

## STRATEGIE DZIAŁANIA A BARIERY ROZWOJU I INNOWACYJNOŚCI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU MIĘSNEGO I MLECZARSKIEGO

*Maria Jeznach, Agnieszka Tul-Krzyszczuk, Jerzy Gębski,  
Małgorzata Kosicka-Gębska, Krystyna Gutkowska*

Katedra Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji  
Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie  
Kierownik katedry: prof. dr hab. Marzena Jeżewska-Zychowicz

Słowa kluczowe: strategie, bariery, rozwój, innowacyjność, małe i średnie przedsiębiorstwa, przetwórstwo mięsne i mleczarskie

*Key words: strategies, barriers, development, innovation, small and medium-sized enterprises, meat and dairy processing*

S y n o p s i s. Głównym celem pracy jest określenie strategii oraz barier rozwoju i działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw reprezentujących branżę mięsną i mleczarską. Za najbardziej istotne strategie ich rozwoju w latach 2010-2012 uznano działania dotyczące redukcji wewnętrznych kosztów (silniej akcentowana przez małe podmioty w branży mleczarskiej), kosztów materiałów, komponentów lub usług (z przewagą średnich podmiotów i branży drobiarskiej), wzrostu elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa na potrzeby zmieniającego się rynku (szczególnie w podmiotach średniej wielkości i z branży drobiarskiej) oraz udoskonalanie marketingu wyrobów i usług (akcentowana przez podmioty średnie i branżę mleczarską). Natomiast czynnikami najbardziej utrudniającymi rozwój oraz działalność innowacyjną w tym okresie była silna presja cenowa ze strony konkurencji, a także brak popytu na oferowane produkty, silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki oraz wysokie koszty dostępu do nowych rynków (szczególnie dotkliwie odczuwane przez małe podmioty i w branży mleczarskiej).

### WSTĘP

We współczesnej gospodarce innowacja jest podstawowym instrumentem kreowania zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa w każdej działalności i podlega wpływom wielu czynników. Szczególnie przed współczesnymi podmiotami sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) stoi wiele wyzwań związanych z dostosowywaniem się do zmieniającego się rynku, tj. potrzeb klientów, szybkiego postępu technicznego i technologicznego. Sprostanie tym wyzwaniom stanowi podstawę utrzymania się i osiągnięcia znaczącej pozycji na rynku.

Celem pracy jest ustalenie strategii oraz barier rozwoju i działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw reprezentujących branżę mięsną i mleczarską. W dotychczas stosowanych ujęciach dla wybranych branż sektora spożywczego brakuje tego typu analiz. Artykuł jest kontynuacją badań ukierunkowanych na opracowanie modelu zaangażowania przedsiębiorstw branży spożywczej w działalność innowacyjną w kontekście budowania pozycji konkurencyjnej na rynku.

## BARIERY ROZWOJU I INNOWACYJNOŚCI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO

Przedsiębiorstwa zmierzające do realizacji celów rozwojowych i utrzymania stałej przewagi konkurencyjnej zmuszone są do usprawniania prowadzonej działalności oraz podejmowania aktywności innowacyjnych zmierzających do jej doskonalenia [Szopik 2007]. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw sektora spożywczego dotyczy opracowywania i wdrażania do praktyki gospodarczej niestosowanych do tej pory lub w znacznym stopniu ulepszonych rozwiązań w obszarze produktu, procesu produkcji, organizacji przedsiębiorstwa i marketingu [OECD, EUROSTAT 2005]. Może ona obejmować: zakup i montaż maszyn i urządzeń oraz budowę, rozbudowę lub modernizację budynków czy linii technologicznych służących wdrażaniu innowacji, prace badawcze i rozwojowe, zakup licencji, prace wdrożeniowe, szkolenie personelu czy marketing nowych i zmodernizowanych wyrobów [Cash i in. 2008, Nieć 2015]. Działalność ta prowadzi przedsiębiorstwa do poprawy i unowocześniania procesów wytwórczych (wydajności i jakości), poprawy jakości wyrobów i zwiększania ich konkurencyjności na rynku, usprawnienia organizacji pracy oraz lepszego przystosowania firmy do otoczenia, zwiększenia ogólnej sprawności i efektywności działania, a tym samym zwiększenia zdolności eksportowych i możliwości realizacji celów strategicznych, co pozwala im na wzrost poziomu osiągniętych zysków i/lub wzrost udziału w rynku [Szopik-Depczyńska, Depczyński 2012, Dzikowska, Gorynia 2012].

We współczesnej gospodarce rynkowej w Polsce mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią najliczniejszą zbiorowość uczestników instytucjonalnych [Lachiewicz, Matejuna 2012]. Analiza liczebności przedsiębiorstw w Polsce przeprowadzona na podstawie danych GUS wskazuje, że na koniec 2014 roku w sekcji produkcja artykułów spożywczych zarejestrowanych było 33 359 podmiotów, w tym 5460 małych przedsiębiorstw (około 16% wszystkich podmiotów) oraz 1161 średniej wielkości (około 3,5% wszystkich zarejestrowanych) [GUS 2014]. MŚP wytworzyły w Polsce w 2012 roku 48,5% produktu krajowego brutto (PKB), podczas gdy wszystkie przedsiębiorstwa razem wytworzyły 73% PKB. Ten znaczący udział małych i średnich przedsiębiorstw w tworzeniu PKB dowodzi nie tylko ich rosnącej roli, ale wymaga zainteresowania ze względu na ich specyfikę [PARP 2015a].

Uważa się, że sektor MŚP wypełnia luki rynkowe niewykorzystane przez duże przedsiębiorstwa, a tym samym jest ważnym graczem w tworzeniu innowacyjności polskiej gospodarki. Ponadto, wykazuje się większą elastycznością w dostosowywaniu się do zmieniającego się otoczenia (np. zmian popytu, zaspokajania konkretnych potrzeb konsumentów). MŚP łatwiej wchodzi w kooperacje przez szybkie organizowanie nowych miejsc pracy oraz wykorzystywanie szans i okazji rynkowych [Mądra 2013].

W literaturze przedmiotu wymienia się wiele ograniczeń rozwoju i działalności innowacyjnej MŚP [Jabłońska 2011, Nieć 2011, Puchała-Krzywina 2011, Mądra 2013]. Efektywne

funkcjonowanie każdej organizacji gospodarczej wymaga uwzględnienia wielu czynników – zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Mogą istnieć przyczyny niepodejmowania żadnej działalności innowacyjnej, a także powody spowalniające taką działalność lub takie, które nie przynoszą oczekiwanych rezultatów. Bariery mogą dotyczyć konkretnego typu innowacji lub wszystkich typów [Drucker 2004, Szopik-Depczyńska, Depczyński 2012]. Istnieje zatem potrzeba ich pogrupowania i usystematyzowania. W tabeli 1. przedstawiono podział na bariery wewnętrzne i zewnętrzne (tj. otoczenie i państwo).

Przeszkody ograniczające rozwój i elastyczne dostosowywanie firm do zmieniających się warunków rynku, czy chociażby wyprzedzanie tych zmian, znacznie ograniczają umiejętność osiągania bądź utrzymywania przewagi konkurencyjnej, a tak rozumiana może być traktowana jako synonim zdolności konkurencyjnej firmy [Gorynia 2002, Keskin 2006, Szopik 2007, Gorynia, Łażniewska 2010].

Tabela 1. Bariery rozwoju i innowacyjności przedsiębiorstw

BARIERY WEWNĘTRZNE	BARIERY ZEWNĘTRZNE
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ograniczenia finansowe, np.: wysokie koszty, brak środków własnych i możliwości bądź umiejętności w pozyskiwaniu kapitału obcego;</li> <li>– nieprawidłowości w zarządzaniu organizacją, skostniałość organizacyjna wewnątrz przedsiębiorstwa (brak nastawienia personelu czy kadry kierowniczej na zmiany);</li> <li>– brak lub utrudniony dostęp do wiedzy (np. zewnętrznych usług konsultingowych, technologii informatycznych, informacji o rynkach) czy brak wyodrębnionych własnych komórek B+R;</li> <li>– brak wykwalifikowanych pracowników, kompetencji właściciela bądź kadry zarządzającej;</li> <li>– niechęć bądź strach przed korzystaniem z usług doradczych firm zewnętrznych, problemy z dostępnością usług zewnętrznych;</li> <li>– trudności w znalezieniu partnerów do współpracy w zakresie: rozwoju produktów lub procesów, partnerstw marketingowych;</li> <li>– brak potrzeby prowadzenia działalności innowacyjnej ze względu na wcześniej wprowadzane innowacje;</li> <li>– brak specjalistów i niedostateczne umiejętności marketingowe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– niepewny popyt, zmieniającą się potrzeby konsumenta;</li> <li>– zbyt silna bądź słaba konkurencja;</li> <li>– brak infrastruktury, wykwalifikowanej kadry na rynku pracy;</li> <li>– słabość praw własności;</li> <li>– polityka podatkowa;</li> <li>– brak lub utrudniony dostęp do zewnętrznych środków finansowych: kapitału wysokiego ryzyka (<i>venture capital</i>), publicznych źródeł finansowania;</li> <li>– polityka ekologiczna;</li> <li>– polityka innowacyjna – normy prawne i nakazy administracyjne;</li> <li>– brak rozwiązań instytucjonalnych, organizacyjnych i informacyjnych, tworzących system innowacyjny danego państwa.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Drucker 2004, OECD, EUROSTAT 2005, Janasz, Koziół 2007, Nieć 2011, Szopik-Depczyńska, Depczyński 2012, Mądra 2013].

## MATERIAŁ I METODY

Materiał badawczy stanowiły niepublikowane dane jednostkowe GUS z badania PNT-02 „Sprawozdanie o innowacjach w przemyśle za lata 2010-2012”<sup>1</sup>, zrealizowanego w 2013 roku, w którym uczestniczyło 285 małych i średnich przedsiębiorstw reprezentujących według klasyfikacji PKD z 2007 r.: przetwórstwo i konserwowanie mięsa bez drobiu (10.11Z – 129 podmiotów), przetwórstwo i konserwowanie mięsa z drobiu (10.12Z – 55 podmiotów) oraz przetwórstwo mleka i wyrób serów (10.51Z – 101 podmiotów), co przedstawiono w tabeli 2. Zgodnie z metodyką GUS, badana populacja obejmowała przedsiębiorstwa, w których prowadzono działalność o wymaganym profilu oraz w których pracowało więcej niż 9 osób.

Największy udział w badaniu miały przedsiębiorstwa o średniej wielkości, zatrudniające od 50 do 249 pracowników (tab. 2.). Przedsiębiorstwa te sprzedawały wyroby na rynku regionalnym/lokalnym (około 89%) bądź krajowym (około 77%). Na uwagę zasługuje fakt, że około 71% przedsiębiorstw prowadziło działalność gospodarczą na rynku międzynarodowym, w tym niespełna 23% podmiotów zadeklarowało obszar działalności także na rynkach pozostałych państw, innych niż państwa UE oraz stowarzyszone. Były to przede wszystkim przedsiębiorstwa reprezentujące przetwórstwo mleka i mięsa bez drobiu.

Na potrzeby opracowania wyodrębniono i zagregowano dane według kryterium wielkości przedsiębiorstwa i klasyfikacji PKD. Analizę wyników badania przeprowadzono z wykorzystaniem pakietu statystycznego SAS 9.4.

Tabela 2. Charakterystyka badanych małych i średnich przedsiębiorstw przetwórstwa produktów pochodzenia zwierzęcego

Branża	Wielkość	Liczba (N)	Udział sprzedaży wyrobów na rynku [%]			
			lokalnym regionalnym	krajowym	państw UE i stowarzyszonych	pozostałych państw
Ogółem	małe	47	76,6	48,9	25,5	10,6
	średnie	238	91,2	82,8	52,5	25,2
	razem	285	88,8	77,2	48,1	22,8
Przetwórstwo mięsa bez drobiu (10.11Z)	małe	33	72,7	42,4	27,3	9,1
	średnie	96	88,5	72,9	53,1	27,1
	razem	129	84,5	65,1	46,5	22,5
Przetwórstwo mięsa drobiowego (10.12Z)	małe	9	88,9	77,8	22,2	22,2
	średnie	46	91,3	89,1	58,7	19,6
	razem	55	90,9	87,3	52,7	20,0
Przetwórstwo mleka (10.51Z)	małe	5	80,0	40,0	20,0	0
	średnie	96	93,8	89,6	49,0	26,0
	razem	101	93,1	87,1	47,5	24,8

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych jednostkowych GUS: PNT-02, 2013.

<sup>1</sup> Badanie to zostało realizowane w ramach projektu „Biożywność – innowacyjne, funkcjonalne produkty pochodzenia zwierzęcego” nr POIG.01.01.02-014-090/09 współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego „Innowacyjna Gospodarka” 2007-2013.

Porównanie średnich wartości ważności strategii dla trzech analizowanych branż dokonano na podstawie analizy wariancji. Aby uzyskać porównanie pomiędzy grupami (POST HOC), zastosowano procedurę *ANOVA* z testem Tukeya. Do porównania średnich wartości dla MŚP zastosowano procedurę *T-test* (test T-studenta) dla prób niezależnych na poziomie istotności  $p \leq 0,05$ .

## WYNIKI BADAŃ I DYSKUSJA

Zgodnie z wynikami danych jednostkowych GUS aktywność innowacyjna wśród badanych 285 przedsiębiorstw przetwórstwa produktów pochodzenia zwierzęcego w latach 2010-2012 była na niskim poziomie. Nowe wyroby wprowadziło jedynie 8,5% podmiotów, a nowe lub istotnie zmienione metody produkcji oraz systemy wspierające te procesy wdrożyło zaledwie 8% firm. Wyniki te przekładają się także na całą branżę spożywczą [GUS 2013], również w większości krajów UE [Siekierski 2011, PARP 2015b]. Rezygnacja z innowacyjnych i zarazem kosztownych inwestycji może wynikać z kryzysu finansowego w skali światowej, a także recesji gospodarczej w latach 2008-2009 [Siekierski 2011].

Działalność rozwojowa i innowacyjna przedsiębiorstw prowadzona jest przede wszystkim w celu: zwiększenia przychodów ze sprzedaży, wzrostu udziału w rynku, zmniejszenia kosztów i zwiększenia marży. Realizacja tych celów wymaga zastosowania różnych strategii. W badaniu uwarunkowań rozwoju i działalności innowacyjnej GUS oceniano w czterostopniowej skali ważności różne strategie stosowane dla osiągnięcia celów rozwojowych przedsiębiorstwa (tab. 3.). Za najbardziej istotne uznano aspekty finansowe przedsiębiorstw, tj.: redukcję wewnętrznych kosztów działania (średnia ocena wyniosła 2,08 i była silniej akcentowana przez małe podmioty) oraz redukcję kosztów

Tabela 3. Ocena poziomu ważności strategii pozwalających na osiągnięcie celów rozwojowych w przedsiębiorstwach z branży mięsnej i mleczarskiej ze względu na wielkość w latach 2010-2012

Strategie	Średnia ocen* dla przedsiębiorstw			p-value
	razem (N = 285)	małych (N = 47)	średnich (N = 238)	
Rozwój nowych rynków w Europie	2,87	3,17	2,82	0,04
Rozwój nowych rynków poza Europą	3,24	3,55	3,18	0,021
Redukcja wewnętrznych kosztów działania	2,08	2,06	2,08	0,909
Redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług	2,09	2,13	2,08	0,802
Wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług	2,85	3,09	2,80	0,042
Intensyfikacja lub udoskonalanie marketingu wyrobów i usług	2,69	2,87	2,66	0,212
Wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa	2,57	2,74	2,53	0,203
Budowanie aliansów itp. z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami	3,25	3,53	3,20	0,009

\* Średnia ocen: 1 – wysoki, 2 – średni, 3 – niski, 4 – bez znaczenia.

Źródło: jak w tab. 2.

materiałów, komponentów lub usług (ocena 2,09 przy zdecydowanie silniejszej akcentacji przykładanej przez średnie podmioty). W następnej kolejności wskazywano na strategie związane ze wzrostem elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa na potrzeby zmieniającego się rynku, a także intensyfikację lub udoskonalanie marketingu wyrobów i usług. Wprowadzenie nowych albo istotnie ulepszonych wyrobów lub usług przyczyniające się do rozwoju przedsiębiorstwa było istotniejsze dla podmiotów średnich niż małych.

Stwierdzono zależność istotną statystycznie (na poziomie istotności  $p \leq 0,05$ ) pomiędzy zastosowaniem niektórych strategii działania a wielkością przedsiębiorstwa (tab. 3.). Dla średnich przedsiębiorstw z branży mięsnej i mleczarskiej cenniejsze było wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług, rozwój nowych rynków w Europie i poza nią oraz budowanie aliansów z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami niż dla małych podmiotów. Zaobserwowano większe zainteresowanie innowacyjnością w tych podmiotach, co potwierdzają też inne badania [Tul-Krzyszczuk i in. 2016b].

Biorąc pod uwagę poszczególne branże, we wszystkich przedsiębiorstwach najbardziej istotna w latach 2010-2012 była redukcja wewnętrznych kosztów działania i kosztów materiałów, komponentów lub usług (tab. 4.). W przedsiębiorstwach z branży przetwórstwa mięsa drobiowego najważniejsza była redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług (średnia ocena 1,84), z przetwórstwa mleka zaś, redukcja wewnętrznych kosztów działania (średnia ocena 1,97). Świadczy to o postrzeganiu przez badane podmioty możliwości redukcji kosztów jako elementu pozwalającego na osiągnięcie rozwoju, a w jego wyniku zwiększeniu konkurencyjności na rynku.

Tabela 4. Ocena poziomu ważności strategii działania pozwalających na osiągnięcie celów rozwojowych w przedsiębiorstwach w poszczególnych branżach według klasyfikacji PKD w latach 2010-2012

Strategie	Średnia ocen* dla przedsiębiorstw w przetwórstwie			p-value
	1011Z (N = 129)	1012Z (N = 55)	1051Z (N = 101)	
Rozwój nowych rynków w Europie	3,01 <sup>a</sup>	2,49 <sup>b</sup>	2,91 <sup>a</sup>	0,019
Rozwój nowych rynków poza Europą	3,32 <sup>a</sup>	3,15 <sup>a</sup>	3,19 <sup>a</sup>	0,483
Redukcja wewnętrznych kosztów działania	2,16 <sup>a</sup>	2,09 <sup>a</sup>	1,97 <sup>a</sup>	0,426
Redukcja kosztów materiałów, komponentów lub usług	2,16 <sup>a</sup>	1,84 <sup>a</sup>	2,14 <sup>a</sup>	0,153
Wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług	3,03 <sup>a</sup>	2,95 <sup>a</sup>	2,56 <sup>b</sup>	0,002
Intensyfikacja lub udoskonalanie marketingu wyrobów i usług	2,86 <sup>a</sup>	2,65 <sup>b</sup>	2,50 <sup>b</sup>	0,040
Wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa	2,74 <sup>a</sup>	2,40 <sup>b</sup>	2,44 <sup>b</sup>	0,033
Budowanie aliansów itp. z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami	3,31 <sup>a</sup>	3,11 <sup>a</sup>	3,26 <sup>a</sup>	0,422

\* Średnia ocen: 1 – wysoki, 2 – średni, 3 – niski, 4 – bez znaczenia, <sup>a, b</sup> – wartości średnie oznaczone tymi samymi literami nie różnią się istotnie statystycznie (Anova,  $p < 0,05$ ).

Źródło: jak w tab. 2.

Wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa oraz rozwój nowych rynków w Europie był cenniejszy dla przedsiębiorstw reprezentujących przetwórstwo mięsa drobiowego. Natomiast w branży mleczarskiej bardziej liczyło się wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług oraz intensyfikacja bądź udoskonalanie marketingu produktów i usług. Branża mięsa bez drobiu najslabiej oceniała wszystkie wymienione elementy strategii, poza wcześniej omówioną redukcją kosztów.

Zaobserwowano również istotne statystycznie różnice w ocenie niektórych strategii (tab. 4.). W branży drobiarskiej ważniejszy był rozwój nowych rynków w Europie (ocena 2,49) oraz wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa (ocena 2,40). Przedsiębiorstwa zajmujące się przetwórstwem mleka wyżej niż w pozostałych branżach oceniały intensyfikację lub udoskonalanie marketingu wyrobów i usług (ocena 2,50) oraz wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług (ocena 2,56).

W przedsiębiorstwach z branży mięsnej i mleczarskiej czynnikiem najbardziej utrudniającym działalność w latach 2010-2012 była silna presja cenowa ze strony konkurencji (średnia ocena 1,91), która szczególnie dotkliwie odczuwana była przez małe podmioty (ocena 1,83). W następnej kolejności badani wskazywali na następujące przeszkody w prowadzeniu działalności produkcyjnej: brak popytu (2,30), silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki (2,38) oraz wysokie koszty dostępu do nowych rynków (2,39), co zaprezentowano w tabeli 5. Analiza statystyczna wykazała, że na poziomie istotności  $p \leq 0,05$  wprowadzanie innowacji przez firmy konkurencyjne było większym zagrożeniem (barierą) dla rozwoju i osiągnięcia zamierzonych celów podmiotów średnich niż małych (zatrudniających do 49 pracowników).

Tabela 5. Przeszkody prowadzenia działalności innowacyjnej i rozwojowej przedsiębiorstw z branży mięsnej i mleczarskiej w latach 2010-2012

Przeszkody	Średnia ocen* dla przedsiębiorstw			p-value
	razem (N = 285)	małych (N = 47)	średnich (N = 238)	
Silna konkurencja cenowa	1,91	1,83	1,93	0,556
Silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki	2,38	2,40	2,38	0,872
Brak popytu	2,30	2,23	2,31	0,631
Innowacje konkurencji	2,74	2,98	2,70	0,040
Dominujący udział w rynku konkurencji	2,48	2,55	2,47	0,590
Brak wykwalifikowanego personelu	3,00	3,04	2,99	0,710
Brak wystarczających funduszy	2,47	2,45	2,47	0,887
Wysokie koszty dostępu do nowych rynków	2,39	2,21	2,43	0,210
Wysokie koszty dostosowania do regulacji rządowych prawnych (lub wymogów prawa)	2,48	2,43	2,49	0,725
Brak wsparcia ze strony instytucjonalnego systemu wspierania działalności innowacyjnej	2,78	2,74	2,78	0,830

\* Średnia ocen: 1 – wysoki, 2 – średni, 3 – niski, 4 – bez znaczenia.

Źródło: jak w tab. 2.

Z punktu widzenia poszczególnych branż największą przeszkodą w prowadzeniu działalności (także tej innowacyjnej) w branży mleczarskiej w latach 201-2012 była silna konkurencja cenowa na rynku (1,81), silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki (2,26) i brak zwiększonego zapotrzebowania wśród konsumentów na produkty mleczarskie (2,28) (tab. 6.). Dominujący udział w rynku konkurencji i wzmożona aktywność innowacyjna konkurencyjnych podmiotów w tej branży również przyczyniła się według badanych podmiotów do ograniczenia jej rozwoju. Działania te odczuwane były mocniej przez firmy mleczarskie niż przetwórcie mięsa bez drobiu, na co wskazuje analiza statystyczna na poziomie istotności  $p \leq 0,05$  (tab. 6.).

Liczne doniesienia naukowe potwierdzają, że największą przeszkodą w podejmowaniu działalności innowacyjnej jest brak środków finansowych, zarówno tych własnych, jak i ze źródeł zewnętrznych, a także trudny do przewidzenia i niestabilny popyt, czego przyczyną jest stosowanie wśród przedsiębiorców strategii naśladowczych czy strategii niskiej ceny [Jabłońska 2011, Nieć 2011, Duda 2013]. W przypadku źródeł zewnętrznych może to być brak właściwej polityki informacyjnej z zakresu dostępności finansowania innowacji w przedsiębiorstwach, obawa przed aplikowaniem o fundusze [Puchała-Krzywina 2011] czy brak wsparcia ze strony instytucjonalnego systemu wspierania działalności innowacyjnej. Badania takie są kosztowne, a rynki zbytu MŚP niewielkie, dlatego większość nakładów kierowano na innowacje procesowe, marketingowe lub organizacyjne, co potwierdzają inne opracowania [Nowak 2015, Tul-Krzyszczuk i in. 2016a].

Tabela 6. Przeszkody prowadzenia działalności w poszczególnych branżach według PKD w latach 2010-2012 (średnia ocen)\*

Przeszkody	Średnia ocen* dla przedsiębiorstw w przetwórstwie			p-value
	1011Z	1012Z	1051Z	
	(N=129)	(N=55)	(N=101)	
Silna konkurencja cenowa	2,01 <sup>a</sup>	1,87 <sup>a</sup>	1,81 <sup>a</sup>	0,357
Silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki	2,46 <sup>a</sup>	2,44 <sup>a</sup>	2,26 <sup>a</sup>	0,300
Brak popytu	2,35 <sup>a</sup>	2,22 <sup>a</sup>	2,28 <sup>a</sup>	0,696
Innowacje konkurencji	2,89 <sup>a</sup>	2,78 <sup>ab</sup>	2,53 <sup>b</sup>	0,020
Dominujący udział w rynku konkurencji	2,62 <sup>a</sup>	2,51 <sup>ab</sup>	2,29 <sup>b</sup>	0,043
Brak wykwalifikowanego personelu	2,96 <sup>a</sup>	2,96 <sup>a</sup>	3,06 <sup>a</sup>	0,698
Brak wystarczających funduszy	2,47 <sup>a</sup>	2,51 <sup>a</sup>	2,44 <sup>a</sup>	0,912
Wysokie koszty dostępu do nowych rynków	2,40 <sup>a</sup>	2,49 <sup>a</sup>	2,33 <sup>a</sup>	0,656
Wysokie koszty dostosowania do regulacji rządowych i prawnych (lub wymogów prawa)	2,43 <sup>a</sup>	2,38 <sup>a</sup>	2,59 <sup>a</sup>	0,402
Brak wsparcia ze strony instytucjonalnego systemu wspierania działalności innowacyjnej	2,81 <sup>a</sup>	2,84 <sup>a</sup>	2,70 <sup>a</sup>	0,691

\* Średnia ocen: 1 – wysoki, 2 – średni, 3 – niski, 4 – bez znaczenia.

<sup>a, b</sup> – wartości średnie oznaczone tymi samymi literami nie różnią się istotnie statystycznie (Anova,  $p < 0,05$ ).

Źródło: jak w tab. 2.



Wszystkie te bariery znacząco wpływają na bardzo niski poziom innowacyjności MŚP, co powoduje, że na rynku globalnym przedsiębiorstwa te nie są w stanie konkurować z innymi podmiotami oraz osiągać poprzez innowacje przewagę konkurencyjną [Mądra 2013].

## PODSUMOWANIE

1. Za najbardziej istotne strategie rozwoju przedsiębiorstw w latach 2010-2012 uznano działania dotyczące redukcji wewnętrznych kosztów (silniej akcentowana przez małe podmioty z branży mleczarskiej) oraz kosztów materiałów, komponentów lub usług (przy zdecydowanie silniejszym akcencie średnich podmiotów z branży drobiarskiej). W następnej kolejności wskazywano na strategie związane ze wzrostem elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa na potrzeby zmieniającego się rynku (szczególnie w podmiotach średniej wielkości i z branży drobiarskiej), a także intensyfikację bądź udoskonalanie marketingu wyrobów i usług (silniej akcentowana przez podmioty średnie i branżę mleczarską).
2. Rozwój nowych rynków w Europie i poza nią był cenniejszy dla przedsiębiorstw średnich, reprezentujących przetwórstwo mięsa drobiowego. Natomiast branża mleczarska silniej akcentowała też działania związane z wprowadzeniem nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług. W branży mięsnej bez drobiarskiej najslabiej oceniano większość analizowanych strategii, poza wcześniej wspomnianą redukcją kosztów.
3. Czynnikiem najbardziej utrudniającym rozwój oraz działalność innowacyjną w latach 2010-2012 była silna presja cenowa ze strony konkurencji (szczególnie dotkliwie odczuwana przez małe podmioty), a także brak popytu na oferowane produkty, silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki oraz wysokie koszty dostępu do nowych rynków.
4. Największą przeszkodą w prowadzeniu działalności (także tej innowacyjnej), najmocniej odczuwaną przez firmy z branży mleczarskiej, była silna konkurencja cenowa oraz konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki, a także brak zwiększonego zapotrzebowania wśród konsumentów na produkty mleczarskie. Dominujący udział w rynku konkurencji i jej wzmożona aktywność innowacyjna również przyczyniła się do ograniczenia jej rozwoju.
5. Przyczyną spowolnienia rozwoju i innowacyjności MŚP są ograniczenia finansowe oraz dominujący udział w rynku konkurencji (tj. dużych podmiotów) i ich wzmożona aktywność innowacyjna. Utrudniony dostęp do źródeł finansowania w zdecydowanym stopniu determinuje stopień innowacyjności realizowanych działań inwestycyjnych, a tym samym pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw podejmujących te działania.
6. Przedsiębiorstwa z sektora MŚP stanowią trzon polskiej gospodarki, dlatego aby móc sprostać silnej konkurencji na rynku globalnym, powinny stawiać się bardziej innowacyjnie.

## LITERATURA

- Cash James I., Earl Michael J., Morison Robert, 2008: *Teaming Up to Crack Innovation and Enterprise Integration*. „Harvard Business Review”, November, s. 2-10.
- Drucker Peter F., 2004: *Innowacja i przedsiębiorczość*. Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa.
- Duda Joanna, 2013: *Rola i znaczenie innowacji w budowaniu pozycji konkurencyjnej polskich MŚP*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 64/1, s. 555-568.

- GUS, 2013: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2010-2012*. Informacje i Opracowania Statystyczne, Warszawa.
- GUS, 2014: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze Regon*. Warszawa.
- Dzikowska Marlena, Marian Gorynia, 2012: *Teoretyczne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstwa – w kierunku koncepcji eklektycznej?* „Gospodarka Narodowa”, 4 (248), Rok LXXX/XXI, s. 1-30.
- Gorynia Marian (red.), 2002: *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.
- Gorynia Marian, Ewa Łązniewska, 2010: *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Jabłońska Danuta, 2011: *Bariery rozwoju innowacyjności w Polsce*. BDKM Grupa Doradcza, Warszawa.
- Janasz Władysław, Katarzyna Koziół, 2007: *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*. PWE, Warszawa.
- Keskin Halit 2006: *Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs*. „European Journal of Innovation Management”, 9 (4), s. 396-417.
- Lachiewicz Stefan, Marek Matejun, 2012: *Specyfika zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, [w] *Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach*, red. Marek Matejun, Difin, Warszawa, s. 13-45.
- Mądra Joanna, 2013: *Bariery innowacyjności przedsiębiorstw z sektora MŚP*, [w] *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, red. Ryszard Knosala, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, s. 199-208.
- Nieć Melania, 2011: *Bariery wprowadzania innowacji w przedsiębiorstwach przetwórstwa spożywczego w Polsce w latach 2002-2010*. „Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G”, 98, z. 4, s. 23-35.
- Nieć Melania, 2015: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w Polsce na tle krajów Europy*, [w] *Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce. Odkryty i ukryty potencjał polskiej innowacyjności*, red. Paulina Zadura-Lichota, PARP, s. 11-45.
- Nowak Mirosława Marzena, 2015: *General expenditures for industrial innovation in the Łódź province in the light of expenditures for innovations in Poland's food industry*. „Roczniki Naukowe SERiA”, t. XVII, z. 5, s. 186-191.
- OECD, EUROSTAT, 2005: *Oslo Manual, Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, third edition.
- PARP, 2015a: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2013–2014*. Warszawa.
- PARP, 2015b: *Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce. Odkryty i ukryty potencjał polskiej innowacyjności*. Warszawa.
- Puchała-Krzywina Ewa, 2011: *Czynniki ograniczające aktywność innowacyjną przedsiębiorstw w latach 2007–2009*, [w] *Raport o innowacyjności gospodarki Polski w 2010 r.*, red. Tadeusz Baczo, INE PAN, Warszawa, s. 163-171.
- Siekierski Jan, 2011: *Innovativeness in food industry in the European Union and Poland*. The Małopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection.
- Szopik Katarzyna, 2007: *Innowacyjność przedsiębiorstw w aspekcie wzrostu konkurencyjności gospodarki*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 8/2007, s. 295-300.
- Szopik-Depczyńska Katarzyna, Radosław Depczyński, 2012: *Aktywność innowacyjna sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w aspekcie konkurencyjności przedsiębiorstw*. „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, nr 25, s. 373-392.
- Tul-Krzyszczuk Agnieszka, Jerzy Gębski, Maria Jeznach, Małgorzata Kosicka-Gębska, Krystyna Gutkowska, 2016a: *Wybrane determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przetwórstwa produktów pochodzenia zwierzęcego*, [w] *Nowe trendy w zarządzaniu – wybrane uwarunkowania innowacyjności i konkurencyjności*. „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Warszawa, t. 17, z. 7, cz. 3, s. 11-24.
- Tul-Krzyszczuk Agnieszka, Jerzy Gębski, Maria Jeznach, Małgorzata Kosicka-Gębska, Krystyna Gutkowska, 2016b: *Wybrane wewnętrzne uwarunkowania działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw przetwórstwa produktów pochodzenia zwierzęcego*. „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 17, z. 7, s. 69-83.

*Maria Jeznach, Agnieszka Tul-Krzyszczuk, Jerzy Gębski,  
Małgorzata Kosicka-Gębska, Krystyna Gutkowska*

*BARRIERS OF INNOVATION ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES  
OF MEAT AND DAIRY INDUSTRY AND THEIR COMPETITIVENESS*

*Summary*

*The main aim of this work is to analyze the strategies and barriers to the development and innovative activities of small and medium-sized enterprises of meat and dairy industries. The most important strategies for their development in 2010-2012 were actions on reducing internal costs (especially small entities, dairy industry) and the cost of materials, components or services (mostly medium-sized entities, poultry industry), increasing operational flexibility and a company's response to the needs of the changing market (especially medium-sized companies, poultry industry) and improving the marketing of products and services (emphasised by medium-sized companies and dairy industry). The barriers to development and innovation included strong price pressure from competitors, the lack of demand for products, strong competition in terms of the quality of the product, the opinion about the product or the brand and high costs of access to new markets (challenging especially for small entities and dairy industry).*

Adres do korespondencji:

Dr inż. Agnieszka Tul-Krzyszczuk  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego  
Katedra Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji  
02-787 Warszawa ul. Nowoursynowska 166,  
e-mail: agnieszka\_tul\_krzyszczuk@sggw.pl