

# ASPEKTY INNOWACYJNOŚCI JAKO INSTRUMENT KONKURENCYJNOŚCI REGIONU MAŁOPOLSKIEGO

KRZYSZTOF FIRLEJ

## Streszczenie

*W przedstawionym artykule została zaprezentowana problematyka aspektów innowacyjności, które autor traktuje jako instrument konkurencyjności regionu małopolskiego. W okresie ostatnich dwóch dekad, czyli w fazie transformacji gospodarki centralnie sterowanej do gospodarki rynkowej odczuwalny był niski poziom innowacyjności w skali kraju. Ta cecha polskiej gospodarki okazała się determinującą 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. Autor na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych w województwie małopolskim, zarówno w 2007 i 2010 roku, stara się przedstawić uwarunkowania mikroekonomiczne jako determinanty innowacyjności w rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw rolno – spożywczych. Uważa, że poziom zaawansowania organizacyjnego i technologicznego, sposób zarządzania, stopień znajomości wizji przedsiębiorstwa, możliwości i poziom realizacji przyjętej strategii mogą wpływać na funkcjonowanie przedsiębiorstw i ich znaczenie dla regionu.*

**Słowa kluczowe:** innowacyjność, konkurencyjność, rozwój regionu

## 1. Wprowadzenie

Faza transformacji polskiej gospodarki, która rozpoczęła się na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia była znaczącym okresem przemian społeczno-politycznych, które implikowały rozwój gospodarczy i niwelowanie różnic w stosunku do najlepiej rozwiniętych krajów Europy Zachodniej. Przemiany te polegały na przebudowie gospodarki centralnie kierowanej na gospodarkę rynkową, która była i jest najbardziej rozpowszechnioną we współczesnych najlepiej rozwiniętych krajach świata. Niewątpliwie w realizacji tych przemian pomocne okazały się równolegle przeprowadzane zmiany polityczne i prawne, które umożliwiły prywatyzację małych i średnich przedsiębiorstw państwowych oraz budowę prywatnego sektora biznesowego. Przeprowadzono na szeroką skalę restrukturyzację i prywatyzację prawie wszystkich sektorów gospodarki, które były realizowane między innymi dzięki bezpośrednim inwestycjom zagranicznym implikującym w nich nowoczesne procesy innowacyjne. Niestety niska innowacyjność polskiej gospodarki okazała się cechą determinującą 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. Rozwój przedsiębiorczości, znaczący udział zaawansowanych technologii i możliwości sektora gospodarczego wskazywały na jego dużą zdolność konkurencyjną na arenie międzynarodowej.

Wraz z upływem czasu można było stwierdzić, że mamy do czynienia ze znaczącym wpływem oddziaływania bezpośrednich inwestycji zagranicznych i przeprowadzanych procesów innowacyjnych na poziom produktu brutto na mieszkańca w poszczególnych regionach. Coraz poważniej zauważano potrzebę wprowadzania procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach, gdyż to one rozstrzygały o pozycjonowaniu regionów na arenie międzynarodowej. W warunkach gospodarki rynkowej procesy innowacyjne są obecne prawie we wszystkich rodzajach działalności gospodarczej i dotyczą samego projektowania działalności, rozwoju produktu, wszelkiego rodzaju działań o charakterze marketingowym czy też sposobu zarządzania i ogólnej proinnowacyjnej orientacji. Za innowacyjne przedsiębiorstwo uważa się to, które poszukuje zmiany, reaguje na nią i wykorzystuje jako czynnik społecznej i gospodarczej innowacji<sup>1</sup>. Przez innowacyjność należy rozumieć zdolność i motywację przedsiębiorstw do ustawicznego poszukiwania i wykorzystywania w praktyce wyników prac badawczych i rozwojowych, nowych koncepcji, pomysłów i wynalazków. Innowacyjność oznacza również doskonalenie i rozwój istniejących technologii produkcyjnych, eksploatacyjnych i dotyczących sfery usług, wprowadzanie nowych rozwiązań w organizacji i zarządzaniu, doskonalenie i rozwój infrastruktury, zwłaszcza dotyczącej gromadzenia, przetwarzania i udostępniania informacji<sup>2</sup>. W omawianym okresie transformacji polskiej gospodarki zauważalna była wysoka innowacyjność i konkurencyjność przedsiębiorstw zajmujących czołowe pozycje w najważniejszych sektorach, której siłą sprawczą była przemysłana i dobrze układająca się współpraca kluczowych kontrahentów biznesowych i społecznych, wzmacniana proporcjonalnym udziałem w zyskach.

W dzisiejszej globalnej gospodarce świata coraz częściej zauważany jest problem roli i miejsca regionów w strukturze gospodarki krajowej tak z punktu widzenia gospodarczego, jak i społecznego, gdyż jedne z nich znacznie dynamizują swój rozwój, a inne pozostają na marginesie procesów rozwojowych. Regiony powiązane z ośrodkami metropolitalnymi, które pełnią rolę centrów biznesowych, naukowo – badawcze, kulturalne i edukacyjne rozwijają się szybciej, gdyż czynniki endogeniczne zapewniają wysoką intensywność procesów rozwojowych przy pomocy wykorzystania mechanizmu rynkowego<sup>3</sup>. Funkcjonowanie przedsiębiorstw w poszczególnych regionach uzależnione jest od zdefiniowanych inicjatyw zarówno na szczeblu krajowym, jak i unijnym, a w dłuższym okresie bezpośrednio wpływa na dynamikę wzrostu gospodarczego i tworzenie gospodarki opartej na wiedzy. Sprzyja tym działaniom odnowiona Strategia Lizbońska, w której zostały nakreślone kierunki działań dotyczące rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, *Strategiczne Wytoczne Wspólnoty dla Polityki Spójności SWW*, *Zintegrowany Pakiet Wytocznych dla Wzrostu i Zatrudnienia (ZPW)*, a także zapisy *Siódmego Programu Ramowego na rzecz Badań i Rozwoju Technologicznego*, *Program Ramowy na rzecz Wzrostu Konkurencyjności i Innowacyjności (CIP) 2007–2013*, *Zielona Księga Komisji Europejskiej – „Przedsiębiorczość w Europie”*, inicjatywa „eEuropa 2005 – Społeczeństwo Informacyjne dla wszystkich” oraz strategia „i2010” – *Europejskie społeczeństwo informacyjne na rzecz wzrostu i zatrudnienia*<sup>4</sup>. Jak zauważa T. Kelly od początku 1990 roku przez całą dekadę innowacja

---

<sup>1</sup> W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007: s. 82–85.

<sup>2</sup> *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie*, MRR, maj 2007: s. 61.

<sup>3</sup> A. Czudec, *Możliwości i bariery rozwoju regionu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2009: s. 13.

<sup>4</sup> *Narodowe Strategiczne Ramy...*, op. cit., s. 61.

wysforowała się do ścisłej czołówki „listy najważniejszych kompetencji”, jakich wymaga się od firm wszelkiego rodzaju i wielkości. Stworzenie i utrzymanie innowacyjnej kultury wymaga zdolności do stałego wyprzedzania konkurencji w codziennych próbach, a wiedza o tym, co ma dopiero nastąpić nie sprowadza się do zgadywania, ale wystarczy znać dostatecznie wiele elementów przyszłości, a reszta będzie zwykłą układanką<sup>5</sup>.

## 2. Wpływ innowacyjności na konkurencyjność regionu

Analizując konkurencyjność regionów należy w jej płaszczyźnie rozpatrzyć następujące kategorie: podstawową infrastrukturę, jej zabezpieczenie i dostępność, kapitał ludzki jako niezbędny zasób wiedzy, umiejętności, zdrowie i energię witalną, cechy i czynniki instytucjonalne, działalność B+R, innowacyjność i strukturę innowacji, własność i jakość społeczeństwa informacyjnego. Innowacyjność jest zatem czynnikiem kreującym konkurencyjność regionu, która wiąże się z wprowadzeniem w nim czegoś nowego, nowatorstwem, reformą i ulepszeniem. Może ona dotyczyć wszelkich dziedzin i sfer oddziaływać w różnych kierunkach, a innowacyjne są więc wszystkie ulepszenia i reformy systemów, jak i tworzenie zupełnie nowych zjawisk lub wartości. Innowacje mogą dotyczyć w regionach zarówno najwyższych technologii, jak i elementów życia codziennego<sup>6</sup>. Kreowanie innowacji oparte na działalności badawczo – rozwojowej stało się w dobie globalizacji jednym z najważniejszych czynników wpływających na konkurencyjność regionu, w którym zlokalizowane zostały podmioty gospodarcze. Konkurencyjność regionu uzależniona jest także od wzmacniania poziomu innowacyjności jego gospodarki, które może nastąpić przez zintensyfikowanie powiązań między nauką i przemysłem. Pomocne mogą okazać się klastry biznesowe<sup>7</sup>, które również charakteryzują się konkurencją, konkurencyjnością i innowacyjnością, a ich tworzenie jest obecnie bardzo modne, gdyż mobilizują potencjał regionów, wzmacniają ich konkurencyjną przewagę i zrównoważany rozwój<sup>8</sup>. K. Owczarek zauważa, że wielu ekonomistów koncepcję klastra kreuje na nowy sposób tworzenia konkurencyjności gospo-

<sup>5</sup> T. Kelly, *Sztuka innowacji. Lekcja kreatywności z doświadczeń czołowej amerykańskiej firmy projektowej*, *Klasyka Biznesu, New Media 2010*: s. 13, 22, 23, 339.

<sup>6</sup> <http://www.ced.tczew.com.pl/innow.html>; dostęp 10.02.2011 r.

<sup>7</sup> Klastry – sieć małych i średnich przedsiębiorstw, które ze względu na swoją niewielką siłę przy działaniu w pojedynkę decydują się na współpracę. Klaster obejmuje kontakty i współpracę przedsiębiorstw z instytucjami naukowo-badawczymi i władzami publicznymi. Podział klastrów (wg OECD): klastry oparte na wiedzy – skupiające firmy, dla których istotny jest bezpośredni dostęp do badań podstawowych i publicznych instytucji badawczych oraz uczelni wyższych (przemysł lotniczy, chemia, elektronika); klastry oparte na korzyściach skali – skupiające firmy powiązane z instytucjami technicznymi i uniwersytetami prowadzące własne badania na ograniczoną skalę (przetwórstwo materiałów masowych, przemysł samochodowy, maszynowy); klastry uzależnione od dostawcy – skupiające firmy importujące technologie w formie dóbr kapitałowych i półproduktów, których działalność innowacyjna determinowana jest przez zdolności do współdziałania zarówno z dostawcami jak i usługami posprzedażnymi (rolnictwo, leśnictwo, tradycyjne gałęzie przemysłu przetwórczego jak przemysł włókienniczy, meblarski i metalowy oraz usługi); klastry wyspecjalizowanych dostawców – skupiające przedsiębiorstwa o dużej intensywności B+R, kładące nacisk na innowacje produktowe, zazwyczaj zlokalizowane blisko siebie, klientów i użytkowników; firmy produkujące komponenty do złożonych systemów produkcyjnych (sprzęt i oprogramowanie komputerowe). *Regionalna strategia innowacji województwa małopolskiego 2008–2013*, Załącznik do Uchwały Zarządu Województwa Małopolskiego nr 831/08 z dnia 18 września 2008 r., Kraków, 2008: s. 88.

<sup>8</sup> E. Skawińska, R. I. Zalewski, *Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów*. Świat – Europa – Polska, Warszawa 2009; s. 14–21.

darki narodowej oraz gospodarek regionalnych<sup>9</sup>. Niektórzy uważają je za klucz do generowania i utrzymania przewagi konkurencyjnej, co wynika z teorii Portera, według której grona i innowacje posiadają duże znaczenie dla regionalnej i narodowej gospodarki, a korzyści z nich wynikające prowadzą do wzrostu efektywności w porównaniu z izolowaną lokalizacją<sup>10</sup>.

Należałby się więc zastanowić, czy obecnie istnieje możliwość pomiaru innowacji w gospodarce regionalnej, które niejednokrotnie są ich głównym wyzwaniem. Samo pojęcie innowacji zarówno w ujęciu produktowym, jak i procesowym, chociaż zostało wielokrotnie zdefiniowane w polskiej i obcojęzycznej literaturze jest bardzo pojemne, a sens zawartych w nim elementów składowych trudno uchwycić. Władze regionalne wymagają realizacji zadań zawartych w regionalnych strategiach innowacji i jednoznacznego określenia pozycji regionu w tym obszarze zarówno w ujęciu krajowym, jak i międzynarodowym. Istotnym wydaje się więc wypracowanie metodologii umożliwiającej określenie poziomu innowacyjności regionu, jego zmian oraz porównania z innymi regionami. Opracowania jednolitej metody służącej ocenie innowacyjności regionu podjął się sekretariat IRE, który przygotował broszurę informacyjną zawierającą przygotowanie metodologii pomiaru rozwoju innowacji w regionach UE. Po przeprowadzeniu badań zaprezentowano najważniejsze wyniki oraz wskazano wnioski dla instytucji regionalnych. Zauważono, że:

- regiony różnią się od siebie – wybrana metodologia może być przydatna w jednym regionie, ale w drugim już nie i z tego względu każdy region musi opracować własną metodologię badania poziomu innowacyjności,
- nie wszystkie dane mogą być dostępne, a metody badawcze muszą opierać się wyłącznie na dostępnych danych,
- ważny jest odpowiedni dobór wskaźników oraz zaangażowanie regionalnych polityków i innych aktorów regionalnych w przygotowanie metodologii,
- ważne jest zinstytucjonalizowanie procesu oceny i pojmowanie go jako stałego procesu doskonalenia się,
- powinna istnieć możliwość ewolucji systemu monitoringu, tak by nowe zmienne i wskaźniki mogły być w przyszłości dodane do modelu<sup>11</sup>.

W Unii Europejskiej powstała zainicjowana przez Komisję Europejską w 1996 roku sieć Innowacyjne Regiony Europy (*ang. Innovating Regions in Europe – IRE*) mająca na celu wsparcie regionów w realizacji polityki innowacji, wymiany doświadczeń pomiędzy regionami, szczególnie w zakresie budowania regionalnych strategii innowacji<sup>12</sup>. Wszystkie regiony połączone w sieci zainteresowane są wspieraniem rozwoju biznesu i traktują go jako priorytet koncentrując działania na podnoszeniu zdolności innowacyjnej. Członkami sieci IRE są konsorcja instytucji regionalnych, agencji rozwoju, instytucji otoczenia biznesu, uniwersytetów i centrów badawczych. Wśród 235 regionów z 30 krajów, nie tylko z krajów Unii Europejskiej, ale również Islandii, Norwegii,

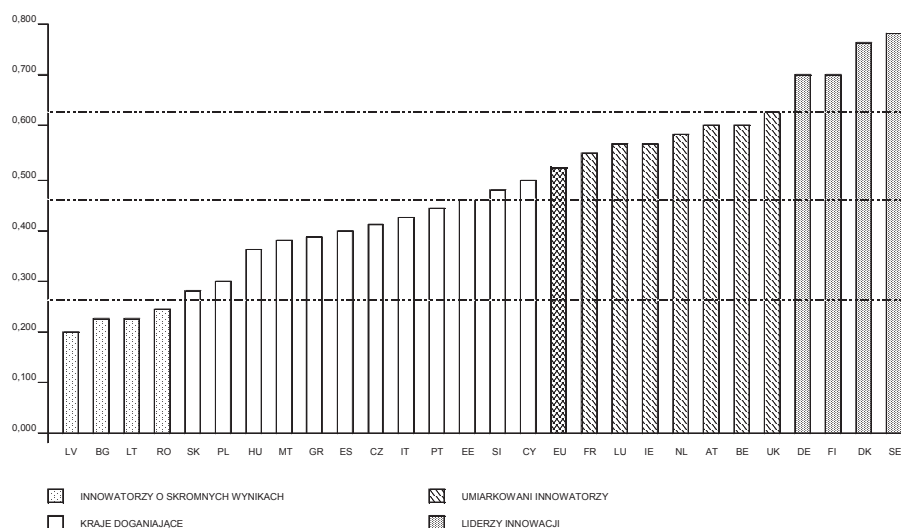
<sup>9</sup> K. Owczarek [red.], *Klasy w gospodarce regionu*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010: s. 46.

<sup>10</sup> M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001: s. 275–294.

<sup>11</sup> Przewodnik "Regional innovation policy impact assessment and benchmarking guidebook" przedstawia 8 projektów pilotażowych realizowanych w latach 2005–2008, których celem było właśnie opracowanie metod badania wpływu regionalnej polityki w zakresie innowacji na rozwój gospodarki regionalnej oraz stworzenie narzędzi umożliwiających porównania międzyregionalne w tym zakresie. Sekretariat sieci współpracy regionalnej *Innovating Regions in Europe (IRE)* zebrał ich najważniejsze wyniki oraz przygotował wnioski dla instytucji regionalnych.; J. Działek, *Jak zmierzyć innowacyjność regionów?*, <http://www.regiportal.pl/pl>, dostęp 16.02.2011r.

<sup>12</sup> *Innowacyjne Regiony Europy*, <http://pl.wikipedia.org/wiki>; dostęp 15.02.2011r.

Szwajcarii znajduje się także czternaście z szesnastu polskich regionów, oprócz lubuskiego i świętokrzyskiego, które nie uczestniczą w sieci IRE. W naszym kraju współpraca pomiędzy sektorem nauki i gospodarką niestety jest wciąż daleka od założeń przedstawionych przez Komisję Europejską, na podstawie których państwa członkowskie Unii Europejskiej zostały zobligowane do podejmowania działań w zakresie poprawy rozwoju konkurencyjności gospodarczej<sup>13</sup>. Komisja Europejska szczególną uwagę zwraca na ukierunkowanie działań wspierających rozwój innowacyjny wybranych branż w regionach, wyrazem czego w Polsce są m.in. wyższe oczekiwania wobec projektów systemowych oraz innych działań finansowanych z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007–2013<sup>14</sup>. Innowacyjność na poziomie regionalnym jest dofinansowywana z Regionalnego Programu Operacyjnego, a każdy z 16 RPO przewiduje priorytety, w ramach których można otrzymać dotację na rozwój innowacyjnego produktu, usługi lub procesu związanego z funkcjonowaniem firmy<sup>15</sup>.



Rysunek 1. Wyniki państw członkowskich UE w dziedzinie innowacji

Źródło: Komisja Europejska.

<sup>13</sup> Przedsiębiorczy doktorant – inwestycja w innowacyjny rozwój regionu, <http://www.umwd.dolnyślask.pl/index.php?>, dostęp 15.02.2011 r.

<sup>14</sup> Innowacyjność w regionie – relacja z seminariów, Świętokrzyski System Innowacji, <http://www.spinno.pl/index.php>, dostęp 15.02.2011 r.

<sup>15</sup> Innowacyjność, Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, <http://www.poig.com.pl/bazaWiedzy/innowacyjnosc-definicja.html>; dostęp 15.02.2011 r.

W opublikowanej przez Komisję Europejską unijnej tablicy wyników innowacyjności (Innovation Union Scoreboard<sup>16</sup>) za rok 2010 Polska znalazła się na 22 miejscu, wśród 27 krajów Unii Europejskiej pod względem poziomu innowacyjności (Rys. 1). Polska należy do tzw. krajów "umiarkowanych innowatorów", co oznacza, że w dłuższej perspektywie luka technologiczna przyniesie obniżenie konkurencyjności polskiej gospodarki, na co wskazują słabe wyniki Polski w zakresie ilości przedsiębiorstw innowacyjnych, współpracy nauki z biznesem oraz komercjalizacji wyników prac badawczo-rozwojowych. W ostatnich trzech latach spadło zainteresowanie przedsiębiorstw inwestujących w B+R, zauważalne jest znikome zainteresowanie przedsięwzięciami finansowanymi przez Venture Capital, inwestycjami wysokiego ryzyka, a przede wszystkim przedsięwzięciami innowacyjnymi. Dodatkowo, alarmującym wnioskiem wynikającym z raportu, jest stagnacja w poziomie wydatków B+R przedsiębiorstw, która może być zapowiedzią ich trendu spadkowego w kolejnych latach. Wśród „umiarkowanych innowatorów” oprócz Polski znalazły się państwa śródziemnomorskie oraz kraje Europy Środkowej, w tym Chorwacja, Czechy, Słowacja, Węgry, a także Grecja, Hiszpania, Malta, Portugalia, i Włochy. Ich wyniki są słabsze od średniej UE-27 o nie więcej niż 50 %.<sup>17</sup>

Innowacyjność niewątpliwie oddziałuje na konkurencyjność, która wiąże się z kolei z terminem konkurencji. Rozpatrując konkurencję w regionie można określić, że jest to sytuacja na rynku, w której przedsiębiorstwa i inne podmioty gospodarcze rywalizują między sobą w dążeniach do analogicznych celów, co oznacza, że działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia założonych celów utrudniają, a nawet uniemożliwiają osiągnięcie takich samych celów przez innych<sup>18</sup>. Według OECD konkurencyjność jest zdolnością przedsiębiorstw, przemysłów, regionów, narodów i wielonarodowych związków regionalnych do generowania relatywnie wysokiego i stabilnego dochodu oraz poziomu zatrudnienia w ujęciu światowym<sup>19</sup>. Konkurencyjność regionu jest uwarunkowana czynnikami o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym. Do pierwszej grupy czynników można zaliczyć sposób zarządzania, posiadany kapitał obrotowy, nowoczesne techniki i technologie oraz jakość wytwarzanych produktów. Druga grupa czynników obejmuje politykę państwa i innych instytucji ściśle związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstw, stan infrastruktury materialnej i intelektualnej, relacje z kontrahentami i konkurentami<sup>20</sup>.

Jak zauważa E. Wysocka wzrostu znaczenia konkurencyjności należy upatrywać głównie w:  
 – globalizacji gospodarki otwartej na nieograniczone bariery politycznymi i celnymi przepływ kapitału, dóbr, usług, wiedzy i ludności, a zajęcie konkurencyjnej pozycji umożliwia rozwinięta sieć informacyjna oraz coraz sprawniejsze systemy transportu zdolne sprostać zindywidualizowanym potrzebom,

<sup>16</sup> *Innovation Union Scoreboard* stworzona została na podstawie 25 wskaźników z zakresu badań naukowych i innowacji, pogrupowanych w trzy główne kategorie; (1) *opportunity factors*, czyli zasoby ludzkie, środki finansowe oraz systemy badawczo-naukowe; (2) *company factors* – stopień innowacyjności europejskich firm mierzony ich inwestycjami, intensywnością relacji biznesowych i przedsiębiorczością oraz aktywami intelektualnymi; oraz (3) *output factors* – wskazujące na przełożenie innowacyjności na korzyści ekonomiczne dla gospodarki.

<sup>17</sup> A. Baranowska-Skimina, *Innowacyjność w Polsce – jest źle*, <http://www.egospodarka.pl/62183,Innowacyjnosc-w-Polsce-jest-zle,1,39,1.html>; dostęp 15.02.2011r.

<sup>18</sup> E. Skawińska, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN Warszawa – Poznań, 2002, s. 76.

<sup>19</sup> A.L. Platonoff, S. Sysko – Romańczuk, B. Moszoro, *Innowacyjność polskich firm w gospodarce opartej na wiedzy*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*” Nr 1, 2004: s. 37–40.

<sup>20</sup> K. Firlej K., A. Makarska, *Priorytety inwestycyjne i innowacyjne firm przemysłu mięsnego w województwie podkarpackim*, *Współczesne Zarządzanie*, 2011.

– koncentracji ludności na obszarach zurbanizowanych, na których olbrzymi potencjał ludzi i coraz większe jego zróżnicowanie kreuje nowe potrzeby i wymagania,

– przyspieszonym tempie zmian życia społecznego i gospodarczego spowodowanym coraz skuteczniejszym sprzężeniem nauki z techniką, podnoszącym funkcjonalność i wzrost wydajności pracy oraz poprawę warunków życia ludności<sup>21</sup>.

Konkurencyjność regionów jest mierzalna poprzez usestymatyzowane czynniki przy pomocy przypisanych im wskaźników dzięki czemu możemy porównywać kilka jednostek terytorialnych<sup>22</sup>.

### **3. Uwarunkowania mikroekonomiczne jako determinanty innowacyjności w rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw rolno – spożywczych w województwie małopolskim**

Szybko rozwijający się po akcesji Polski przemysł rolno – spożywczy umożliwił rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w województwie małopolskim, co niejednokrotnie na terenie regionu wpływa na rozwiązywanie skomplikowanych problemów społeczno – gospodarczych. Przyczynia się do tego wiele czynników, które są stymulantami działalności przedsiębiorstw funkcjonujących w regionie. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć to, że grupa MSP, jako ta, która w największym stopniu decyduje o poziomie rozwoju regionu: dynamicznie wpływa na rozwój gospodarki regionalnej, jest elastyczna względem dostosowania do zmieniających się warunków otoczenia, wpływa na innowacje i kreatywność w pozyskiwaniu nowych rozwiązań, wpływa na rozwój rynku lokalnego i regionalnego, przyczynia się do wzrostu lokalnego poziomu zatrudnienia. Dla potrzeb tego opracowania zostały przeprowadzone badania empiryczne w 2010 roku, w 29 firmach, które mają siedzibę na terenie województwa małopolskiego. Badania zostały przeprowadzone z podziałem na wybrane branże przemysłu rolno – spożywczego i w formie konfrontacji do badań przeprowadzonych w 2007 roku (zbadano wówczas 289 firm<sup>23</sup>). Wybrana zbiorowość posłużyła do przeprowadzenia analizy uwarunkowań mikroekonomicznych, które obecnie w najistotniejszy sposób wpływają na innowacyjność i konkurencyjność badanych firm tj. potrzebę wprowadzania nowoczesnych metod zarządzania, ocenę zasobów posiadanych czynników produkcji i potrzebę ich unowocześniania, aktualne czynniki społeczno – demograficzne oraz

---

<sup>21</sup> E. Wysocka [red.], *Teoretyczne podstawy konkurencyjności w planowaniu przestrzennym*, IGPIK Warszawa 2001, s. 13.

<sup>22</sup> *Czynniki konkurencyjności regionów wymienione w Sixth Periodic Report to: zmniejszenie luki technologicznej mierzone wzrostem ilości i wykorzystania patentów mających bezpośredni wpływ na poziom innowacyjności, wspieranie małej i średniej przedsiębiorczości odgrywającej główną rolę w tworzeniu nowych miejsc pracy i przeciwdziałaniu bezrobociu, wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych wprowadzających nowe produkty i technologie i pośrednio wymuszające podnoszenie kwalifikacji siły roboczej, rozbudowę infrastruktury transportu podnoszącą dostępność i możliwość rozszerzania rynków zbytu, ułatwienie dostępu do źródeł energii, co przyczynia się do zmniejszenia dysproporcji między obszarami centralnymi i peryferyjnymi, zmniejszenie dysproporcji w kapitale ludzkim obejmującym poziom wykształcenia, stan zdrowia i opieki społecznej; poprawa stanu w tym zakresie podnosi aktywność i zaangażowanie ludności w polepszenie warunków życia, rozbudowę instytucji otoczeniu biznesu, tworząc efektywną sieć firm wspierających przedsiębiorczość i transfer technologii, usprawnienie działań administracji publicznej poprzez korzystne zmiany zasad zarządzania i sposobów podejmowania decyzji określonej jako "kreowanie uczącej się administracji", umiejętność korzystania z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej traktowanych jako bodziec i szansa dla wszystkich uczestników zaangażowanych w rozwój regionalny. [za:] E. Wysocka, *Istota i czynniki konkurencyjności w regionie*, <http://www.dlaczegopolska.eu/>; dostęp 16.02.2011r.; *Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of the Regions of the European Union*, 1999, s. 5.*

<sup>23</sup> K. Firlej, *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008: s. 187–237.

stan infrastruktury. Respondentami byli podobnie jak w poprzednim badaniu właściciele firm lub osoby, które pełnią funkcje menedżerskie. Przy opracowywaniu wyników badań wzięto pod uwagę 29 kompletnie wypełnionych ankiet, które stanowiły 10% poprzednio przeprowadzonych badań i na ich podstawie opracowano wyniki. Badania wskazanych czynników określiły zależność stanu istniejącego i przyszłego przedsiębiorstw od warunków ograniczających otoczenia w siedem lat po akcesji naszego kraju do Unii Europejskiej w aspekcie ich zainteresowania innowacyjnością i zajęcia konkurencyjnej pozycji na rynku lokalnym i krajowym. Celem głównym przeprowadzenia tego rodzaju badań było wskazanie najbardziej istotnych czynników, spośród tych, które warunkują konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu rolno – spożywczego na rynku unijnym.

Przy określeniu potrzeby wprowadzania nowoczesnych metod zarządzania przeprowadzono badanie sposobu zarządzania firmą, określono stopień znajomości wizji przedsiębiorstwa przez kadrę 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 pracowników. Celem szczegółowym przeprowadzonych badań było uchwycenie różnic pomiędzy stanem istniejącym w 2007 i 2010 rokiem w firmach, które próbowały wzmocnić działania o charakterze innowacyjnym.

Jako pierwsze kryterium w przeprowadzonych badaniach został wzięty pod uwagę sposób zarządzania firmą w aspekcie jej innowacyjności i wzrostu poziomu konkurencyjności, w którym zaproponowano cztery wersje odpowiedzi bardzo dobrą, dobrą, średnią i słabą (tab. 1). Jedyłą możliwą do uzyskania była subiektywna ocena sposobu zarządzania firmą przez samych zarządzających, co niestety może nieco zniekształcać prawidłowość odpowiedzi, gdyż osoby te zwykle starają się na ten temat wypowiadać pozytywnie. Jako bardzo dobry wpływ sposobu zarządzania firmą na jej konkurencyjność wypowiedziało się aż 42,36% respondentów, co było wynikiem o 12,3% lepszym w stosunku do roku 2007 (w 30,23%), a jako „dobry” oceniło go 38,39% (w 2007 roku 59%).

*Tabela 1. Ocena sposobu 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.



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%). Najsłabszą była tym razem 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 swoich wypowiedziach respondenci ponownie słabo ocenili public relations swoich firm<sup>24</sup>.

W następnym pytaniu respondenci oceniali posiadane zasoby czynników produkcji, zakres przeprowadzonej modernizacji parku maszynowego na przestrzeni ostatniej dekady oraz wypowiadali się na temat jej wpływu na budowę przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Aktualnie wciąż wydaje się twierdzenie Chancellora mówiące o tym, że produkcja żywności o wysokiej jakości oraz stworzenie efektywnych jej dostaw uwarunkowane są stymulowaniem stałego postępu rolniczego<sup>25</sup>. Pytanie do respondentów zostało sformułowane w ten sposób, aby mogli oni także ocenić plany firm związane z modernizacją parku maszynowego w ujęciu perspektywnym (tab. 2). Twierdząco 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 potrzeb. Ponownie najważniejsze potrzeby w tym zakresie wskazywane były przez respondentów w zakupie nowoczesnych maszyn lub też gruntownej modernizacji całego parku maszynowego, co wiąże się zwykle z ponoszeniem bardzo wysokich nakładów inwestycyjnych, na co nie stać większości badanych firm. W większości badanych firm 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 tym razem twierdząco odpowiedziało tylko 17,25% respondentów (w 2007 roku 23,72%), a 82,75%, że nie planuje tego rodzaju działań (w 2007 roku 76,28%).

---

<sup>24</sup> *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*, Irwin McGraw-Hill, 1999, s. 514.

<sup>25</sup> W. Chancellor., *Synergistic Cooperation in the Food System, Agricultural Engineering International: the CIGR Journal of Scientific Research and Development*, vol. III, 2001.

Tabela 2. 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		Ra- zem
	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.

Kolejnym rozpatrywanym problemem w przeprowadzonym badaniu było określenie zamiarów badanych firm związane z wprowadzeniem na rynek w ciągu następnych 12 miesięcy nowych produktów lub usług. Ogólnie można powiedzieć, że na dzień dzisiejszy menedżerowie firm większości przypadków wykazują wyraźne zainteresowanie tego rodzaju przedsięwzięciami. Przeprowadzone badania dowiodły jednoznacznie, że wprowadzanie nowych produktów uzależnione jest w decydującym stopniu od środków finansowych wypracowanych na ten cel. Respondenci z dużym zdecydowaniem wypowiedzieli się na temat konieczności wprowadzenia nowych produktów lub usług w jak najbliższym czasie (najchętniej w ciągu następnych 12 miesięcy). Nowe produkty zamierza wprowadzić 59,31% co jest wynikiem prawie dwukrotnie większym aniżeli w 2007 roku (w 2007 roku realizację tego celu miało zamiar 33,55% ankietowanych), a 27,59% nie planuje 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 są jeszcze zdecydowane do podjęcia takich działań (tab. 3).

Tabela 3. 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		Ra- zem
	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.

Problem subiektywnej oceny wpływu strategii przedsiębiorstwa na rozwój regionu przez pracowników był kolejnym rozpatrywanym zagadnieniem badania (tab. 4). Wciąż obowiązuje stwierdzenie E.C. Martinsa, F. Terblancha, że kreatywność i innowacyjność jest uzależniona od

wizji i misji, które powinny być dostępne dla wszystkich pracowników<sup>26</sup>. Z tego też względu zadane pytanie zawierało w swej treści zarówno problem znajomości wizji i misji przedsiębiorstwa, poziomu zdolności kreatywnego myślenia przez pracowników oraz samego wpływu aktualnie wypracowanej i obowiązującej strategii realizowanej przez przedsiębiorstwo oraz jej wpływu na rozwój regionu małopolskiego. Z uzyskanych odpowiedzi można było zauważyć, że respondenci w większości przypadków uznali tego rodzaju oddziaływanie strategii i działalności przedsiębiorstwa za średnie i słabe w 60,7% przypadków (w tym jako średnie 31,04%, a słabe 29,66%), a jako bardzo duże i duże w 39,3% (w tym jako bardzo duże 16,55%, a jako duże 22,75%). Analizując odpowiedzi respondentów trudno też doszukać się branży, w której firmy jednoznacznie określiłyby wpływ swojej działalności na rozwój regionu jako znaczący. Nieznacznie można doszukać się większego tego rodzaju oddziaływania w przypadku firm z branży mleczarskiej (15) i cukierniczej (13). Swoje oddziaływanie na rozwój regionu jako średnie i najsłabsze, w największym stopniu wskazały firmy z branży zbożowej (21), mięsnej (19) i owocowo – warzywnej (18). W pozostałych branżach cukierniczej (8), jak i mleczarskiej (7) wpływ ten oceniono jako bardzo słaby.

*Tabela 4. Subiektywna ocena wpływu strategii i działalności przedsiębiorstwa na rozwój regionu przez pracowników*

Znajomość wizji przedsiębiorstwa przez pracowników	Branża zbożowa		Branża cukiernicza		Branża mleczarska		Branża owocowo - warzywna		Branża mięsna		Ra- zem
	liczba odp.	%	liczba odp.	%	liczba odp.	%	liczba odp.	%	liczba odp.	%	
Bardzo duży	3	10,34	6	20,68	7	24,14	5	17,24	3	10,34	16,55
Duży	5	17,24	7	24,14	8	27,58	6	20,68	7	24,14	22,75
Średni	12	41,38	8	27,59	7	24,14	7	24,14	11	37,94	31,04
Słaby	9	31,04	8	27,59	7	24,14	11	37,94	8	27,58	29,66
RAZEM:	29	100	29	100	29	100	29	100	29	100	100

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Podczas przeprowadzonych badań zapytano w firmach o ocenę kwalifikacji i umiejętności zatrudnionych pracowników. Przy bliższym porównaniu funkcjonowania firm w latach 2007 i 2010 należy jednoznacznie stwierdzić, że wiele nie zrobiono, aby poprawić jakość pracującego personelu (tab. 5). W zdecydowanej większości z badanych firm uzyskano odpowiedź, że są one na poziomie dobrym – 60% przypadków (w roku 2007 – 69,92%) i bardzo dobrym – 17,93% (w roku 2007 – 17,73%), na poziomie dostatecznym oceniono personel w 19,31 % (w 2007 roku – 11,61%), a jako niedostateczny w przypadku 2,76% (w 2007 roku – 0,74%). Najlepiej kwalifikacje i umiejętności zatrudnionych pracowników oceniły branże cukiernicza (24,14%) i owocowo – warzywna (20,68%). Znalazły się także dwa przypadki, gdzie personel został oceniony jako niedostateczny w branżach zbożowej i owocowo-warzywnej.

<sup>26</sup> E.C. Martins, F. Terblanche., *Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation*, *European Journal of Innovation Management* 2003, vol. 6, nr 1, s. 64–74.

*Tabela 5. Ocena kwalifikacji i umiejętności zatrudnionych pracowników*

Ocena możliwości	Branża zbożowa		Branża cukiernicza		Branża mleczarska		Branża owocowo - warzywna		Branża mięсна		Ra- zem
	liczba odp.	%	liczba odp.	%	liczba odp.	%	liczba odp.	%	liczba odp.	%	
Bardzo dobry	3	10,34	7	24,14	6	20,68	6	20,68	4	13,78	17,93
Dobry	20	68,98	16	55,18	17	58,62	16	55,18	18	62,08	60,00
Dostateczny	4	13,78	6	20,68	6	20,68	5	17,24	7	24,14	19,31
Niedostatecz- ny	2	6,90	-	-	-	-	2	6,90	-	-	2,76
RAZEM:	29	100	29	100	29	100	29	100	29	100	100

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Badania przeprowadzone zarówno w 2007 i 2010 roku i powstałe na ich bazie porównanie dowiodły, że uwarunkowania mikroekonomiczne są znaczącymi determinantami innowacyjności w rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw rolno – spożywczych w województwie małopolskim, co w niewielkim stopniu przekłada się na konkurencyjność regionu małopolskiego. Poziom zaawansowania organizacyjnego i technologicznego firm, sposób zarządzania firmą, stopień znajomości wizji przedsiębiorstwa, możliwości i stopień realizacji przyjętej strategii przedsiębiorstwa mogą wpływać na funkcjonowanie firmy i jej znaczenie dla regionu. Przedsiębiorcy deklarują, że posiadają wystarczającą wiedzę, aby samodzielnie mogli zaplanować sukces firmy, włączają udział pracowników firmy w rozwiązywanie zachodzących problemów i poszukiwanie nowych rozwiązań organizacyjnych, technicznych i technologicznych. Jest to wciąż bardzo duży potencjał, który powinien być wykorzystany przez nich w przyszłości.

#### 4. Podsumowanie

Rozpatrując zagadnienie konkurencyjności regionu małopolskiego w kontekście uwarunkowań mikroekonomicznych, jako determinant innowacyjności w rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw rolno – spożywczych wzięto pod uwagę płaszczyzny regionu określające go w sensie systemu gospodarczego, którego elementy są powiązane wzajemnie oraz uzależnione od środowiska zarówno przyrodniczego, jak i gospodarczego. Reasumując przeprowadzone wywody teoretyczne oraz dokonane badania empiryczne można wysnuć następujące konkluzje:

1. 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;
2. Wzrost konkurencyjności polskiej gospodarki ogranicza jej niska innowacyjność, która ją determinuje i wpływa na duże zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego pomiędzy regionami w Polsce, pomimo tego, że w okresie transformacji polskiej gospodarki zauważalna była wysoka innowacyjność przedsiębiorstw funkcjonujących na podstawie przemyślanej i dobrze skonstruowanej strategii oraz orientacja na zachodzące zmiany w otoczeniu gospodarczym;

3. Podniesienie konkurencyjności w regionach przy pomocy przedsiębiorstw wytwórczych charakteryzujących się wysoką wartością dodaną może przyczynić się do przeciwdziałania ich marginalizacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, do czego przyczyni się również kreacja innowacyjnej kultury;
4. Innowacyjność przedsiębiorstw może przełożyć się na podnoszenie konkurencyjności regionu przy wykorzystaniu nowoczesnych metod zarządzania w firmach, prawidłowe wykorzystanie posiadanych zasobów, ich unowocześnienie oraz zabezpieczenie prawidłowego stanu infrastruktury w otoczeniu;
5. Strategie funkcjonujących przedsiębiorstw rzadko wprowadzają zmiany w sposobie zarządzania, które powinny być uważane przez nich za działania innowacyjne i prowadzące do wzrostu ich konkurencyjności;
6. W przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w województwie małopolskim zauważalna jest rzadkość działań w obszarze modernizacji parku maszynowego, wprowadzanie na rynek nowych produktów i usług oraz słabe zainteresowanie wzrostem kwalifikacji i umiejętności zatrudnionych pracowników;
7. Niskie zainteresowanie przedsiębiorców rozwojem regionu i ponoszeniem jego konkurencyjności może wpływać w przyszłości na zmniejszenie roli społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach.

Przy budowie i podnoszeniu konkurencyjności regionów należy podkreślić rolę aktualnych strategii rozwoju regionalnego, które traktują w swych założeniach innowacyjność jako priorytetowy instrument służący temu zadaniu. Już w Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia dla Polski celem strategicznym było tworzenie warunków sprzyjających wzrostowi konkurencyjności gospodarki, której podstawę ma stanowić wiedza i przedsiębiorczość wpływające na wzrost i racjonalizację zatrudnienia oraz spójność społeczną, gospodarczą i przestrzenną.

#### **Bibliografia**

- [1] Chancellor W., Synergistic Cooperation in the Food System, *Agricultural Engineering International: the CIGR Journal of Scientific Research and Development*, vol. III, 2001.
- [2] Czudec A., *Możliwości i bariery rozwoju regionu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2009: s. 13.
- [3] Firlej K., Makarska A., *Priorytety inwestycyjne i innowacyjne firm przemysłu mięsnego w województwie podkarpackim*, *Współczesne Zarządzanie*, 2011.
- [4] Firlej K., *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008: s. 187–237.
- [5] Janasz W., Kozioł K., *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007: s. 82–85.
- [6] Kelly T., *Sztuka innowacji. Lekcja kreatywności z doświadczeń czołowej amerykańskiej firmy projektowej*, *Klasyka Biznesu, New Media* 2010: s. 13, 22, 23, 339.
- [7] Martins E.C., F. Terblanche., *Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation*, *European Journal of Innovation Management* 2003, vol. 6, nr 1, s. 64–74.
- [8] Mazurkiewicz A., *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.
- [9] Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie, MRR, maj 2007: s. 61.
- [10] Owczarek K.[red.], Kłustry w gospodarce regionu, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010: s. 46.
- [11] Platonoff A.L., Sysko – Romańczuk S., Moszoro B., Innowacyjność polskich firm w gospodarce opartej na wiedzy, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” Nr 1, 2004: s. 37–40.
- [12] Porter M.E, Porter o konkurencji, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001: s. 275–294.
- [13] Regionalna strategia innowacji województwa małopolskiego 2008–2013, Załącznik do Uchwały Zarządu Województwa Małopolskiego nr 831/08 z dnia 18 września 2008 r., Kraków, 2008: s. 88.
- [14] Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of the Regions of the European Union, 1999: s. 5.
- [15] Skawińska E., Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, PWN Warszawa – Poznań, 2002: s. 76.
- [16] Skawińska E., Zalewski R. I., Kłustry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska, Warszawa 2009: s. 14–21.
- [17] Wysocka E., [red.], Teoretyczne podstawy konkurencyjności w planowaniu przestrzennym, IGPIK Warszawa 2001: s. 13.
- [18] <http://pl.wikipedia.org/wiki>.
- [19] <http://www.dlaczegopolska.eu/>.
- [20] <http://www.ced.tczew.com.pl/innow.html>.
- [21] <http://www.egospodarka.pl/62183,Innowacyjnosc-w-Polsce-jest-zle,1,39,1.html>.
- [22] <http://www.poig.com.pl/bazaWiedzy/innowacyjnosc-definicja.html>.
- [23] <http://www.regioportal.pl/pl>.
- [24] <http://www.spinno.pl/index.php>.
- [25] <http://www.umwd.dolnyslask.pl/index.php?>

## ASPECTS OF INNOVATIVENESS AS THE INSTRUMENT OF COMPETITIVENESS IN THE REGION OF MAŁOPOLSKA

### Summary

*The article presents some aspects of innovativeness which are treated by the author as the instrument of competitiveness in the region of Małopolska. In the last two decades, that is in the phase of transforming the economy controlled by government into the market economy, there was low innovativeness noticeable in the range of the country. This feature of Polish economy turned out to be determining while maintaining and increasing its competitiveness. In addition, a small number of undertakings innovative by nature influenced a big diversity of the economic development standards between regions in Poland. On the basis of empirical research conducted in the Małopolska Province, both in 2007 and in 2010, the author of the article is trying to present microeconomic conditions as the determinant of innovativeness in the development of competitiveness of agricultural and food enterprises. In his opinion, the level of organizational and technological advance, forms of management, a knowledge of company vision and chances and execution levels of the established strategy may have an impact on the functioning of enterprises and their significance for the region.*

**Keywords:** innovativeness, competitiveness, development of the region

Krzysztof Firlej  
Katedra Strategii Zarządzania i Rozwoju Organizacji  
Wydział Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie  
ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków  
e-mail: krzysztof.firlej@uek.krakow.pl