

**Joanna Kaczorowska<sup>1</sup>**

Katedra Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji  
Wydział Nauk o Żywieniu Człowieka i Konsumpcji  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego  
Warszawa

## **Wpływ rozszerzenia Unii na działalność polskich przedsiębiorstw w obszarze rozwoju i opracowywania nowych produktów żywnościowych**

### **Influence of the EU extension on activity of Polish companies in the area of new food products development**

**Abstract.** The EU extension has a positive impact on Polish food sector development and companies' activity in the area of creation and launching new products. Food market increases quickly and it's participants introduce innovations that are introduced according to global trends. Indeed, the quality and uniqueness of food assortments will determine in the nearest future the competitiveness of Polish companies and their ability to stay in the market. Currently, the most important difficulties in increasing assortment attractiveness are low investments in R&D and marketing of new products and a limited access to knowledge and experience in creation and development of food products.

**Key words:** innovation activity in food industry, food product development

**Abstrakt** Rozszerzenie UE stymulująco działa na rozwój polskiego sektora spożywczego, w tym na działalność przedsiębiorstw w zakresie kreowania i wprowadzania nowych produktów. Rynek żywnościowy zwiększa się szybko a rodzime przedsiębiorstwa wprowadzają innowacje, które podążają za światowymi trendami. W najbliższej przyszłości jakość i unikalność oferty asortymentowej będzie determinowała konkurencyjność polskich przedsiębiorstw i zdolność przetrwania na rynku. Obecnym ograniczeniem zwiększania atrakcyjności wyrobów są niskie inwestycje w zakresie R&D<sup>2</sup> i marketingu nowych produktów, ograniczony dostęp do wiedzy oraz niewielkie doświadczenia w kreowaniu i rozwoju innowacji żywnościowych.

**Słowa kluczowe:** działalność innowacyjna przemysłu spożywczego, opracowywanie produktów żywnościowych

## **Wstęp**

Przemysł spożywczy jest jednym z najważniejszych działów gospodarki Polski i Unii Europejskiej, o czym świadczy udział sektora w tworzeniu dochodu narodowego brutto (Polska 17%, UE-25 14%), ogólna liczba przedsiębiorstw (Polska 19,7 tys. , UE-25 ponad 309 tys.) oraz wielkość zatrudnienia (Polska 290 tys., UE-25 aż 4,4 miliona) [Data... 2007; Rolnictwo... 2007]. Branża ta ma zasadniczy wpływ na ilość miejsc pracy wśród dostawców i odbiorców sektora, a przez ilość i cenę wytwarzanych wyrobów wpływa również na stan zdrowia i ogólną jakość życia całego społeczeństwa.

W ostatnich latach polski przemysł spożywczy został gruntownie przebudowany i przystosowany do wysokich wymagań (sanitarnych, weterynaryjnych, fitosanitarnych

---

<sup>1</sup> Dr inż., e-mail: joanna\_kaczorowska@sggw.pl

<sup>2</sup> Research & Development

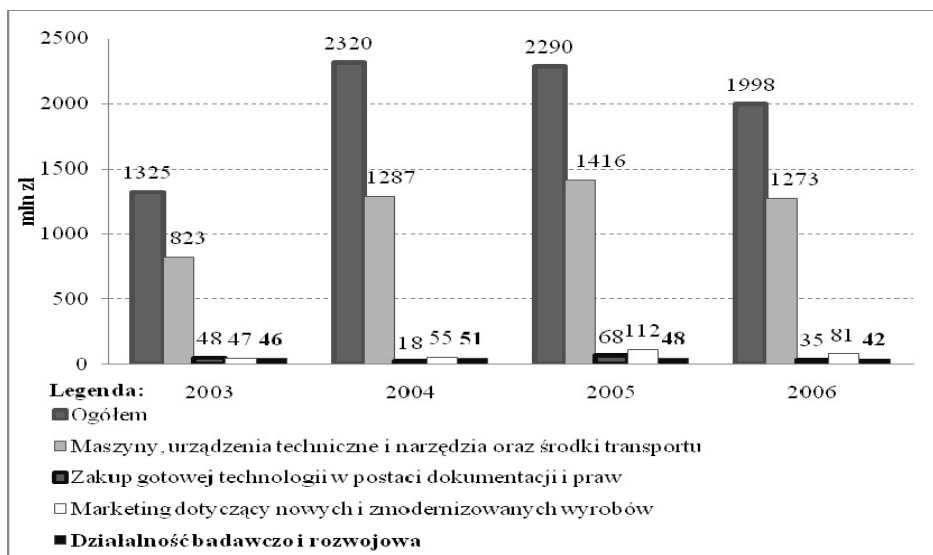
a także wymogów związanych z dobrostanem zwierząt i ochroną środowiska) obowiązujących wszystkich producentów i przetwórców żywności w UE. Na jego rozwój (poza czynnikami makroekonomicznymi, takimi jak wzrost gospodarczy czy zwiększenie siły nabywczej społeczeństwa) najistotniejszy wpływ miało obserwowane od 2003 znaczne ożywienie inwestycyjne oraz dopływ know-how. W latach 2003-2006 znacznie większe inwestycje poczyniono w przetwórstwie produktów zwierzęcych (które w 2006 r. osiągnęły poziom o 90% wyższy w porównaniu do roku 2003) niż w przetwórstwie roślinnym (60%) i wtórnym (około 74%) [Rocznik... 2003 i lata następne]. Należy podkreślić jednak, iż inwestycje, oprócz zmniejszenia luki technologicznej między przedsiębiorstwami polskimi a unijnymi, przyczyniły się również do wdrożenia nowoczesnych rozwiązań marketingowych, upowszechnienia systemów zarządzania jakością oraz rozwoju kapitału ludzkiego. Obecnie większość przedsiębiorstw inwestując nadal rozbudowuje potencjał produkcyjny i ludzki, co daje dobre perspektywy funkcjonowania polskiej branży produkcji i przetwórstwa żywności w przyszłości.

Stymulująco na rozwój polskiego sektora przetwórstwa żywności działa obecnie swobodny dostęp do rynku unijnego, liczącego ponad 400 mln konsumentów. Udział eksportu w produkcji sprzedanej wykazuje stałą tendencję wzrostową (w latach 2003-2006 zwiększył się o ponad 10 p.p.) i rośnie znacznie szybciej niż import, który w analogicznym okresie odnotował wzrost o zaledwie 0,3 p.p. Wysoki popyt na polskie produkty nie wynika tylko z aktywności i skuteczności działań rodzimych przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych, lecz przede wszystkim z przewag kosztowo-cenowych polskiej żywności. Większość produktów i przetworów sektora (w szczególności mięsnych, rybnych, margaryn, wyrobów wtórnego przetwórstwa zbóż i cukru) jest nadal o około 20-30 % tańsza niż u konkurentów w Unii, choć dysproporcja ta (wraz z wyrównywaniem kosztów pracy i wzrostem dochodów rolników) sukcesywnie zmniejsza się. Dodatkowo w wyniku akcesji nowych członków polscy producenci i przetwórcy żywności będą stopniowo tracić swoją siłę przetargową na wspólnym rynku europejskim [Szczepaniak 2006]. W zaistniałej sytuacji niezwykle ważnym jest, by rodzime przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego, oprócz rywalizacji cenowej, poszerzyły swój zakres konkurowania na poziomie jakości i unikalności oferty asortymentowej.

Wielu autorów zwraca uwagę na fakt, że opracowywanie nowych i rozwój istniejących produktów jest obecnie jednym z najważniejszych i zarazem najtrudniejszych obszarów działalności przedsiębiorstw, warunkujących utrzymanie się przedsiębiorstw na silnie konkurencyjnym oraz szybko zmieniającym się rynku. Kreacja i wprowadzanie na rynek innowacji produktowych wymaga nie tylko nakładów finansowych, lecz również wiedzy z zakresu opracowywania oraz dobrej znajomości otoczenia ekonomicznego, technologicznego, surowcowego i rynkowego, tj. nabywców, dostawców i konkurencji [Earle i inni 2007; Rutkowski 2004; Steward-Knox i Mitchell 2003]. W obecnych uwarunkowaniach rozwoju polskich przedsiębiorstw spożywczych (presja ciągłej modernizacji i przystosowywania się do funkcjonowania na rynkach unijnych) nie ma wątpliwości, że opracowywanie nowych i rozwój istniejących produktów jest dla rodzimych przedsiębiorstw obszarem trudnym, wymagającym od nich dodatkowego wysiłku i pracy.

## Działalność polskich przedsiębiorstw w obszarze rozwoju i opracowywania nowych produktów żywnościowych

Polski sektor spożywczy postrzegany jest jako mało innowacyjny, o czym świadczy szesnasta pozycja tej branży (na dwadzieścia cztery możliwe) w rankingu najbardziej innowacyjnych gałęzi przemysłu Polski [Gomułka 2006]. Potwierdzeniem tego poglądu jest niska efektywność nowych wdrożeń, szacuje się bowiem że blisko 96% wszystkich opracowywanych wyrobów nigdy nie trafia na rynek, a 3/4 z tych, które pomyślnie przejdą ten proces znika z niego już w pierwszym roku od chwili wprowadzenia [Penconek 2006]. Dodatkowo większość nowych produktów żywnościowych ma raczej charakter wtórny i naśladowczy niż innowacyjny. Pomimo powszechności opinii, że znacznie korzystniejszy wskaźnik powodzeń mają produkty unikalne i pionierskie niż imitatorskie (tylko 25% „rewolucyjnych innowacji” ponosi porażkę), to rodzimi producenci żywności preferują raczej „bezpieczniejszą” drogę kreowania produktów, przez prostą modyfikację, repozycjonowanie, projekty redukcji kosztów lub kopiowanie już istniejących wyrobów.



Rys. 1. Nakłady inwestycyjne na działalność innowacyjną przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2003-2006, mln zł

Fig. 1. Investments in innovation activities of food companies 2003-2006, million PLN

Źródło: opracowanie własne na podstawie Roczników Statystycznych [Rocznik... 2003-2007]

Pierwszą z przyczyn tej sytuacji jest dotychczasowa aktywność innowacyjna przedsiębiorstw, związana głównie z realizacją przez polskie przedsiębiorstwa spożywcze strategii intensywnego rozwoju i ekspansji. Ze względu na charakter tej strategii dotychczasowe działania w obszarze kreowania i opracowywania nowych produktów w głównej mierze dotyczyły poprawy ich jakości (najważniejszy cel dla 63% przedsiębiorstw), zwiększenia asortymentu (57%) i zdobycia nowych rynków lub zwiększenia udziału w rynku (54%), a nie inwestycji w R&D sprzyjających tworzeniu oryginalnych innowacji produktowych [Rejman 2004]. Również wydatki na marketing

nowych i zmodernizowanych wyrobów były znikome w odniesieniu do wielkości nakładów inwestycyjnych poczynionych w całej branży (rys. 1).

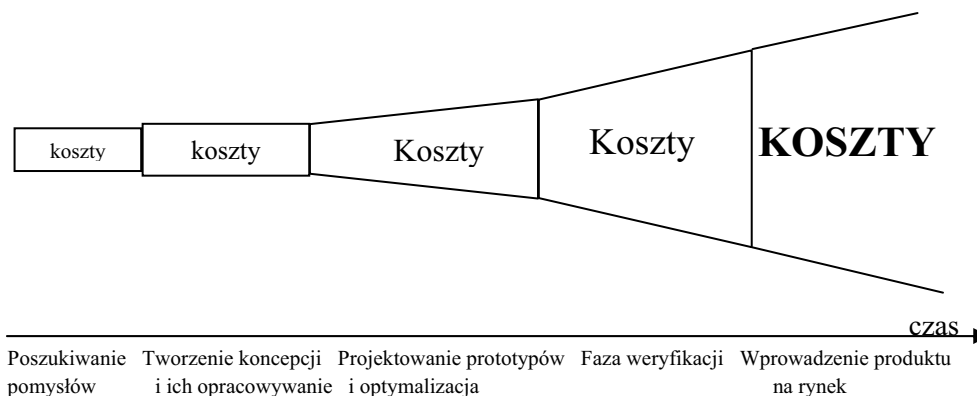
Kolejnym powodem małej efektywności wprowadzeń i niskiej innowacyjności oferty asortymentowej jest duży (ponad 90%) udział mikro (do 9 pracowników) i małych (od 10 do 49 pracowników) przedsiębiorstw w strukturze ilościowej przedsiębiorstw sektora. Zazwyczaj mikro i małe przedsiębiorstwa dysponują niewielkimi środkami na marketing nowych produktów i jeszcze mniejszymi na prace badawczo-rozwojowe, co nie sprzyja szybkiej i skutecznej dyfuzji nowych wyrobów i ich oryginalności. Radykalne nowości wymagają znacznych nakładów finansowych przy wprowadzeniu i są zazwyczaj produktami dużych przedsiębiorstw, które w Polsce stanowią zaledwie 1% wszystkich uczestników rynku.

Trzecią przyczyną jest utrudniony dostęp do wiedzy z zakresu opracowywania produktów spożywczych oraz brak skutecznych i kompleksowych metod służących do projektowania, rozwoju i wprowadzania innowacji żywnościowych. W Polsce niewiele jest ośrodków doradztwa i szkoleń oraz centrów badawczo-rozwojowych wykazujących aktywność w tym obszarze. Z drugiej strony większość dużych przedsiębiorstw przyznaje, że ich działy Badań i Rozwoju (R&D), komórki Food Solution lub interdyscyplinarne zespoły ds. rozwoju produktów (cross-functional NPD<sup>3</sup> teams) korzystają w pracy nad produktem z ustrukturyzowanych metod, procedur i przewodników, rzadko jednak chcą się swoimi doświadczeniami i wiedzą publicznie podzielić.

Niskie nakłady inwestycyjne w zakresie działalności badawczo-rozwojowej i marketingu nowych produktów, niewielkie doświadczenia w tym zakresie oraz brak wiedzy polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego z obszaru kreowania i rozwoju nowych produktów żywnościowych skutkuje indolentnym procesem ich opracowywania. Wiele polskich przedsiębiorstw pracując nad innowacjami działa chaotycznie, pomijając istotne fazy oraz dokonując weryfikacji swojej pracy dopiero po zakończeniu rozwoju a przed wprowadzeniem nowego/zmodyfikowanego produktu na rynek. Jest to działanie błędne i kosztowne, zniechęcające kierownictwo przedsiębiorstwa do przeprowadzania kolejnych projektów i obniżające szanse sukcesu samego produktu. Koszty całego procesu opracowywania zwiększają się bowiem wraz z czasem trwania projektu i odwrotnie do ilości produktów, opracowywanych w ramach danego przedsięwzięcia (rys. 2). Koszty rosną szczególnie szybko w ostatnich etapach procesu opracowywania, kiedy dokonywane są zakupy (docelowych lub pilotażowych) linii produkcyjnych, przygotowywane jest opakowanie i planowany sposób komunikacji. Działania te podejmowane są dla wszystkich produktów, również tych, które nie przechodzą późniejszej weryfikacji oraz dla tych, które po wprowadzeniu okazują się być „kulą u nogi” (nie przynoszą spodziewanego zysku dla przedsiębiorstwa) lub „meteorem” (po obiecującym wprowadzeniu szybko znikną z rynku). Stała i obiektywna kontrola wszystkich etapów opracowywania produktu (od momentu generowania idei, przez tworzenie koncepcji, projektowanie prototypów, fazę testów i wprowadzenie na rynek) pozwala wyeliminować słabe lub niedopracowane produkty znacznie przed końcowymi testami weryfikacyjnymi. Kontrola taka powinna uwzględniać zarówno ocenę wewnętrzną (w przedsiębiorstwie) jak i zewnętrzną, tj. z wykorzystaniem opinii grupy potencjalnych nabywców nowego/ zmodyfikowanego produktu. Dzięki temu czas projektu staje się krótszy, koszty opracowywania niższe, a ryzyko nietrafionej produkcji znacznie zredukowane.

---

<sup>3</sup> New Product Development



Rys. 2. Koszty w procesie opracowywania produktu  
 Fig. 2. Product development costs during the project  
 Źródło: [Earle i inni 2007]

Pomimo, że działalność polskich przedsiębiorstw w obszarze rozwoju i opracowywania nowych produktów żywnościowych nie jest zadowalająca, to pocieszeniem może być fakt, że mają one predyspozycje do szybkiego uczenia się, o czym świadczą wykazane już zdolności przystosowawcze do zmieniających się uwarunkowań rynkowych, politycznych i społecznych. Obecnie rodzime przedsiębiorstwa sektora spożywczego uważnie obserwują i naśladują swoich konkurentów z innych krajów, dzięki czemu wiele wprowadzanych innowacji (mimo ich prostoty lub wtórności) podąża za światowymi trendami.

## Innowacje produktowe na polskim rynku żywności

Większość polskich nowych produktów żywnościowych odzwierciedla globalne trendy innowacji, do których zaliczyć można przyjemność (stymulant rozwoju dla 40% wyrobów tworzonych na świecie), wygodę (22%), zdrowie (22%), kondycję fizyczną (15%) oraz etykę (około 1%) [Data... 2006].

Przyjemność jest najpopularniejszym motorem innowacji w Polsce. Według badań PMR Consulting 47% nowych wyrobów powstaje zgodnie z tym trendem [Food... 2007]. Ich celem jest dostarczenie konsumentom przyjemności z konsumpcji, zachwycenie nabywcy nowym smakiem lub właściwościami. Produkty te nie mają charakteru rewolucyjnego i są zwykle modyfikacjami wyrobów już istniejących, np. nową linią smaków, limitowaną wersją głównego produktu przedsiębiorstwa lub istniejącym już wyrobem sprzedawanym w nowym, przyciągającym uwagę opakowaniu. Wśród asortymentu wyrobów dostępnych na polskim rynku wyróżnić można cztery grupy innowacji tworzonych w tym trendzie. Są nimi:

- wyszukanie; szczególnie widoczne przy wprowadzaniu nowych/ zmodyfikowanych produktów na rynek słodczy oraz używek (kawy i herbaty). Przykładem może być tu bombonierka Mieszko Chocolorro (czekoladki o smaku gorącej czekolady

z dodatkiem chili oraz lodów waniliowych z efektem coolingu), limitowane serie kawy Illy w puszkach ozdobionych pracami artystów pop-artu,

- egzotyka; reprezentantami tej grupy mogą być produkty z segmentu napojów bezalkoholowych (np. linia soków Owoce Świata marki Tymbark), owocowo-warzywnego (np. Śniadania Świata, seria dżemów marki Łowicz) oraz dań gotowych (np. różne rodzaje dań chińskich i indyjskich firmy Frosta),
- różnorodność; produkty galanterii mleczarskiej (np. letnie smaki deseru mlecznego Fantasta firmy Danone), przetwory zbożowe (np. różne wersje pieczywa chrupkiego Chaber) i mięsne (np. parówki Berlinki z serem, ostrą papryką lub ze szczypiorem),
- zabawa; przetwory mleczne (np. Turek Junior serolizak firmy Bongrain z grami i zagadkami dla najmłodszych) i produkty z rynku słodczy (np. batony Mieszko marki Zozole ze strzelającym cukrem).

Wzrastające zainteresowanie konsumentów żywnością wygodną (umożliwiającą szybkie przygotowanie posiłków bądź wyższy komfort użycia produktów) spowodowało, że 18% wprowadzanych w Polsce innowacji stara się je zaspokoić [Food... 2007]. Co ciekawe trend ten dotyczy nie tylko produktów, ale również odzwierciedla oczekiwania konsumentów w stosunku do sposobu dokonywania zakupów (np. rosnąca popularność sklepów on-line) i obsługi, które muszą być szybkie, łatwe oraz oczywiście wygodne. Asortyment wyrobów żywnościowych tworzonych w trendzie wygody jest bardzo szeroki i obejmuje zarówno produkty o tradycyjnym charakterze (np. krojone pieczywo), gotowe zestawy posiłków obiadowych (pasteryzowane, mrożone lub np. produkowane przy użyciu technologii kombinowanych, tj. sous-vide lub cook-chill ) jak również produkty w inteligentnych opakowaniach lub zaopatrzone w nowoczesne zamknięcia. W Polsce wyróżnić można trzy grupy innowacji będących odzwierciedleniem tego trendu. Są nimi:

- produkty łatwe w użyciu; ich przykładem mogą być napoje w opakowaniach typu sport-cup (wprowadzone niedawno w linii soków dla dzieci Kubus firmy Maspex Wadowice) lub mixy kawowe (połączenie kawy rozpuszczalnej, zabielaacza i cukru np. NY Coffe 3in1 firmy Mokate),
- produkty oszczędzające czas; szeroko reprezentowane przez wyroby segmentu dań gotowych (wykwintne zupy mokre Knorr, gotowe sosy do makaronu firmy Pudliszki, dania warzywno-mięsne marki Łowicz) i mrożonych (np. warzywa na patelnię firmy Hortex),
- produkty impulsowe, w małych, jednostkowych opakowaniach; np. parówki Jedyinki firmy Indykpol, musli Fitella w 50g opakowaniu firmy Gelwe, lub serek Danio Intenso (Danone) z dołączoną do pojemniczka łyżeczką.

Trzecim ważnym kierunkiem rozwoju nowych produktów, korzystnym z punktu widzenia zdrowia publicznego, jest rosnące zapotrzebowanie na żywność o pozytywnym, ukierunkowanym oddziaływaniu na organizm człowieka (na tzw. żywność funkcjonalną). W Polsce trend zdrowia stanowi impuls dla rozwoju blisko 24% produktowych innowacji i jest wynikiem coraz większej dbałości polskich konsumentów o utrzymanie dobrej kondycji psychofizycznej i wysokiej jakości życia [Food... 2007]. Nowe produkty tworzone w trendzie zdrowia można podzielić na trzy grupy:

- produkty prozdrowotne wzbogacane (np. witaminami, kwasami tłuszczowymi typu omega-3, fitosterolami roślinnymi itp., jak np. Flora pro-activ firmy Unilever), o obniżonej kaloryczności (np. sery twarogowe Piątница light), wysokobłonnikowe

(pieczywo Wasa Inner Balance), probiotyczne (Actimel, Jogobella L.Casei), niskosodowe (woda Vita) itp.,

- produkty naturalne tworzone zgodnie z tradycyjnymi recepturami (np. oscypek, pieczywo na zakwasie) lub produkowane bez dodatku sztucznych barwników, środków zapachowych, smakowych, konserwujących, np. jednodniowe soki Marwit,
- produkty dla specyficznych grup konsumentów, np. wegetarianów (np. wyroby sojowe, takie jak kotlety mielone SoyVita przedsiębiorstwa Sante) lub diabetyków (np. wafle Wawel bez dodatku cukru).

Znaczna część nowych wyrobów żywnościowych w Polsce (około 10%) produkowana jest w zgodzie z globalnym trendem innowacji określonym terminem fitness czyli kondycja fizyczna. Produkty te mają zapewnić nabywcom lepszą kondycję zdrowotną, dobry nastrój i samopoczucie. Jest to grupa najbardziej oryginalnych innowacji produktowych, często powstających przez połączenie cech istniejących już kategorii. Wśród asortymentu wyrobów dostępnych na polskim rynku wyróżnić można trzy grupy innowacji tworzonych w tym trendzie. Są nimi:

- zrównoważona dieta; przykładem tej grupy mogą być produkty z sektora zbożowego, np. płatki śniadaniowe z pełnego ziarna Nestle Fitness lub batony z suszonych ziaren, orzechów i owoców Crunchy firmy Sante,
- energia i dobre samopoczucie; grupa reprezentowana na polskim rynku przez bardzo różne produkty, np. napoje jogurtowe Jovi Sport Active z guaraną firmy Obory, owocowo-ziołowe herbaty, np. Vitax Wellness lub mieszanki przypraw, np. Kamis Fit-up!,
- ładny wygląd; niewielka na polskim rynku jeszcze grupa wyrobów, której przykładem może być napój mleczny activia oraz pieczywo chrupkie Wasa Beauty, które pomagają regulować pracę jelit zapewniając smukły wygląd.

Najmniejszy udział wśród nowych produktów na świecie i w Polsce stanowi żywność etyczna, która jest jednocześnie najmłodszym wśród omawianych trendów. Zainteresowanie konsumentów żywnością etyczną odzwierciedla rosnącą troskę nabywców o własne zdrowie, ochronę środowiska naturalnego i prawa człowieka. W Polsce produkty w tym trendzie można podzielić na dwie grupy:

- wyroby pochodzące z ekologicznych (certyfikowanych) upraw, np. miód z pasiek Eko-Barć, mięso i wędliny firmy Rolmięs, czy produkty mleczne firmy Nowak,
- wyroby, przy sprzedaży których uwzględniane jest podłoże społeczne i etyczne produkcji (prawa pracowników z krajów ubogich do sprawiedliwej zapłaty i godnych warunków pracy), np. produkty Organizacji Sprawiedliwego Handlu (Fair Trade). Wśród producentów tych produktów nie ma oczywiście przedstawicieli polskich przedsiębiorstw spożywczych.

Wszystkie w/w przykłady innowacji produktowych świadczą o tym, że niska innowacyjność i mała efektywność nowych wdrożeń nie wynika z braku kreatywności polskich przedsiębiorstw branży spożywczej, lecz raczej z uwarunkowań ich dotychczasowego rozwoju. Prawdopodobnie też z tego względu zmiany działalności rodzimych przedsiębiorstw w zakresie kreowania i wprowadzania nowych produktów mają obecnie raczej charakter powolny i ewolucyjny niż intensywny i rewolucyjny.

## Zakończenie

Obecnie nie ma wątpliwości, że rozszerzenie Unii Europejskiej stymulująco działa na rozwój polskiego sektora spożywczego, w tym na działalność przedsiębiorstw w zakresie kreowania i wprowadzania nowych produktów żywnościowych. Rynek rodzimych produktów cały czas się pogłębia i poszerza, a przedsiębiorcy uczą się opracowywać nowe wyroby, naśladować swoich konkurentów lub dokonując prostych modyfikacji bieżącego asortymentu. Należy zaznaczyć jednak, iż znacznie lepszym sposobem podniesienia jakości i unikalności oferty asortymentowej jest zwiększenie aktywności polskich przedsiębiorstw w obszarze działań badawczo-rozwojowych. Prawdziwie oryginalne produkty dają większą szansę osiągnięcia długotrwałej przewagi nad konkurencją, co bezpośrednio wynika z następujących faktów:

- inni uczestnicy rynku potrzebują więcej czasu by je skopiować,
- ich sprzedaż osiąga wyższy poziom niż produktów imitacyjnych,
- przedsiębiorstwo ponosi mniejsze koszty sprzedaży wynikające z braku działań promocyjnych konkurencji,
- są łatwo dostrzegalne i rozpoznawalne, a klienci długo pozostaną lojalni,
- wyznaczają korzystny poziom cen dla nowej kategorii produktu.

W sytuacji nadmiaru wyrobów, zwiększających się wymagań konsumentów i narastającej konkurencji polskie przedsiębiorstwa będą musiały szybko nadrobić braki umiejętności i wiedzy w obszarze kreowania i wprowadzania nowych produktów, inaczej stracą swą konkurencyjną pozycję oraz zdolność przetrwania na rynku rodzimym i zagranicznym.

## Literatura

- Data and trends in the European Food and Drink Industry. [2006]. CIAA, Bruksela.
- Data and trends in the European Food and Drink Industry. [2007]. CIAA, Bruksela.
- Earle M., Earle R., Anderson, A. [2007]: Opracowywanie produktów spożywczych – podejście marketingowe. WNT, Warszawa.
- Food product development in Poland. [2007]. PMR Publications, Kraków. Tryb dostępu: <http://www.pmrpublications.com>
- Gomułka M. [2006]: Które branże przemysłu są najbardziej innowacyjne? [W:] Raport o innowacyjności gospodarki Polski w 2006 r. Baczek T. (red.). INE PAN, Warszawa, ss. 57-63.
- Penconek M. [2006]: Do Innovative Products Get Higher Chances for In-Market Success? [W:] Materiały konferencyjne z VII Ogólnopolskiego Kongresu Badaczy Rynku i Opinii, PTBRiO, Warszawa.
- Rejman K. [2004]: Innowacje produktowe w rozwoju przedsiębiorstw sektora spożywczego. [W:] Nowoczesne zarządzanie i marketing w rozwoju przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego. Kowrygo B. (red.). Wydawnictwo SGGW, Warszawa, ss. 117-131.
- Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2003...2007. [2003...2007]. GUS, Warszawa.
- Rolnictwo i Gospodarka Żywnościowa w Polsce. [2007]. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa.
- Rutkowski I. [2004]: Rozwój nowego produktu w przedsiębiorstwach jako przedmiot badań. *Marketing i Rynek* nr 5, ss. 7-15.
- Steward-Knox B., Mitchell P. [2003]: What separates the winners from the losers in new food product development? *Trends in Food Sciences & Technology* nr 14, ss. 58-64.
- Szczepaniak I. [2006]: Wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. [W:] Ocena zmian konkurencyjności polskich producentów żywności po wejściu do UE. Szczepaniak I. (red.). IERiGŻ, Warszawa, ss. 9-18.