substytutów (39%) oraz groźba pojawienia się nowych producentów (18,5%) nie oddziałuje lub raczej nie oddziałuje na ich przedsiębiorstwo.



Rys. 17. Stopień oddziaływania procesów zachodzących w gospodarce na badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego

Źródło: badania własne.



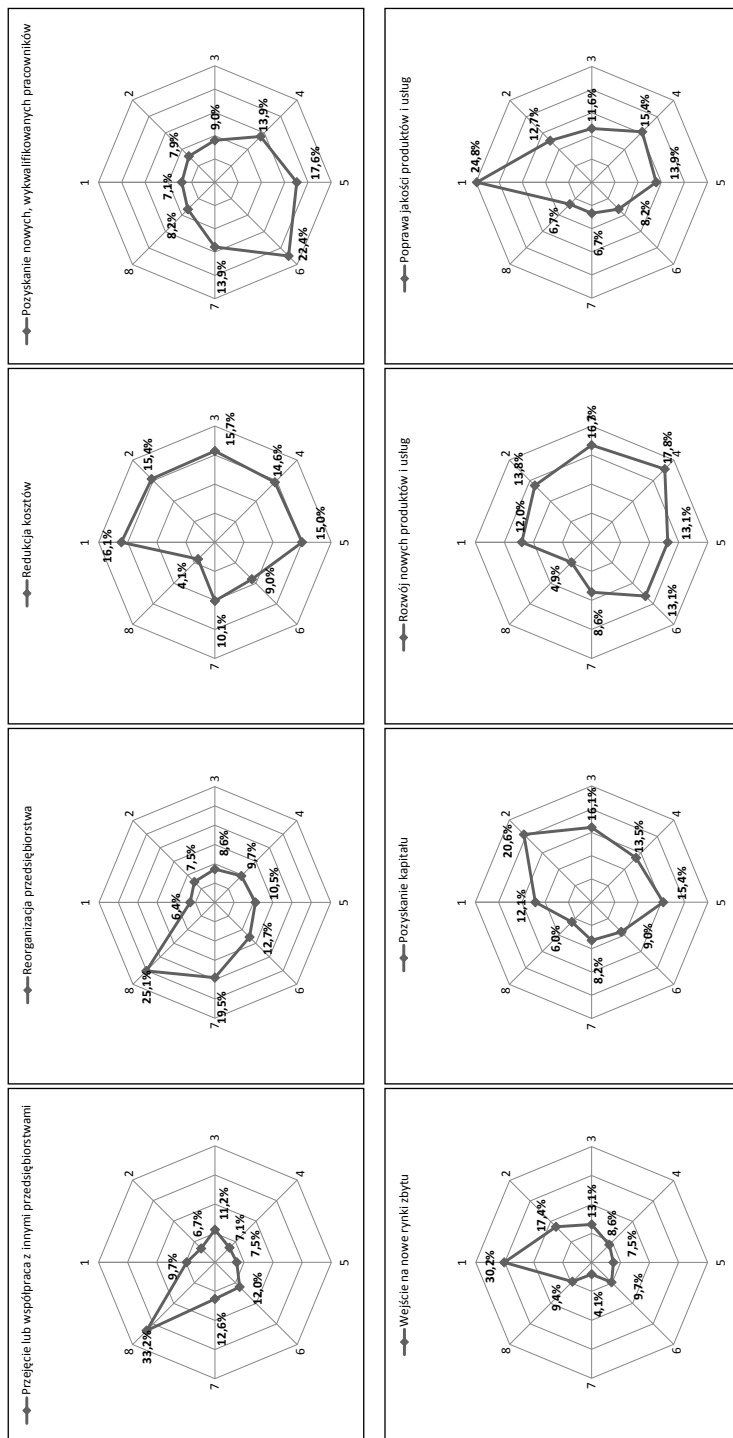
Rys. 18. Stopień oddziaływania procesów zachodzących w bliższym otoczeniu na badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego

Źródło: badania własne.

W badaniach zidentyfikowano wyzwania, które stoją przed przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego (rys. 19). Określono także stopień ich ważności, wykorzystując skalę ocen od 1 do 8, gdzie 1 oznaczało wyzwanie najbardziej ważne, a 8 wyzwanie najmniej ważne. Najwięcej badanych przedsiębiorstw wskazało, że najważniejszym wyzwaniem dla ich przedsiębiorstwa jest wejście na nowy rynek zbytu ze swoimi produktami. Tak uważa 30,2% respondentów. Na dalszych miejscach uplasowały się: poprawa jakości produktów i usług, uznana za największe wyzwanie przez 24,8% badanych, oraz redukcja kosztów, stanowiąca najważniejsze wyzwanie dla 16,1% badanych. Natomiast za najmniej ważne wyzwanie największa część badanych uznała przejęcie lub współpracę z innym przedsiębiorstwem (33,2%) oraz reorganizację przedsiębiorstwa (25,1%). Waga poszczególnych czynników charakteryzowana była w skali od 1 do 8. Uwzględniając średnią ocen wszystkich respondentów, za najważniejsze wyzwania uznano wejście na nowy rynek zbytu ze swoimi produktami (średnia ocena 3,4) oraz poprawę jakości produktów i usług (średnia ocena 3,7). Jako najmniej istotne wyzwania wskazano natomiast reorganizację przedsiębiorstwa (średnia ocena 5,5) oraz przejęcie lub współpracę z innym przedsiębiorstwem (średnia ocena 5,4).

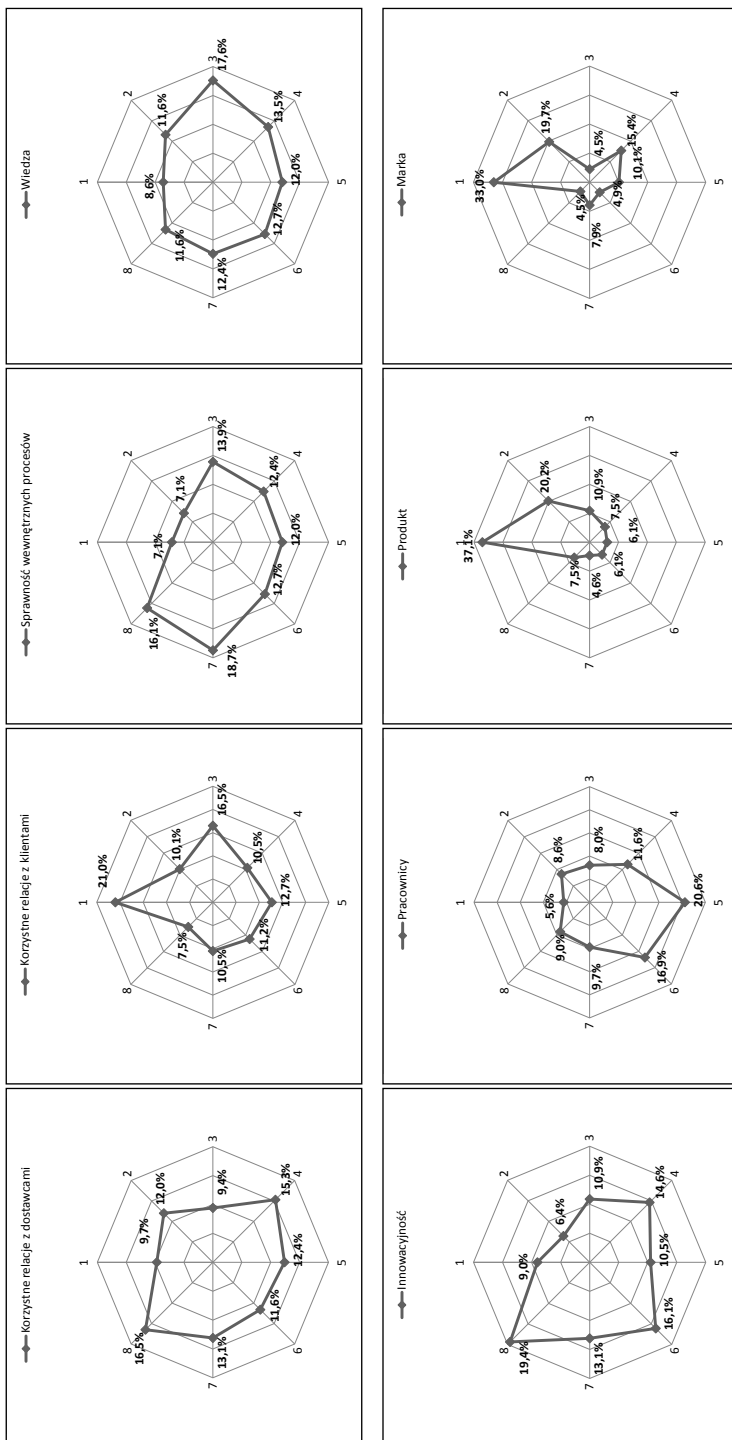
W badaniach wskazano także przewagi przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nad konkurencją oraz określono stopień ich istotności, wykorzystując skalę ocen od 1 do 8, gdzie 1 oznacza przewagę najbardziej ważną, a 8 przewagę najmniej ważną. Wyniki odpowiedzi respondentów zaprezentowano na rysunku 20.

Najwięcej badanych przedsiębiorstw wskazało, że najważniejszą przewagą ich firm nad konkurencją jest produkt (37,1%) i marka (33%). Natomiast do najmniej ważnych źródeł przewag badani zaliczyli innowacyjność (19,4%) oraz korzystne relacje z dostawcami (16,5%). Ze średniej ocen wszystkich respondentów wynika, że najważniejszymi przewagami konkurencyjnymi badanych przedsiębiorstw jest produkt (średnia ocena 3,0) i marka (średnia ocena 3,2). Najmniej istotne dla budowania przewagi konkurencyjnej są natomiast sprawność wewnętrznych procesów i innowacyjność (średnia ocena 5,1).



Rys. 19. Wyzwania stojące przed badanymi przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego

Źródło: badania własne.



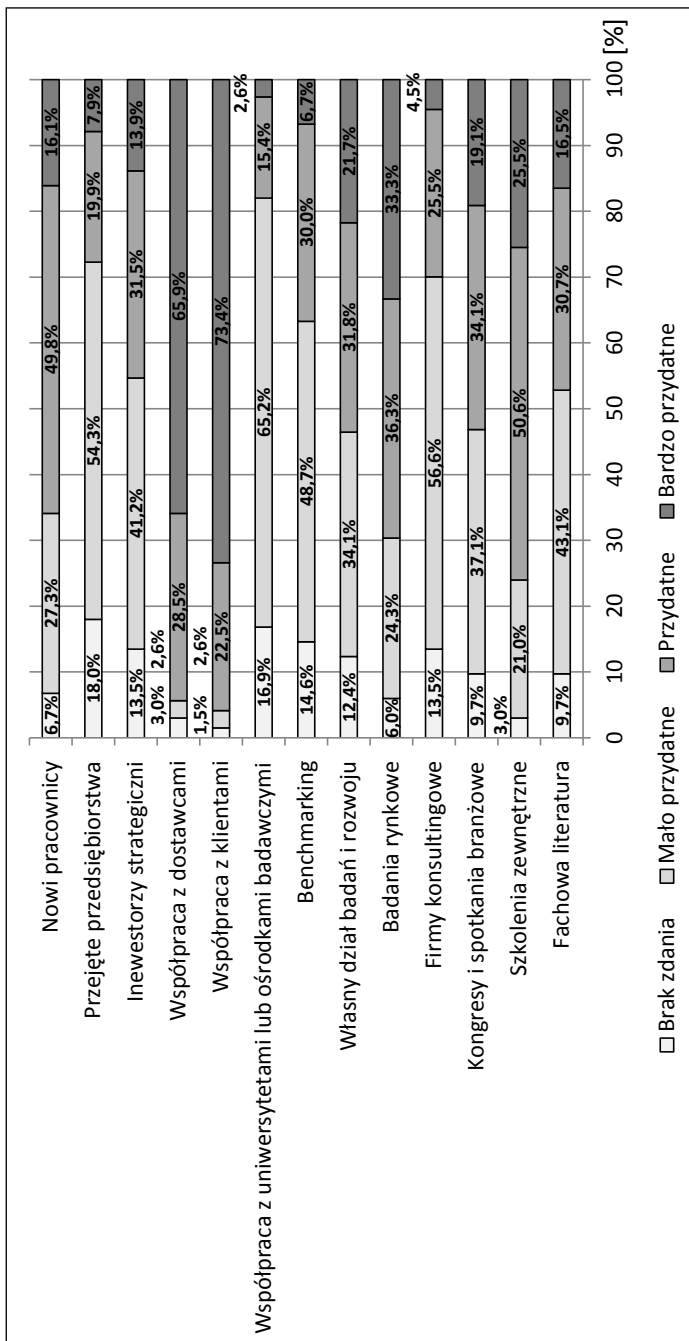
Rys. 20. Źródła przewag badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nad konkurencją

Źródło: badania własne.

3.3. Zarządzanie wiedzą i wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego

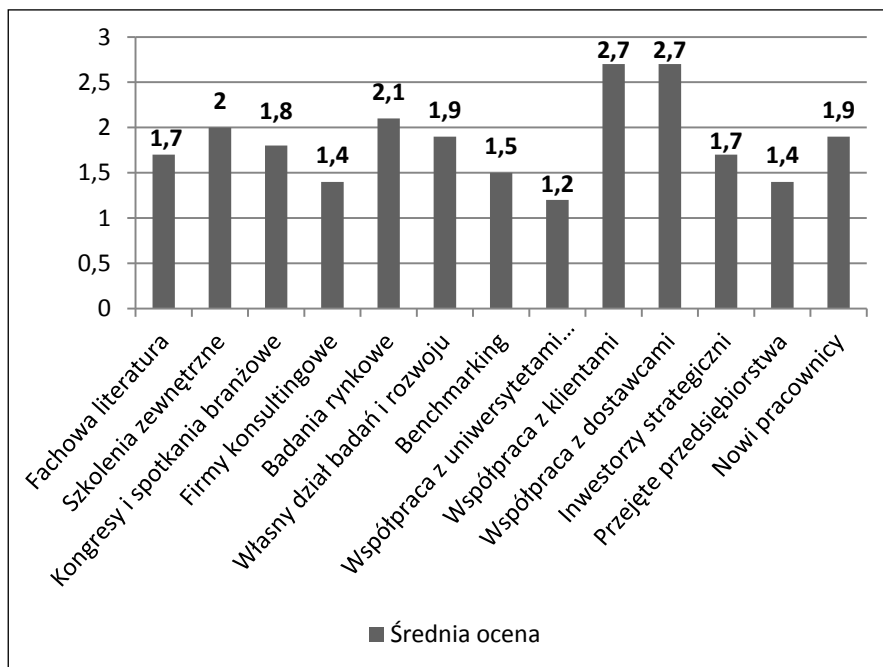
Wiedza jest istotnym zasobem wykorzystywanym w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Zasoby wiedzy połączone z kreatywnością, sprawnymi procesami innowacyjnymi i tzw. kulturą innowacyjną sprzyjają wymiernemu wzrostowi konkurencyjności przedsiębiorstw. W badaniach określono źródła wiedzy wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego oraz dokonano oceny ich przydatności w oparciu o odpowiedzi respondentów wykorzystujących dane źródło wiedzy. Przyjęto skalę ocen od 0 do 3, gdzie 0 – oznacza niewykorzystywane źródło, 1 – mało przydatne, 2 – źródło przydatne, 3 – źródło bardzo przydatne. Źródła wiedzy wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego oraz skalę ich przydatności zaprezentowano na rysunku 21.

Badane przedsiębiorstwa spośród podanych w ankiecie źródeł wiedzy najczęściej czerpały ją ze współpracy z klientami i dostawcami, a także ze szkoleń zewnętrznych. Najrzadziej wiedza pochodziła od przejmowanych przedsiębiorstw oraz ze współpracy z uniwersytetami lub ośrodkami badawczymi. Zdaniem respondentów przydatnym lub bardzo przydatnym źródłem wiedzy jest współpraca z klientami – tak uważa 95,9% respondentów, oraz współpraca z dostawcami – tak sądzi 94,4% respondentów. Dla 75,7% badanych przydatne lub bardzo przydatne są szkolenia zewnętrzne, a dla 69,7% takie źródło wiedzy stanowią badania rynkowe. Do mało przydatnych źródeł wiedzy zaliczona natomiast została współpraca z uniwersytetami lub ośrodkami badawczymi – tak ocenia to źródło wiedzy 65,2% ankietowanych, oraz współpraca z firmami konsultingowymi, którą 56,6% respondentów uznało za źródło mało przydatne. Średnią ocen badanych przedsiębiorstw odnośnie przydatności poszczególnych źródeł wiedzy zaprezentowano na rysunku 22 (wyższa średnia oznacza wyższą przydatność danego źródła wiedzy).



Rys. 21. Źródła wiedzy wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego

Źródło: badania własne.

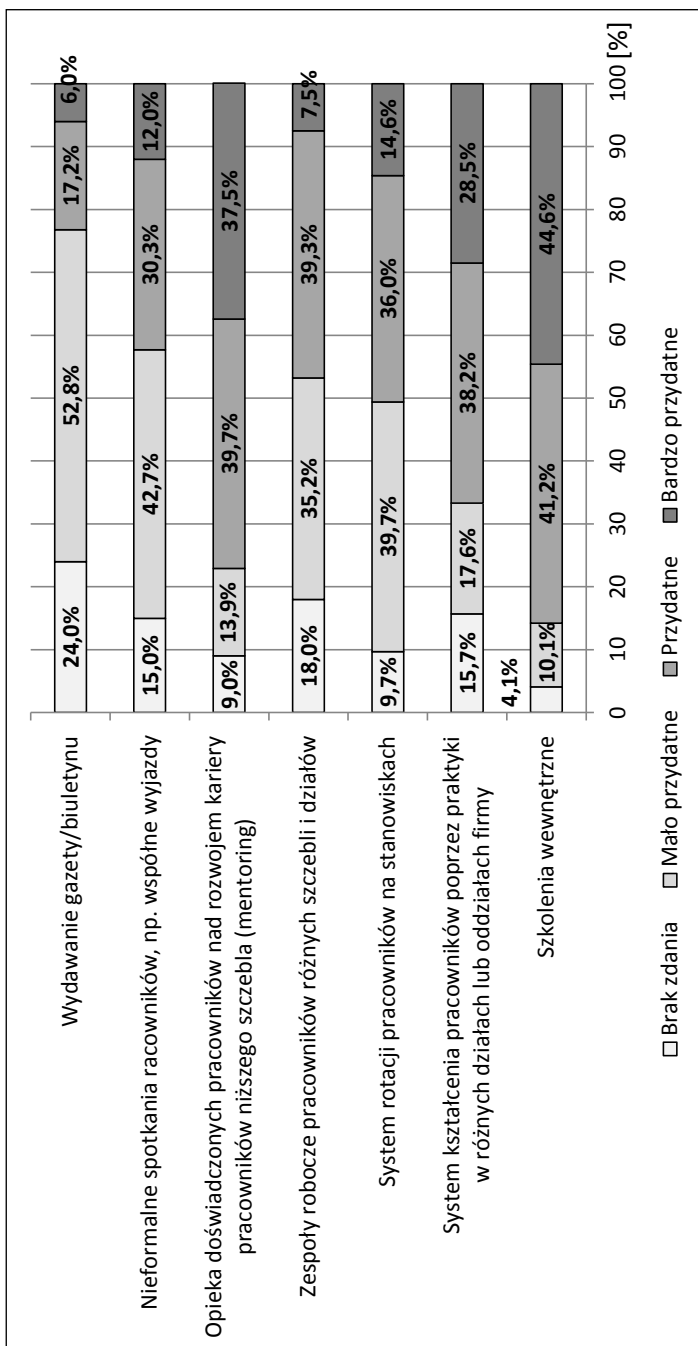


Rys. 22. Ocena przydatność źródeł wiedzy w opinii przedsiębiorstw, które je wykorzystywały w latach 2007-2011

Źródło: badania własne.

Przeciętnie najlepiej ocenianymi źródłami wiedzy, wykorzystywanymi przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego, są: współpraca z klientami i dostawcami (średnia ocena 2,7), badania rynkowe (średnia ocena 2,1) oraz szkolenia zewnętrzne (średnia ocena 2,0). Natomiast najgorzej oceniono współpracę z uniwersytetami lub ośrodkami badawczymi (średnia ocena 1,2), z firmami konsultingowymi (średnia ocena 1,4) oraz wiedzę pochodzącą z przejętych przedsiębiorstw (średnia ocena 1,4).

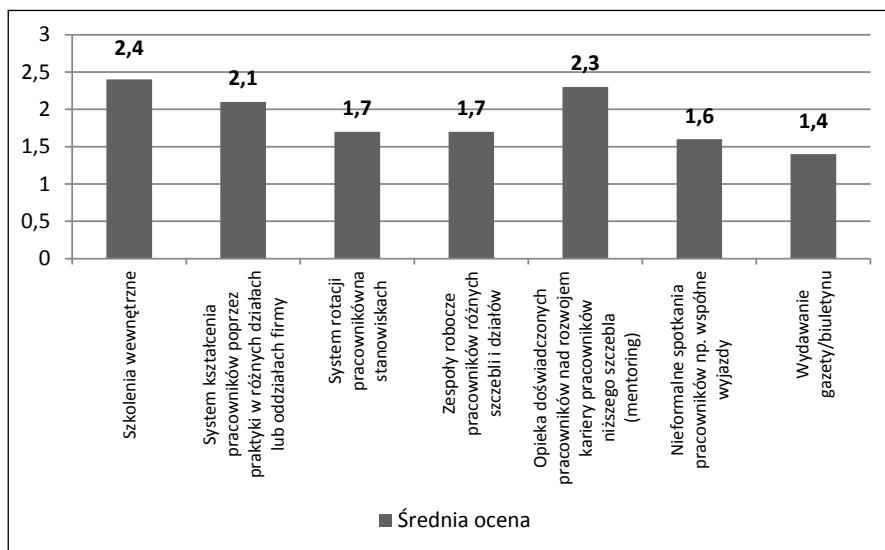
W badaniach określono również, jakie działania wspomagające pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy, realizowane były przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2007-2011. Określono również stopień przydatności tych działań dla celów pozyskiwania i przekazywania wiedzy. Wyniki odpowiedzi zaprezentowane zostały na rysunku 23.



Rys. 23. Działania wspomagające pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy realizowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2007-2011

Źródło: badania własne.

Spośród podanych działań wspomagających pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy przedsiębiorstwa najczęściej realizowały działania związane ze szkoleniami wewnętrznymi, opieką doświadczonych pracowników nad rozwojem kariery pracowników niższego szczebla (mentoring) oraz systemem rotacji pracowników na stanowiskach. Najrzadziej działania te polegały na wydawaniu gazety/biuletynu i tworzeniu zespołów roboczych pracowników różnych szczebli i działów. Zdaniem respondentów przydatnym lub bardzo przydatnym działaniem wspomagającym pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy są szkolenia – tak oceniło je 85,8% respondentów wykorzystujących to źródło. Następne miejsce zajmuje opieka doświadczonych pracowników nad rozwojem kariery pracowników niższego szczebla (mentoring), oceniona tak przez 77,2% respondentów, oraz praktyki w różnych działach lub oddziałach firmy (66,7% respondentów). Najwięcej badanych uważa natomiast za mało przydatne działania wspomagające pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy, polegające na wydawaniu gazety/biuletynu przez przedsiębiorstwo (52,8% ocen) oraz organizowaniu nieformalnych spotkań pracowników (np. wspólnych wyjazdów) – (42,7% ocen). Średnią ocenę przydatności wskazanych działań wspomagających pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy zaprezentowano na rysunku 24.

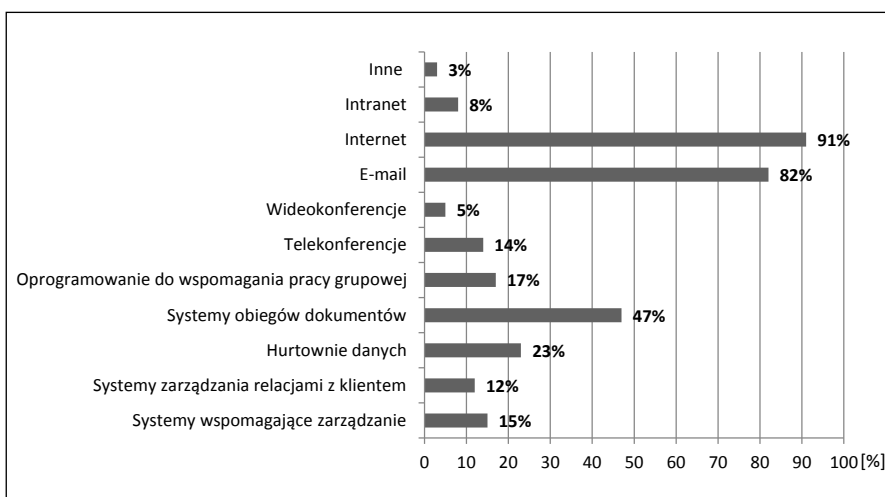


Rys. 24. Ocena przydatności działań wspomagających pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy w opinii przedsiębiorstw realizujących te działania w latach 2007-2011

Źródło: badania własne.

Średnio najwyżej ocenionymi przez respondentów działaniami wspomagającymi pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy w badanych przedsiębiorstwach były szkolenia wewnętrzne (średnia ocena 2,4) oraz opieka doświadczonych pracowników nad rozwojem kariery pracowników niższego szczebla (średnia ocena 2,3). Za najmniej przydatne uznano wydawanie gazety/biuletynu (średnia ocena 1,4).

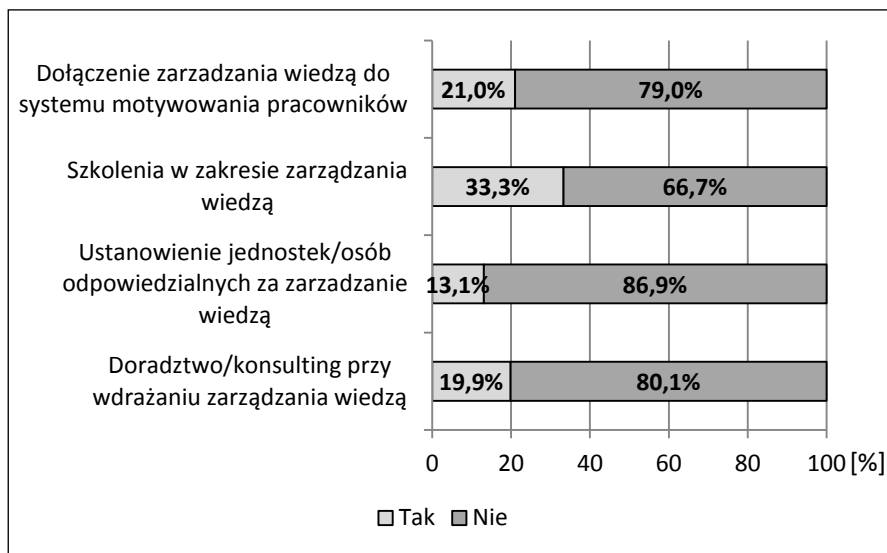
W badanych przedsiębiorstwach wykorzystywane są różnego rodzaju systemy i narzędzia służące przechowywaniu informacji i wewnętrznej komunikacji (rys. 25). Najwięcej przedsiębiorstw, bo aż 91%, wykorzystuje internet oraz pocztę elektroniczną (e-mail) – 82%. Kolejnymi najczęściej wykorzystywanymi systemami są system obiegu dokumentów (47%) oraz hurtownie danych (23%). Najrzadziej wykorzystywanymi środkami przekazu są intranet (8%) i wideokonferencje (5%).



Rys. 25. Systemy i narzędzia wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego

Źródło: badania własne.

Kolejna część badań dotyczyła sfery zarządzania wiedzą w badanych przedsiębiorstwach, którą określono jako ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystanie wiedzy do realizacji celów przedsiębiorstwa. Działania realizowane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2007-2011 związane z elementami wdrożenia zarządzania wiedzą zaprezentowano na rysunku 26.



Rys. 26. Działania związane z elementami zarządzania wiedzą realizowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2007-2011
Źródło: badania własne.

W latach 2007-2011 około 36% przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nie realizowało żadnych z wymienionych w ankiecie działań związanych z elementami wdrożenia zarządzania wiedzą. Spośród tych przedsiębiorstw, które realizowały tego typu projekty, najwięcej (33,3%) wskazało, że organizowało szkolenia z zakresu zarządzania wiedzą, a 21,0% dołączyło zarządzanie wiedzą do systemu motywowania pracowników. Ponadto 19,9% respondentów zadeklarowało, że korzystało z doradztwa/konsultingu przy wdrożeniu zarządzania wiedzą, a 13,1% wskazało, że w swojej firmie ustanowiło jednostkę lub stworzyło miejsce pracy dla osoby odpowiedzialnej za zarządzanie wiedzą.

Kolejnym etapem badań była identyfikacja poziomu innowacyjności przedsiębiorstw. Wdrażanie innowacji jest nieodzownym elementem pozwalającym przedsiębiorstwu dostosowywać się do zmieniających się warunków otoczenia, w którym funkcjonuje. Innowacje decydują o tempie i kierunkach rozwoju, odgrywają kluczową rolę we wprowadzaniu na rynek nowych produktów i usług zaspokajających potrzeby, pragnienia i wymagania klientów. Dzięki innowacyjności następuje wzrost efektywności przedsiębiorstwa. Za innowacje uznaje się wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem. Minimalnym wymogiem

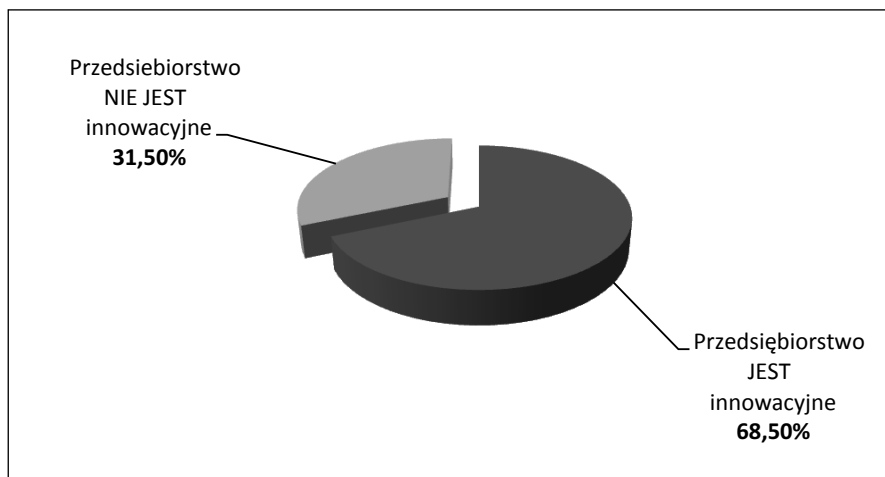
zaistnienia innowacji jest, aby produkt, proces, metoda marketingowa lub metoda organizacyjna były nowe lub znacząco udoskonalone dla firmy. Innowacje stanowią zatem produkty, procesy i metody, które dana firma opracowała jako pierwsza, oraz te, które zostały zaabsorbowane od innych firm lub podmiotów²⁰⁰. Uwzględniając charakter działań innowacyjnych, należy uznać, że mają one wpływ na wzrost konkurencyjności gospodarki, w tym również gospodarki żywnościowej w skali globalnej, krajowej i regionalnej²⁰¹.

W międzynarodowych badaniach nad innowacyjnością przedsiębiorstw najczęściej stosowany jest wzorzec opracowany przez OECD i Eurostat (tzw. Oslo Manual). Wzorzec ten wykorzystywany jest również w Polsce w opracowaniach dotyczących działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Zgodnie z nim działalność innowacyjna obejmuje działania o charakterze naukowym, technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym ukierunkowane na wprowadzanie nowych lub istotnie ulepszonych produktów na rynek, bądź też zastosowanie nowych lub ulepszonych procesów produkcyjnych, przy zastrzeżeniu, że produkty te i procesy są nowe przynajmniej dla przedsiębiorstwa, które je wprowadza. W tym ujęciu innowacje mają charakter technologiczny i klasyfikowane są jako innowacje produktowe oraz procesowe. W 2005 roku podręcznik Oslo Manual wprowadził także pojęcie tzw. innowacji nietechnologicznych, obejmujących zmiany w sferze organizacji (innowacje organizacyjne) i marketingu (innowacje marketingowe)²⁰². Spośród przebadanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego prawie 70% uważa, że jest przedsiębiorstwem innowacyjnym (rys. 27).

²⁰⁰ Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, third edition, Wyd. OECD/Eurostat, 2005.

²⁰¹ K. Zieliński, D. Żmija, *Innovativeness in the Polish Food Industry*, The International Conference Hradec Economic Days 2013: Economic Development and Management of Regions, University of Hradec Králové, Hradec Králové 2013, s. 522.

²⁰² D. Żmija, *Innowacje technologiczne w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom XV, Zeszyt 3, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013, s. 403-408.



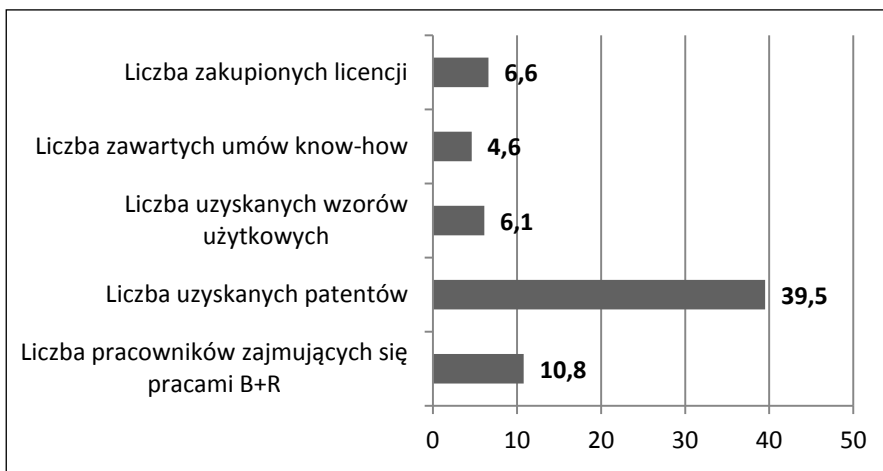
Rys. 27. Ocena innowacyjności badanych przedsiębiorstw w opinii respondentów

Źródło: badania własne.

Bilsko 62% badanych zadeklarowało, że w ostatnich latach zmieniło swój park maszynowy, jednak tylko około jedna trzecia z nich wprowadziła do swoich przedsiębiorstw nowoczesne systemy zarządzania lub nowoczesne systemy jakości. Spośród firm, które wprowadziły w badanych latach systemy jakości, najwięcej, bo aż 80%, wprowadziło system ISO 9001, a następnie HACCP – 12%.

Przeprowadzone badania wskazują, że w latach 2007-2011 nieco ponad 53% badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego zatrudniało pracowników, którzy zajmują się pracami B+R, a blisko 23% posiadało zakupioną licencję. Prawie 14% przedsiębiorstw zadeklarowało, że uzyskało wzory użytkowe oraz zawarło umowy know-how, a tylko nieco ponad 12% przedsiębiorstw uzyskało patenty. Wybrane charakterystyki dotyczące działalności B+R w badanych przedsiębiorstwach zaprezentowano na rysunku 28.

W latach 2007-2011 średnia liczba pracowników zajmujących się pracami B+R w przedsiębiorstwach, które deklarowały, że takich pracowników zatrudniają, wynosiła 10,8 osoby, natomiast w przedsiębiorstwach, które deklarowały uzyskanie patentu, uzyskano ich średnio 39,5 na jedno przedsiębiorstwo. Przedsiębiorstwa, które deklarowały uzyskanie wzorów użytkowych, uzyskały ich średnio 6,1 w przeliczeniu na jedno przedsiębiorstwo. Natomiast uwzględniając przedsiębiorstwa, które zadeklarowały zakup licencji lub zawarcie umów know-how, stwierdzić należy, że na jedną firmę przypadało średnio 6,6 licencji oraz 4,6 umów know-how.



Rys. 28. Wybrane charakterystyki działalności B+R w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego (wartość średnia dla przedsiębiorstw, które zadeklarowały prowadzenie takiej działalności)

Źródło: badania własne.

W tabeli 17 zaprezentowano zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011. W badanym okresie zrealizowano łącznie 247 przedsięwzięć związanych z wdrażaniem innowacji produktowych w 138 przedsiębiorstwach, tj. w 51,7% badanych podmiotów. Przeważająca większość z nich dotyczyła innowacji wdrażanych na poziomie firmy – 137, tj. 55,47% ogółu przedsięwzięć. W drugiej kolejności firmy realizowały przedsięwzięcia dotyczące innowacji w skali lokalnej lub regionalnej (31, tj. 12,55% ogółu przedsięwzięć). Pośród nich 26 przedsięwzięć dotyczyło innowacji w skali kraju, a 11 – w skali międzynarodowej. Jedynie 6 przedsięwzięć wiązało się z innowacjami o charakterze krajowym i międzynarodowym. W 36 przypadkach nie określono skali zasięgu innowacji produktowej.

Tabela 17. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

Wdrożenie:	Wdrożenie na poziomie:											
	firmy		lokalnym/ regionalnym		krajowym		międzynarodowym		krajowym i międzynarodowym		nie podano	
	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość
Zakup gruntu	9	1 467 500	3	394 000	2	100 000	1	800 000			1	800 000
Zakup budynku	3	1 795 000									3	1 795 000
Zakup środków transportu	29	4 653 000	5	410 000	7	1 387 500	4	2 340 000			5	240 000
Zakup maszyn	44	26 992 000	9	941 700	5	5 000 000			4	520 000	11	25 754 000
Zakup budynku, maszyn i środków transportu	1	100 000									1	100 000
Zakup nowego wyposażenia	4	6 500 000	1	20 000								
Zakup licencji	5	42 800	2	78 000	3	210 000	1	120 000			3	52 000
Modernizacja budynków	20	2 415 000	3	74 000							1	300 000
Modernizacja maszyn	7	432 000	2	40 000					1	3 000 000	3	650 000
Budowa budynku	3	15 930 000	2	200 000							10	3 472 000
Inne	12	348 500	4	136 000	9	750 000	5	4 350 000	1		1	
Ogółem	137	60 675 800	31	2 293 700	26	7 447 500	11	7 610 000	6	3 520 000	36	28 090 000
											247	109 637 000

Źródło: badania własne.

Nakłady na innowacje produktowe najczęściej obejmowały zakup maszyn (73 przedsięwzięcia) oraz zakup środków transportu (50 przedsięwzięć). W mniejszym stopniu obejmowały swoim zakresem modernizację budynków, zakup gruntów i modernizację maszyn. W pojedynczych przypadkach obejmowały zakup licencji, nowego wyposażenia, budowę lub zakup budynku lub inne działania. W 36 przypadkach nie określono skali zasięgu innowacji produktowej.

Ogółem nakłady na innowacje produktowe w badanych przedsiębiorstwach w latach 2006-2011 wyniosły 109 637 000 zł, co w przeliczeniu na jedną firmę oznacza nakłady w wysokości 794 471 zł oraz 443 874 zł w przeliczeniu na jedno przedsięwzięcie z zakresu innowacji produktowych. Na innowacje na poziomie firmy przeznaczono 60 675 800 zł, na innowacje w skali krajowej i międzynarodowej odpowiednio 7 447 500 zł i 7 610 000 zł. Na innowacje produktowe o zasięgu krajowym i międzynarodowym przeznaczono łącznie 3 520 000 zł. Mimo dość znacznej liczby przedsięwzięć odnoszących się do innowacji o zasięgu lokalnym lub regionalnym, przeznaczono na nie jedynie 2 293 700 zł. Z punktu widzenia wartości ponoszonych nakładów najwięcej środków przeznaczono na zakup maszyn i budowę budynków – odpowiednio 59 207 700 zł i 16 130 000 zł. W trzeciej kolejności przedsiębiorstwa wydawały pieniądze na zakup środków transportu (9 030 500 zł). Stosunkowo dużą pozycję stanowił również zakup nowego wyposażenia (6 572 000 zł).

Kolejnym rodzajem innowacji są innowacje organizacyjne. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji organizacyjnych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 zaprezentowano w tabeli 18.

W badanym okresie 65 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (24,3% wszystkich badanych firm) wdrażało innowacje o charakterze organizacyjnym. Zrealizowano 65 przedsięwzięć ukierunkowanych na wdrożenie tego typu innowacji, przy czym przeszło połowa z nich dotyczyła nowych rozwiązań na poziomie firmy. Niespełna 1/3 przedsięwzięć odnosiła się do innowacji o zasięgu lokalnym lub regionalnym, natomiast 11 miało zasięg krajowy. Nie wdrożono żadnego rozwiązania, które stanowiłoby nowe rozwiązanie organizacyjne w skali międzynarodowej. Najczęściej przedsiębiorstwa wprowadzały nowe procedury funkcjonowania i zmieniały sposób organizacji pracy. Stosunkowo często wprowadzano również nowe metody współpracy z klientami lub dostawcami lub nową organizację miejsc pracy. W pięciu przypadkach dokonana została zmiana systemu wynagrodzeń. Ogółem na innowacje organizacyjne przeznaczono nakłady w wysokości 2 117 380 zł. W przeliczeniu na jedną firmę oznacza to nakłady w wysokości 32 575 zł.

Tabela 18. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji organizacyjnych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

Wdrożenie:	Wdrożenie na poziomie:									
	firmy		lokalnym/ regionalnym		krajowym		międzynarodowym		ogółem	
	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość
Nowa struktura organizacyjna w firmie	1	100 000	1	42 700					2	142 700
Nowe metody współpracy z klientami lub dostawcami	1	1600	5	10 000	3	307 780			9	319 380
Nowe procedury funkcjonowania	6	269 000	5	60 000	1	30 000			12	359 000
Nowe systemy wyzwalające kreatywność	1	bd.		bd.		bd.		bd.	1	bd.
Nowa organizacja miejsc pracy	5	10 000			1	6000			6	16 000
Zmiana organizacji pracy	9	129 200	3	62 500					12	191 700
Zmiana systemu wynagrodzeń	4	50 000	1	500 000					5	550 000
Wdrożenie i utrzymanie systemu analiz		bd.		bd.	1	bd.		bd.	1	bd.
Inne	9	108 600	3	14 500	5	415 500			17	538 600
Ogółem	36	668 400	18	689 700	11	759 280			65	2 117 380

Źródło: badania własne.

Najwięcej środków przeznaczono na innowacje o zasięgu krajowym, w dalszej kolejności na innowacje o zasięgu lokalnym lub regionalnym, natomiast najmniej na innowacje stanowiące nowe rozwiązanie na poziomie firmy. Z powyższych danych wnioskować można, iż wraz ze zwiększaniem się zasięgu innowacji organizacyjnych, zwiększają się również nakłady ponoszone na nie.

Trzecim rodzajem innowacji są innowacje marketingowe. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji marketingowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 zaprezentowano w tabeli 19. Z badań wynika, że innowacje marketingowe wdrażało 130 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (tj. 48,7% badanych). W sumie liczba wdrożeń nowych rozwiązań marketingowych w badanych firmach wyniosła 134. Najwięcej firm wdrażało innowację marketingową w skali rynku lokalnego/regionalnego (44 przedsięwzięcia) oraz na poziomie swojej firmy (40 przedsięwzięć). W dalszej kolejności na rynku krajowym (34 przedsięwzięcia) i międzynarodowym (7 przedsięwzięć). W 9 przypadkach firmy nie udzieliły odpowiedzi odnośnie zakresu wdrożenia. Ogółem nakłady na innowacje marketingowe w badanych przedsiębiorstwach w latach 2006-2011 wyniosły 3 404 968 zł, co w przeliczeniu na jedną firmę oznacza nakłady w wysokości 26 192 zł oraz 25 410 zł w przeliczeniu na jedno przedsięwzięcie z zakresu innowacji marketingowych. Na innowacje na poziomie firmy przeznaczono 365 508 zł, a na poziomie krajowym i międzynarodowym – tylko 13 000 zł. Najwięcej środków pieniężnych przeznaczonych zostało na innowacje marketingowe w skali całego kraju – 2 228 810 zł, tj. 65,46% wszystkich nakładów na tego typu innowacje. Średnia wartość nakładów na innowacje marketingowe wdrażane na poziomie krajowym była najwyższa i wyniosła średnio 65 553 zł na jedno rozwiązanie innowacyjne. Z punktu widzenia rodzajów ponoszonych nakładów najwięcej środków w ramach wdrażanych innowacji marketingowych wydatkowano na zmianę wyglądu produktu – 1 728 000 zł, tj. 50,75% wszystkich środków pieniężnych. Na nowe sposoby promocji wydatkowano 980 800 zł, tj. 28,80%, a na nowe opakowania 531 210 zł, tj. 15,60% środków. Dużo mniej środków przeznaczono na zmiany z zakresu dystrybucji czy cen.

Tabela 19. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji marketingowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

Wdrożenie:	Wdrożenie na poziomie:											
	firmy		lokalnym/ regionalnym		krajowym		międzynarodo- wym		krajowym i mi- ędzynarodowym		nie podano	
	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość
Zmiana wyglądu produktu	6	74 500	8	253 500	4	1 400 000			1		19	1 728 000
Zmiana dystrybucji	3	24 200			1						4	24 200
Zmiana strategii cenowej	4	2558	5		4	12 000	1				14	14 558
Zmiana strategii cenowej i zmiana dystrybucji			1	60 000							1	60 000
Nowe opakowania	13	149 250	13	250 950	11	114 310	4	8700	2	8000	2	531 210
Nowa metoda marketingowa	1		2	5000	1						4	5000
Nowa promocja	11	60 000	15	194 300	12	696 500	2	20 000	2	5000	1	5000
Nie podano	2	55 000			1	6000					1	200
Ogółem	40	365 508	44	763 750	34	2 228 810	7	28 700	5	13 000	4	5200
											134	3 404 968

Źródło: badania własne.

W badanym okresie w 76 przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego zrealizowano łącznie 78 przedsięwzięć z zakresu innowacji procesowych (tab. 20). Przeważająca większość z nich dotyczyła innowacji wdrażanych na poziomie firmy – 36 przedsięwzięć (tj. 46,15%). W drugiej kolejności firmy wdrażały innowacje w skali lokalnej/regionalnej. Innowację o takiej skali wdrożyło 13 firm, tj. 16,67% ogółu firm, które wdrożyły innowacje procesowe. W 11 przypadkach realizowane przedsięwzięcia odnosiły się do innowacji w skali kraju, a w 2 – w skali międzynarodowej. Tylko 3 przedsięwzięcia wiązały się z innowacjami na poziomie kraju i rynku międzynarodowego. W 13 przypadkach nie określono skali zasięgu innowacji procesowej. Wdrażane rozwiązania najczęściej obejmowały zmiany w technologii produkcji (30 przedsięwzięć), zakupie sprzętu (10 przedsięwzięć) oraz zmiany w oprogramowaniu (9 przedsięwzięć). W mniejszym stopniu ich zakres dotyczył zmian technologii świadczenia usług, zakupów sprzętu komputerowego, nowych procesów produkcji czy szkoleń personelu.

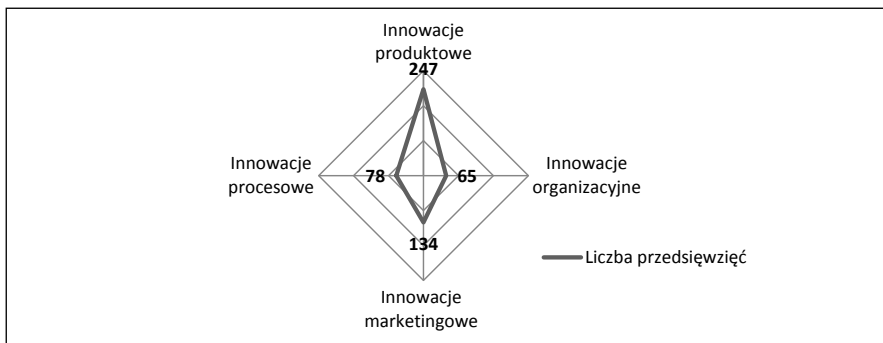
Ogółem nakłady na innowacje procesowe w badanych przedsiębiorstwach w latach 2006-2011 wyniosły 6 862 300 zł, co w przeliczeniu na jedną firmę oznacza nakłady w wysokości 90 293 zł oraz 87 978 zł w przeliczeniu na jedno przedsięwzięcie związane z wdrożeniem innowacji procesowej. Na innowacje na poziomie firmy przeznaczono 2 708 800 zł, na innowacje w skali krajowej i międzynarodowej – 2 900 000 zł. Na innowacje procesowe o zasięgu krajowym przeznaczono łącznie 680 000 zł, a na te o zasięgu lokalnym/regionalnym – 270 000 zł. Z punktu widzenia rodzajów ponoszonych nakładów najwięcej środków przeznaczono na zmiany w technologii produkcji – 3 799 700 zł (tj. 55,37%), a także na zmiany w oprogramowaniu i na zakup sprzętu – odpowiednio 1 245 000 zł (tj. 18,14%) oraz 1 133 600 zł (tj. 15,52%). W dalszej kolejności środki na innowacje procesowe wydatkowane między innymi były na zmiany technologii świadczenia usług, wprowadzenie nowych procesów produkcji czy zakup sprzętu komputerowego.

Tabela 20. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji procesowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

Wdrożenie:	Wdrożenie na poziomie:											
	firmy		lokalnym/ regionalnym		krajowym		międzynarodo- wym		krajowym i mię- dzynarodowym		nie podano	
	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość	liczba	wartość
Zmiana w technologii produkcji	13	1 361 700	4	150 000	3	260 000	1	10 000	2	1 900 000	7	118 000
Zmiana technologii świadczenia usług	2	4000			2	320 000					2	20 000
Zmiany w oprogramowaniu	7	175 000	1	70 000					1	1 000 000		
Zakup sprzętu komputerowego			1	8000	1	10 000						
Zakup sprzętu	6	1 078 100	1								3	55 500
Nowy proces produkcji	4										1	100 000
Szkolenie personelu	1	10 000	1	2000								
Inne	2	55 000	4	22 500	5	90 000	1					
Nie podano	1	25 000	1	17 500								
Ogółem	36	2 708 800	13	270 000	11	680 000	2	10 000	3	2 900 000	13	293 500
											78	6 862 300

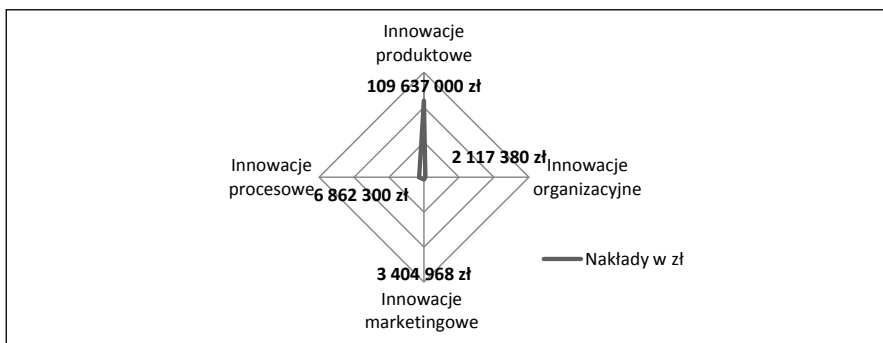
Źródło: badania własne.

Analizując dane dotyczące zrealizowanych przedsięwzięć łącznie dla wszystkich rodzajów innowacji wdrażanych przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2006-2011, stwierdzić należy, że liczba zrealizowanych przedsięwzięć wyniosła łącznie 524 (rys. 29).



Rys. 29. Przedsięwzięcia z zakresu innowacji wdrożone przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2006-2011
Źródło: badania własne.

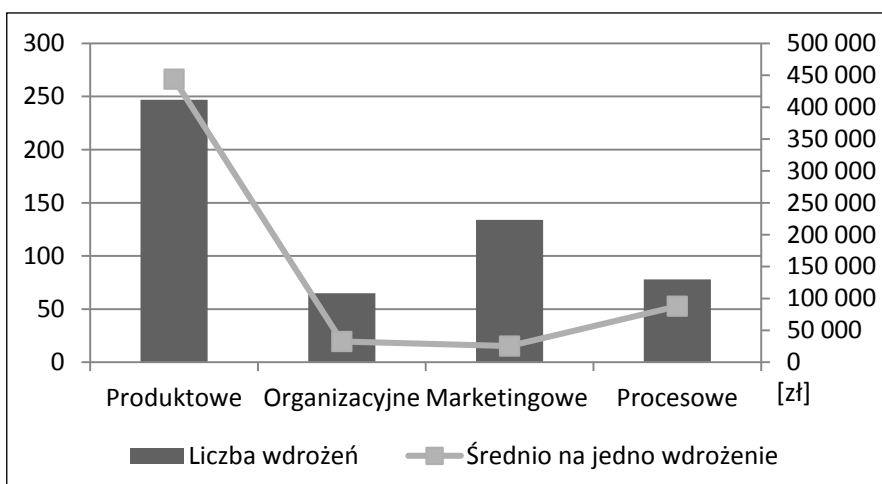
Najwięcej zrealizowano przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych (247), następnie marketingowych (134), procesowych (78) oraz organizacyjnych (65). Z punktu widzenia liczby przedsiębiorstw, również najwięcej badanych przedsiębiorstw wdrażało innowacje produktowe, następnie marketingowe, procesowe i organizacyjne. W sumie badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego poniosły nakłady finansowe na działalność innowacyjną w kwocie 122 021 648 zł (rys. 30).



Rys. 30. Nakłady poniesione na innowacje produktowe, organizacyjne, marketingowe i procesowe przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

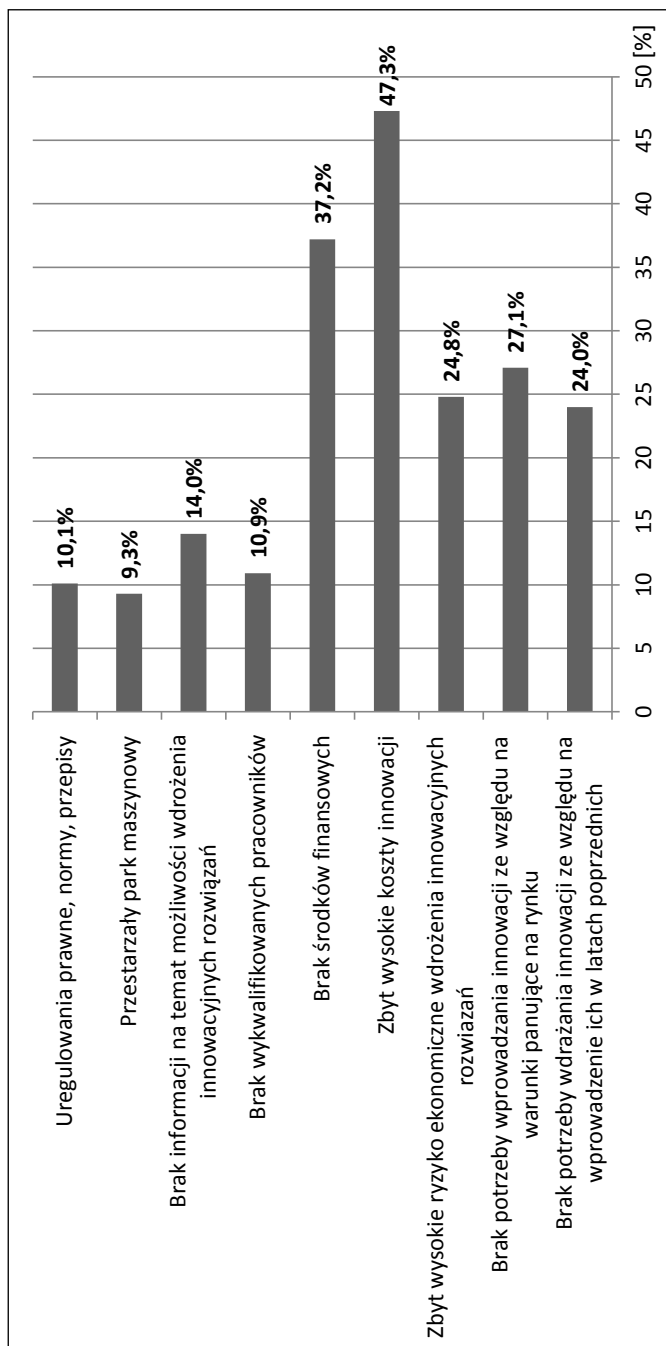
Źródło: badania własne.

Badane przedsiębiorstwa najczęściej środków pieniężnych przeznaczyły na innowacje produktowe – 109 637 000 zł, (tj. 89,85% ogółu środków), następnie na innowacje procesowe – 6 862 300 zł (tj. 5,62% ogółu środków), marketingowe – 3 404 968 (tj. 2,79% ogółu środków), natomiast najmniej na innowacje organizacyjne – 2 117 380,00 zł (tj. 1,74% ogółu środków). Analizując ponadto średnie nakłady poniesione na jedno przedsięwzięcie związane z wdrożeniem danego rodzaju innowacji, stwierdzić należy, że były one najwyższe dla innowacji produktowych i wyniosły 443 874 zł (rys. 31). W przypadku innowacji procesowych średnia wartość jednego projektu wyniosła 87 978 zł, a dla innowacji organizacyjnej i marketingowej odpowiednio 32 575 zł oraz 25 410 zł.



Rys. 31. Zestawienie średnich nakładów poniesionych przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 na przedsięwzięcia odnoszące się do poszczególnych rodzajów innowacji
Źródło: badania własne.

Spośród badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 tylko nieco ponad połowa (51,7%) wdrażała innowacje. Pozostałe przedsiębiorstwa zadeklarowały, że nie wdrażały żadnych innowacji. Jako główne przyczyny takiego stanu rzeczy podawały różne argumenty (rys. 32). Najwięcej przedsiębiorstw, które nie wdrożyły w badanym okresie żadnych innowacji, tłumaczyło ten fakt zbyt dużymi kosztami związanymi z tego typu projektami (47,3%) oraz brakiem środków pieniężnych (37,2%). 27,1% przedsiębiorstw nie widziało potrzeby wprowadzania innowacji ze względu na warunki panujące na rynku, 24,8% przedsiębiorstw obawiało się zbyt dużego ryzyka ekonomicznego związanego z wprowadzeniem



Rys. 32. Przyczyny nieprowadzenia działalności innowacyjnej przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

Źródło: badania własne.

innowacyjnych rozwiązań, a 24,0% – nie widziało potrzeby wdrażania innowacji ze względu na wprowadzenie ich w latach poprzednich. Stosunkowo mało przedsiębiorstw wskazało, że przyczynami nieprowadzenia działalności innowacyjnej był brak informacji na temat możliwości wdrożenia innowacyjnych rozwiązań (14,0%), brak wykwalifikowanych pracowników (10,9%), kwestia uregulowań prawnych, norm i przepisów (10,1%) czy przestarzały park maszynowy (9,3%).

W przeprowadzonych badaniach określono także liczbę przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, które w latach 2006-2011 realizowały prace badawczo-rozwojowe (tab. 21). Z pozyskanych informacji wynika, że tylko 17 przedsiębiorstw (tj. 6,4% badanych) realizowało tego typu projekty. Projekty dotyczyły przede wszystkim szkoleń pracowników (4 projekty), metod tworzenia i świadczenia usług (3 projekty), zmian w metodach pracy (2 projekty) czy wykorzystania systemu TETRA PAK (2 projekty). Prace badawczo-rozwojowe najczęściej prowadzone były równocześnie przez pracowników firmy oraz podmioty zewnętrzne, rzadziej przez samych pracowników lub same podmioty zewnętrzne.

Tabela 21. Prace badawczo-rozwojowe realizowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2006-2011

Nazwa projektu	Liczba firm realizujących	Liczba projektów realizowanych przez		
		pracowników firmy	podmioty zewnętrzne	pracowników firmy i podmioty zewnętrzne
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	2		1	1
Szkolenie pracowników	4	2		2
Wykorzystanie systemu TETRA PAK	2		2	
Metody tworzenia i świadczenia usług	3			3
Akademia EDEN	1			1
Zmiany w metodach pracy	2			2
Poprawa jakości przechowywania warzyw	1		1	
Współpraca wewnętrzna	1	1		
Nie podano	1			1
Ogółem	17 (6,4% ogółu badanych)	3	4	10

Źródło: badania własne.

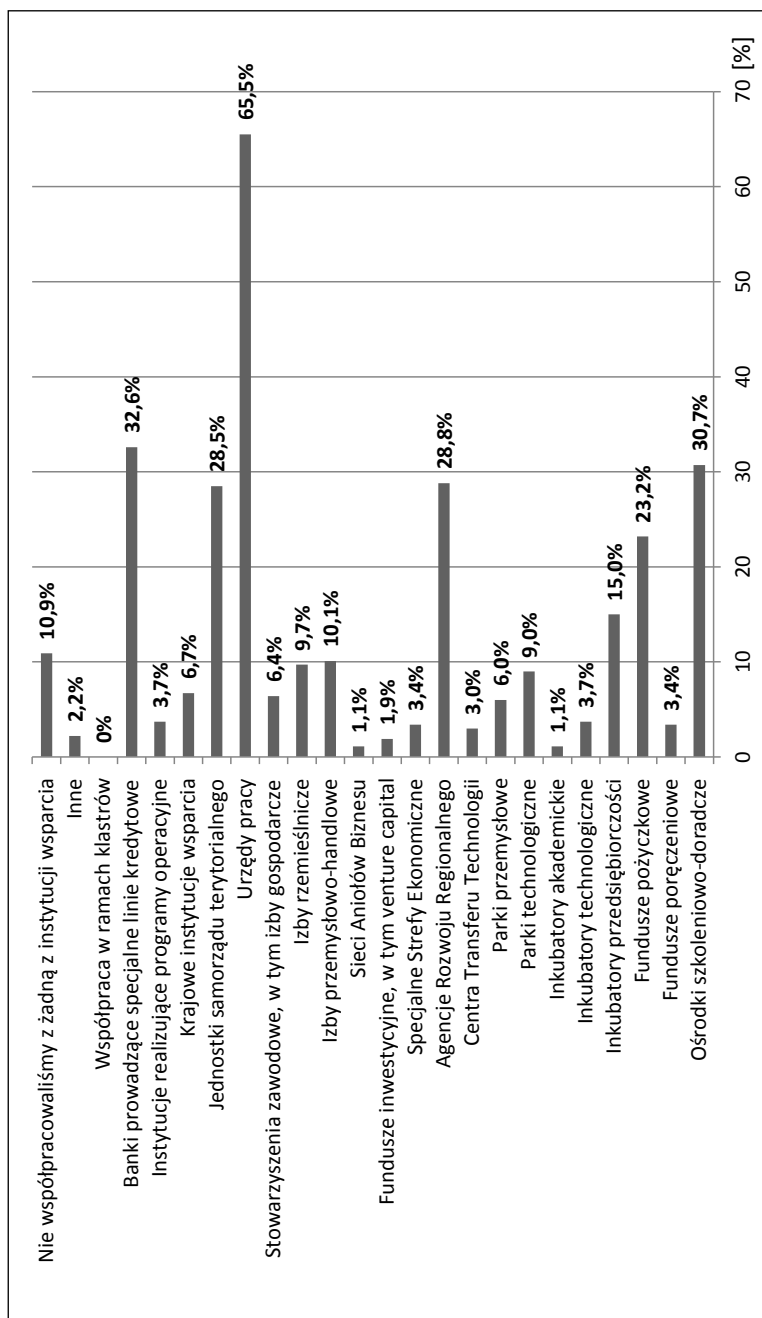
Tabela 22. Wartość projektów badawczo-rozwojowych i źródła ich finansowania w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2006-2011

Nazwa projektu	Liczba firm realizujących projekt	Źródło finansowania				Wartość projektów ogółem
		środki własne	środki z UE	środki własne + UE	nie podano	
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	2		25 000			25 000
Szkolenie pracowników	4	50 000	10 000			60 000
Wykorzystanie systemu TETRA PAK	2		14 000	151 200		165 200
Metody tworzenia i świadczenia usług	3	300 000				300 000
Akademia EDEN	1			300 000		300 000
Zmiany w metodach pracy	2		100 000		3 000 000	3 100 000
Poprawa jakości przechowywania warzyw	1			115 000		115 000
Współpraca wewnętrzna	1					bd.
Nie podano	1	6 503 000				6 503 000
Ogółem	17	6 853 000	149 000	566 200	3 000 000	10 568 200

Źródło: badania własne.

Ogółem nakłady na prowadzone prace badawczo-rozwojowe w latach 2006-2011 w badanych przedsiębiorstwach wyniosły 10 568 200 zł, a więc średnio 621 659 zł na jeden projekt (tab. 22). W większości przedsiębiorstwa finansowały tę działalność ze środków własnych (64,85%). Środki unijne stanowiły jedynie 1,4% wszystkich nakładów. W jednym przypadku nie podano źródeł finansowania projektu. Najwięcej środków przeznaczono na zmiany w metodach pracy – 3 100 000 zł, tj. 29,33% ogólnej kwoty. Nie wiele środków wydatkowano natomiast na projekty finansowane z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki oraz na szkolenia pracowników. W przypadku jednego projektu nie podano nazwy projektu.

W toku przeprowadzonych badań podjęto również próbę określenia, z jakimi instytucjami i podmiotami najczęściej współpracowały przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011. Wyniki zaprezentowano na rysunku 33.



Rys. 33. Odsetek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego współpracujących z instytucjami i podmiotami zewnętrznymi w latach 2006-2011

Źródło: badania własne.

Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że największa liczba przedsiębiorstw współpracowała w ostatnich latach z urzędami pracy (65,5%) oraz bankami prowadzącymi specjalne linie kredytowe (32,6%). Dość często współpracowano również z ośrodkami szkoleniowo-doradczymi (30,7%), Agencją Rozwoju Regionalnego (28,8%) oraz jednostkami samorządu terytorialnego (28,5%). Niewiele przedsiębiorstw współpracowało z inkubatorami przedsiębiorczości (15%), inkubatorami technologicznymi (3,7%) czy inkubatorami akademickimi (1,1%). Podobnie niewielki odsetek przedsiębiorstw współpracował również z parkami technologicznymi (9%), parkami przemysłowymi (6%) oraz centrami transferu technologii (3%).

4. Ocena wpływu zarządzania wiedzą i działalności innowacyjnej na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego

4.1. Wpływ zarządzania wiedzą na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego

Badania przeprowadzone na reprezentatywnej grupie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego miały na celu określenie wpływu zarządzania wiedzą na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. W badaniach określono poziom środków finansowych przeznaczonych w latach 2007-2011 przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na zarządzanie wiedzą. Próba określenia wpływu zarządzania wiedzą na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego oparta została na deklaracjach beneficjentów, którzy wskazywali, o ile procent w wyniku podjętych działań z zakresu zarządzania wiedzą zmieniały się w kolejnych latach: zysk firmy, wartość sprzedaży, wartość obrotów oraz wielkość rynku zbytu przedsiębiorstwa. Wartości podawane jako średnie dla wszystkich przedsiębiorstw obliczono na podstawie odpowiedzi przedsiębiorstw, które wykazywały wpływ zarządzania wiedzą na badane charakterystyki.

Liczba przedsiębiorstw realizujących przedsięwzięcia z zakresu zarządzania wiedzą w latach 2007-2011 oraz wartość nakładów przedstawione zostały w tabeli 23.

Wśród przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, które wydatkowały środki pieniężne na zarządzanie wiedzą, najwięcej z nich przeznaczało na ten cel kwotę w przedziale od 1 tys. zł do 5 tys. zł. Przedsiębiorstwa takie stanowiły w 2007 roku 24,3% ogółu badanych, a w 2011 roku odsetek ten wyniósł aż 31,1%. Natomiast najmniej badanych firm przeznaczało na zarządzanie wiedzą kwoty przekraczające 50 tys. zł, chociaż odsetek przedsiębiorstw, które ponosiły nakłady w tym przedziale, zwiększył się w badanej populacji z 0,7% w 2007 roku do 2,6% w 2011 roku. Należy zwrócić również uwagę, że w latach 2007-2011 liczba podmiotów, które deklarowały przekazywanie środków finansowych na cele związane z zarządzaniem wiedzą w przedziale do 1 tys. zł, zmniejszyła się, natomiast liczba przedsiębiorstw przeznaczających na zarządzanie wiedzą kwoty większe niż 1 tys. zł uległa zwiększeniu.

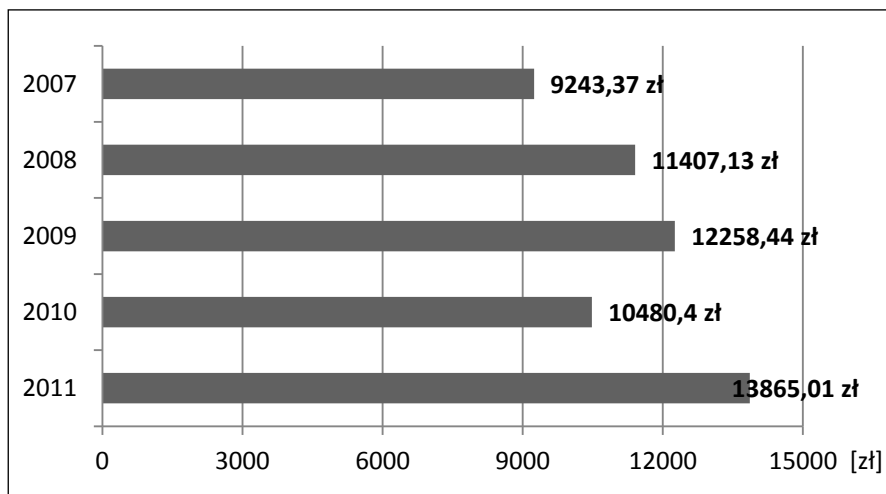
Tabela 23. Rozkład poziomu środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą wśród badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2007-2011

Poziom środków finansowych		Liczba badanych przedsiębiorstw					% badanych przedsiębiorstw				
od	do	2007 rok	2008 rok	2009 rok	2010 rok	2011 rok	2007 rok	2008 rok	2009 rok	2010 rok	2011 rok
	0	131	125	108	100	94	49,1	46,8	40,4	37,5	35,2
0	500	5	5	5	4	4	1,9	1,9	1,9	1,5	1,5
500	1000	36	19	16	16	15	13,5	7,1	6,0	6,0	5,6
1000	5000	65	79	90	90	83	24,3	29,6	33,7	33,7	31,1
5000	10 000	16	18	18	29	40	6,0	6,7	6,7	10,9	15,0
10 000	20 000	7	8	9	13	10	2,6	3,0	3,4	4,9	3,7
20 000	50 000	5	10	17	12	14	1,9	3,7	6,4	4,5	5,2
50 000	i więcej	2	3	4	3	7	0,7	1,1	1,5	1,1	2,6
Razem respondentów		267	267	267	267	267	100	100	100	100	100

Źródło: badania własne.

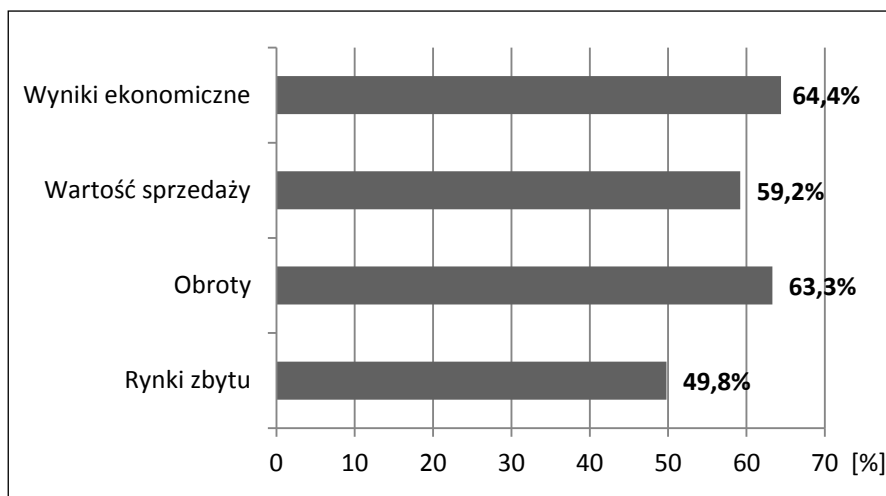
Analizując średni poziom środków finansowych przeznaczanych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 w przedsiębiorstwach, które przeznaczyły środki na ten cel (zaprezentowany na rys. 34), stwierdzić należy, że prawie w całym badanym okresie średnie roczne wydatki na ten cel wzrastały (poza rokiem 2010). Świadczyć to może o coraz większym zainteresowaniu przedsiębiorstw przemysłu spożywczego działaniami związanymi z zarządzaniem wiedzą oraz zwiększeniu świadomości kadry menedżerskiej odnośnie korzyści, jakie może ono przynieść. Takie zjawisko potwierdza również fakt, że w kolejnych latach badanego okresu coraz mniej przedsiębiorstw deklarowało, że w ogóle nie przeznaczało środków pieniężnych na zarządzanie wiedzą. W 2007 roku takich podmiotów było 131 (49,1% badanych przedsiębiorstw), a w 2011 roku tylko 94, czyli 35,2% badanych firm.

Jak wynika z danych zaprezentowanych na rysunku 35, spośród badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego 64,4% deklarowało, że w latach 2007-2011 zarządzanie wiedzą przyczyniło się do poprawy ich wyników ekonomicznych. Aż 63,3% przedsiębiorstw wskazało, że działania te doprowadziły do zwiększenia obrotów firmy. Zdaniem 59,2% ankietowanych, zarządzanie wiedzą w ich firmie przyczyniło się do zwiększenia wartości sprzedaży przedsiębiorstwa. Najmniej respondentów uznało natomiast, że zarządzanie wiedzą przyczyniło się do poszerzenia rynków zbytu ich przedsiębiorstwa (49,8%).



Rys. 34. Średni poziom środków finansowych przeznaczanych na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, które poniosły wydatki na ten cel w latach 2007-2011

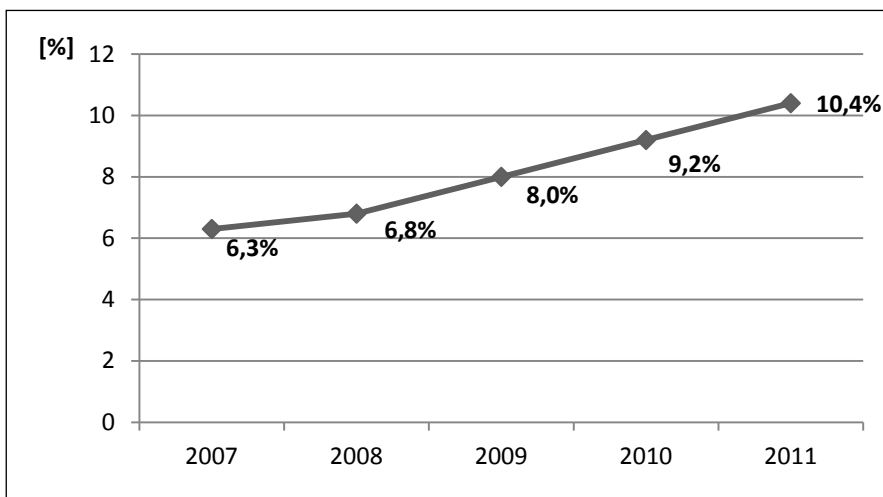
Źródło: badania własne.



Rys. 35. Odsetek badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego deklarujących wzrost wartości lub wielkości wybranych charakterystyk ich działalności na skutek nakładów finansowych na zarządzanie wiedzą

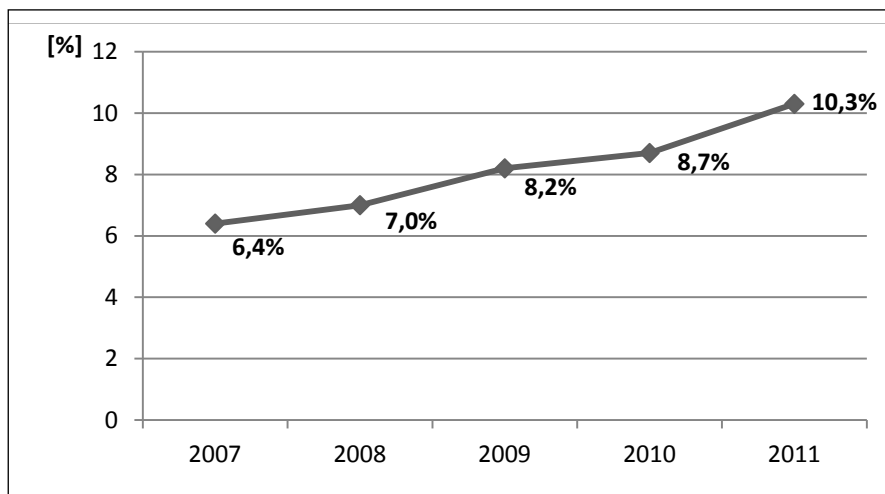
Źródło: badania własne.

Uwzględniając wyłącznie przedsiębiorstwa, które deklarowały, że zarządzanie wiedzą wpłynęło na zwiększenie ich zysków, stwierdzić należy, że procent, o jaki wzrastał zysk na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą, zwiększał się w kolejnych latach. Średnio największy wzrost zysków odnotowano w latach 2010 i 2011, kiedy to wyniósł on odpowiednio 9,2% oraz 10,4%. Wzrostowi zysków towarzyszył wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstw na skutek zarządzania wiedzą (rys. 36-39). Wzrost sprzedaży w pierwszym roku okresu badawczego (2007) wynosił średnio dla deklarujących przedsiębiorstw 6,4%, następnie 7,0% (2008), 8,2% (2009), 8,7% (2010), a w 2011 roku 10,3%. W badanym okresie, dzięki działaniom związanym z zarządzaniem wiedzą, następowały również wzrost obrotów i poszerzanie rynków sprzedaży, przy czym także w tym przypadku w kolejnych latach analizowanego okresu średni procent, o jaki zwiększały się omawiane wielkości na skutek tych działań w przedsiębiorstwach, które deklarowały taki wpływ, systematycznie się zwiększał. W 2007 roku średni procent, o jaki wzrosły obroty na skutek zarządzania wiedzą, wyniósł 5,7%, a w 2011 roku 9,4%. Natomiast w przypadku rynków sprzedaży wyniósł średnio 4,8% w 2007 i 8,9% w 2011 roku.

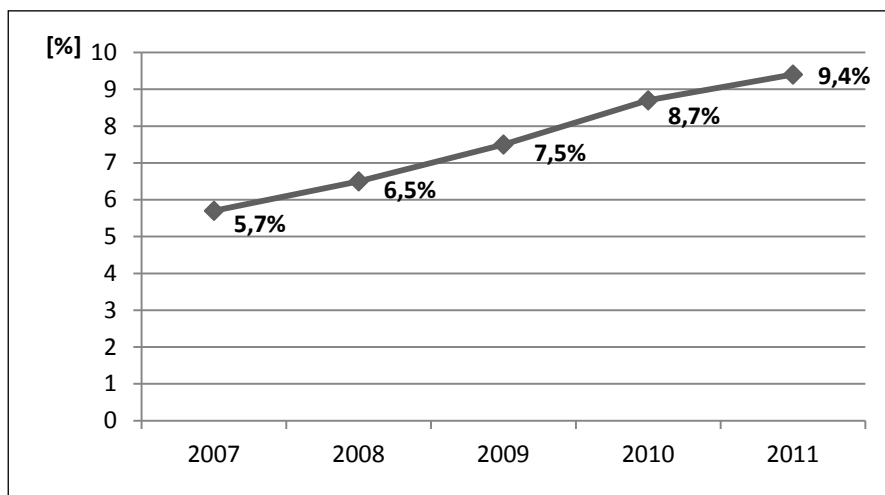


Rys. 36. Średni wzrost zysku w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na jego poziom w danym roku

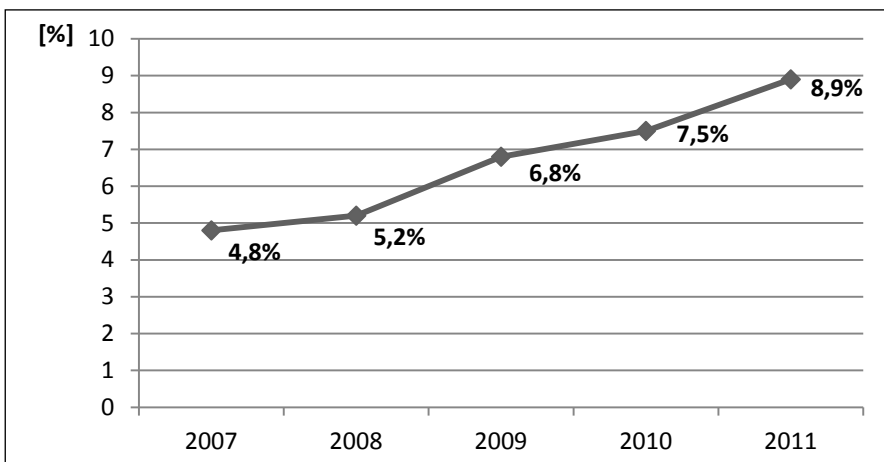
Źródło: badania własne.



Rys. 37. Średni wzrost wartości sprzedaży w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na jej wartość w danym roku
Źródło: badania własne.



Rys. 38. Średni wzrost wartości obrotów w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na ich wartość w danym roku
Źródło: badania własne.



Rys. 39. Średnie zwiększenie rynków sprzedaży w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na zwiększenie rynków sprzedaży w danym roku

Źródło: badania własne.

W celu stwierdzenia, czy istnieje zależność pomiędzy wielkością środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą a procentowym wzrostem wartości lub wielkości omawianych charakterystyk w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, obliczono współczynnik korelacji rang Spearmana. Policzono zatem korelację pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 a średnim wzrostem procentowym omawianych wielkości (charakterystyk) na skutek zarządzania wiedzą wyliczonym dla lat 2007-2011, w oparciu o procentowe przyrosty tych wielkości, deklarowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w kolejnych latach analizowanego okresu.

Współczynnik korelacji rang Spearmana wyznaczony został przy użyciu następującego wzoru²⁰³:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

gdzie;

$d_i = x_i - y_i$ – różnica rang,

$x_i - y_i$ – rangi cechy X i Y ,

n – liczba elementów w próbie.

²⁰³ A. Zeliaś, B. Pawelek, S. Wanat, *Metody statystyczne. Zadania i sprawdziany*, PWE, Warszawa 2002, s. 107.

Współczynnik korelacji rang r_s przyjmuje wartości z przedziału $[-1, 1]$. Wartość bezwzględna r_s bliska jedności oznacza silną zależność badanych cech.

Tabela 24. Korelacja pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 a średnim przyrostem zysku, wartości sprzedaży, obrotów przedsiębiorstwa oraz średnim zwiększeniem rynków zbytu w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 na skutek zarządzania wiedzą w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego

Korelacja pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą a:	Współczynnik korelacji rangowej r_s
przyrostem zysku (średnia za lata 2007-2011)	0,1812*
przyrostem wartości sprzedaży (średnia za lata 2007-2011)	0,3266*
przyrostem obrotów przedsiębiorstwa (średnia za lata 2007-2011)	0,2590*
poszerzeniem rynków zbytu (średnia za lata 2007-2011)	0,1238

*współczynnik istotny statystycznie na poziomie $\alpha = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

Z przeprowadzonych wyliczeń wynika, że istnieje istotna zależność statystyczna pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 a średnim przyrostem zysków w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą. Z przeprowadzonych wyliczeń wynika również, że istnieje istotna zależność statystyczna pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 a średnim przyrostem wartości sprzedaży i obrotów przedsiębiorstwa w latach 2007-2011. Obliczenia nie wykazały natomiast istotnej statystycznie zależności pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą z lat 2007-2011 a średnim procentem, o jaki poszerzyły się rynki zbytu badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (tab. 24).

4.2. Innowacje jako czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego

Badania przeprowadzone na reprezentatywnej grupie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ukierunkowane były również na określenie wpływu innowacji na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. W badaniach podjęto próbę określenia, jakie są efekty wdrożenia innowacji w badanych przedsiębiorstwach w przekroju poszcze-

gólnych rodzajów innowacji (produktowych, organizacyjnych, marketingowych, procesowych). Zbadano także, czy wdrożone innowacje przyczyniły się do poprawy zysków oraz do wzrostu wartości badanych przedsiębiorstw. Wartości podawane jako średnie dla wszystkich przedsiębiorstw obliczono na podstawie odpowiedzi przedsiębiorstw, które wykazywały wpływ wdrażanych innowacji na badane charakterystyki.

W tabeli 25 zaprezentowano wyniki odpowiedzi respondentów na temat efektów innowacji produktowych, organizacyjnych, marketingowych i procesowych, które wystąpiły w latach 2007-2011.

Tabela 25. Efekty innowacji obserwowane w latach 2007-2011 w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego

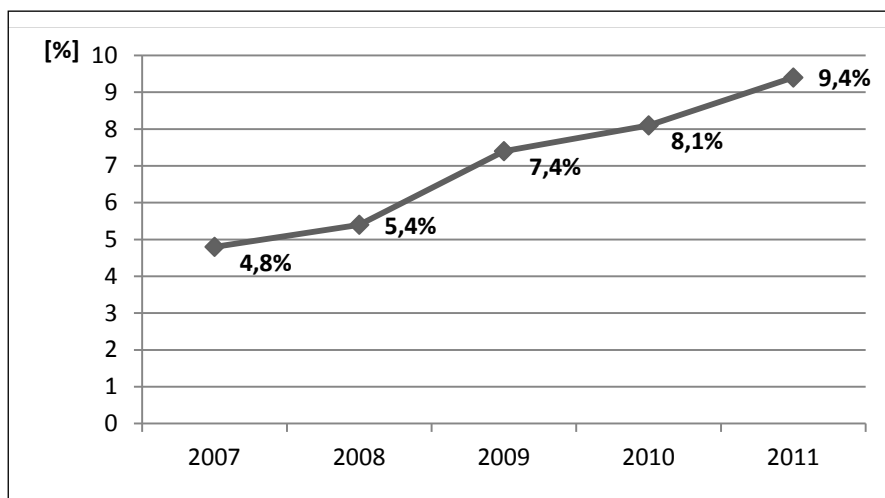
Efekty wdrożenia	Odsetek odpowiedzi						
	0	1	2	3	4	5	6
Redukcja kosztów	8,2	12,1	11,7	18,2	21,2	21,7	6,9
Wzrost poziomu innowacyjności produktów i usług	9,5	8,2	6,9	20,3	23,4	23,4	8,3
Zwiększenie asortymentu produktów	9,1	8,2	11,2	11,6	18,5	29,3	12,1
Wejście na nowe rynki zbytu	9,9	12,1	9,1	11,1	25,0	19,0	13,8
Wzrost wydajności	9,1	5,6	7,4	9,5	27,3	25,5	15,6
Podniesienie poziomu satysfakcji klientów	7,3	5,6	6,5	10,3	23,7	29,8	16,8
Rozwój kapitału ludzkiego	7,8	11,6	13,8	26,3	22,4	15,5	2,6
Usprawnienie procesów wewnętrznych	9,5	8,6	9,9	22,0	27,1	16,4	6,5
Szybsza adaptacja do zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa	8,6	10,3	9,5	34,1	20,7	12,1	4,7

Źródło: badania własne.

Oceniając zmiany, które wystąpiły w przedsiębiorstwie na skutek wdrożenia innowacji, respondenci posługiwali się skalą ocen od 0 do 6, gdzie 0 oznaczało odpowiedź zdecydowanie nie, 1 – nie, 2 – raczej nie, 3 – nie mam zdania, 4 – raczej tak, 5 – tak, 6 – zdecydowanie tak. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że zdecydowana większość firm, które wdrożyły innowacje, obserwuje ich pozytywne efekty. Uwzględniając oceny 4, 5 i 6, świadczące o wystąpieniu pozytywnego efektu w związku z wdrożeniem innowacji, stwierdzić należy, że najwięcej przedsiębiorstw, bo aż 70,3%, wskazało, że pozytywnym efektem wdrożenia innowacji w ich firmie jest: podniesienie poziomu satysfakcji klientów, następnie wzrost wydajności (68,4%), zwiększenie asortymentu produktów (59,9%), wejście na nowe rynki (57,8%) oraz wzrost poziomu innowacyjności produktów i usług (55%). Połowa badanych zauważyła, że wdrożone innowacje przyczyniły

się do usprawnienia procesów wewnętrznych, a 49,8% wskazało na redukcję kosztów. Najmniej respondentów uznało, że innowacje przyczyniły się do szybszej adaptacji do zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa (37,5%) oraz do rozwoju kapitału ludzkiego (40,5%). Łączna analiza odpowiedzi 0, 1 oraz 2 wskazała, że w opinii największej liczby badanych innowacje nie miały wpływu na rozwój kapitału ludzkiego (33,2%), redukcję kosztów (32%) oraz wejście na nowe rynki zbytu (31,1%).

Badania miały również na celu określenie, czy innowacje wdrożone przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego przyczyniły się do poprawy ich zysków. Spośród wszystkich badanych przedsiębiorstw ponad ich połowa odpowiedziała na to pytanie twierdząco, określając, o ile w wyniku tych działań zmienił się ich zysk w ujęciu procentowym (rys. 40).



Rys. 40. Średni wzrost zysku przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2007-2011 na skutek wdrożonych innowacji

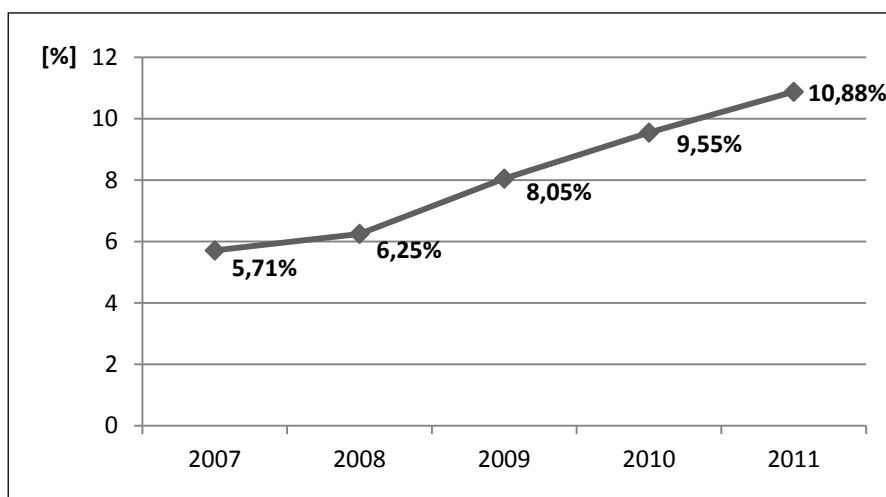
Źródło: badania własne.

W kolejnych latach badanego okresu średni przyrost zysku na skutek wprowadzonych innowacji zwiększał się. W całym badanym okresie, średnio dla wszystkich badanych przedsiębiorstw, przyrost zysku na skutek wdrożonych przez przedsiębiorstwo innowacji wykazywał tendencję rosnącą. W 2007 roku w stosunku do roku poprzedniego zyski badanych przedsiębiorstw wzrosły średnio o 4,8%, a w 2011 roku już o 9,4% w stosunku do poprzedniego roku. W ostatnich latach badanego okresu przedsiębiorstwa deklarowały przeciętnie największe przyrosty zysku.

Badania miały również wykazać, czy innowacje wdrożone przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego przyczyniły się do wzrostu ich

wartości. Tak jak w przypadku wpływu innowacji na zysk przedsiębiorstw, spośród wszystkich badanych podmiotów ponad połowa udzieliła na to pytanie odpowiedzi twierdzącej, określając, o ile w wyniku tych działań zmieniła się wartość ich firmy w ujęciu procentowym. Z uzyskanych odpowiedzi wnioskować można, że wdrożone innowacje produktowe, organizacyjne, marketingowe i procesowe przyczyniły się znacznie do zwiększenia wartości badanych przedsiębiorstw (rys. 41).

Średnio dla wszystkich badanych podmiotów procentowy wzrost wartości badanych przedsiębiorstw był coraz wyższy w kolejnych latach analizowanego okresu (rys. 41). Przeciętnie największy procentowy przyrost wartości odnotowano w latach 2009-2011.



Rys. 41. Średni wzrost wartości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2007-2011 na skutek wdrożonych innowacji

Źródło: badania własne.

Dla określenia, czy istnieje zależność pomiędzy kwotą środków finansowych przeznaczanych przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na wszystkie rodzaje działalności innowacyjnej a procentowym wzrostem ich zysków lub procentowym wzrostem wartości badanych przedsiębiorstw, obliczono współczynnik korelacji rang Spearmana. Policzono zatem korelację pomiędzy łączną sumą nakładów na innowacje w latach 2006-2011 a średnim procentowym przyrostem zysków lub wartości przedsiębiorstw na skutek wdrożenia tych innowacji w latach 2007-2011 (tab. 26).

Tabela 26. Korelacja pomiędzy sumą nakładów na innowacje (produktowe, organizacyjne, marketingowe, procesowe) w latach 2006-2011 a średnim przyrostem procentowym zysku oraz średnim przyrostem procentowym wartości firmy na skutek ich wdrożenia w latach 2007-2011

Korelacja pomiędzy sumą nakładów na działalność innowacyjną a:	Współczynnik korelacji rangowej r_s
przyrostem zysku (średnia za lata 2007-2011)	0,1558
przyrostem wartości firmy (średnia za lata 2007-2011)	0,2493*

* współczynnik istotny statystycznie na poziomie $\alpha = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

Z przeprowadzonych wyliczeń wynika, że współczynnik korelacji rang Spearmana jest istotny statystycznie, a więc występuje istotna zależność statystyczna pomiędzy sumą nakładów na innowacje w latach 2006-2011 a średnim procentowym przyrostem wartości firmy. W badanych przedsiębiorstwach obliczenia nie wykazały istotnej statystycznie zależności pomiędzy sumą nakładów na innowacje w latach 2006-2011 a średnim procentowym przyrostem zysku tych przedsiębiorstw na skutek ich wdrożenia.

Badania objęły również próbę określenia, czy istnieje zależność pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się pracami związanymi z badaniem i rozwojem w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego a:

- liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych, organizacyjnych, marketingowych i procesowych,
- sumą nakładów na innowacje produktowe, organizacyjne, marketingowe, procesowe,
- łączną wartością projektów badawczo-rozwojowych w przedsiębiorstwie.

Z przeprowadzonych wyliczeń wynika, że współczynnik korelacji rang Spearmana jest istotny statystycznie, a więc istnieje zależność pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się działaniami B+R w badanych przedsiębiorstwach w latach 2006-2011 a sumą nakładów na innowacje marketingowe w latach 2006-2011. Obliczenia nie wykazały natomiast statystycznie istotnej zależności pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się pracami B+R w badanym okresie a sumą nakładów na innowacje produktowe, organizacyjne i procesowe, poniesionych w analizowanym okresie (tab. 27). Nie istnieje również statystycznie istotna zależność pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się działaniami B+R w badanych przedsiębiorstwach a liczbą zrealizowanych w latach 2006-2011 przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych, organizacyjnych,

marketingowych i procesowych. Wyniki obliczeń nie wykazały także korelacji pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się działaniami B+R a łączną wartością projektów badawczo-rozwojowych zrealizowanych w badanych firmach w latach 2006-2011.

Tabela 27. Korelacja pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się w badanych przedsiębiorstwach pracami B+R a liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji (produktowych, organizacyjnych, marketingowych, procesowych), sumą nakładów na te innowacje oraz łączną wartością projektów badawczo-rozwojowych w tych firmach

Korelacja pomiędzy liczbą pracowników a:	Współczynnik korelacji rangowej r_s
liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych (suma za lata 2006-2011)	-0,0682
liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji organizacyjnych (suma za lata 2006-2011)	-0,0976
liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji marketingowych (suma za lata 2006-2011)	-0,01162
liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji procesowych (suma za lata 2006-2011)	-0,0682
sumą nakładów na innowacje produktowe (suma za lata 2006-2011)	0,0895
sumą nakładów na innowacje organizacyjne (suma za lata 2006-2011)	0,0385
sumą nakładów na innowacje marketingowe (suma za lata 2006-2011)	0,3692*
sumą nakładów na innowacje procesowe (suma za lata 2006-2011)	0,1319
łączną wartością projektów badawczo-rozwojowych w przedsiębiorstwie (suma za lata 2006-2011)	0,1939

* współczynnik istotny statystycznie na poziomie $\alpha = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

4.3. Nakłady finansowe na zarządzanie wiedzą lub innowacje oraz wybrane ich efekty

Dla wyodrębnienia podobnych grup badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego z uwagi na wybrane cechy zastosowano analizę skupień, która jest jedną z metod klasyfikacji obiektów. Wynikiem analizy skupień jest pogrupowanie obiektów i graficzne przedstawienie ich podobieństwa w formie dendrytu lub dendrogramu. W badaniu wykorzystano metodę Warda (inaczej minimalnej wariancji), która należy do aglomeracyjnych metod analizy skupień. Istotną cechą tej metody jest zagwaran-

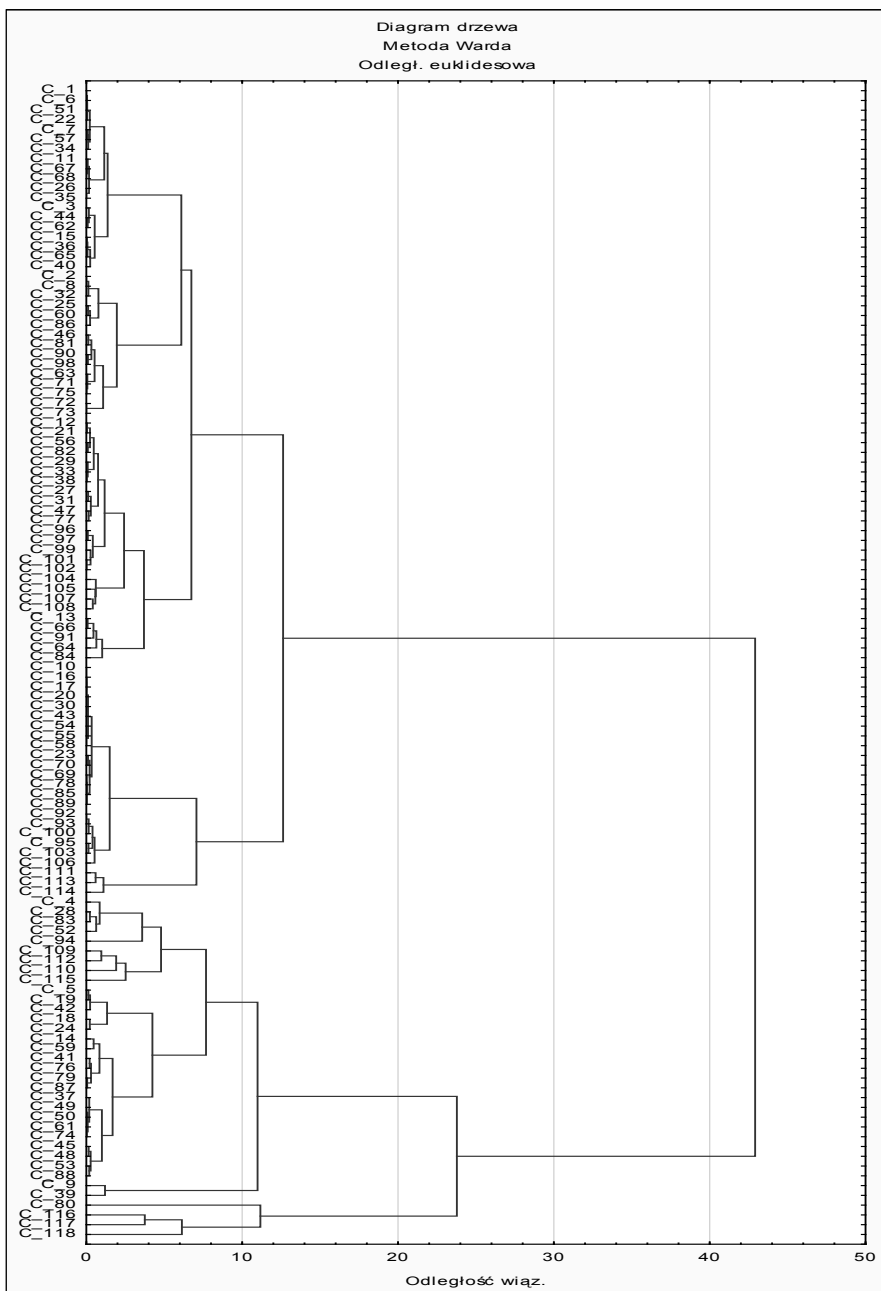
towanie minimalnej zmienności wewnątrz skupienia i maksymalnej pomiędzy skupieniami. Kryterium zmienności jest tutaj wariancja. Metoda ta pozwala na ogрупowanie badanych obiektów w skupienia, dla których wariancja wewnątrz każdego skupienia jest najmniejsza, a wariancja pomiędzy skupieniami możliwie jak największa. Metoda Warda zapewnia homogeniczność obiektów wewnątrz skupień i heterogeniczność pomiędzy skupieniami.

Pierwsze grupowanie przedsiębiorstw ukierunkowane było na wyodrębnienie grup przedsiębiorstw podobnych do siebie pod względem nakładów finansowych poniesionych na działalność innowacyjną oraz efektów, które są dzięki niej osiąganе.

Za pomocą metody Warda dokonano grupowania przedsiębiorstw, które poniosły nakłady na innowacje w latach 2006-2011 i zadeklarowały wpływ działalności innowacyjnej na zysk lub wartość przedsiębiorstwa. Grupowania dokonano w oparciu o wartość trzech następujących cech:

- wartość nakładów poniesionych na innowacje w latach 2006-2011,
- przyrost zysków przedsiębiorstwa w wyniku wdrożenia innowacji w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011),
- wzrost wartości przedsiębiorstwa w wyniku wdrożenia innowacji w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011).

Na podstawie przeprowadzonych badań otrzymano dwie grupy przedsiębiorstw, które pod względem przyjętych cech są do siebie najbardziej podobne, a jednocześnie maksymalnie różne od innych. Wynikiem przeprowadzenia grupowania metodą Warda jest dendrogram zaprezentowany na rysunku 42. Podstawowe charakterystyki badanych cech przedsiębiorstw w grupach utworzonych aglomeracyjną metodą skupień Warda zaprezentowano w tabeli 28.



Rys. 42. Grupowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego metodą Warda – działalność innowacyjna

Źródło: obliczenia własne.

Tabela 28. Statystyczna charakterystyka badanych cech firm w grupach utworzonych aglomeracyjną metodą skupień Warda

Grupa wg Warda	Liczba firm	Cecha	Średnia	Odch.std	95% przedział ufności dla średniej		Minimum	Maksimum	Mediana	Kwartył dolny	Kwartył górny
1	83	Nakłady finansowe na innowacje wdrożone w latach 2006-2011	827 524,82	2 337 814,30	317 048,85	1 338 000,79	600,00	15 900 000,00	130 000,00	41 500,00	360 000,00
		Przyrost zysków przedsiębiorstwa w wyniku wdrożenia innowacji w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	4,40	4,25	3,47	5,33	0,00	20,00	3,40	0,86	7,00
		Wzrost wartości przedsiębiorstwa w wyniku wdrożenia innowacji w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	5,49	6,86	3,99	6,99	0,00	44,00	4,92	0,00	8,00
2	32	Nakłady finansowe na innowacje wdrożone w latach 2006-2011	1 526 831,09	4 558 732,64	-39 148,37	3 092 810,54	7 658,00	26 410 000,00	261 000,00	41 250,00	840 000,00
		Przyrost zysków przedsiębiorstwa w wyniku wdrożenia innowacji w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	4,96	7,23	2,47	7,44	0,00	32,00	2,80	0,00	7,80
		Wzrost wartości przedsiębiorstwa w wyniku wdrożenia innowacji w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	6,30	15,22	1,07	11,52	0,00	90,00	2,40	0,00	6,40

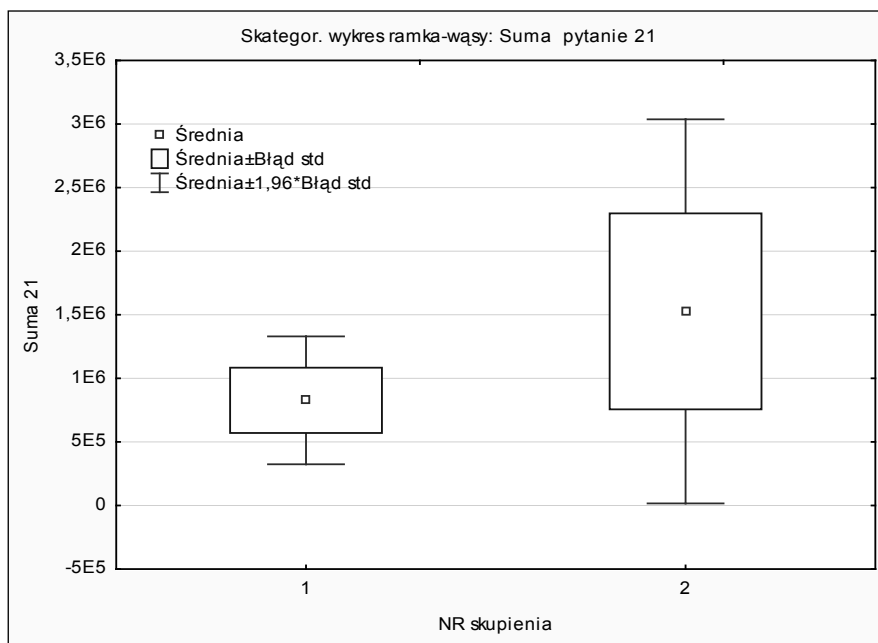
Źródło: obliczenia własne.

W skład pierwszego skupienia wchodzi 83 przedsiębiorstwa. Średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na wdrożenie innowacji w tych przedsiębiorstwach wynosi 827 524,82 zł, jednak połowa przedsiębiorstw przeznaczyła na ten cel mniej niż 130 000,00 zł. Na skutek wdrożonych innowacji średni roczny przyrost zysku w latach 2007-2011 przeciętnie dla przedsiębiorstw z pierwszego skupienia wyniósł 4,40%, natomiast średni roczny wzrost wartości przedsiębiorstw w tym okresie wyniósł 5,49%. Wśród przedsiębiorstw zaliczonych do pierwszego skupienia dominują przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku przez dłuższy okres. Przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku powyżej 20 lat stanowią 27% firm zaliczonych do tego skupienia. Drugą co do liczebności grupę stanowią przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku 16-20 lat, których udział wynosi 23%. Aż 59% spośród tych firm, to przedsiębiorstwa funkcjonujące w mieście. Dominujący udział mają firmy z miejscowości liczących mniej niż 5 tys. mieszkańców oraz z miejscowości liczących powyżej 100 tys. mieszkańców (ich udział w skupieniu wynosi odpowiednio 43% i 24%). Zdecydowana większość tych przedsiębiorstw to zakłady będące własnością prywatną, krajową. Wśród badanych 22% stanowią przedsiębiorstwa funkcjonujące w formie spółki cywilnej, 20% w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, a 19% w formie spółki akcyjnej. Aż 88% z nich stanowią średnie przedsiębiorstwa, a jedynie 12% to duże przedsiębiorstwa. Firmy te najczęściej reprezentują przemysł owocowo-warzywny, cukierniczy, mięsny i mleczarski.

W skład drugiego skupienia wchodzi 32 przedsiębiorstwa. Średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na wdrożenie innowacji w tych przedsiębiorstwach jest wyższa niż w pierwszym skupieniu i wynosi 1 526 831,09 zł. Połowa przedsiębiorstw przeznaczyła na działalność innowacyjną kwotę niższą niż 261 000,00 zł. Zakłady zaliczone do tego skupienia deklarowały większy wpływ wdrożonych innowacji na ich zyski oraz wartość swojego przedsiębiorstwa. Średni roczny wzrost zysku tych przedsiębiorstw w latach 2007-2011 na skutek wdrożonych innowacji wyniósł przeciętnie 4,96%, natomiast średni roczny wzrost wartości przedsiębiorstw w tym okresie wyniósł 6,30%. Wśród firm zaliczonych do drugiego skupienia również największy udział wynoszący 26% mają przedsiębiorstwa o długim, ponaddwudziestoletnim stażu funkcjonowania na rynku. Przedsiębiorstwa działające do 15 lat na rynku stanowią jednak łącznie 57% ogółu firm należących do tego skupienia. Większy niż w pierwszym skupieniu jest wśród nich udział przedsiębiorstw funkcjonujących w miastach (69% ogółu w tym skupieniu), a z punktu widzenia wielkości miejscowości, w której prowadzą działalność – także przedsiębiorstw działających w miejscowościach poniżej 5 tys. mieszkańców (43% w tym skupieniu). Zdecydowanie większy udział w grupie w porównaniu z pierwszym skupieniem mają

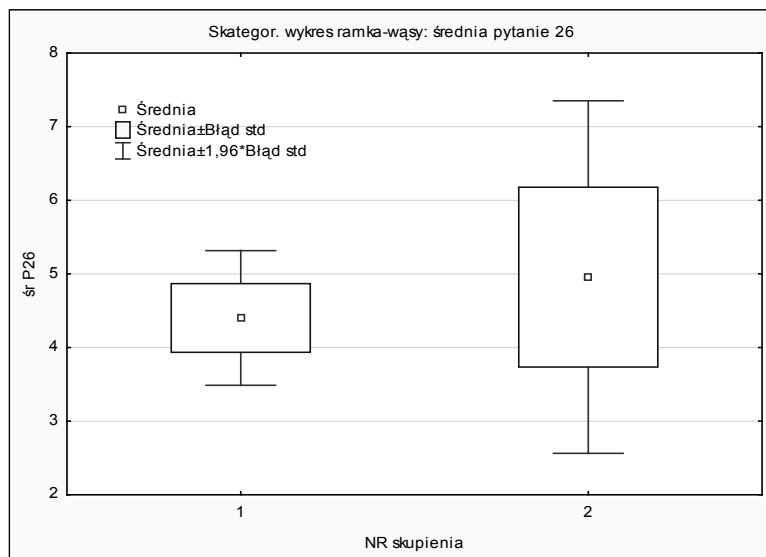
przedsiębiorstwa stanowiące własność prywatną zagraniczną. Przedsiębiorstwa te, rzadziej niż firmy z pierwszej grupy, prowadzone są w formie spółki kapitałowej, jednak dominującą wśród nich formą prawną jest spółka z o.o. Aż 86% z nich stanowią średnie przedsiębiorstwa, a jedynie 14% stanowią duże zakłady. Największy udział w grupie mają firmy z branży cukierniczej – 23%, owocowo-warzywnej i mięsnej – po 17% oraz mleczarskiej – 14%.

Na rysunku 43 przedstawiono w graficzny sposób średnie wartości sumy nakładów poniesionych na wdrożenie innowacji marketingowych, organizacyjnych, procesowych i produktowych w latach 2006-2011, dla wyodrębnionych za pomocą metody Warda dwóch grup przedsiębiorstw. Na rysunku 44 zaprezentowano średni roczny wzrost zysku w ujęciu procentowym w latach 2007-2011, natomiast na rysunku 45 średni roczny wzrost wartości przedsiębiorstwa w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 dla obu skupień. Dodatkowo dla każdej średniej przedstawiono błąd standardowy średniej (ramka na wykresie, duży prostokąt) oraz 95% przedział ufności dla średniej (wąsy na wykresie).



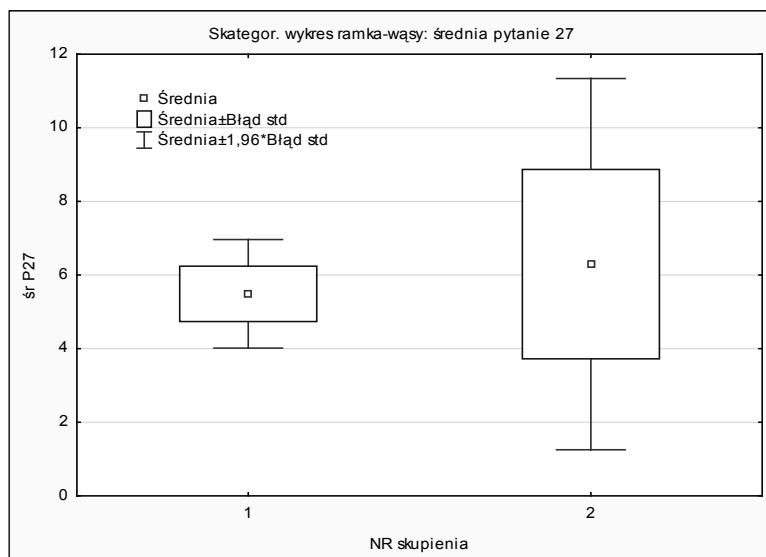
Rys. 43. Średnie wartości sumy nakładów poniesionych na wdrożenie innowacji marketingowych, organizacyjnych, procesowych i produktowych w latach 2006-2011 dla wyodrębnionych dwóch grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.



Rys. 44. Średni wzrost zysku w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych dwóch grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.



Rys. 45. Średni wzrost wartości przedsiębiorstwa w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych dwóch grup przedsiębiorstw

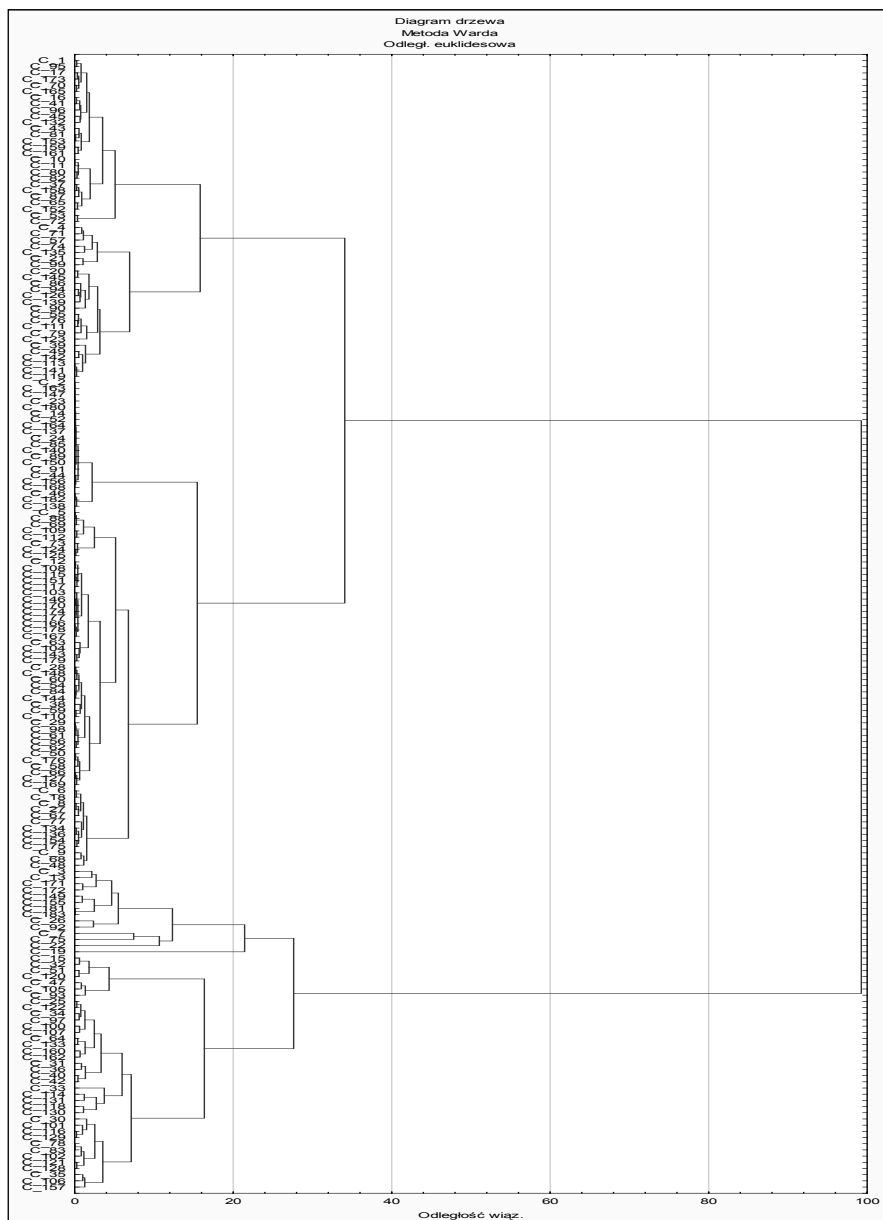
Źródło: obliczenia własne.

Z zaprezentowanych danych wynika, że pierwsze skupienie charakteryzuje się mniejszymi średnimi wartościami badanych cech niż skupienie drugie.

W toku prowadzonych badań podjęto również próbę wyodrębnienia grup przedsiębiorstw podobnych do siebie pod względem nakładów finansowych, poniesionych na zarządzanie wiedzą oraz efektów, które są dzięki temu osiągane. Grupowania dokonano w oparciu o wartość pięciu następujących cech w latach 2007-2011:

- suma środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą,
- średni procent wzrostu zysku na skutek zarządzania wiedzą,
- średni procent wzrostu wartości sprzedaży na skutek zarządzania wiedzą,
- średni procent wzrostu wartości obrotów na skutek zarządzania wiedzą,
- średni procent, o jaki powiększyły się rynki zbytu przedsiębiorstwa na skutek zarządzania wiedzą.

Na podstawie przeprowadzonych badań otrzymano trzy grupy przedsiębiorstw, które pod względem przyjętych cech są do siebie najbardziej podobne, a jednocześnie maksymalnie różne od innych. Wynikiem przeprowadzenia grupowania metodą Warda jest dendrogram zaprezentowany na rysunku 46. Podstawowe charakterystyki badanych cech przedsiębiorstw w grupach utworzonych aglomeracyjną metodą skupień Warda zaprezentowano w tabeli 29.



Rys. 46. Grupowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego metodą Warda – zarządzanie wiedzą

Źródło: obliczenia własne.

Tabela 29. Statystyczna charakterystyka badanych cech firm w grupach utworzonych aglomeracyjną metodą skupień Warda

Grupa wg Warda	Liczba firm	Cecha	Średnia	Odcz.std	95% przedział ufności dla średniej	Minimum	Maksimum	Mediana	Kwartył dolny	Kwartył górny
1	79	Suma środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011	18 712,04	23 924,45	13 353,25	1100,00	127 200,00	12 000,00	8000,00	19 000,00
		Przyrost zysków przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	2,43	2,33	1,91	0,00	9,50	2,20	0,00	3,60
		Przyrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	1,62	1,57	1,27	0,00	5,00	1,60	0,00	3,00
		Przyrost wartości obrotów przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	1,84	1,73	1,45	0,00	6,40	1,60	0,00	3,00
		Procent, o jaki powiększyły się rynki zbytu przedsiębiorstwa na skutek zarządzania wiedzą (średnia z lat 2007-2011)	1,59	1,84	1,17	0,00	8,00	1,00	0,00	2,60
2	52	Suma środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011	48 335,96	60 689,11	31 440,01	1800,00	230 000,00	18 500,00	8000,00	72 000,00
		Przyrost zysków przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	6,65	4,04	5,53	0,00	22,00	5,35	4,20	7,68
		Przyrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	5,75	2,47	5,06	0,00	10,00	5,55	4,50	7,50
		Przyrost wartości obrotów przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	6,09	2,64	5,35	0,00	10,40	6,80	5,00	7,55
		Procent, o jaki powiększyły się rynki zbytu przedsiębiorstwa na skutek zarządzania wiedzą (średnia z lat 2007-2011)	4,01	3,64	3,00	0,00	14,00	3,90	0,00	6,60

3	52	Suma środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011	99 470,56	355 421,27	520,64	198 420,47	75,00	2 520 000,00	22 300,00	11 500,00	43 000,00
		Przyrost zysków przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	14,11	10,46	11,19	17,02	3,00	70,00	12,00	8,35	15,83
		Przyrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	14,10	8,06	11,86	16,35	0,00	50,00	13,00	9,10	16,00
		Przyrost wartości obrotów przedsiębiorstwa w wyniku zarządzania wiedzą w ujęciu procentowym (średnia z lat 2007-2011)	12,61	7,60	10,49	14,72	0,00	44,20	11,70	9,00	15,50
		Procent, o jaki powiększyły się rynki zbytu przedsiębiorstwa na skutek zarządzania wiedzą (średnia z lat 2007-2011)	7,62	6,33	5,85	9,38	0,00	24,00	7,10	3,60	10,00

Źródło: obliczenia własne.

W skład pierwszego skupienia wchodzi 79 przedsiębiorstw. Średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą w tych przedsiębiorstwach w latach 2007-2011 wynosi 18 712,04 zł, jednak połowa przedsiębiorstw przeznaczyła na ten cel mniej niż 12 000,00 zł. Na skutek zarządzania wiedzą zysk przedsiębiorstw w latach 2007-2011 zwiększał się przeciętnie o 2,43% rocznie, natomiast średni wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa wyniósł 1,62% rocznie. Ponadto na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą nastąpił wzrost wartości obrotów przedsiębiorstw wynoszący przeciętnie 1,84% rocznie, a także zwiększył się rynek zbytu przedsiębiorstwa – przeciętnie o 1,59% rocznie.

Wśród przedsiębiorstw zaliczonych do pierwszego skupienia dominują przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku 6-10 lat; stanowią one 24,1% zakładów zaliczonych do tego skupienia. Drugą co do liczebności grupę tworzą firmy o długim stażu działania na rynku (powyżej 20 lat), których udział w skupieniu wynosi 21,5%. Spośród nich 59,5% to przedsiębiorstwa funkcjonujące w mieście. Dominujący udział mają firmy funkcjonujące w miejscowościach liczących poniżej 5 tys. mieszkańców. Ich udział w skupieniu wynosi 44,3%. Zdecydowana większość to przedsiębiorstwa będące własnością prywatną, krajową. Łącznie prawie połowę z nich stanowią zakłady funkcjonujące w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (26,6%) lub cywilne (22,8%). Aż 89,9% przedsiębiorstw w ramach tego skupienia to przedsiębiorstwa średniej wielkości, a jedynie 10,1% duże. Firmy te najczęściej reprezentują przemysł owocowo-warzywny (35,4% ogółu przedsiębiorstw w skupieniu), cukierniczy (26,6% ogółu przedsiębiorstw w skupieniu) lub mięsny (13,9% ogółu przedsiębiorstw w skupieniu).

W skład drugiego skupienia wchodzi 52 przedsiębiorstwa. Średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą w tych przedsiębiorstwach w latach 2007-2011 jest wyższa niż w przypadku pierwszego skupienia i wynosi 48 335,96 zł, jednak połowa przedsiębiorstw przeznaczyła na ten cel mniej niż 18 500,00 zł. Średni roczny wzrost wartości zysku w ujęciu procentowym, na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą w analizowanym okresie, wyniósł przeciętnie dla przedsiębiorstw w tym skupieniu 6,65% i był wyższy niż dla przedsiębiorstw z pierwszego skupienia. Wyższy był również w porównaniu z pierwszym skupieniem średni roczny wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa, który kształtował się w tej grupie przeciętnie na poziomie 5,75%. Ponadto, na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą, nastąpił wzrost wartości obrotów przedsiębiorstw zaliczonych do tego skupienia, wynoszący przeciętnie 6,09% rocznie, a także zwiększył się rynek zbytu omawianych przedsiębiorstw – przeciętnie o 4,01% rocznie.

Wśród przedsiębiorstw zaliczonych do drugiego skupienia największy udział mają firmy o długim stażu funkcjonowania na rynku, powyżej 20 lat, których udział w ogólnej liczbie przedsiębiorstw w skupieniu wynosi 36,5%. Większy niż w przypadku pierwszego skupienia jest wśród nich udział zakładów funkcjonujących w miastach (67,3% ogółu przedsiębiorstw w tym skupieniu). Największa grupa przedsiębiorstw należących do tego skupienia to firmy funkcjonujące w miejscowościach poniżej 5 tys. mieszkańców (38,5% przedsiębiorstw w tym skupieniu). Drugi co do wielkości udział mają w tej grupie przedsiębiorstwa działające w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców (30,8% ogółu przedsiębiorstw w tym skupieniu). Zdecydowanie większy udział w tej grupie, w porównaniu z pierwszym skupieniem, mają przedsiębiorstwa stanowiące własność prywatną zagraniczną (9,6% wobec 3,8% w pierwszym skupieniu). Połowa przedsiębiorstw należących do tego skupienia funkcjonuje w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółki cywilnej. Spośród przedsiębiorstw zaliczonych do tej grupy, 17,3% stanowiły przedsiębiorstwa duże, co stanowiło najwyższy udział tej wielkości firm w wyodrębnionych trzech grupach. Struktura branżowa omawianych przedsiębiorstw wskazuje na najwyższy udział firm z branży mięsnej (21,2%), cukierniczej (17,3%) i mleczarskiej (15,4%).

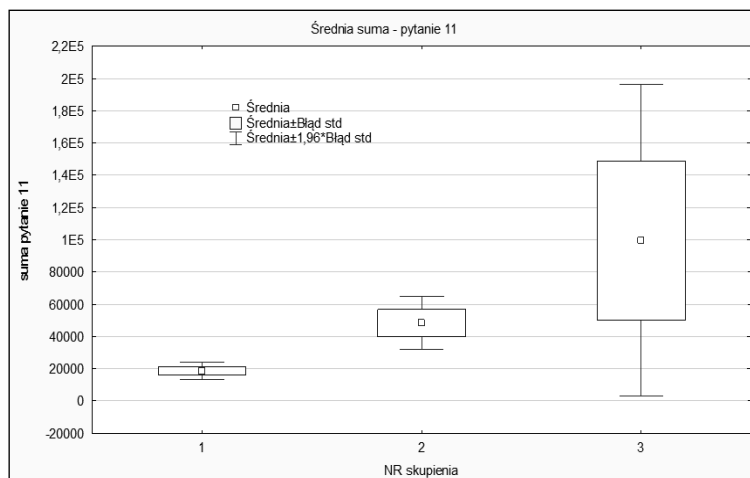
Trzecie skupienie również tworzą 52 przedsiębiorstwa. Średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą w tych zakładach w latach 2007-2011 wynosi 99 470,56 zł, przy medianie wynoszącej 22 300,00 zł. Średni roczny wzrost wartości zysku w ujęciu procentowym, na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą w analizowanym okresie, wyniósł w tej grupie przeciętnie 14,11%. Wyższy niż w pozostałych dwóch skupieniach był również średni roczny wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa, który kształtował się w tej grupie przeciętnie na poziomie 14,10%. Ponadto, na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą, nastąpił wzrost wartości obrotów przedsiębiorstw zaliczonych do tego skupienia, wynoszący przeciętnie 12,61% rocznie, a także zwiększył się rynek zbytu omawianych zakładów – przeciętnie o 7,62% rocznie.

Skupienie to charakteryzuje się najniższym udziałem przedsiębiorstw o najkrótszych wskazanych przedziałach okresu funkcjonowania na rynku wśród wszystkich trzech wyodrębnionych grup firm. Przedsiębiorstwa działające na rynku dłużej niż 10 lat stanowią 77% ogółu przedsiębiorstw zaliczonych do tego skupienia. Większy niż w przypadku pierwszego i drugiego skupienia jest wśród nich udział przedsiębiorstw funkcjonujących w miastach (71,2% ogółu przedsiębiorstw w tym skupieniu). Największa grupa przedsiębiorstw należących do tego skupienia to, podobnie jak w drugim skupieniu, firmy funkcjonujące w miejscowościach poniżej 5 tys. mieszkańców (38,5% ogółu przedsiębiorstw w tym skupieniu) oraz zakłady działające w miastach

powyżej 100 tys. mieszkańców (30,8% ogółu przedsiębiorstw w tym skupieniu). Równocześnie firmy te w większości stanowią własność prywatną krajową (86,5%), drugi co do wielkości udział mają przedsiębiorstwa należące do prywatnych właścicieli zagranicznych. Po 21,2% przedsiębiorstw należących do tego skupienia funkcjonuje w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółki cywilnej. Spośród przedsiębiorstw zaliczonych do tej grupy 13,5% stanowiły zakłady duże. Struktura branżowa omawianych przedsiębiorstw wskazuje na najwyższy udział firm z branży mięsnej (30,8%), owo-cowo-warzywnej (23,1%) i cukierniczej (15,4%).

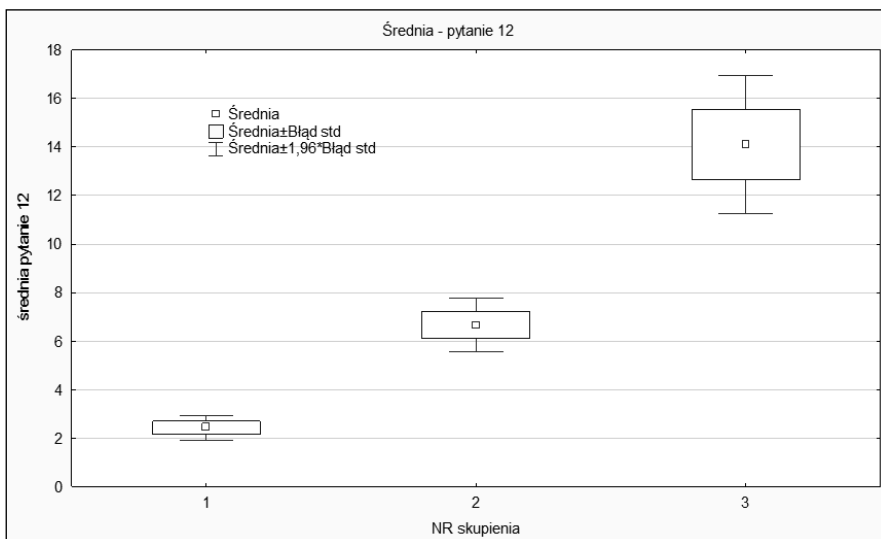
Na rysunku 47 przedstawiono w graficzny sposób średnie wartości sumy środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych za pomocą metody Warda trzech grup przedsiębiorstw. Na rysunku 48 zaprezentowano średni roczny przyrost zysków przedsiębiorstwa w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 dla trzech skupień. Na rysunku 49 zaprezentowano natomiast średni roczny przyrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa w ujęciu procentowym w latach 2007-2011. Rysunek 50 prezentuje średni roczny przyrost wartości obrotów przedsiębiorstwa w ujęciu procentowym w latach 2007-2011, a rysunek 51 średni procent, o jaki w każdym roku powiększyły się rynki zbytu firm w latach 2007-2011.

Pierwsze skupienie charakteryzuje się najmniejszymi średnimi wartościami badanych cech. Największymi średnimi wartościami charakteryzuje się skupienie trzecie.



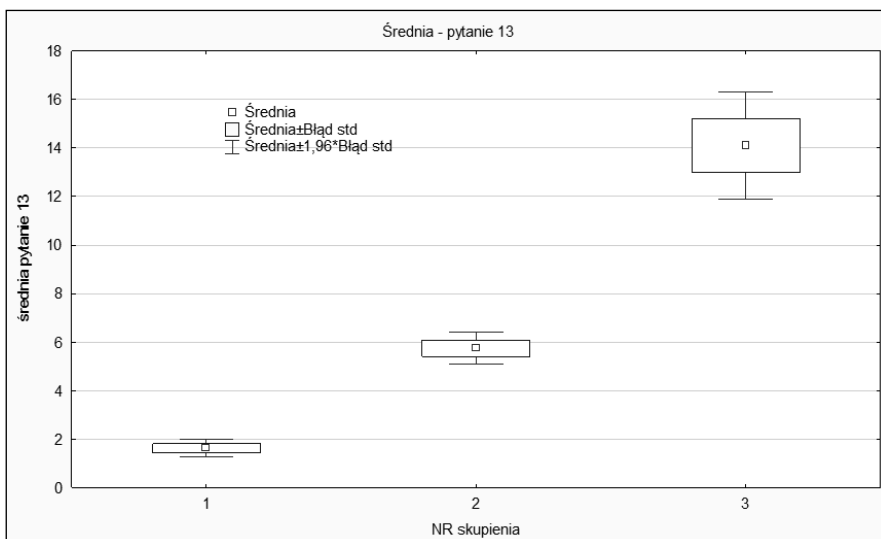
Rys. 47. Średnie wartości sumy środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.



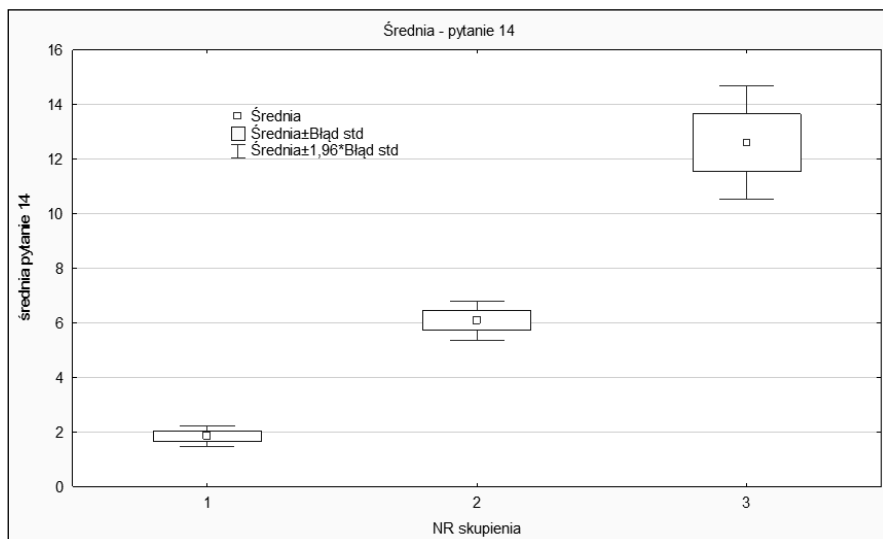
Rys. 48. Średni przyrost zysków przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.



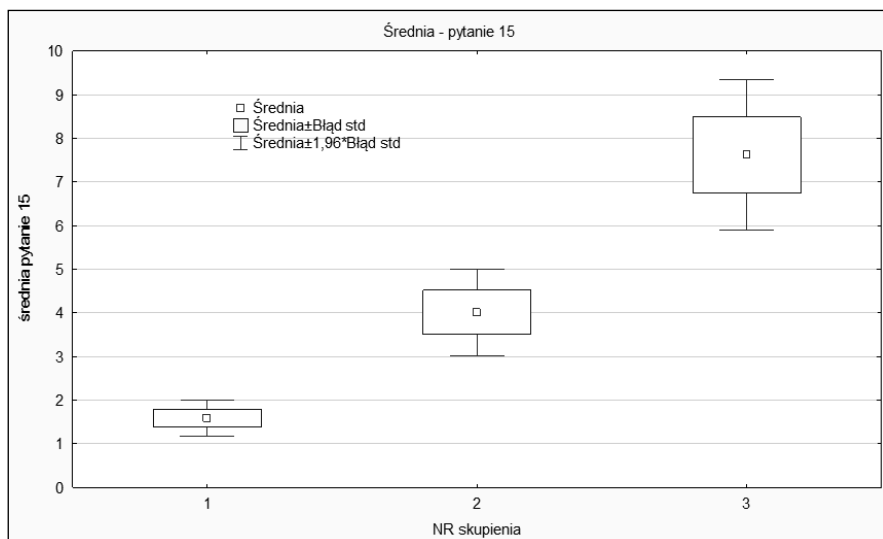
Rys. 49. Średni przyrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.



Rys. 50. Średni przyrost wartości obrotów przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.



Rys. 51. Średni procent, o jaki powiększyły się rynki zbytu przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw

Źródło: obliczenia własne.

Podsumowanie i wnioski

Przeprowadzone badania wskazują, że na funkcjonowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w dużym stopniu oddziałuje nasilająca się konkurencja na rynku, członkostwo Polski w Unii Europejskiej, a także duża presja na wdrażanie innowacji. Wśród procesów zachodzących w bliższym otoczeniu przedsiębiorstwa, wpływających na funkcjonowanie badanych zakładów, wymienić należy rywalizację między przedsiębiorstwami, a także siłę przetargową nabywców i dostawców tych firm. Z przeprowadzonych badań wynika, że przedsiębiorstwa upatrują swoich największych wyzwań przede wszystkim w wejściu na nowe rynki zbytu ze swoimi produktami, poprawie jakości produktów oraz redukcji kosztów. Równocześnie przewaga konkurencyjna budowana jest w oparciu o oferowany produkt oraz markę. Warto zauważyć, że mimo iż nacisk na wdrażanie innowacji wskazywany był jako jeden z procesów silniej oddziałujących na przedsiębiorstwa, innowacyjność postrzegana jest jako mniej ważne źródło przewag badanych zakładów nad konkurencją.

Badane przedsiębiorstwa wykorzystują różnorodne źródła wiedzy. Najczęściej jako źródło wiedzy wykorzystuje się informacje płynące ze współpracy z klientami i dostawcami, a także szkolenia zewnętrzne. Najrzadziej natomiast wiedza czerpana jest od przejmowanych przedsiębiorstw oraz ze współpracy z uniwersytetami lub ośrodkami badawczymi. Można zatem stwierdzić, że firmy pozyskują wiedzę przede wszystkim z bezpośrednich relacji handlowych, a także od zewnętrznych podmiotów zajmujących się pozyskiwaniem i przekazywaniem specjalistycznej wiedzy. Wiedza ta uznawana jest również za najbardziej przydatną. Za mało przydatne źródła wiedzy przedsiębiorstwa uznają natomiast współpracę z uniwersytetami lub ośrodkami badawczymi oraz współpracę z firmami konsultingowymi. Świadczyć to może o nieprzystosowaniu wiedzy pozyskiwanych z tych źródeł do praktycznej aplikacji w przedsiębiorstwach lub też o braku świadomości korzyści płynących z takiej współpracy. Wyniki przeprowadzonych badań w obszarze zarządzania wiedzą w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego pozwoliły na skonstruowanie następujących wniosków:

1. Ponad jedna trzecia badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nie realizowała w latach 2007-2011 żadnych działań związanych z zarządzaniem wiedzą wymienionych w ankiecie. Pokazuje to, iż zarządzanie wiedzą, a więc ogół procesów, które umożliwiają tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie wiedzy do realizacji celów przedsiębiorstwa, nie jest w wystarczającym stopniu wykorzystywane. Wynikać to może np. z braku wystarczającej świadomości na temat korzyści płynących

z tego typu działań. Spośród przedsiębiorstw, które wdrożyły elementy zarządzania wiedzą, najczęściej wskazało, że realizowało szkolenia z tego zakresu, dołączało zarządzanie wiedzą do systemu motywowania pracowników oraz korzystało z różnych form doradztwa przy jego wdrażaniu.

2. Spośród działań wspomagających pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy, przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego najczęściej realizowały szkolenia wewnętrzne. Nowa wiedza rozpowszechniana była również poprzez opiekę doświadczonych pracowników nad rozwojem kariery pracowników niższego szczebla (mentoring), a także poprzez system rotacji pracowników na stanowiskach. Natomiast najrzadziej do pozyskiwania i przechowywania wiedzy wykorzystywano działania polegające na wydawaniu gazety lub biuletynu i tworzeniu zespołów roboczych pracowników różnych szczebli i działów. Dla badanych przedsiębiorstw istotna jest zatem wiedza praktyczna i przekazywanie jej innym w sposób bezpośredni na szkoleniach wewnętrznych (wiedza przekazywana przez pracowników firmy) lub we współpracy indywidualnej. Badane przedsiębiorstwa do przekazywania wiedzy najczęściej wykorzystują internet, pocztę elektroniczną (e-mail), system obiegu dokumentów i hurtownie danych.

3. Z przeprowadzonych badań wynika, że w 2007 roku ponad połowa badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wydatkowała środki pieniężne na zarządzanie wiedzą. Odsetek firm przeznaczających środki na ten cel zwiększał się i w 2011 roku wyniósł 64,8%. W kolejnych latach widoczny jest zatem systematyczny wzrost liczby przedsiębiorstw, które zaczęły przeznaczać środki finansowe na tego typu przedsięwzięcia. Przeciętny poziom środków finansowych przeznaczanych na zarządzanie wiedzą w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, które poniosły wydatki na ten cel w latach 2007-2011, prawie w całym badanym okresie (poza 2010 rokiem) zwiększał się. Zarządzanie wiedzą zdaniem 64,4% badanych przyczyniło się do poprawy wyników ekonomicznych ich przedsiębiorstw, natomiast w opinii 63,3% respondentów doprowadziło do zwiększenia obrotów firmy. Zdaniem 59,2% ankietowanych zarządzanie wiedzą w ich firmie przyczyniło się do zwiększenia wartości sprzedaży przedsiębiorstwa. Najmniej zakładów uznało natomiast, że zarządzanie wiedzą przyczyniło się do poszerzenia ich rynków zbytu (49,8%).

4. W badaniach podjęto próbę wyodrębnienia grup przedsiębiorstw podobnych do siebie pod względem nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą oraz efektów, które są dzięki temu osiągnięte. Na podstawie przeprowadzonych obliczeń otrzymano trzy grupy przedsiębiorstw. Do pierwszej grupy zaliczono firmy, w których średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 wynosiła przeciętnie 18 712,04 zł. W wyniku zarządzania

wiedzą zysk przedsiębiorstw w latach 2007-2011 zwiększał się przeciętnie o 2,43% rocznie, natomiast średni wzrost wartości sprzedaży wyniósł 1,62% rocznie. Ponadto w przedsiębiorstwach tych nastąpił wzrost wartości obrotów wynoszący przeciętnie 1,84% rocznie, a także zwiększył się ich rynek zbytu – przeciętnie o 1,59% rocznie. Średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach zaliczonych do drugiej grupy jest wyższa niż w przypadku pierwszej grupy i wyniosła 48 335,96 zł. Wyższy niż w pierwszej grupie jest średni roczny wzrost wartości zysku w ujęciu procentowym na skutek działań związanych z zarządzaniem wiedzą (6,65%), średni roczny wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa (5,75%), wzrost wartości rocznych obrotów przedsiębiorstw (6,09%), a także zwiększenie rynku zbytu (4,01% rocznie). Dla przedsiębiorstw w ramach trzeciej grupy średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 wynosiła 99 470,56 zł. Jest to wartość najwyższa wśród wyodrębnionych trzech grup. Najwyższy również był średni roczny wzrost wartości zysku w ujęciu procentowym, który wyniósł przeciętnie 14,11%, oraz średni roczny wzrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa, który kształtował się przeciętnie na poziomie 14,1%. W tej grupie wystąpił też najwyższy wzrost wartości obrotów przedsiębiorstw wynoszący przeciętnie 12,61% rocznie, a także największe zwiększenie rynku zbytu – przeciętnie o 7,62% rocznie.

Badania dotyczące zagadnień dyfuzji innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego okazały się bardziej skomplikowane, ale również umożliwiły określenie ich znaczenia w bieżącym funkcjonowaniu firm oraz zestawienie kilku interesujących konkluzji i wniosków:

1. W latach 2006-2011 w badanych przedsiębiorstwach nakłady na innowacje wyniosły ponad 122 miliony złotych. Efektem wydatkowania tych środków była realizacja 524 przedsięwzięć ukierunkowanych na wdrożenie innowacji, co daje średnio nakłady w wysokości 232 865 zł na jedno przedsięwzięcie. Najwięcej przedsięwzięć zrealizowano w zakresie innowacji produktowych (247), następnie marketingowych (134), zdecydowanie mniej – procesowych (78) oraz organizacyjnych (65). Analizując wielkość nakładów, stwierdzić należy, że najwięcej środków pieniężnych wydatkowano na przedsięwzięcia z zakresu innowacji produktowych (89,85% ogółu środków), następnie procesowych (5,62% ogółu środków), marketingowych (2,79% ogółu środków) oraz organizacyjnych (1,74% ogółu środków).

2. Trzonem działalności innowacyjnej badanych przedsiębiorstw były innowacje produktowe. Nakłady na te innowacje obejmowały przede wszystkim zakup nowych maszyn, środków transportu lub nowego wyposażenia. Realizowane innowacje marketingowe związane były najczęściej

z wprowadzeniem nowego opakowania lub nowego sposobu promocji. Wdrażane innowacje procesowe najczęściej polegały na zmianie technologii produkcji.

3. Zmiany innowacyjne w sferze organizacyjnej dotyczyły najczęściej zmian w organizacji pracy oraz wdrożenia nowych procedur funkcjonowania. Taka struktura nakładów na działalność innowacyjną oznacza, że polega ona głównie na wdrażaniu nowych zewnętrznych technologii. W pierwszych latach akcesji tego rodzaju działania związane były z koniecznością dostosowywania polskich przedsiębiorstw do standardów UE, obecnie wynikają między innymi z potrzeby zniwelowania luki technologicznej dzielącej polskie przedsiębiorstwa od przedsiębiorstw z krajów wysoko rozwiniętych.

4. Realizowane przedsięwzięcia dotyczyły innowacji wdrażanych przede wszystkim na poziomie firmy – nowe rozwiązania w skali przedsiębiorstwa stanowiły prawie 48% ogółu zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji. Rzadziej wdrażane były na poziomie lokalnym i regionalnym, krajowym lub międzynarodowym. Spośród badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 tylko nieco ponad połowa zrealizowała w tym okresie przedsięwzięcia w zakresie działalności innowacyjnej. Najczęściej wymienianymi przyczynami niewdrażania innowacji przez przedsiębiorstwa były duże koszty związane z tego typu projektami oraz brak wystarczających środków pieniężnych.

5. Analizując zmiany, jakie wystąpiły w przedsiębiorstwach na skutek wdrożenia innowacji, stwierdzić należy, że zdecydowana większość firm, które wdrożyły innowacje, obserwuje ich pozytywne efekty. Aż 70,3% przedsiębiorstw wskazało na podniesienie poziomu satysfakcji klientów, 68,4% odnotowało wzrost wydajności. Dzięki wdrożonym innowacjom 59,9% przedsiębiorstw zwiększyło swój asortyment produktów, natomiast w 57,8% przypadków przedsiębiorstw innowacje umożliwiły wejście na nowe rynki. Ponad 55% badanych wskazało na wzrost poziomu innowacyjności produktów i usług. Ponadto w połowie badanych przedsiębiorstw wdrożone innowacje przyczyniły się do usprawnienia procesów wewnętrznych, a 49,8% zredukowało dzięki nim koszty. Przeszło połowa badanych przedsiębiorstw, dzięki wdrożeniu innowacji, odnotowała poprawę zysków, a także wzrost wartości przedsiębiorstwa.

6. W toku przeprowadzonych badań wyodrębniono dwie grupy przedsiębiorstw podobnych do siebie pod względem nakładów finansowych poniesionych na działalność innowacyjną oraz efektów, które są dzięki niej osiągane. W pierwszej grupie przedsiębiorstw średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na wdrożenie innowacji wyniosła 827 524,82 zł, a na skutek wdrożonych innowacji średni roczny zysk

w latach 2007-2011 wzrósł przeciętnie o 4,40%, natomiast wartość przedsiębiorstwa wzrosła w tym okresie średnio o 5,49% rocznie. Dla drugiej wyróżnionej grupy średnia wartość nakładów finansowych poniesionych na wdrożenie innowacji wyniosła 1 526 831,09 zł, a więc była wyższa, niż dla przedsiębiorstw zaliczonych do pierwszego skupienia. Przedsiębiorstwa z drugiego skupienia deklarowały większy wpływ wdrożonych innowacji na ich zyski oraz wartość zakładu. Średni roczny wzrost zysku tych przedsiębiorstw w latach 2007-2011 na skutek wdrożonych innowacji wyniósł przeciętnie 4,96%, natomiast średni roczny wzrost wartości przedsiębiorstwa w tym okresie wyniósł 6,30%.

7. W latach 2006-2011 tylko około 53% badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego zatrudniało pracowników, którzy zajmowali się pracami związanymi z badaniami i rozwojem, a na tego typu projekty wydatkowano łącznie zaledwie nieco ponad 10 milionów złotych. Tak stosunkowo niskie zainteresowanie działalnością badawczo-rozwojową świadczy o małym zainteresowaniu tego przemysłu tworzeniem lub zdobywaniem nowej wiedzy, która powstaje na poziomie przedsiębiorstwa.

Rozpatrując zagadnienie konkurencyjności przedsiębiorstw rolno-spożywczych pod względem wdrażania elementów zarządzania wiedzą i dyfuzji innowacji, można stwierdzić, że w okresie transformacji polskiej gospodarki trwającej już ponad dwie dekady dokonano przekształceń prawie wszystkich sektorów gospodarki, na które znaczący wpływ miały prywatyzacja i restrukturyzacja przedsiębiorstw, implikująca w nich nowoczesne procesy innowacyjne. Niestety, wzrost konkurencyjności polskiej gospodarki jest wciąż ograniczany jej niską innowacyjnością, która warunkuje także zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego. Należy podkreślić, że pomimo niewielkich nakładów finansowych na badania i rozwój, w tym okresie występowała, chociaż niektórzy mogą uznać, że incydentalnie, wysoka innowacyjność przedsiębiorstw, w szczególności tych, które funkcjonowały na podstawie przemysłowej i dobrze skonstruowanej strategii oraz zorientowanych na zachodzące zmiany w otoczeniu gospodarczym. Permanentne obniżanie nakładów na działalność innowacyjną może z pewnością stanowić zagrożenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw w przyszłości. Konkurowanie ceną i jakością produkowanych i oferowanych produktów w większości przypadków osiągnęło swe apogeum, więc coraz trudniej będzie rywalizować polskim podmiotom z silnymi koncernami zagranicznymi bez wprowadzania nowych wyrobów i zastosowania nowoczesnych technologii czy też wprowadzania zmian organizacyjnych i marketingowych. Producenci żywności zauważają, że globalizacja rynku żywności wymaga wdrażania przemysłowych i nowoczesnych innowacji, które są nieodzowne w zachowaniu pozycji przedsiębiorstwa na krajowym i zagranicznym ryn-

ku. Innowacje w gospodarce rynkowej to szerokie instrumentarium, składające się z heterogenicznych narzędzi strategicznych, które uczestniczą w prawidłowym zapewnianiu nowoczesnej produkcji całego asortymentu artykułów żywnościowych. Najnowsze i obowiązujące standardy na rynku artykułów żywnościowych wymagają od producentów wysokich kompetencji, umiejętności i szybkości działania. Systematyczne uświadamianie potrzeby podejmowania nowych działań, strukturalizowanie ich płaszczyzny, kreowanie nowych metod i wzorców działań, rozwijanie umiejętności i nawykowe stymulowanie modernizacji bieżącej działalności jest właściwą podstawą osiągania konkurencyjności rynkowej.

Spis literatury

- Aczel A.D., *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000.
- Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, red. nauk. K. Mazurek-Lopacińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Baruk J., *Organizacyjne uwarunkowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa* [w:] *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, red. M. Brzeziński, Difin, Warszawa 2001.
- Bazarnik J., Grabiński T., Kąciak E., Mynarski S., Sagan A., *Badania marketingowe. Metody i oprogramowania komputerowe*, Canadian Consortium of Management Schools, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1992.
- Bezpieczeństwo żywności w erze globalizacji*, red. nauk. S. Kowalczyk, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2009.
- Brandt S., *Analiza danych. Metody statystyczne i obliczeniowe*, PWN, Warszawa 1998.
- Brodziński Z., Chylek E.K., *Doradztwo w agrobiznesie*, Wydawnictwo ART, Olsztyn 1999.
- Chądryński M., *Ekonomiczne aspekty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XV, Zeszyt 6, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013.
- Chechelski P., *Polityka państwa wobec przemysłu spożywczego w warunkach integracji i globalizacji*, „Equilibrium”, nr 1(4), red. A. Balcerzak, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Poznań 2010.
- Czapiewski L., *Analiza danych finansowych* [w:] *Analiza ekonomiczna w realizacji projektów inwestycyjnych*, red. nauk. A. Czyżewski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.
- Czyżewski A., Henisz-Matuszczak A., *Rolnictwo Unii Europejskiej i Polski. Studium porównawcze struktur wytwórczych i regulatorów rynków rolnych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Czyżewski A., Nowak J. i in., *Organizacja rynków rolnych i system dopłat bezpośrednich w perspektywie reformy WPR po 2013 roku – wnioski dla Polski* [w:] *Wokół wspólnej polityki rolnej – doświadczenia i perspektywy*, red. nauk. A. Czyżewski, A. Poczta-Wajda, Kujawsko-Pomorska Szkoła Wyższa w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2012.
- Czyżewski A., Sapa A., *Mechanizm wymiany rolno-żywnościowej Polski z krajami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003.
- Czyżewski B., *Renty ekonomiczne w gospodarce żywnościowej w Polsce*, PWE, Warszawa 2013.

- Determinanty innowacyjności przedsiębiorstw*, red. W. Janasz, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2002.
- Dierkes M., *Visions, Technology, and Organizational Knowledge: An Analysis of the Interplay between Enabling Factors and Triggers of Knowledge Generation* [w:] *Knowledge Management in the Innovation Process*, red. J. de la Mothe, D. Foray, Kluwer Academic Publishers, Boston 2003.
- Dolińska M., *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, PWE, Warszawa 2010.
- Drewnowska B., *Eksport żywności będzie rósł, ale wolniej*, „Rzeczpospolita” 2013, nr 75.
- Drożdż J., Urban R., *Przemysł spożywczy w Polsce rozwija się mimo kryzysu*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 8.
- Drucker P., *Innowacja i przedsiębiorczość*, wyd. PWE, Warszawa 1992.
- Dwojacki P., Hlousek J., *Zarządzanie innowacjami*, Centrum Badawczo-Rozwojowe, Gdańsk 2008.
- Dzikowski P., *Efekty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w zachodniej Polsce w latach 2009-2012*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XV, Zeszyt 1, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013.
- Encyklopedia agrobiznesu*, red. A. Woś, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth*, Communication from the Commission to the European Council, European Commission, Brussels, 3.3.2010 KOM (2010) 2020.
- Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Komunikat Komisji, Komisja Europejska, Bruksela, KOM (2010) 2020 wersja ostateczna, 3.3.2010.
- Fierli I., *Geografia gospodarcza Polski*, PWE, Warszawa 2004.
- Firlej K., *Aspekty good governance przedsiębiorstw z indeksu WIG-Spożywczy*, „Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej”, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie nr 87, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011.
- Firlej K., *Aspekty innowacyjności jako instrument konkurencyjności regionu małopolskiego*, „Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą” 2011, nr 43.
- Firlej K., *Czy kryzys zagrażał wynikom spółek notowanych w WIG-Spożywczy?*, „Problemy Rolnictwa Światowego”, Tom 12(XXVII), Zeszyt 1, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, red. H. Mantuffel Szoega, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2012.
- Firlej K., *Funkcjonowanie przemysłu spożywczego w dobie transformacji i światowego kryzysu finansowego* [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny. Instrumenty wsparcia*,

- red. A. Mickiewicz, P. Mickiewicz, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, Szczecin 2009.
- Firlej K., *Globalizacja i integracja europejska – szansa czy mit dla polskiego agrobiznesu*, „Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej”, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie” nr 84, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010.
- Firlej K., *Impact of Management Professionalization on Competitiveness of Agricultural and Food Companies* [w:] *Contemporary Management Challenges in the Transition Period the Perspectives of Poland and Spain*, red. J. Teczek, H. Łyszczarz, Cracow School of Business, Cracow University of Economics, Cracow–Granada 2011.
- Firlej K., *Implementacja nowoczesnych metod zarządzania w przedsiębiorstwie przemysłu spożywczego na przykładzie KSG w Krakowie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 187, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.
- Firlej K., *Implementacja zintegrowanych systemów zarządzania w wybranych spółkach z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Metody badania i modele rozwoju organizacji*, red. A. Stabryła, S. Wawak, K. Woźniak, MFiles.pl, Kraków 2012.
- Firlej K., *Knowledge Management and Diffusion of Innovations In the Process of Restructuring Agriculture and Food Industry Companies* [w:] *Knowledge Management and Diffusion of Innovations in the Process of Restructuring Agriculture and Food Industry Companies*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce, Ostrołęka 2012.
- Firlej K., *Konkurencyjność przemysłu spożywczego w aspekcie danych finansowych spółek należących do indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011; „Nowe Życie Gospodarcze” 2011, nr 10.
- Firlej K., Makarska A., *Działania innowacyjne firm przemysłu spożywczego jako element ich strategii*, „Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis, Seria: Oeconomica”, nr 297(68), Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, Szczecin 2012.
- Firlej K., Makarska A., *Priorytety inwestycyjne i innowacyjne firm przemysłu mięsnego w województwie podkarpackim*, „Współczesne Zarządzanie, Kwartalnik Środowisk Naukowych i Liderów biznesu”, nr 1/2012, red. B. Kożuch, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, Kraków 2012.
- Firlej K., *Ocena konkurencyjności i szans rozwoju przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego w warunkach unijnych*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-

- Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”, nr 3, red. A. Czyżewski, Wydawnictwo KPSW w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2010.
- Firlej K., *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.
- Firlej K., Rydz A., *Operation Conditions of Food Businesses In the Knowledge-Based Economy* [w:] *Human Resource Management and Corporate Competitiveness*, red. Csaba Bálint Illés, Szent Istvan University Publishing, Godolo 2012.
- Firlej K., Rydz A., *System doradztwa rolniczego w Polsce oraz jego wykorzystanie w ramach działania 114 PROW 2007-2013*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”, nr 5, red. A. Czyżewski, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2012.
- Firlej K., *Strategie adaptacji spółek z indeksu WIG-Spożywczy. Zrównoważony rozwój lokalny. Warunki rozwoju regionalnego i lokalnego*, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, Tom II, Szczecin 2010.
- Firlej K., *Stymulanty konkurencyjności w zarządzaniu spółkami z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji*, red. nauk. Adam Birski, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2008.
- Firlej K., Szymański M., *Przemysł spożywczy na tle wybranych sektorów gospodarki narodowej w dobie ogólnoswiatowego kryzysu gospodarczego* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)*, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 35, red. nauk. R. Mroczek, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012.
- Firlej K., Szymański M., *Wyniki finansowe jako element oceny konkurencyjności spółek WIG-Spożywczy* [w:] *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (1)*, nr 25, praca zbiorowa pod red. I. Szczepaniak, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Warszawa 2011.
- Firlej K., *Tworzenie wspólnej polityki rolnej jako elementu wzmacniającego poziom bezpieczeństwa żywnościowego i rozwoju regionów* [w:] *Perspektywy rozwoju regionalnego Polski w okresie programowania po 2013 r.*, red. A. Harańczyk, Część II, Tom CXL, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2012.
- Firlej K., *Zarządzanie wiedzą warunkiem rozwoju przedsiębiorstw przemysłu spożywczego* [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, red. A. Glińska-Noweś, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu – Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Toruń, Toruń 2008.

- Freeman Ch., Soete L., *The Economics of Industrial Innovation*, The MIT Press, 1997.
- Gałązka A., Grzelak A., *Związki potrzeb, popytu i konsumpcji żywności – ujęcie teoretyczne*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”, nr 4, red. A. Czyżewski, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2011.
- Geodecki T., Gorzelak G. i in., *Kurs na innowacje. Jak wyprowadzić Polskę z innowacyjnego dryfu*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków 2012.
- Glińska-Noweś A., *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach – charakter i sposoby kształtowania kultury organizacyjnej wiedzy* [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, red. A. Glińska-Noweś, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu – Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Toruń, Toruń 2008.
- Główny Urząd Statystyczny, *Produkcja i handel zagraniczny produktami rolnymi w 2012 r.*, Warszawa 2013.
- Grzelak A., Stępień S., *Konsekwencje zmian klimatycznych dla rolnictwa – wybrane problemy*, „Agroekonomia w warunkach rynkowych. Problemy i wyzwania”, Zeszyty Naukowe nr 150, red. nauk. A. Grzelak, A. Sapa, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.
- Grzybowska B., *Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce – ujęcie regionalne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2012.
- Grzybowska B., Rutkowska-Ziarko A., *Znaczenie eksportu innowacyjnych produktów w działalności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnych i Agrobiznesu”, Tom XIV, Zeszyt 1, Warszawa–Poznań–Białystok 2012.
- Ilecko B., *Podstawy typologiczne ogólnej teorii innowacji*, „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1979, nr 4.
- Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, PARP, Warszawa 2008.
- Janasz W., Janasz K., Świadek A., Wiśniewski J., *Strategie innowacyjne przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001.
- Janasz W., Koziół-Nadolna K., *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa 2011.
- Jasiński A.H., *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 1998.
- Juchniewicz M., Grzybowska B., *Źródła finansowania innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XII, Zeszyt 3, Warszawa–Poznań–Szczecin 2010.

- Juchniewicz M., *Innowacje nietechnologiczne w przemyśle spożywczym*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnych i Agrobiznesu”, Tom XIII, Zeszyt 1, Warszawa–Poznań–Wrocław 2011.
- Judzińska A., Łopaciuk W., *Wpływ wspólnej polityki rolnej na zmiany w rolnictwie*, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 38, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Warszawa 2012.
- Judzińska A., *Stan przewag cenowych na rynku podstawowych produktów rolnictwa* [w:] *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (2)*, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 40, red. nauk. I. Szczepaniak, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012.
- Kabat-Rudnicka D., *Konkurencyjność i innowacyjność gospodarki – znaczenie patentu* [w:] *Konkurencyjność i innowacyjność polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*, red. nauk. A. Prusek, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011.
- Karpacz J., *Determinanty odnowy strategicznej potencjału małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i wyniki badań empirycznych*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2011 [za:] R.D. Ireland, M.A. Hitt, *Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Action to Create Firm Health*, „Academy of Management Executive” 2001, vol. 15, nr 1.
- Klincewicz K., *Dyfuzja innowacji. Jak odnieść sukces w komercjonalizacji nowych produktów i usług*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.
- Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, red. nauk. M. Gorynia, E. Łązniewska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Konkurencyjna Polska. Jak awansować w światowej lidze gospodarczej?*, red. J. Hausner, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków 2013 [za:] *Innovation Union Scoreboard*, 2013.
- Konkurencyjność i innowacyjność polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*, red. nauk. A. Prusek, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011.
- Kosicka-Gębska M., Tul-Krzyszczuk A., Gębski J., *Innowacje technologiczne w polskim przemyśle drobiarskim w opinii konsumentów*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XV, Zeszyt 3, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013.
- Kotarba W., *Organizacja wynalazczości w przedsiębiorstwie*, Zrzeszenie Wojewódzkich Klubów Techniki i Racjonalizacji, Warszawa 1987.

- Krzakiewicz K., *Innowacje w zarządzaniu antykryzysowym* [w:] *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, red. M. Brzeziński, Difin, Warszawa 2001.
- Low J., Kalafut P.C., *Niematerialna wartość firmy. Ukryte źródła przewagi konkurencyjnej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Łobesko S., *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2004.
- Makarski S., *Funkcjonowanie rynku rolno-żywnościowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1998.
- Moszczyński J., *Międzynarodowe standardy metodologiczne statystyki z zakresu innowacji technologicznych*, KBN, Warszawa 1994.
- Mroczek R., *Wydajność pracy w polskim przemyśle spożywczym* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (I)*, Program Wieloletni 2011-2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 4, red. nauk. R. Mroczek, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2011.
- Nieć M., *Innowacyjność przedsiębiorstw spożywczych – zastosowanie dynamicznego wskaźnika innowacyjności*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XII, Zeszyt 2, Warszawa–Poznań–Szczecin 2010.
- Niedzielski P., *Rodzaje innowacji* [w:] *Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, PARP, Warszawa 2005.
- Nonaka I., Takeuchi H., *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2000.
- Obłój K., *Pasja i dyscyplina strategii, Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy*, Klasyka biznesu, New Media s.r.l., Warszawa 2010.
- Okoń-Horodyńska E., *Innowacje w rozwoju gospodarki i przedsiębiorstw: siły motoryczne i bariery*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007.
- Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, third edition*, Wyd. OECD/Eurostat, 2005.
- Oslo Manual: Pomiar działalności naukowej i technicznej. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Eurostat, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008.
- Penc J., *Leksykon biznesu*, Placet, Warszawa 1997.
- Pierścionek Z., Jurek-Stępień S., *Czynniki sukcesu polskich przedsiębiorstw na rynkach Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006.

- Pietrasiniński Z., *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1971.
- Platonoff A.L., Sysko-Romańczuk S., Moszoro B., *Innowacyjność polskich firm w gospodarce opartej na wiedzy*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2004, nr 1.
- Pocza W., *Wspólna polityka rolna Unii Europejskiej po 2013 roku – wizje zmian* [w:] *Projekty inwestycyjne w agrobiznesie a zasady wspólnej polityki rolnej po 2013 roku*, red. nauk. A. Czyżewski, W. Pocza, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.
- Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, Warszawa 2008.
- Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, „Biuletyn Forum Debaty Publicznej”, nr 23, Warszawa 2013.
- Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001.
- Pomykański A., *Zarządzanie procesem innowacji. Wybrane kierunki badawcze* [w:] *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010.
- Porter M., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Poznańska K., *Innowacje w gospodarce kapitalistycznej*, PWN, Warszawa 1979.
- Przemysł spożywczy w Polsce*, red. nauk. R. Urban, Wyd. ING Bank Śląski S.A., Warszawa 2008.
- Rasz H., *Przemysł spożywczy przed i po integracji Polski z Unią Europejską*, Kancelaria Sejmu Biuro Studiów i Ekspertyz, Warszawa 2005.
- Rocznik statystyczny GUS – 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013*.
- Rocznik statystyczny województwa podkarpackiego – 2007, 2008, 2009*.
- Rogers E.M., *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York 2003.
- Rosiak E., *Popyt na żywność po integracji Polski z Unią Europejską* [w:] *Stan polskiej gospodarki żywnościowej po przystąpieniu do Unii Europejskiej. Raport 6 (synteza)*, Program Wieloletni 2005-2009 „Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu polski do Unii Europejskiej”, nr 145, praca zbiorowa pod red. R. Urbana, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2009.
- Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
- Sektor spożywczy w Polsce*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., Warszawa 2011.

- Seremak-Bulge J., *Perspektywy rynku żywnościowego. Cz. I. Przyczyny wzrostu cen żywności*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 1.
- Seremak-Bulge J., *Perspektywy rynku żywnościowego. Cz. II. Zmiany popytu na żywność*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 2.
- Słownik współczesnego języka polskiego*, Wilga, Warszawa 1996.
- Sopińska A., *Rozwój gospodarki wiedzy (GOW) w Polsce [w:] Nowoczesne zarządzanie. Koncepcje i instrumenty*, red. nauk. M. Trocki, S. Gregorczyk, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006.
- Stawasz E., *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.
- Stawasz E., *Rodzaje innowacji [w:] Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć*, red. K.B. Matusiak, PARP, Warszawa 2005.
- Steczkowski J., Zeliaś A., *Metody statystyczne w badaniu zjawisk jakościowych*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1997.
- Szalkiewicz W.K., Skonieczek A., *Dynamiczny wskaźnik innowacyjności. Metoda badania innowacyjności*, Instytut Wiedzy i Informacji, Wyd. Olsztyńska Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania im. prof. T. Kotarbińskiego, Olsztyn 2009.
- Szatkowski K., *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001.
- Szreder M., *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, PWE, Warszawa 2004.
- Szucki T., *Encyklopedia marketingu*, wyd. I, Agencja Wydawniczo-Poligraficzna „Placet”, Warszawa 1998.
- Świadek A., *Regionalne systemy innowacji*, Difin, Warszawa 2011.
- Świadek A., Tomaszewski M., *Współpraca innowacyjna przedsiębiorstw według szkoły instytucjonalnej*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnych i Agrobiznesu”, Tom XIII, Zeszyt 1, Warszawa–Poznań–Wrocław 2011.
- Świetlik K., *Malejąca konsumpcja żywności*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 12.
- Tereszczuk M., *Rośnie polski eksport produktów rolno-spożywczych*, „Przemysł Spożywczy” 2013, nr 12.
- Uniwersalia polityki rolnej w gospodarce rynkowej – ujęcie makro- i mikroekonomiczne*, red. nauk. A. Czyżewski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007.
- Urban R., *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa [w:] Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej (Synteza)*, Program Wieloletni 2005-2009 „Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej”, nr 184, praca

- zbiorowa pod red. A. Kowalskiego, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2010.
- Urban R., *Przyspieszenie rozwoju polskiego przemysłu spożywczego* [w:] *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa (Synteza)*, Program Wieloletni 2005-2009 „Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej”, nr 177, praca zbiorowa R. Urban, I. Szczepaniak, R. Mroczek, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2010.
- Urban S., *Rola przemysłu rolno-spożywczego w kształtowaniu jakości życia współczesnych Polaków* [w:] *Rola agrobiznesu w kształtowaniu jakości życia*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 901, Wrocław 2001.
- Urząd Statystyczny w Rzeszowie, „Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej przedsiębiorstw”, nr 4/2009, Rzeszów 2009.
- Wandelt K., *Studia nad postępem technicznym i organizacyjnym*, PWN, Poznań 1972.
- Wasilewska A., *Innowacje produktowe i procesowe w przedsiębiorstwach produkcji artykułów spożywczych*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XV, Zeszyt 4, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013.
- Whitfield P.R., *Innowacje w przemyśle*, PWE, Warszawa 1979.
- Wigier M., *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, „Biuletyn Forum Debaty Publicznej”, nr 23, Warszawa 2013.
- Wilkin J., *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, „Biuletyn Forum Debaty Publicznej”, nr 23, Warszawa 2013.
- Wiśniewska J., *Ekonomiczne determinanty dyfuzji innowacji produktowych i technologicznych w banku komercyjnym*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004.
- Włodarczyk J., *Działalność innowacyjna i jej ograniczenia w polskiej gospodarce* [w:] *Innowacje w rozwoju gospodarki i przedsiębiorstw: siły motoryczne i bariery*, red. E. Okoń-Horodyńska, A. Zacharowska-Mazurkiewicz, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007.
- Zakrzewska J., *Innowacyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na przykładzie wybranych województw wschodniej Polski*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XV, Zeszyt 3, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013.

- Zegar J.S., *Przesłanki nowej ekonomii agrarnej we współczesnym świecie*, „Agro-ekonomia w warunkach rynkowych. Problemy i wyzwania”, Zeszyty Naukowe nr 150, red. nauk. A. Grzelak, A. Sapa, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.
- Zegar J.S., *Współczesne wyzwania rolnictwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Zeliaś A., Pawelek B., Wanat S., *Metody statystyczne. Zadania i sprawdziany*, PWE, Warszawa 2002.
- Zieliński K., Żmija D., *Innovativeness in the Polish Food Industry*, The International Conference Hradec Economic Days 2013: Economic Development and Management of Regions, University of Hradec Králové, Hradec Králové 2013.
- Zych A., *Wykorzystanie czynników innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach (na przykładzie branży rolno-spożywczej)*, praca doktorska napisana pod kierunkiem P. Wiatraka, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2013.
- Żmija D., *Innowacje technologiczne w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Tom XV, Zeszyt 3, Warszawa–Poznań–Rzeszów 2013.
- Żmija J., *Polska wieś 2012. Potencjał obszarów wiejskich szansą rozwoju*, Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, „Biuletyn Forum Debaty Publicznej”, nr 23, Warszawa 2013.
- Żmija J., *Przedsiębiorczość w agrobiznesie a rozwój obszarów wiejskich w regionie Małopolski*, Wydawnictwo „Czuwajmy”, Kraków 1999.

Źródła internetowe

- Ambroziak Ł., *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym – inwestycje zagraniczne w Polsce i inwestycje polskie za granicą*, <http://www.ierigz.waw.pl/>
- Aspekty prawne Unii Europejskiej dla branży spożywczej*, <http://food.rsi.org.pl/dane/spozywka.pdf>
- Eurostat, *Projekt Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, <https://www.minrol.gov.pl/>
- Globalny indeks innowacji: Polska za Bułgarią, Rumunią, Barbadosem i Chile*, <http://wyborcza.biz/biznes/>
- Główny Urząd Statystyczny, <http://www.stat.gov.pl/>
- Główny Urząd Statystyczny, *Regiony Polski, Warszawa 2009*, www.stat.gov.pl

- Higiena środków spożywczych*, http://europa.eu/legislation_summaries/food_safety/veterinary_checks_and_food_hygiene/f84001_pl.htm
- Innovation Union Scoreboard*, 2010, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius2010_en.pdf
- Klincewicz K., *Dyfuzja innowacji. Jak odnieść sukces w komercjonalizacji nowych produktów i usług*, <http://inko.wsb-nlu.edu.pl>
- Najważniejsze indeksy giełdowe*, <http://amerbroker.pl/>
- OECD Science, Technology and Industry*, <http://www.ncp-incontact.eu/>
- Polska w czołówce producentów żywności*, <https://wpolityce.pl/>
- Polska żywność – fundament polskiego eksportu – 2012 kolejnym rokiem rekordowego eksportu żywności*, Ministerstwo Skarbu Państwa, <http://inwestor.msp.gov.pl/si/polska-gospodarka/wiadomosci-gospodarcze>.
- Szczepaniak I., Mroczek R., *Tendencje rozwojowe i konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, <http://www.ierigz.waw.pl/>
- Szczepaniak I., *Ocena jakościowo-cenowych strategii konkurowania w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi, Ekonomiczne, społeczne i instytucjonalne czynniki wzrostu w sektorze rolno-spożywczym w Europie*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Cieshocinek 2012, <http://www.ierigz.waw.pl/>
- Urząd Statystyczny w Rzeszowie, *Województwo Podkarpackie, Podregiony, powiaty, gminy 2009*, www.rarr.rzeszow.pl.
- Wiedza...*, <http://portalwiedzy.onet.pl/45768,,,wiedza,haslo.html>

Spis tabel

Tabela 1.	Czynniki dotyczące celów i efektów innowacji	30
Tabela 2.	Źródła transferu wiedzy i technologii	36
Tabela 3.	Liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON zgodnie z PKD, Sekcja C, Dział 10, 11, 12 w latach 2007-2012	58
Tabela 4.	Charakterystyka wybranych wskaźników przemysłu spożywczego w latach 2007-2012	59
Tabela 5.	Charakterystyka wielkości produkcji produktów przemysłu spożywczego w latach 2007-2012	62
Tabela 6.	Spożycie podstawowych produktów w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2007-2012 (w kg/osobę)	63
Tabela 7.	Spożycie produktów pochodzenia zwierzęcego w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2007-2012	63
Tabela 8.	Zatrudnienie i przeciętne wynagrodzenie oraz ich dynamika w przemyśle spożywczym w latach 2007-2012	65
Tabela 9.	Komponenty indeksu WIG-Spożywczy z uwzględnieniem profili działalności, wartości rynkowej oraz procentowego udziału w całości portfela (stan na 3.01.2014)	67
Tabela 10.	Ocena systemu zarządzania firmą przez zarządzających w aspekcie jej innowacyjności i wzrostu poziomu konkurencyjności	75
Tabela 11.	Czy modernizacja parku maszynowego wpłynęła i wpływa na budowę przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa	76
Tabela 12.	Zamiary firm związane z wprowadzeniem na rynek w ciągu następnych 12 miesięcy nowych produktów lub usług	77
Tabela 13.	Nakłady i wyniki działalności inwestycyjnej dużych firm przemysłu mięsnego województwa podkarpackiego w latach 2007-2009 w tys. zł	80
Tabela 14.	Nakłady i wyniki działalności inwestycyjnej średnich firm przemysłu mięsnego województwa podkarpackiego w latach 2007-2009 (w tys. zł)	81
Tabela 15.	Struktura i dynamika nakładów inwestycyjnych w latach 2007-2009 w średnich przedsiębiorstwach	82

Tabela 16. Liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON zgodnie z PKD 2007, Sekcja C, Dział 10, 11, 12 stan na dzień 30.10.2012	92
Tabela 17. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji produktowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011	115
Tabela 18. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji organizacyjnych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011	117
Tabela 19. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji marketingowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011	119
Tabela 20. Zestawienie liczby przedsięwzięć z zakresu innowacji procesowych oraz nakładów poniesionych na nie przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011	121
Tabela 21. Prace badawczo-rozwojowe realizowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2006-2011	125
Tabela 22. Wartość projektów badawczo-rozwojowych i źródła ich finansowania w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2006-2011	126
Tabela 23. Rozkład poziomu środków finansowych przeznaczonych na zarządzanie wiedzą wśród badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2007-2011	130
Tabela 24. Korelacja pomiędzy sumą nakładów na zarządzanie wiedzą w latach 2007-2011 a średnim przyrostem zysku, wartości sprzedaży, obrotów przedsiębiorstwa oraz średnim zwiększeniem rynków zbytu w ujęciu procentowym w latach 2007-2011, na skutek zarządzania wiedzą w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego	135
Tabela 25. Efekty innowacji obserwowane w latach 2007-2011 w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego	136

- Tabela 26. Korelacja pomiędzy sumą nakładów na innowacje (produkcyjne, organizacyjne, marketingowe, procesowe) w latach 2006-2011 a średnim przyrostem procentowym zysku oraz średnim przyrostem procentowym wartości firmy na skutek ich wdrożenia w latach 2007-2011 139
- Tabela 27. Korelacja pomiędzy liczbą pracowników zajmujących się w badanych przedsiębiorstwach pracami B+R a liczbą zrealizowanych przedsięwzięć z zakresu innowacji (produkcyjnych, organizacyjnych, marketingowych, procesowych), sumą nakładów na te innowacje oraz łączną wartością projektów badawczo-rozwojowych w tych firmach 140
- Tabela 28. Statystyczna charakterystyka badanych cech firm w grupach utworzonych aglomeracyjną metodą skupień Warda 143
- Tabela 29. Statystyczna charakterystyka badanych cech firm w grupach utworzonych aglomeracyjną metodą skupień Warda 149

Spis rysunków

Rys. 1. Procedura podejmowania decyzji innowacyjnych w przedsiębiorstwie	33
Rys. 2. Powiązania innowacji z infrastrukturą	35
Rys. 3. Globalny indeks innowacji w 2012 roku	40
Rys. 4. Sumaryczny indeks innowacyjności (SII) 2013	41
Rys. 5. Schemat struktury agrobiznesu i jego podział na działy	54
Rys. 6. Kierunki polskiego eksportu żywności w 2012 roku	61
Rys. 7. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym – napływ i odpływ w latach 2003-2011 (w mln euro)	64
Rys. 8. Przebieg zmienności wartości indeksu WIG-Spożywczy i WIG 20 od 1 stycznia 2007 do 31 grudnia 2012	66
Rys. 9. Struktura badanej populacji przedsiębiorstw według okresu funkcjonowania na rynku	94
Rys. 10. Miejsce działalności badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego	95
Rys. 11. Wielkość miejscowości, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo	95
Rys. 12. Obszar działalności (rynek zbytu) przedsiębiorstwa	96
Rys. 13. Struktura własności przedsiębiorstw	96
Rys. 14. Forma prawna przedsiębiorstwa	97
Rys. 15. Badane przedsiębiorstwa według wielkości	98
Rys. 16. Struktura badanych przedsiębiorstw według branż	98
Rys. 17. Stopień oddziaływania procesów zachodzących w gospodarce na badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego	100
Rys. 18. Stopień oddziaływania procesów zachodzących w bliższym otoczeniu na badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego	101
Rys. 19. Wyzwania stojące przed badanymi przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego	103
Rys. 20. Źródła przewag badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nad konkurencją	104

Rys. 21. Źródła wiedzy wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego	106
Rys. 22. Ocena przydatność źródeł wiedzy w opinii przedsiębiorstw, które je wykorzystywały w latach 2007-2011	107
Rys. 23. Działania wspomagające pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy realizowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2007-2011	108
Rys. 24. Ocena przydatności działań wspomagających pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy w opinii przedsiębiorstw realizujących te działania w latach 2007-2011	109
Rys. 25. Systemy i narzędzia wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego	110
Rys. 26. Działania związane z elementami zarządzania wiedzą realizowane przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2007-2011	111
Rys. 27. Ocena innowacyjności badanych przedsiębiorstw w opinii respondentów	113
Rys. 28. Wybrane charakterystyki działalności B+R w badanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego (wartość średnia dla przedsiębiorstw, które zadeklarowały prowadzenie takiej działalności)	114
Rys. 29. Przedsięwzięcia z zakresu innowacji wdrożone przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2006-2011	122
Rys. 30. Nakłady poniesione na innowacje produktowe, organizacyjne, marketingowe i procesowe przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011	122
Rys. 31. Zestawienie średnich nakładów poniesionych przez badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 na przedsięwzięcia odnoszące się do poszczególnych rodzajów innowacji	123
Rys. 32. Przyczyny nieprowadzenia działalności innowacyjnej przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2006-2011 ...	124
Rys. 33. Odsetek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego współpracujących z instytucjami i podmiotami zewnętrznymi w latach 2006-2011	127

Rys. 34. Średni poziom środków finansowych przeznaczanych na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, które poniosły wydatki na ten cel w latach 2007-2011 ...	131
Rys. 35. Odsetek badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego deklarujących wzrost wartości lub wielkości wybranych charakterystyk ich działalności na skutek nakładów finansowych na zarządzanie wiedzą	131
Rys. 36. Średni wzrost zysku w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na jego poziom w danym roku	132
Rys. 37. Średni wzrost wartości sprzedaży w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na jej wartość w danym roku	133
Rys. 38. Średni wzrost wartości obrotów w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na ich wartość w danym roku	133
Rys. 39. Średnie zwiększenie rynków sprzedaży w przedsiębiorstwach deklarujących wpływ zarządzania wiedzą na zwiększenie rynków sprzedaży w danym roku	134
Rys. 40. Średni wzrost zysku przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2007-2011 na skutek wdrożonych innowacji	137
Rys. 41. Średni wzrost wartości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2007-2011 na skutek wdrożonych innowacji	138
Rys. 42. Grupowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego metodą Warda – działalność innowacyjna	142
Rys. 43. Średnie wartości sumy nakładów poniesionych na wdrożenie innowacji produktowych, organizacyjnych, marketingowych i procesowych w latach 2006-2011 dla wyodrębnionych dwóch grup przedsiębiorstw	145
Rys. 44. Średni wzrost zysku w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych dwóch grup przedsiębiorstw	146
Rys. 45. Średni wzrost wartości przedsiębiorstwa w ujęciu procentowym w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych dwóch grup przedsiębiorstw	146
Rys. 46. Grupowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego metodą Warda – zarządzanie wiedzą	148

Rys. 47. Średnie wartości sumy środków finansowych przeznaczonych na zarządzenie wiedzą w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw	153
Rys. 48. Średni przyrost zysków przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw	154
Rys. 49. Średni przyrost wartości sprzedaży przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw	154
Rys. 50. Średni przyrost wartości obrotów przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw ...	155
Rys. 51. Średni procent, o jaki powiększyły się rynki zbytu przedsiębiorstwa w latach 2007-2011 dla wyodrębnionych trzech grup przedsiębiorstw	155



Prof. UEK dr hab. KRZYSZTOF FIRLEJ – profesor nadzwyczajny w Katedrze Strategii Zarządzania i Rozwoju Organizacji Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, prodziekan Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych. W pracy naukowej zajmuje się zagadnieniami teoretycznymi i praktycznymi związanymi z funkcjonowaniem i konkurencyjnością przedsiębiorstw agrobiznesu, a szczególnie przemysłu spożywczego. Autor i współautor ponad 130 publikacji naukowych i 250 recenzji. Wśród opublikowanych prac znajdują się: *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego i jego determinanty* (Wydawnictwo UEK 2010 r.), *The determinants of food industry development in Malopolska Region* (Gaudeamus Hradec Kralove 2010 r.), *Aspekty good governance przedsiębiorstw z indeksu WIG Spożywczy* (Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011 r.), *Impact of management professionalization on competitiveness of agricultural and food Companies* (University of Granada-UEK 2011 r.), *Tworzenie wspólnej polityki rolnej, jako elementu wzmacniającego poziom bezpieczeństwa żywnościowego i rozwoju regionów* (PAN, Komitet Zagospodarowania Przestrzennego 2012 r.), *Zarządzanie przedsiębiorstwami spożywczymi w dobie przemian globalnych* (Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego 2012), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem spożywczym* (Przedsiębiorczość i Zarządzanie 2013), *Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego poprzez doskonalenie działań w obszarze zarządzania wiedzą* (IERiGŻ, PIB – Warszawa 2013). Kierownik Badań Naukowych pt. *Zarządzanie i przedsiębiorczość w rozwoju biznesu* (2011 r.), *Analiza strategiczna wybranych branż przemysłu rolno-spożywczego w Polsce* (2012 r.), *Kierunki i perspektywy rozwoju wybranych branż przemysłu rolno-spożywczego w Polsce* (2013 r.), *Menedżeryzm w rozwoju organizacji* (2014 r.). Pomysłodawca i główny wykonawca grantu NCN Nr 2011/01/B/HS4/06302 pt. *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji, jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*.



Dr DARIUSZ ŻMIJA – adiunkt w Katedrze Polityki Ekonomicznej i Programowania Rozwoju Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się na tematyce związanej z polityką społeczno-gospodarczą państwa, ze szczególnym uwzględnieniem rolnictwa i obszarów wiejskich, integracją europejską oraz funkcjonowaniem przemysłu spożywczego w Polsce. Autor i współautor blisko 40 publikacji naukowych, m.in. *Instrumenty polityki rolnej Unii Europejskiej stosowane w Polsce* (współautor K. Zieliński), Kraków 2012; *Unemployment in rural areas in Poland*, Warszawa 2013; *Innowacje technologiczne w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, Rzeszów 2013; *Innovativeness in the Polish Food Industry* (współautor K. Zieliński), Hradec Králové 2013; *The Analysis of Poverty or Social Exclusion in Poland as Compared to the European Union*, Londyn 2014. Współwykonawca grantu NCN Nr 2011/01/B/HS4/06302 pt. *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*.

Książka K. Firleja i D. Żmiji jest dziełem oryginalnym, powstałym na styku dwóch dyscyplin naukowych: ekonomii i nauk o zarządzaniu. Jest to przedsięwzięcie udane, o dużych walorach poznawczych i aplikacyjnych. Umiejętnie łączy aspekty teoretyczne i praktyczne zarządzania wiedzą i dyfuzji innowacji w kontekście wpływu tych czynników na przedsiębiorczość firm przemysłu spożywczego w Polsce. Warstwa pojęciowa i analiza zostały zaprezentowane profesjonalnie, zaś walory teoriopoznawcze pracy podnosi dobrze wyselekcjonowane studium literaturowe. Treści monografii stanowią też praktyczny punkt odniesienia dla wielu różnorodnych analiz, co jest niewątpliwie pozytywnym wyróżnikiem recenzowanej książki na krajowym rynku wydawniczym. Zaprezentowane wyniki badań uzasadniają rekomendację tej monografii zarówno studentom, jak też naukowcom i praktykom zajmującym się problemami zarządzania wiedzą i dyfuzji innowacji, jako źródła konkurencyjności firm nie tylko przemysłu spożywczego.

z recenzji prof. dr. hab. Andrzeja Czyżewskiego