

Renata Matysik-Pejas

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kollątaja w Krakowie

**WYBRANE ASPEKTY DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ MAŁYCH
I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO (NA
PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO)**

*SELECTED ASPECTS OF INNOVATION ACTIVITIES OF SMALL
AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY
(EXAMPLE OF PODKARPACKIE PROVINCE)*

Słowa kluczowe: działalność innowacyjna, małe i średnie przedsiębiorstwa, przemysł spożywczy
Key words: innovative activities, small and medium-sized enterprises, food industry

Abstrakt. Celem badań była identyfikacja najczęściej wprowadzanych rodzajów innowacji, do których zaliczono innowacje produktowe. Stwierdzono, że wynikiem zastosowania innowacyjnych rozwiązań przez badane podmioty są głównie korzyści w postaci wzrostu udziału w rynku oraz znaczna poprawa jakości oferowanych wyrobów. Ustalono, iż powodami podejmowania aktywności innowacyjnej jest perspektywa rozwoju przedsiębiorstwa i konieczność sprostania konkurencji. Zasadnicze bariery ograniczające tę aktywność to przeszkody finansowe.

Wstęp

Przebieg procesów rozwojowych w przemyśle spożywczym determinowany jest przez tradycyjne czynniki produkcji (praca, kapitał trwały i obrotowy), jak również przez wiele innych o charakterze egzogenicznym oraz endogenicznym. Czynniki wewnętrzne to poziom rozwoju technologicznego, siła ekonomiczna przedsiębiorstw, a także sprawność rynkowa, która zależy od stanu organizacji i zarządzania. Za czynniki kształtowane niezależnie od przedsiębiorstw, należy uznać dynamikę rozwoju całej gospodarki oraz jej zdolność dostosowywania się do nowych wyzwań [Firlej 2008]. Takim wyzwaniem, przed którym stanął przemysł spożywczy w Polsce w ostatniej dekadzie były zmiany, które dokonały się w warunkach rynkowego funkcjonowania tych przedsiębiorstw w wyniku wejścia Polski do Unii Europejskiej (UE). Zmiany te miały znaczący i pozytywny wpływ na znaczne przyspieszenie jego rozwoju [Szczepaniak, Drożdż 2010].

Przemysł spożywczy stanowi ważne ogniwo gospodarki żywnościowej. Decyduje zarówno o efektywności jej funkcjonowania jako całości, jak również przesądza o sprawności powiązań między poszczególnymi jej sferami. W nowoczesnej gospodarce żywnościowej pełni on rolę organizacyjną oraz integracyjną [Mrówczyńska-Kamińska 2009].

Przemysł spożywczy to jednocześnie bardzo zróżnicowany obszar aktywności gospodarczej. Ze względu na charakter wykorzystywanych surowców i rodzaj wytwarzanych produktów należy do dziedzin działalności przemysłowej cechujących się silnym powiązaniem z bazą surowcową lub rynkami zbytu [Grzybowska 2012]. Jest to skutek dużego rozproszenia struktur wytwórczych większości branż. Charakteryzuje go także stosunkowo niższy poziom rozwoju technicznego niż inne rodzaje przetwórstwa przemysłowego¹. Są to czynniki powodujące relatywnie małą majątkochłonność i dużą pracochłonność produkcji żywności. Cechy te powodują, że produkcją żywności zajmują się nie tylko duże podmioty, ale przede wszystkim mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) [Kraciuk 2008, Mroczek 2012]. Zjawisko to jest charakterystyczne nie tylko dla polskiego, ale także dla przemysłu spożywczego w innych krajach europejskich [Poczta, Beba 2014]. Dominującą cechą polskiego przemysłu spożywczego jest także zdolność

¹ Przemysł spożywczy zaliczany jest do działów tzw. niskiej techniki. Wynika to ze stosunku wydatków na badania i rozwój do wartości sprzedaży, który dla działów niskiej techniki wynosi 0-1%.

dostosowania struktury produkcji do ciągle rozwijającego się rynku krajowego i europejskiego oraz ewoluującego modelu wyżywienia [Grzelak 2011].

MSP funkcjonujące w przemyśle spożywczym przyczyniają się do poprawy działania całej gospodarki, intensyfikują rozwój lokalny i regionalny, uzupełniają i wspomagają funkcjonowanie dużych przedsiębiorstw, niejednokrotnie z nimi współpracując [Skowronek-Mielczarek 2007].

Już od kilkunastu lat w przemyśle spożywczym można zauważyć silną presję na wprowadzanie innowacji. Tendencja ta przybrała na sile po wejściu Polski do UE. Powodem tego jest to, iż dotychczasowe czynniki przewagi konkurencyjnej branży żywnościowej powoli tracą na znaczeniu na wspólnotowym rynku. Przedsiębiorstwa, które chcą utrzymać swoją pozycję przy rosnącej konkurencji, będą zmuszone do podejmowania wysiłku i intensyfikowania działań opartych na wiedzy i innowacyjnych rozwiązaniach [Kowalczyk 2008]. Niestety pomimo możliwości uzyskania ogromnych korzyści, jakie niosą za sobą innowacje, a obecnie także konieczność ich wdrażania, nie wszystkie przedsiębiorstwa działające w branży spożywczej wykazują dużą aktywność w tej dziedzinie [Łącka 2011]. Przedsiębiorcy muszą mieć świadomość, iż słaba aktywność na polu wdrażania innowacji oznacza ograniczone możliwości prowadzenia nowoczesnego przedsiębiorstwa oraz realizacji produkcji spełniającej określone standardy, a nawet zaspokojenia oczekiwań konsumentów [Grzybowska, Juchniewicz 2014].

Material i metodyka badań

Zasadniczym celem badań było rozpoznanie niektórych przejawów działalności innowacyjnej MSP przemysłu spożywczego zlokalizowanych na terenie województwa podkarpackiego. Szczególną uwagę skoncentrowano na określeniu struktury kierunków działań innowacyjnych oraz poznaniu przyczyn ich podejmowania przez badane podmioty. Zidentyfikowano także główne efekty wprowadzania innowacji oraz powody stojące na przeszkodzie podejmowania działań innowacyjnych. Zakres czasowy badań obejmował lata 2010-2012. Badania ilościowe przeprowadzono drogą elektroniczną (mailową) w okresie od lipca do września 2013 roku [Mazurek 2014]. Kwestionariusz ankiety został wysłany do 76 podmiotów dobranych w sposób celowy. Odpowiedzi udzieliło 25 przedsiębiorstw, które wypełniły kwestionariusz zgodnie z zaleceniami. W badanej grupie najwięcej było firm małych, liczących od 10 do 49 pracowników. Zbadano 14 takich podmiotów. W badaniach wzięło także udział 8 firm zatrudniających od 49 do 250 pracowników oraz 3 przedsiębiorstwa mikro, czyli zatrudniające poniżej 10 pracowników. Badane przedsiębiorstwa należały do różnych klas działu 10. „produkcja artykułów spożywczych”. Większość z nich, tj. 10 podmiotów należało do klasy „przetwarzanie i konserwowanie mięsa, produkcja wyrobów z mięsa”, 6 podmiotów zaliczono do klasy „produkcja wyrobów piekarskich i mącznych”, zaś 5 do klasy „wytwarzanie wyrobów mleczarskich”. Ponadto 2 jednostki należały do klasy „produkcja napojów”, a po 1 przedsiębiorstwie do klas „produkcja olejów i tłuszczów pochodzenia roślinnego i zwierzęcego” i „produkcja pozostałych artykułów spożywczych” – była to firma zajmująca się produkcją cukru. Przedsiębiorstwa te wskazały, jako podstawowy obszar swojej działalności rynki lokalne oraz regionalne. Ponadto 5 podmiotów oferowało wytwarzane produkty także na rynku krajowym. Żadne badane przedsiębiorstwo nie sprzedawało swojej produkcji poza granice Polski.

Wyniki badań

Badane przedsiębiorstwa można uznać za innowacyjne, ponieważ w okresie 2010-2012 zrealizowały wiele działań innowacyjnych lub kontynuowały już rozpoczęte procesy innowacyjne. Za miarę innowacyjności przyjęto zastosowanie w praktyce gospodarczej nowoczesnego rozwiązania (przynajmniej dla samego przedsiębiorstwa). Wśród wszystkich wprowadzonych rodzajów innowacji przez badaną grupę przedsiębiorstw, dominowały innowacje produktowe, polegające na wprowadzeniu nowych lub istotnie ulepszonych produktów. Dzięki innowacjom produktowym przedsiębiorstwo może lepiej zaspokajać potrzeby nabywców lub wchodzić w obszary kreowania zupełnie nowych potrzeb. Innowacje procesowe wprowadzane były przez przedsiębiorstwa

z myślą o zmniejszeniu kosztów jednostkowych produkcji, zwiększeniu jakości, a także w celu wdrożenia produkcji nowych lub istotnie ulepszonych produktów. Innowacje procesowe polegały przede wszystkim na wdrożeniu w przedsiębiorstwach nowych (ulepszonych) metod wytwarzania wyrobów. Przedsiębiorstwa interesują się także innowacjami nietechnologicznymi, tj. organizacyjnymi i marketingowymi. Zostały one wyodrębnione w statystyce działalności innowacyjnej pierwszy raz w roku 2006. W tym przypadku innowacja ma miejsce wtedy, gdy technologicznie nowy lub udoskonalony produkt zostanie wprowadzony na rynek, a technologicznie nowy lub udoskonalony proces znajdzie zastosowanie w produkcji [Juchniewicz 2011]. Spośród innowacji organizacyjnych badane przedsiębiorstwa zazwyczaj wprowadzały ulepszone systemy zarządzania wiedzą, związane z wymianą informacji i wiedzy wewnątrz organizacji oraz zmiany w organizacji pracy wewnątrz firmy. Przedsiębiorstwa wdrażały także innowacje marketingowe, polegające głównie na zmianie wyglądu opakowania produktów oraz sposobu komunikowania się z klientami. Podobną prawidłowość wprowadzania głównych rodzajów innowacji uzyskał Firlej [2014] w badaniach prowadzonych na reprezentatywnej próbie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego.

Wdrożenie innowacji powinno prowadzić do realizacji zasadniczych celów strategii przedsiębiorstwa, a nie może być celem samym w sobie. Efekty działań innowacyjnych w badanych przedsiębiorstwach w latach 2010-2012 były różnorodne i miały odmienne znaczenie dla poszczególnych firm. Najbardziej zauważalnym efektem wprowadzenia innowacji w badanych podmiotach była poprawa ich sytuacji rynkowej (25% wskazań przedsiębiorców). Duży odsetek

Tabela 1. Działania innowacyjne zrealizowane w badanych przedsiębiorstwach w latach 2010-2012
Table 1. The innovative activities implemented by in surveyed enterprises in the years 2010-2012

Wyszczególnienie/Specification		Udział w ogólnej liczbie wskazań/ Share in total number of indications [%]*
Innowacje produktowe/ Product innovations	Nowe i/lub znacznie ulepszone produkty dla rynku/ New or significantly improved products for market	16,5
	Nowe i/lub znacznie ulepszone produkty dla przedsiębiorstwa/ New or significantly improved products for company	7,2
Innowacje procesowe/ Process Innovations	Nowe i/lub znacznie ulepszone metody wytwarzania wyrobów/ New or significantly improved methods of producing	14,4
	Nowe i/lub znacznie ulepszone metody wspierające procesy w firmie/ New or significantly improved methods supporting processes	12,2
Innowacje organizacyjne/ Organisational innovations	Nowe i/lub znacznie ulepszone procesy zarządzania wiedzą/ New or significantly improved knowledge management processes	12,9
	Znaczące zmiany dotyczące organizacji pracy w przedsiębiorstwie/ Significant changes in the organization of work in company	10,8
	Nowe i/lub znacznie zmienione relacje z otoczeniem firmy/ New and or significantly changed relationships with the environment of the company	2,9
Innowacje marketingowe/ Marketing innovations	Znaczące zmiany dotyczące wyglądu, kształtu lub opakowania produktów/ Significant changes in the appearance, shape or packaging of products	9,4
	Nowe sposoby komunikacji z klientem/ New methods of communication with customers	7,9
	Nowe i/lub znacznie ulepszone metody dotyczące logistyki/ New methods of logistic	3,6
	Nowe lub znacznie zmodernizowane sposoby sprzedaży lub kanały dystrybucji/ New methods of delivery and distribution	2,2

* liczba wprowadzonych rodzajów innowacji/the number of introduced types of innovation (n=139)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Source: own elaboration based on conducted survey

wskazań dotyczył także efektu w postaci poprawy jakości oferowanych produktów i usług. Część przedsiębiorców uważała, że podjęta aktywność innowacyjna wpłynęła pozytywnie na rozwój ich firm, ponieważ powiększyli oni swój asortyment produktowy lub usługowy oraz zwiększyli zdolności produkcyjne. Ważne było to, iż nikt z ankietowanych nie wskazał braku efektów po wprowadzeniu innowacji w przedsiębiorstwie.

Przedstawiciele poszczególnych przedsiębiorstw wypowiadali się także na temat zasadniczych przyczyn podejmowania działań innowacyjnych. Wśród powodów wprowadzania zmian w organizacjach najważniejszym była dbałość o rozwój przedsiębiorstwa oraz konieczność sprostania rynkowej konkurencji. Część przedsiębiorstw rozwijała strategię innowacyjności w celu zwiększenia zysku i zmniejszenia kosztów. Najmniej znaczącym powodem wprowadzania zmian był niedostateczny popyt na produkty przedsiębiorstwa na rynku oraz konieczność zmian wymuszona przez współpracujących z przedsiębiorstwem dostawców.

Warto podkreślić, iż istnieją czynniki, które uniemożliwiają proces wdrożenia innowacji. W niektórych sytuacjach przedsiębiorstwa całkowicie wstrzymują się od wprowadzania nowości, ewentualnie działania te są znacznie ograniczone lub spowolnione. Według metodologii *Oslo Manual* [2008] wymienić można kilka zasadniczych grup czynników będących barierami w rozwoju innowacji. Są to czynniki: kosztowe, dotyczące wiedzy, rynkowe, instytucjonalne i inne [Oslo Manual 2008]. Również badane przedsiębiorstwa podczas realizacji procesu wdrażania nowości napotykały na wiele utrudnień. Największy odsetek wskazań dotyczył barier związanych z brakiem lub też niedoborem środków finansowych, którymi dysponują przedsiębiorstwa. Do podstawowych przyczyn utrudniających sprawne wprowadzanie innowacji reprezentanci przedsiębiorstw zaliczyli także konkurencję na rynku. Zwrócili również uwagę na zbyt wysokie koszty wprowadzania innowacji oraz wysokie raty kredytowe. Dla wielu przedsiębiorców przeszkodą była obawa przed zmianami i związany z nią wysoki stopień podejmowanego ryzyka. Najmniej istotną przeszkodą okazał się brak rozpoznania potrzeb rynku, co oznacza, że przedsiębiorcy doskonale znają (przynajmniej w swojej opinii) rynek, na którym funkcjonują.

Tabela 2. Efekty wprowadzania innowacji przez badaną grupę przedsiębiorstw w latach 2010-2012
Table 2. The effects of implementation of innovation in surveyed enterprises in years 2010-2012

Wyszczególnienie/Specification	Udział w ogólnej liczbie wskazań/Share in total number of indications [%]*
Otwarcie nowych rynków lub zwiększenie udziału na dotychczasowych rynkach/Opening new markets or increasing the share on existing markets	25,6
Poprawa jakości wytwarzanych produktów lub usług/Improving the quality of products or services	23,3
Zwiększenie asortymentu wyrobów lub usług/Increasing the range of products or services	15,1
Poprawa elastyczności produkcji/Improving production flexibility	11,6
Zwiększenie zdolności produkcyjnych/Increasing production capacity	11,6
Obniżka kosztów pracy na jednostkę produktu/Reduction in labor costs per unit of product	7,0
Obniżka materiałochłonności i energochłonności na jednostkę produktu/Reduction of material- and energy per unit of product	3,5
Zmniejszenie szkodliwości dla środowiska/Reduction of harmfulness for environment	1,2
Wypełnienie norm i przepisów/Filling standards and regulations	1,2
Brak efektów/No effects	0,0

* liczba wskazań/the number of indications (n = 88)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań
Source: own elaboration based on conducted survey

Tabela 3. Powody podejmowania działań innowacyjnych przez badaną grupę przedsiębiorstw w latach 2010-2012

Table 3. Reasons for taking up innovative actions in surveyed enterprises in years 2010-2012

Wyszczególnienie/Specification	Udział w ogólnej liczbie wskazań/Share in total number of indications [%]*
Rozwój przedsiębiorstwa/Development of the company	22,7
Konieczność sprostania konkurencji/Necessity of cope with competitive	22,7
Chęć zwiększenia zysku/Willingness to increase profits	19,3
Chęć zmniejszenia kosztów/Willingness to reduce costs	17,1
Wymuszanie zmian przez klientów/Changes forcing by customers	11,4
Wymogi ochrony środowiska/Environmental requirements	3,4
Niedostateczny popyt na rynku/Unsatisfactory market demand	2,3
Wymuszanie zmian przez dostawców/Changes forcing by suppliers	1,1

* liczba wskazań/the number of indications (n = 88)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Source: own elaboration based on conducted survey

Tabela 4. Bariery wdrażania innowacji w badanej grupie przedsiębiorstw w latach 2010-2012

Table 4. The barriers of innovations implementation in surveyed enterprises in years 2010-2012

Wyszczególnienie/Specification	Udział w ogólnej liczbie wskazań/Share in total number of indications [%]*
Brak lub niedobór własnych środków finansowych/Lack or shortage of own funds	14,5
Rynek opanowany przez dominujące firmy/Market cornered by dominant firms	13,3
Wysokie koszty wprowadzenia innowacji/High costs of innovations	11,7
Wysokie oprocentowanie kredytów/High rates of loans	10,9
Wysoki stopień ryzyka/High degree of risk	8,6
Obawa przed zmianami/Fear of change	8,6
Niepewny popyt na nowoczesne produkty/Uncertain demand for innovative products	7,0
Utrudniony dostęp do środków pomocowych (także unijnych)/Difficult access to funds (including EU funds)	6,3
Brak środków pieniężnych z innych źródeł zewnętrznych/Lack of funds from other externa sources	5,5
Brak stosownej infrastruktury technologicznej/Lack of appropriate technology infrastructure	5,5
Brak wykwalifikowanego personelu/Lack of qualified staff	4,7
Brak rozpoznania potrzeb rynkowych/Lack of recognized market needs	3,1

* liczba wskazań/the number of indications (n = 128)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Source: own elaboration based on conducted survey

Podsumowanie i wnioski

Rozwój przemysłu spożywczego w Polsce zapoczątkowany został jeszcze przed wstąpieniem Polski do UE. Zagrożeniem dla jego pozycji na rynkach wspólnotowych mogą być kraje, które będą miały dostęp do tańszych zasobów surowcowych i mniej kosztowną siłę roboczą. Szansą na rozwój oraz osiągnięcie stabilnej przewagi konkurencyjnej na krajowym i międzynarodowym rynku żywności jest niewątpliwie wprowadzanie innowacji. Innowacyjność przedsiębiorstw produkujących żywność, mimo że napotyka na różnego rodzaju bariery wynikające z tradycyjnego charakteru tego

przemysłu, ma duże znaczenie w szybko rozwijającej się gospodarce. Biorąc pod uwagę wyniki badań, można stwierdzić, że badane MSP przemysłu spożywczego zlokalizowane w terenie województwa podkarpackiego, aktywizowały swoją działalność innowacyjną wprowadzając najczęściej innowacje w zakresie produktów. Najmniejszą aktywnością wykazywały przy wdrażaniu innowacji marketingowych, w tym związanych z modernizacją sposobów sprzedaży i kanałów dystrybucji. Mimo to najbardziej widocznym efektem wprowadzenia innowacji dla badanych podmiotów było otwarcie nowych rynków zbytu lub widoczny wzrost udziału na dotychczas obsługiwanych rynkach. Najczęściej jako powód wprowadzania innowacyjnych zmian przedsiębiorcy wskazywali rozwój przedsiębiorstwa oraz konieczność sprostania konkurencji. Wdrażanie innowacji wciąż wiąże się z pokonywaniem różnego rodzaju barier. W badanych MSP do zasadniczych przeszkód ograniczających ich innowacyjność zaliczono brak lub niedobór własnych środków finansowych, rynek opanowany przez dominującą na nim podmioty oraz zbyt wysokie koszty wprowadzania innowacji.

Literatura

- Firlej K. 2008: *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Zesz. Nauk., seria Monografie, 185, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 332.
- Firlej K. 2014: *Cele i zakres innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, Roczn. Nauk. SERiA, t. XVI, z. 2, 50-55.
- Grzelak M. 2011: *Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce. Ocena, uwarunkowania, rozwój*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 87.
- Grzybowska B. 2012: *Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce – ujęcie regionalne*, UWM, Olsztyn, 136-143.
- Grzybowska B., Juchniewicz M. 2014: *Zmiany poziomu innowacyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, Roczn. Nauk. SERiA, t. XVI, z. 5, 66.
- Łącka I. 2011: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2006-2009 – analiza stanu i przyczyn*, Roczn. Nauk. SERiA, t. XII, z. 2, 290.
- Juchniewicz M. 2011: *Innowacje nietechnologiczne w przemyśle spożywczym*, Roczn. Nauk. SERiA, t. XIII, z. 2, 160.
- Kowalczyk I. 2008: *Postawy polskich konsumentów wobec nowych produktów żywnościowych*, [w:] *Innowacje i innowacyjność w sektorze Agrobiznesu, tom I*, SGGW, Warszawa, 249.
- Kraciuk J. 2008: *Koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym*, Zesz. Nauk. SGGW, Problemy Rolnictwa Światowego, t. 5(20), 33-41.
- Mazurek J. 2014: *Procesy innowacyjne w przedsiębiorstwach branży żywnościowej na przykładzie różnych podmiotów gospodarczych*, Praca magisterska wykonana w Katedrze Zarządzania i Marketingu WR-E, Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie.
- Mroczek R. 2012: *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)*, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Mrówczyńska-Kamińska A. 2009: *Zaopatrzenie materiałowe oraz tworzenie i rozdysponowanie podaży produktów przemysłu spożywczego w krajach Unii Europejskiej*, Roczn. Ekon. Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej, 3, 189-209.
- Oslo Manual. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*. 2008: OECD, Wyd. 3, Warszawa, 118.
- Poczta W., Beba P. 2014: *Rola przemysłu spożywczego w gospodarkach krajów UE*, Zesz. Nauk. SGGW, Problemy Rolnictwa Światowego, t. 14, z. 3, 158-167.
- Skowronek-Mielczarek A. 2007: *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Wyd. 3, C.H. Beck, Warszawa, 8.
- Szczepaniak I., Drożdż J. 2010: *Kryzys gospodarczy a inwestycje w polskim przemyśle spożywczym*, Przemysł Spożywczy, 4, 3.

Summary

The study identified the most common types of innovation introduced by SMEs, which included product innovations. It was also found that the result of applying innovative solutions by the examined entities are mainly benefits in the form of increased market share and a considerable improvement of the quality of offered products. It was found that the reasons for taking up innovation activity are a perspective development of the company and the need to withstand competition. The principal barriers limiting this activity are financial obstacles.

Adres do korespondencji
dr inż. Renata Matysik-Pejas

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie, Wydział Rolniczo-Ekonomiczny
Instytut Ekonomiki i Zarządzania Przedsiębiorstwami, Al. Mickiewicza 21, 31-120 Kraków
tel. (12) 662 43 73, e-mail: rmatysi@cyf-kr.edu.pl