

Małgorzata Juchniewicz

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

INNOWACJE NIETECHNOLOGICZNE W PRZEMYSŁE SPOŻYWCZYM

NONTECHNOLOGICAL INNOVATIONS IN THE FOOD INDUSTRY

Słowa kluczowe: innowacyjność, przemysł spożywczy, innowacje organizacyjne i marketingowe

Key words: innovation, food industry, organisational and marketing innovations

Synopsis. W opracowaniu omówiono poziom innowacji organizacyjnych i marketingowych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Scharakteryzowano także rodzaje innowacji nietechnologicznych wdrażanych w tych przedsiębiorstwach. Producenci artykułów spożywczych częściej wprowadzali innowacje marketingowe niż organizacyjne. Dominującym rodzajem innowacji marketingowych w branży spożywczej były znaczące zmiany w projekcie, konstrukcji lub opakowaniu wyrobu. Najczęściej stosowaną zmianą organizacyjną było stosowanie nowych metody w zasadach działania.

Wprowadzenie

Wpływ innowacji technologicznych na wzrost gospodarczy uznawano za kluczowy od czasu Schumpetera [1950], Solowa [1956] i Abramowitza [1956]. Współczesne podejście do innowacji oraz sposób ich tworzenia w przedsiębiorstwach zmienił się jednak wraz z pojawianiem się nowych koncepcji i modeli procesu innowacyjnego. Do najważniejszych i najbardziej widocznych tendencji w tym obszarze zaliczyć należy przejście od liniowego do systemowego modelu innowacji oraz wyjście poza technologiczne aspekty innowacyjności. W kontekście stymulowania działań innowacyjnych przedsiębiorstw zyskują zatem na znaczeniu innowacje o charakterze nietechnologicznym. Podejście takie akcentują autorzy opracowania „Innovation Strategy OECD”. Zwracają oni uwagę, że rosnące zainteresowanie nietechnologicznymi formami innowacji wynika głównie z ich znaczącego udziału we wzroście produktywności. Ma to miejsce szczególnie w krajach, w których specjalizacja przemysłowa i struktura gospodarki ogranicza aktywność badawczo-rozwojową w obszarze technologii. Proces zwiększania znaczenia innowacji organizacyjnych i marketingowych w gospodarce ma charakter uniwersalny, warto jednak zwrócić uwagę na specyfikę ich oddziaływania w przemyśle spożywczym. Hofstade [2004] wskazuje na wyraźny wzrost znaczenia klienta w relacjach z przedsiębiorcami produkcji żywności i szukaniu efektywnych relacji przychodowo-kosztowych. Powoduje to konieczność określania zgodności systemów produkcji i dystrybucji żywności z oczekiwaniami klientów – w głównej mierze przez wprowadzanie innowacji. Wymagania konsumentów dotyczące jakości żywności wymuszają, na co wskazują Luning i współautorzy [2005], by zarządzanie jakością w agrobiznesie i przemyśle żywnościowym stało się zagadnieniem strategicznym przy wprowadzaniu ulepszeń i w produkcji. Powoduje to jednocześnie konieczność wprowadzania i modyfikowania systemów zapewniania jakości i bezpieczeństwa zdrowotnego. Działania te mają w głównej mierze charakter innowacji organizacyjnych i marketingowych. W kontekście przeprowadzanych rozważań warto także przedstawić charakterystyczne cechy działalności innowacyjnej w przemyśle spożywczym. Galizzi i Venturini [1996] omawiają występowanie w branży spożywczej dwóch paradoksów w działalności innowacyjnej. Pierwszy z nich związany jest z niskim poziomem nakładów na działalność B+R w przemyśle spożywczym w porównaniu z innymi działami gospodarki narodowej. Connor [1981] wyjaśnił to zjawisko tym, że innowacje powstają generalnie „na zewnątrz” omawianej branży. Drugie spostrzeżenie dotyczy znacznego napływu nowych produktów spożywczych na rynek. Powoduje to występowanie pomiędzy firmami przemysłu spożywczego coraz większej konkurencji niecenowej, w której bardzo ważną rolę odgrywają strategie innowacji. Padberg i Westgren [1979] postawili jednak tezę, że przy zakupach artykułów spożywczych konsumenci wykazują specyficzną formę niechęci do zupełnie nowych produktów żywnościowych. Oczekują nowych produktów, ale mają one być raczej podobne do tych, które już znają. Zgodnie z tym punktem widzenia wprowadzanie nowych produktów nie determinuje dostępności technologii lecz istnienie określonych warunków popytowych. W efekcie

innowacje organizacyjne i marketingowe, najczęściej ściśle połączone z innowacjami technologicznymi, odgrywają coraz większą rolę w procesie konkurencyjności przedsiębiorstw spożywczych.

Przedstawione uwarunkowania działalności innowacyjnej przemysłu spożywczego były przesłanką do oceny poziomu wprowadzania przez nie innowacji organizacyjnych i marketingowych. Innowacje nietechnologiczne przemysłu spożywczego rozpatrywano w aspekcie porównawczym z przedsiębiorstwami z sektora usług ogółem, przedsiębiorstwami przemysłowymi ogółem i przetwórstwem przemysłowym. Przyjęte wskaźniki wynikowe to udział przedsiębiorstw, które wprowadziły innowacje organizacyjne i marketingowe w latach 2006-2008 i 2007-2009 w ogólnej liczbie przedsiębiorstw. W pracy omówiono także rodzaje wprowadzanych innowacji organizacyjnych i marketingowych. Do analizy i interpretacji danych wykorzystano dane wtórne publikowane przez Główny Urząd Statystyczny [Działalność innowacyjna... 2010].

Istota innowacji nietechnologicznych

Pojęcie innowacji podlega ewolucyjnym zmianom – stale jest uzupełniane i rozszerzane w związku z pojawianiem się nowych koncepcji. W związku z tym Arnkil i współautorzy [2003] rozróżniają dwa podejścia do innowacji: tradycyjne i rozszerzone. Najczęściej cytowane, tradycyjne definicje innowacji pochodzą z podręcznika Oslo Manual z 1997 roku. Zwraca się w nich przede wszystkim uwagę na technologiczny aspekt innowacji i jego wdrożenie. Zgodnie z tymi założeniami, innowacja technologicznego produktu i procesu ma miejsce wtedy, gdy technologicznie nowy produkt lub proces albo znacząco technologicznie udoskonalony produkt lub proces zostanie wprowadzony na rynek (w przypadku produktu innowacyjnego) lub zastosowany w procesie produkcyjnym (w przypadku technologicznego procesu innowacyjnego). Podkreśla się przy tym, że innowacje technologiczne produktu i procesu wymagają serii naukowych, technologicznych, organizacyjnych, finansowych i komercyjnych działań. Klasyczny podział innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa obejmował zatem tylko innowacje technologiczne w obrębie produktu lub innowacje związane z procesem produkcyjnym.

Ewolucja pojęcia innowacji, związana z przechodzeniem od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na wiedzy, spowodowała poszerzenie definicji innowacji. W kolejnej edycji podręcznika Oslo Manual [2005], przez innowację rozumie się wprowadzenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (towaru lub usługi), procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej do środowiska pracy lub zewnętrznych relacji organizacji. Działanie takie można uznać za innowacyjne wówczas, gdy produkt, proces, metoda marketingowa lub organizacyjna jest nowa lub znacząco udoskonalona w skali przedsiębiorstwa. Należy zaznaczyć, że dotyczy to zarówno produktów, procesów i metod, które przedsiębiorstwo wytworzyło samodzielnie, jak również opracowanych przez inne firmy lub organizacje (np. instytuty badawcze, szkoły wyższe, centra transferu technologii, itp.). Zgodne jest to z logiką pojęcia „*open innovation*”. Przy zastosowaniu tego podejścia, przedsiębiorstwa w działalności innowacyjnej nie tylko mogą, ale i powinny wykorzystywać zewnętrzne źródła pomysłów innowacyjnych. Chesbrough [2003] twierdzi, że wynika to z konieczności efektywnego wykorzystania dostępnej wiedzy.

Nowe teorie innowacji zwracają zatem uwagę na szerszy, niż tylko technologiczny ich wymiar. Innowacja traktowana nie jako pojedyncze wydarzenie, ale jako proces ciągły w czasie, tworzy tzw. innowacje społeczne, dzięki którym można efektywnie tworzyć innowacje technologiczne. Podobne podejście prezentuje Kwiatkowski [2000] twierdząc, że innowacja jest procesem wewnętrznym, w równej mierze technicznym co społecznym, a także kulturowym i organizacyjnym. Clark [1997] podkreśla przy tym, że umiejętność szybkiego identyfikowania zmian w otoczeniu zewnętrznym oraz zmian na rynku jest kluczowym czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Z tego względu organizacje, zdaniem Kossowskiej i Sołtysińskiej [2002], powinny utrzymywać gotowość do ciągłej transformacji i wewnętrznych przeobrażeń, a nie skupiać się na zmianach cyklicznych. Oznacza to konieczność wprowadzania innowacji organizacyjnych i marketingowych.

Innowacja organizacyjna oznacza zastosowanie nowej metody organizacyjnej w praktykach biznesowych firmy, nowej struktury i sposobu podejmowania decyzji w organizacjach lub nowego sposobu organizowania relacji zewnętrznych z innymi firmami oraz instytucjami naukowymi. Edquist [2001] podaje następujące argumenty wprowadzenia innowacji organizacyjnej do pojęcia innowacji. Po pierwsze zmiany organizacyjne mogą przyczyniać się do wzrostu produktywności i tym samym być jednym ze źródeł konkurencyjności przedsiębiorstwa. Autor podkreśla także ścisły związek zmian technologicznych i organizacyjnych słusznie twierdząc, że aby odnieść sukces technologicznego procesu innowacji często niezbędne są zmiany organizacyjne. Kolejny argument dotyczy wspomnianego wcześniej aspektu społecznego innowacji. Ponieważ technologie tworzy człowiek są one zatem „społecznie kształtowane”. Odnosząc to do przedsiębiorstwa można stwierdzić, że proces innowacyjny jest być prowadzony wewnątrz struktury specyficznej formy organizacyjnej. Znacząco to, że zmiany organizacyjne są ważnym procesem innowacji. Są one także podstawowe dla rozwoju i użycia technologicznych innowacji. Hämmäläinen i Schienstock

[2001] twierdzą natomiast, że to nowe formy organizacyjne mogą stać się przesłanką do podejmowania działań innowacyjnych. Wiedza wprowadzona do organizacji oraz w kapitał ludzki, praktyki społeczne, kultura biznesu i inne innowacje organizacyjne stanowią zasób trudny do skopiowania. Innowacja organizacyjna może zdaniem cytowanych autorów przynieść przedsiębiorstwu trwałą przewagę konkurencyjną.

Kolejnym rodzajem innowacji nietechnologicznych są innowacje marketingowe. Oznaczają one zastosowanie nowej metody marketingowej, obejmującej znaczące zmiany w projekcie lub wyglądzie produktu, jego opakowaniu, umieszczeniu produktu w nowym kanale sprzedaży, promocji i polityce cenowej. O ile innowacje organizacyjne były powiązane w głównej mierze z innowacjami technologicznymi to innowacje marketingowe mają najczęściej ścisły związek z innowacjami produktowymi. Ich celem jest lepsze dotarcie do klienta, otwarcie nowych rynków zbytu lub nowe umiejscowienie produktu firmy na rynku, a w efekcie zwiększeniem wielkości sprzedaży. Zmiany w konstrukcji produktów polegają na zmianie ich formy i wyglądu, przy zachowaniu ich dotychczasowych cech funkcjonalnych i użytkowych. Do tej grupy zalicza się także zmiany w opakowaniu, m.in. artykułów żywnościowych, w których opakowanie jest głównym wyznacznikiem wyglądu produktu. Nowe metody marketingowe w zakresie dystrybucji produktów polegają przede wszystkim na wprowadzeniu nowych kanałów sprzedaży, a nowe metody marketingowe w zakresie promocji produktów – na stosowaniu nowych koncepcji promowania wyrobów i usług firmy.

Poziom oraz rodzaje innowacji nietechnologicznych w przemyśle spożywczym

Innowacje organizacyjne i marketingowe wyodrębniono w statystyce działalności innowacyjnej przedsiębiorstw dopiero w 2006 r., dlatego ich analiza w przemyśle spożywczym objęła dwa podokresy – lata 2006-2008 i 2007-2009. Wśród przedsiębiorstw zajmujących się produkcją artykułów spożywczych i napojów innowacje organizacyjne wdrożyło w pierwszym trzyletnim okresie co dziesiąte z nich (tab. 1). W porównaniu z podmiotami z innych sektorów był to niższy odsetek firm wprowadzających tego rodzaju zmianę. Szczególnie wyraźna różnica (o 4,2 p.p.) występowała w stosunku do przedsiębiorstw usługowych. Biorąc pod uwagę rodzaj wprowadzanych innowacji organizacyjnych, dominujące znaczenie w przemyśle spożywczym odgrywały te polegające na wprowadzeniu nowych metod w zasadach działania oraz nowych metod podziału zadań i uprawnień decyzyjnych. Podobna zależność występowała także w przypadku przedsiębiorstw ogółem i przedsiębiorstw przemysłowych. Nieco odmienna tendencja występowała natomiast wśród podmiotów z sektora usług. Innowacje organizacyjne zdecydowanie najczęściej obejmowały nowe metody podziału zadań i uprawnień decyzyjnych. W latach 2007-2009 innowacje organizacyjne wprowadził znacznie mniejszy odsetek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. W porównaniu z poprzednim analizowanym okresem, było to blisko dwukrotnie mniej podmiotów. Zależność ta miała miejsce także wśród przedsiębiorstw usługowych, przedsiębiorstw przemysłowych ogółem i przetwórstwa spożywczego, ale w mniejszym zakresie. Poziomu innowacji organizacyjnych w tych podmiotach był w porównaniu do poprzedniego okresu niższy odpowiednio: 1,6-krotnie i 1,4-krotnie. Nie zmieniła się natomiast struktura wdrażanych innowacji organizacyjnych. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego nadal koncentrowały się na wprowadzaniu zmian związanych z nowymi metodami w zasadach działania oraz nowymi metodami podziału zadań i uprawnień decyzyjnych. Zdecydowanie mniejsze znaczenie odgrywały zmiany polegające na wprowadzaniu nowych metod w zakresie stosunków z otoczeniem. Innowacje tego typu dotyczą przede wszystkim wykorzystaniu po raz pierwszy takich form, jak związki (aliance), spółki *outsourcing*. Zmiany tego rodzaju występowały w Polsce najczęściej w pierwszych latach transformacji przemysłu spożywczego, stąd też w obecnym czasie są relatywnie rzadziej wprowadzane.

Innowacje marketingowe analizuje się podobnie jak wcześniej omówione innowacje organizacyjne w okresach trzyletnich. Rozpatrując ich poziom należy stwierdzić, że w przypadku podmiotów produkujących artykuły spożywcze i napoje były one w stosunku do innowacji organizacyjnych częściej wprowadzane. Odsetek przedsiębiorstw wdrażających tego typu zmiany wynosił w pierwszym z omawianych okresów 13,7%, a w drugim 8,4%, a więc o ok. 3 p.p. więcej niż innowacji organizacyjnych (tab. 2). Biorąc pod uwagę innowacje marketingowe wprowadzane przez przemysł spożywczy w porównaniu do przedsiębiorstw z sektora usług, przemysłu ogółem i przetwórstwa przemysłowego należy stwierdzić że kształtowały się na zbliżonym poziomie. Nieco odmiennie kształtował się rodzaj innowacji marketingowych wdrażanych w poszczególnych sektorach. W przemyśle spożywczym zdecydowanie najczęściej obejmowały one znaczące zmiany w projekcie lub opakowaniu wyrobu.

Wyniki analizy potwierdzają spostrzeżenia Cyrek, Cyrek [2007], którzy wskazują na szczególnie dynamicznie rozwijający się w branży spożywczej kierunek nowatorskich rozwiązań w zakresie opakowań. Autorzy podkreślają, że opakowania pełnią obecnie nie tylko tradycyjne funkcje zabezpieczające, transportowe i informacyjne. Coraz większego znaczenia nabiera możliwość dostosowania funkcji opakowań

Tabela 1. Innowacje organizacyjne przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na tle przedsiębiorstw sektora usług i przedsiębiorstw przemysłowych
 Table 1. Organizational innovations in food industry enterprises in comparison to the service sector and industrial enterprises

Wyszczególnienie/ Specification	Przedsiębiorstwa, które wprowadziły innowacje organizacyjne w latach: [% przedsiębiorstw ogółem]/Enterprises, which introduced organizational innovations during years: [% of total enterprises]							
	2006-2008			2007-2009				
	ogółem/ total	nowe metody w zasadach działania/ new business practices for organizing procedures	nowe metody podziału zadań i uprawnień decyzyjnych/ new methods of organizing work responsibilities and decision making	nowe metody w zakresie stosunków z otoczeniem/ new methods of organizing external relations with other firms or public institutions	ogółem/ total	nowe metody w zasadach działania/ new business practices for organizing procedures	nowe metody podziału zadań i uprawnień decyzyjnych/ new methods of organizing work responsibilities and decision making	nowe metody w zakresie stosunków z otoczeniem/ new methods of organizing external relations with other firms or public institutions
Przedsiębiorstwa sektora usług/Enterprises in the service sector	14,9	6,9	11,6	6,1	9,3	4,1	7,2	3,8
Przedsiębiorstwa przemysłowe, w tym:./ Industrial enterprises, of which:	13,3	8,3	9,2	5,1	9,3	6,3	6,2	3,8
przetwórstwo przemysłowe/manufacturing	13,3	8,3	9,2	5,1	9,3	6,4	6,3	3,8
produkcja artykułów spożywczych/ manufacture of food products	10,7	7,1	6,9	3,4	5,5	4,0	3,7	2,1

Zródło: opracowanie własne na podstawie Działalność innowacyjna.... 2010
 Source: own study bases on Działalność innowacyjna.... 2010

do zmian w otoczeniu i oczekiwania klientów – przykładowo opakowanie umożliwiające podgrzanie w nim produktu. Najmniejsze znaczenie wśród innowacji organizacyjnych w przemyśle spożywczym odgrywały zmiany w zakresie dystrybucji lub kanałów sprzedaży. Tylko 4% przedsiębiorstw w latach 2006-2008 i 2,8% w latach 2002-2009 wprowadziło ten typ innowacji marketingowej. Zmiana dystrybucji i obsługi klienta pozwalająca na nabywanie dóbr w sposób szczególnie i niestandardowy ma bowiem w branży spożywczej relatywnie mniejsze znaczenie niż w pozostałych sektorach przemysłu. Interesująca jest także zmiana znaczenia nowych metod kształtowania cen wyrobów w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw produkujących artykuły spożywcze i napoje. W latach 2006-2008 ten rodzaj innowacji, który wprowadziło 7,2% przedsiębiorstw zajmował drugą pozycję – po innowacjach polegających na znaczących zmianach w projekcie lub opakowaniu wyrobu. W następnym okresie nowe metody kształtowania cen wyrobów miały najmniejsze znaczenie, podobnie jak zmiany w zakresie dystrybucji lub kanałów sprzedaży. Na drugim miejscu uplasowały się innowacje marketingowe polegające na stosowaniu nowych mediów lub technik promocji produktów. Tendencja zmian w strukturze innowacji marketingowych w pozostałych sektorach wskazuje także na przesunięcia wśród nowo wdrażanych rozwiązań. Jest to logiczne i elastyczne działanie podmiotów, które dostosowują rodzaj wprowadzanych zmian do sytuacji rynkowej i wcześniej wprowadzonych rozwiązań.

Tabela 2. Innowacje marketingowe przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na tle przedsiębiorstw sektora usług i przedsiębiorstw przemysłowych
 Table 2. Marketing innovations of manufacture in food industry enterprises in comparison to the service sector and industrial enterprises

Wyszczególnienie/Specification	Przedsiębiorstwa, które wprowadziły innowacje marketingowe w latach: [% przedsiębiorstw ogółem]/Enterprises, which introduced marketing innovations during years: [% of total enterprises]									
	2006-2008					2007-2009				
	ogółem/ total	znaczące zmiany w projekcie/ konstrukcji lub opakowaniu wyrobu/ significant changes to the aesthetic design or packaging of a good or service	nowe media lub techniki promocji produktów/ new media or techniques for product promotion	nowe metody dystrybucji lub kanałów sprzedaży/ new methods for product placement or sales channels	nowe metody kształtowania cen wyrobów/ new methods of pricing goods or services	ogółem/ total	znaczące zmiany w projekcie/ konstrukcji lub opakowaniu wyrobu/ significant changes to the aesthetic design or packaging of a good or service	nowe media lub techniki promocji produktów/ new media or techniques for product promotion	nowe metody dystrybucji lub kanałów sprzedaży/ new methods for product placement or sales channels	nowe metody kształtowania cen wyrobów/ new methods of pricing goods or services
Przedsiębiorstwa sektora usług/ Enterprises in the service sector	13,9	3,2	8,8	6,1	7,7	8,8	2,9	6,5	4,7	4,7
Przedsiębiorstwa przemysłowe, w tym./ Industrial enterprises, of which:	13,3	6,2	6,6	4,1	8,1	8,0	3,6	4,5	3,0	3,0
przetwórstwo przemysłowe/ manufacturing	13,8	6,4	6,7	4,2	8,3	8,2	4,9	4,6	3,1	3,1
produkcja artykułów spożywczych/ manufacture of food products	13,7	8,6	5,3	4,0	7,2	8,4	6,8	3,6	2,8	2,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie Działalność innowacyjna.... 2010
 Source: own study based on Działalność innowacyjna.... 2010

Podsumowanie

Innowacjom nietechnologicznym przypisywano do niedawna znacznie mniejsze znaczenie niż innowacjom technologicznym. Zmiana paradygmatu rozwoju gospodarczego i wzrost znaczenia wiedzy spowodowały, że obecnie coraz częściej podkreśla się ich rolę w kreowaniu procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego podejmują także tego rodzaju działania. Poziom innowacji organizacyjnych był jednak nieco niższy w porównaniu z podmiotami z sektora usług i przetwórstwa przemysłowego. Zdecydowanie lepsza sytuacja miała miejsce w przypadku innowacji marketingowych. Udział firm wprowadzających ten rodzaj innowacji wśród podmiotów produkujących artykuły spożywcze, kształtował się na poziomie zbliżonym do pozostałych sektorów. Dominującym rodzajem nowości wśród innowacji marketingowych branży spożywczej były znaczące zmiany w projekcie, konstrukcji lub opakowaniu wyrobu. Innowacje organizacyjne polegały w głównej mierze na zmianach związanych z nowymi metodami w zasadach działania oraz nowymi metodami podziału zadań i uprawnień decyzyjnych.

Literatura

- Abramowitz M.** 1986: Catching Up, Forging Ahead and Falling Behind. *Journal of Economic History*, 46, 385-406.
- Alasoini T.** 2003: Promotion of Workplace Innovation: Reflections on the Finnish Workplace Development Programme. Paper presented to the Skills, innovation and performance Conference. Cumberland Lodge, UK, 31 March – 1 April, za: Arnkil, R., Rissanen, P., Pitkänen, S., Piirainen, T., Koski, P. Berg, P., Vartiainen M., Gustavsen B., Ekman Philips M., Finne H., Riegler C. 2003: The Finnish Workplace Development Programme – Small Giant? Evaluation Report. Ministry of Labour, Finland. Helsinki, 13.
- Chesbrough H.** 2003: The Logic of Open Innovation: Managing Intellectual Property. *California Management Review*, 45(3), 33-58.
- Clarke L.** 1997: Zarządzanie zmianą. Gebethner&Ska. Warszawa, 31.
- Connor J.M.** 1981: Food Product Proliferation: a Market Structure Analysis. *American Journal of Agricultural Economics*, 66, 524-528.
- Cyrek P., Cyrek M.** 2007: Innowacyjność determinantą konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. [W:] Transfer wiedzy i działań innowacyjnych w obszarze agrobiznesu (red. S. Makarski, P. Cyrek, S. Dybka, A. Kasprzyk). Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów, 7-14.
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006-2009. 2010: GUS, US w Szczecinie.
- Edquist C.** 2001: The System of Innovation Approach and Innovation Policy: An account of the state of the art. [www.druid.dk/uploads/tx_picturedb/ds2001-178.pdf].
- Galizzi G., Venturini L.** (eds). 1996: Economics of Innovation: The case of Food Industry, Physica-Verlag, Heidelberg.
- Hämäläinen T., Schienstock G.** 2001: The Comparative Advantage of networks in Economic Organization: Efficiency and Innovation in Highly Specialized and Uncertain Environments. [W:] Innovative Networks: Cooperation in national Innovation Systems. OECD Proceedings, Paris: OECD, 17-45.
- Hofstade G.** 2004: Globalisation, Culture&Natchains. [W:] Dynamics in Chains and Networks (red. Bremmers H., S. Omta, J. Trienekens, E. Wubben). Wageningen Academic Publishers, Ede, Holandia.
- Kossowska M., Soltysińska I.** 2002: Szkolenia pracowników a rozwój organizacji. Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 16.
- Kwiatkowski S.** 2000: Przedsiębiorczość intelektualna. PWN, Warszawa, 84.
- Luning P.A., Marcelis W.J., Jongen W.M.F.** 2005: Zarządzanie jakością żywności – ujęcie techniczno-menedżerskie. Wyd. Naukowo-Techniczne, Warszawa.
- Padberg D., Westgren R.E.** 1979: Product Competition and Consumer Behaviour in the Food Industries. *American Journal of Agricultural Economics*, 61(4), 620-625.
- Schumpeter J.A.** 1942: Capitalism, Socialism and Democracy. New York, London, Harper & Brothers.
- Solow R.M.** 1956: A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*, 70, 65-94.
- The Measurement of Scientific and Technological Activities. 1997: Oslo Manual.
- The Measurement of Scientific and Technological Activities. 2005: Oslo Manual.

Summary

The paper describes the level of organisational and marketing innovations of food industry enterprises and presents types of non-technological innovations implemented in these companies. Marketing innovations were implemented much more frequently than organisational innovations by food producers. Dominant type of marketing innovations in the food industry was significant changes in the aesthetic design or packaging of a good or service. The most commonly used organisational change was the use of new business practices for organising procedures.

Adres do korespondencji:

dr hab. Małgorzata Juchniewicz, prof. UWM
 Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw
 ul. Oczapowskiego 4, 10-957 Olsztyn
 tel. (89) 523 49 59
 e-mail: kep@uwm.edu.pl