

BOGUSŁAW STANKIEWICZ, MARLENA PROCHOROWICZ
Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

**Problematyka konkurencyjności przedsiębiorstw –
wybrane aspekty teorii**

Wprowadzenie

Problem konkurencyjności jest aktualny od prawie 30 lat. Nie maleje zainteresowanie się nim, a wręcz przeciwnie rośnie. W ekonomii wiele spraw sprowadza się do określenia konkurencyjnych lub niekonkurencyjnych. W gospodarce rynkowej konkurencja jest podstawowym mechanizmem ekonomicznym.

Na podstawie studiów literatury przedmiotu przyjęto następujące podejście metodyczno-metodologiczne: przyjęto definicje konkurencyjności, model konkurencyjności oraz zasobowe ujęcie potencjału konkurencyjnego. Elementami strukturalnymi (podsystemami) modelu konkurencyjności są: potencjał konkurencyjności, przewaga konkurencyjna, instrumenty konkurowania, pozycja konkurencyjna (wraz z modelem uwzględniającym związki przyczynowo-skutkowe między elementami strukturalnymi konkurencyjności). Artykuł ma charakter przeglądowy.

1. Istota problemu

Priorytetowe założenia Strategii Lizbońskiej będące wyzwaniem dla państw Unii Europejskiej, a także Polski - to utworzenie z Europy najbardziej dynamicznego i konkurencyjnego regionu gospodarczego na świecie. W polskiej gospodarce przekształcającej się w gospodarkę rynkową konkurencyjność zaczęła kształtować mechanizm rynkowy. Na konkurencyjność przedsiębiorstw znaczący wpływ ma konkurencyjność sektorów oraz konkurencyjność gospodarki określonych krajów, będąca zbiorem sektorów.

Pojęcie konkurencji, a tym samym konkurencyjności, jako pojęcie ekonomiczne nie jest pojmowane jednolicie. Konkurencyjność jest zjawiskiem złożonym i wieloaspektowym. W literaturze przedmiotu jest definiowana różnorodnie. Nie rzadko jest odnoszona do gospodarki otwartej, czyli rynku międzynarodowego. Według Portera chodzi o rynek globalny, na którym występuje dany kraj, przedsiębiorstwo, towary, marki. Jest też pogląd, że o sukcesie na rynku globalnym decyduje wcześniej wygrana walka konkurencyjna na rynku lokalnym, regionalnym, krajowym (Porter 2001, s. 246). W międzynarodowych opracowaniach wykorzystuje się także syntetyczną definicję konkurencyjności, którą spotykamy w dokumentach OECD: konkurencyjność to stopień, w jakim kraj, w warunkach swobodnego handlu i wolnego rynku może wytwarzać dobra i usługi zdające egzamin na rynkach międzynarodowych, przy jednoczesnym zapewnieniu realnego wzrostu dochodów ludności w długim okresie¹. Z definicji przyjętej przez OECD wynika, że konkurencyjność gospodarki – to zdolność do sprostania konkurencji międzynarodowej, a więc realizowania znaczącego „eksportu i utrzymania wysokiego poziomu i tempa wzrostu popytu wewnętrznego, bez pogorszenia salda rachunku obrotów bieżących. W definicji tej akcentuje się zachowanie zmiennych makroekonomicznych” (Lipiec-Zajchowska, 2002 s. 12). Różne definicje odpowiadają swą zawartością logiczną w ujęciu języka potocznego, ekonomicznego i prawniczego (choćby w ramach ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji i przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym (Ustawa, 1993).

Według Kopalińskiego – Konkurencja, (łac. *concurrere* – „biec razem” (Kopaliński 1971, s. 401). Jednak sens tego pojęcia będącego przedmiotem zainteresowania nie tylko ekonomii teoretycznej, ale przede wszystkim świata go-

¹ Przedsiębiorczość w Polsce 2006, Ministerstwo Gospodarki, sierpień 2006.

spodarki realnej jest inny. Oznacza w tym przypadku współzawodnictwo, czyli proces, w którym podmioty rynkowe współzawodniczą ze sobą w zawieraniu transakcji rynkowych poprzez przedstawienie korzystniejszych od innych ofert dotyczących ceny, jakości i dodatkowych korzyści celem realizacji swoich interesów.

Zwiększenie konkurencyjności wymusza promowanie mechanizmu konkurencji w gospodarce poprzez modernizację sektorów i przedsiębiorstw. To natomiast przyczynia się do maksymalizacji wielkości produkcji.

Olbrzymie znaczenie tej problematyki ma coraz szersze ujęcie w literaturze przedmiotu.

Współcześnie, konkurencyjność stała się podstawowym celem dla przedmiotów gospodarczych jak i całego społeczeństwa. Konkurencyjność jest bowiem niezbędnym warunkiem – pisze Grupa Lizbońska – dzięki któremu dobra i usługi są projektowane i produkowane w sposób umożliwiający zwroty inwestorom, a największą satysfakcję konsumentom”².

Konkurencyjność na ogół kojarzona z niskimi cenami, kosztami produkcji i sferą mikroekonomiczną. Obecnie, to pojęcie różni autorzy odmiennie definiują. Prostą definicję przedstawił Burnewicz (1993), według którego, konkurencyjność jest to zdolność do skutecznego przeciwstawienia się konkurencji. Jego zdaniem dotyczy ona tak poziomu przedsiębiorstw jak i gospodarek narodowych.

Autorzy *The World Competitiveness Report* (1995) uważają, iż konkurencyjność jest kombinacją zasobów (naturalnych lub stworzonych przez człowieka), procesów (polegających na przetworzeniu zasobów w ekonomiczne efekty) oraz umiędzynarodowienia działalności gospodarczej. Według wersji *The World Competitiveness Yearbook*, konkurencyjność międzynarodowa to zdolność kraju do tworzenia wartości dodanej i w ten sposób podnoszenia bogactwa narodowego poprzez odpowiednie zarządzanie zasobami i procesami, atrakcyjnością i agresywnością, uwzględniając wymiar globalny i lokalny oraz integrowanie tego wszystkiego w jednolity, spójny model ekonomiczny i społeczny³.

Natomiast konkurencyjność przedsiębiorstw – jak zauważyli Trompenaars i TurnerHampden-Turner, rywalizacja i współpraca jednocześnie, prowadząca

² Grupa Lizbońska, *Granice konkurencji*, Poltex, Warszawa 1996, s. 137.

³ *The World Competitiveness Yearbook* 1999, IMD, Lausanne 2000, s. 6.

do poznawania istotnych technologii, potrzeb i wymagań klientów (Trompenars, Hampden-Turner 1997, s. 121–122).

Inna definicja mówi, iż konkurencyjność jest to zdolność do długookresowego efektywnego wzrostu. Z natury rzeczy jej elementami są efektywność, oraz elastyczność badanego podmiotu gospodarczego (Bakie, Meredyk 2000, s. 38). W efekcie konkurencyjność sprowadza się do zaspokojenia potrzeb nabywcy w bardziej sprawny i wydajny sposób niż inne firmy (Świtalski 2005, s. 136). Ogólnie konkurencyjność pojmowana jest jako: zdolność do rozwoju korzyści, zysków i do osiągania przewagi konkurencyjnej (Dobiegała-Korona, Kasiewicz 2000, s. 89). Należy tutaj rozgraniczyć pojęcia konkurencyjności i przewaga konkurencyjna. Otóż w literaturze przedmiotu, przewagę przedstawia się jako efekt konkurencyjności (Marciniak 2010), wynikający z podejmowania przez podmiot gospodarczy (MSP) określonych działań służących zwiększeniu jego wartości dodanej dla klientów.

Czytamy o różnorodnych podejściach do definiowania i rozumienia konkurencyjności krajów – Bossak – wymienia podstawowe pojęcie jako bieżącą konkurencyjność, która polega na ocenie osiągniętych już wyników. Ponadto wymienia zdolność konkurencyjną jako potencjał podnoszenia bieżącej konkurencyjności (Bossak 2002, s. 529–713).

W ujęciu mikroekonomicznym konkurencyjność to zdolność podmiotu gospodarującego do utrzymania się na rynku w dłuższym okresie. Ocenia się ją poprzez analizę relacji podmiotu gospodarczego, jego potencjału, możliwości, umiejętności szans strategicznych (Skawińska 2002, s. 76).

W ujęciu makro przejawem zdolności konkurencyjnej, a więc w skali całej gospodarki jest to zdolność do wzrostu w warunkach gospodarki otwartej i dodatniej akumulacji, których efektem jest struktura gospodarki i eksportu nadążająca za odpowiednimi zmianami w gospodarce światowej i światowym eksporcie (Bieńkowski 2000, s. 96).

Ogólnie ujmując, można konkurencyjność określić jako rywalizację i współzawodnictwo. Proces ten, poprzez działalność różnych podmiotów walczących o zdobycie swojego miejsca na rynku prowadzi do eliminacji słabszych, budowania przewagi silniejszych aż po zdobycie bezwzględnej przewagi rynkowej. Konkurencyjność uznawana jest za najważniejszy mechanizm, który przez promowanie najkorzystniejszych z punktu widzenia kryteriów gospodarczych rozwiązań, prowadzi do rozwoju, wyzwalając kreatywność rywalizujących podmiotów (Bordecka 2003, s. 7).

Zdolność rywalizacji i współzawodnictwa można rozpatrywać w odniesieniu do gospodarki określonych krajów, regionów oraz podmiotów podejmujących działalność gospodarczą. Dlatego, zakres podmiotowy konkurencyjności jest niezwykle szeroki i różnie interpretowany w literaturze podmiotu (Poznańska 2004, s. 101). Konkurencyjność gospodarki otwartej to dynamika gospodarcza związana z przedsiębiorczością, innowacyjnością i inwestycjami oraz sprawnością lokacyjną czynników produkcji. Ogólnie ujmując to zdolność do przemiany określonych zasobów w wyniki ekonomiczne, podlegające dalszej weryfikacji na rynkach międzynarodowych. Zatem zdolność konkurencyjna to umiejętność utrzymania wzrostu gospodarczego i równowagi makroekonomicznej.

Uzyskanie określonych rezultatów wraz z innymi podmiotami działającymi na lokalnym rynku – mikro a także współzawodnictwo na skalę globalną celem uzyskania określonego udziału w rynku światowym określamy jako konkurencyjność.

Konkurencyjność między firmami, jest najważniejszym chyba przejawem tego zjawiska (to znaczy zjawiska konkurencji) rozpatrywanego w perspektywie areny rynkowej (Strużycki 1998, s. 172). Obiektem badań konkurencyjności są nie tylko przedsiębiorstwa i kraje, ale także sektory, w których działalność prowadzą przedsiębiorstwa. Według m.in. Portera, dany kraj nie może być konkurencyjny we wszystkich sektorach, gdyż może konkurować tylko w tych, w których kreowane są szczególne czynniki produkcji (Porter 2001, s. 192).

Prowadzone przez wielu autorów badania i analizy konkurencyjności przedsiębiorstw, pozycji konkurencyjnej oraz źródeł i instrumentów budowania przewagi konkurencyjnej opisano w artykułach, publikacjach i pozycjach zwartych. Wpłynęło to na odmienne interpretowanie możliwości i sposobu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo m.in. przemysłu spożywczego. Pilarczyk podkreśla, że – „w podejściach tych zagadnień, związanych z marketingiem, promocją i komunikacją, zajmowały w literaturze różne miejsca. Wyróżnione były one bardziej w ujęciach szkoły zasobowej, w której zasoby i umiejętności posiadane przez przedsiębiorstwo decydują o jego przewadze konkurencyjnej” (Pilarczyk 2010, s. 117).

Natomiast zdaniem Sztuckiego konkurencja to zespół działań za pomocą, których uczestnicy rynku, dążąc w postawionych celach do realizacji swych interesów i osiągnięcia zysków, przedstawiają nabywcom korzystniejsze oferty

zakupu bardziej abstrakcyjnych towarów i usług, sprzedawanych po dogodnych, optymalnych cenach, przy silnie oddziałującej promocji (Sztucki 2000, s. 30).

Konkurencja między przedsiębiorstwami była i jest motorem rozwoju gospodarki rynkowej. Ponadto działania podejmowane na poziomie meta-, makro-, i mikroekonomicznym tworzą klimat do działalności. Powyższe czynniki wpływają na konkurencyjność, decydując o tworzeniu warunków, które sprzyjają działaniom przedsiębiorstw danego kraju, czy regionu (konkurencyjność mikro). Według Flaka, to konkurencyjność wymusza modyfikacje w sposobie prowadzenia produkcji i zachowanie się w otoczeniu, skłania do rozwiązań nowatorskich oraz weryfikowanie ich na rynku. Z ekonomicznego spojrzenia, konkurencja ma na celu maksymalizowanie działań przez przedmioty gospodarcze, w tym przychodu ze sprzedaży, wyników lub korzyści zakupu produktów i usług. Oznacza to również rywalizację o źródła zaopatrzenia w środki, nowe zasoby oraz interesujące rynki zbytu materiałów i usług (Flak, Głód 2009, s. 31). Dla przykładu władze Wielkiej Brytanii proponowały zdefiniowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa pojedynczego podmiotu jako zdolności do wytwarzania właściwych produktów o wysokiej jakości i cenie, w odpowiednim terminie. Według wytycznych Unii Europejskiej konkurencyjność przedsiębiorstw determinuje jego zdolność do podtrzymywania potencjału służącego spełnieniu potrzeb klientów, poprzez optymalną sprzedaż produktów i usług, na coraz korzystniejszych warunkach cenowych i usług oferowanych przez innych konkurentów (Flak, Głód 2009, s. 34).

„Konkurencja – zdaniem autorytetu zagadnień konkurencji Portera – będąca źródłem sukcesów i porażek firm, determinuje ich działania w kierunku takich dokonań jak innowacje, spójność kultury czy doskonałość operacyjna realizacji zadań” (Porter 1985, s. 1).

W dobie globalizacji konkurencyjność to nieodzowny imperatyw dla istnienia przedsiębiorstw. Te, które są niekonkurencyjne i niezdolne do tworzenia wartości, co najmniej na poziomie nie mniejszym niż oczekiwania głównych interesariuszy, muszą upaść. Zatem konkurencyjność przedsiębiorstwa jest kategorią złożoną. Natomiast pojęcie konkurencyjność przedsiębiorstwa interpretuje się poprzez tworzenie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Można stwierdzić, iż powinno mówić się o zarządzaniu konkurencyjnością. Powinna być prawidłowo zarządzana poprzez właściwe rozumienie zdarzeń, procesów i działań, dzięki którym przedsiębiorstwo dąży do osiągania swych celów. Szerzej o teoriach konkurencyjności pisze Białasiewicz. Jego zdaniem, nowe koncepcje

konkurencyjności uwzględniające dynamiczne zmiany w warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw, zwłaszcza w sferze otoczenia konkurencyjnego, koncentrują się na innowacjach i przedsiębiorczości uważanych za główny atrybut koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstwa (Białasiewicz 2009, s. 43–75).

Zarządzanie konkurencją to ciągle celowe, przemyślane i zaplanowane oddziaływanie na cztery składniki: potencjał konkurencyjności, przewaga konkurencyjna, instrumenty konkurowania i pozycja konkurencyjna. Stanowią one razem o konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa stanowi podstawowy cel wyznaczający strategię rozwoju firmy, a więc musi być przedmiotem troski kierownictwa każdej firmy niezależnie od obszaru działania (PARP, 2003, s. 78).

W literaturze pojawiają się różne poglądy na temat możliwości kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw⁴. Zdolność do utrzymania się na rynku z własnymi wyrobami oraz możliwość osiągania (zysku), nadwyżki ceny w stosunku do poniesionych kosztów lub przejściowej straty na skutek modernizacji wyrobu – Nogalski, Karpacz, Wójcik – traktują jako konkurencyjność (Nogalski i in. 2004, s. 26). Natomiast Stankiewicz – zdaniem Nogalskiego – określa konkurencyjność jako jej zdolność do osiągnięcia postawionych celów na rynkowej arenie konkurencji (Nogalski i in. 2004, s. 27–28). Wybrane definicje konkurencyjności przedsiębiorstw przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Wybrane definicje konkurencyjności przedsiębiorstw

Autor	Definicje konkurencyjności przedsiębiorstw
J. Burnewicz	Zdolność do skutecznego przeciwstawienia się konkurencji
M.J. Stankiewicz	Zdolność do sprawnego realizowania celów
M. Gorynia	Umiejętność osiągania lub utrzymywania przewagi konkurencyjnej (tożsamy ze zdolnością konkurencyjną)
A. Trompenaars, Ch. Hampden-Turner	rywalizacja i współpraca jednocześnie, prowadząca do poznawania istotnych technologii, potrzeb i wymagań klientów
E. Urbanowska-Sojkin	Cecha przedsiębiorstwa, która ma charakter wielowymiarowy, składają się na nią konkurencyjności cząstkowe, określone w odniesieniu do poszczególnych obszarów strategicznych
J. Bremound, M.M. Salort	Zdolność do przeciwstawiania się konkurentom, przedsiębiorstwo

⁴ Patrz np.: D. Faulkner, C. Bowman, Strategie konkurencji, Gobethner & Ska, Warszawa 1996, J. MeyerStamer, Konkurencyjność systemowa, Gospodarka Narodowa, nr 3/1996, G. Hamel, C.K. Prahalad, Przewaga konkurencyjna jutro, Business Press, Warszawa 1999, M.E.Porter, Strategia konkurencji, PWE, Warszawa 1994.

Autor	Definicje konkurencyjności przedsiębiorstw
	może być konkurencyjne ze względu na cenę, jakość produktu, dobrą opinię

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Sławińska, Strategie konkurencji handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2005, s. 43; K Sobczak, Konkurencyjność sektora MSP w Polsce w: Kształtowanie konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw, Wyd. C.H. Beck Warszawa 2011.

Procesy globalizacji powodują konieczność zmian w działaniu firm. Przedsiębiorstwa mogą konkurować popytowo i podażowo – jak podkreśla to Alińska i in. (2008, s. 23). Również problem konkurencyjności MSP przedsiębiorstw – to dominująca jakość wyrobów i usług. Należy zwrócić uwagę na ważny czynnik konkurowania małych firm, które uznały konieczność zaspokojenia indywidualnych potrzeb klienta, w tym potrzeby uczestnictwa klientów w kreowaniu wartości użytkowej.

Zmiany wywołane globalizacją wymagają od przedsiębiorstw, które chcą pozostać konkurencyjnymi, budowy potencjału. Za potencjał konkurencyjności przyjęto system zasobów materialnych i niematerialnych umożliwiający przedsiębiorstwu budowanie przewagi konkurencyjnej (Stankiewicz 1999, s. 9). Wyróżniono sfery zasobów mające istotne znaczenie dla konkurencyjności przedsiębiorstw. Model struktury konkurencyjności przedsiębiorstwa, który podaje Stankiewicz, opiera się na założeniu, iż posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał warunkuje uzyskanie określonej przewagi konkurencyjnej. Ta z kolei daje podstawy do kreowania i zastosowania instrumentów konkurowania.

Model ten przyjmuje, że pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa zależy od szeregu czynników (np. rentowność, płynność finansowa, wzrost produkcji). Wszystkie określone w modelu czynniki wpływają na konkurencyjność. Model ten zaprezentowano na rysunku 1.

Analizując zależności zachodzące pomiędzy wyodrębnionymi składnikami, można powiedzieć, że potencjał konkurencyjności wpływa na przewagi konkurencyjne. Te z kolei determinują wybór instrumentów konkurowania, umożliwiających zdobycie i utrzymanie zakładanej pozycji konkurencyjnej. Uwagę zwraca definicja autorstwa Stankiewicza, który pod pojęciem przewagi konkurencyjnej rozumie „zdolność do takiego wykorzystania potencjału konkurencyjności jaki umożliwia na tyle efektywne generowanie atrakcyjnej oferty rynkowej i skutecznych instrumentów konkurowania, że zapewnia to powstanie

wartości dodanej” (Stankiewicz 2005, s. 172). Narzędzia marketingowe takie jak: jakość i cena produktu, promocja, wizerunek, marka, poziom obsługi klienta to instrumenty konkurowania stosowane przez firmę. Wybrane definicje przewagi konkurencyjnej przedstawia tabela 2.

Przewaga konkurencyjna jest stanem umożliwiającym firmie uzyskanie różnorodnych korzyści. Jest to niezbędny element długoterminowych sukcesów, a więc przetrwania i rozwoju. Rzeczywistość organizacyjna wydaje się jednak o wiele bardziej złożona i skomplikowana. Trudno jest uznać, że samo dysponowanie potencjałem konkurencyjności jest kluczowym czynnikiem zapewniającym osiągnięcie określonej pozycji na rynku.

Na jej podstawie planuje się strategię rozwoju, konkurowania firmy, czyli rzeczywistej *ex post*.

- Konkurencyjność *ex post* to obecna pozycja konkurencyjna. Osiągnięta pozycja konkurencyjna jest wypadkową zrealizowanej strategii konkurencyjnej i strategii konkurencyjnych rywali oraz oddziaływania innych czynników;

Porównując wyniki firmy i wyniki rywali, to można ustalić pozycję konkurencyjną *ex ante*.

- Konkurencyjność *ex ante* to przyszła (prospektywna) pozycja konkurencyjna. Jest ona określona między innymi przez relatywną (czyli odniesioną do umiejętności rywali) zdolność przedsiębiorstwa do konkurowania w przyszłości czyli przez jego potencjał konkurencyjny; innymi słowy jest to konkurencyjność możliwa do zrealizowania (Gorynia, Jankowska 2008, s. 67–68).

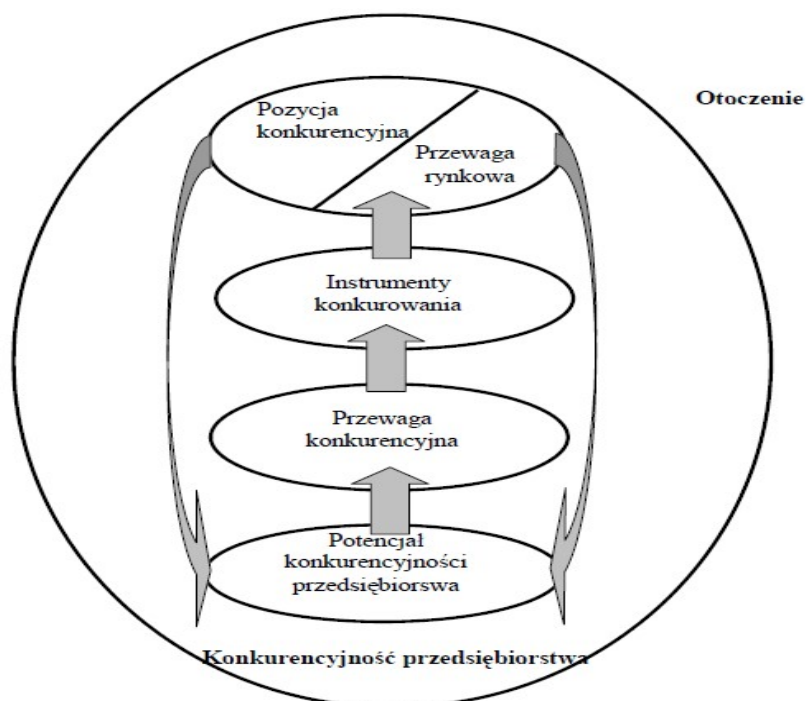
Tabela 2

Wybrane definicje przewagi konkurencyjnej

Autor	Definicje przewagi konkurencyjnej
J. Kay	Przewaga konkurencyjna ma charakter względny i wynika z czterech podstawowych zdolności organizacji: reputacji, innowacji i zasobów strategicznych
K. Obłój	Przewaga konkurencyjna jest podstawą procesu trwałego tworzenia i zawłaszczania wartości w większym stopniu niż udaje się konkurentom
Strategor	Lepsze niż u konkurencji opanowanie pewnych kompetencji stanowiących czynnik decydujący o sukcesie w danej dziedzinie działalności przedsiębiorstwa
M.J. Stankiewicz	Przewaga konkurencyjna ma charakter względny i rozumiana jest jako konfiguracja składników potencjału konkurencyjności, dająca

Autor	Definicje przewagi konkurencyjnej
	przedsiębiorstwu możliwość generowania bardziej skutecznych od innych firm instrumentów konkurowania
M. Porter	Przewaga konkurencyjna wyrasta wprost z wartości tworzonej przez firmę dla klienta

Źródło: opracowanie własne na podstawie M.J. Stankiewicz, Konkurencyjność przedsiębiorstwa, Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2002, s. 167–168; : M. Sławińska, Strategie konkurencyjności handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2005, s. 43.



Rysunek 1. Model konkurencyjności przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie na podstawie: M.J. Stankiewicz, Konkurencyjność przedsiębiorstwa, Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń 2002, s. 87, B. Godziszewski, Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa, Wydawnictwo UMK, Toruń 2001, s. 97, B. Godziszewski, Potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa jako źródło przewag konkurencyjnych i podstawa stosowanych instrumentów konkurowania. W: M.J. Stankiewicz (red.). (1999). Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa. Toruń; TNOiK, s. 123.

Podsumowanie

Dotychczasowe źródła konkurencyjności w Polsce (konkurencyjność *ex post*) na skutek szybkiej integracji z rynkiem światowym i europejskim należy zamienić na konkurencyjność *ex ante*.

Ma to związek z innowacyjnością, przedsiębiorczością, jakością technologii, wydajnością i podwyższonymi kwalifikacjami kapitału ludzkiego.

Prawdziwa konkurencja wolnorynkowa w efekcie prowadzi do poprawy jakości świadczonych usług i oferowanych produktów, do podwyższenia poziomu kompleksowej obsługi klienta przy jednoczesnym obniżaniu cen.

Istotne jest określenie popytu na wyroby i zdolność do przeciwstawiania się konkurencyjności analizując konkurencyjność przedsiębiorstw. Przejawem konkurencyjności przedsiębiorstwa może być ocena, jakość, dobra opinia. Natomiast inne podejście do konkurencyjności to uwaga na bieżącą pozycję przedsiębiorstwa na rynku. Tu ocenia się udział w rynku, rentowność, innowacyjność itp. Wspólną cechą obu podejść jest określenie, czy przedsiębiorstwo znajduje podstawy działania na rynku poprzez zapewnienie, konfigurację i wykorzystanie zasobów⁵.

Bibliografia

- Alińska, A., Grzywacz, J., Latoszek, E., Proczek, M., Zawislińska, I. (2008). Finansowanie MSP w Polsce ze środków finansowych UE jako czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw. Warszawa; SGH.
- Białasiewicz, M. (red.). (2009). Uwarunkowania i sposoby wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Szczecin; Economicus.
- Bordecka, W. (red.). (2003). Systemy wspierania innowacji i transferu technologii w krajach Unii Europejskiej i w Polsce. Poradnik Przedsiębiorcy. Warszawa; PARP.
- Bossak, J. (2002). Konkurencyjność gospodarki Polski a proces integracji europejskiej i rozwoju gospodarki opartej na wiedzy Warszawa; Oficyna Wydawnicza SGH.
- Brunewicz, J. (red.). (1993). *Ekonomika transportu*, Gdańsk; Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Flak, O., Głód, G. (2009). *Konkurencyjność przedsiębiorstw, cz. 1, Pojęcie, definicje, modele*. Katowice; Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.

⁵ K. Poznańska, op. Cit., s. 101.

- Gorynia, M., Jankowska, B. (2008). Klaster a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa. Warszawa; CDiI Difin Sp. z o.o.
- Grupa Lizbońska. (1996). Granice konkurencji, Warszawa: Poltex.
- Lipiec-Zajchowska, M. (2002). Metody i modele oceny konkurencyjności gospodarki. W: Międzynarodowa konkurencyjność Polski. Warszawa: Wydział Zarządzania UW.
- Marciniak, S. (2010). Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki. Warszawa; C.H. Beck.
- Nogalski, B., Karpacz, J., Wójcik-Karpacz, A. (2004). Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Bydgoszcz; AJG.
- PARP. (2003). Systemy Wspierania Innowacji i Transferu Technologii w krajach Unii Europejskiej i w Polsce. Warszawa.
- Pilarczyk, B. (2010). Komunikacja marketingowa jako sposób osiągania przewagi konkurencyjnej na rynku. W: Komunikacja rynkowa. Ewaluacja, wyzwania szanse, Zeszyty naukowe 135, Wydaw. Uniw. Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań, 117.
- Porter, M. (2001). Konkurencyjna przewaga narodów. Warszawa; PWN.
- Porter, M.E. (2001). Porter o konkurencyjności. Warszawa; PWN.
- Poznańska, K. (2004). Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. W: A. Kaleta, K. Roszkiewicz, L. Woźniak, Przedsiębiorczość, innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw-wyznania współczesności. Wrocław; Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu.
- Przedsiębiorczość w Polsce (2006). Ministerstwo Gospodarki. sierpień 2006
- Skawińska, E. (red.). (2002). Konkurencyjność przedsiębiorstw-nowe podejście. Warszawa-Poznań: PWN.
- Stankiewicz, M.J. (2005). Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, Dom Organizatora Toruń, wyd. II, 36, 90–91, 105.
- Sztucki, T. (2000). Marketing przedsiębiorcy i menadżera. Warszawa; Placet.
- Świtalski, W. (2005). Innowacje i konkurencyjność. Warszawa.
- The World Competitiveness Report 1994, United Nations Publications, New York, Geneva 1994, s.18 oraz późniejszą, zmodyfikowaną edycję z 1995 r.,19.
- Trompenaars, A., Hampden-Turner, Ch. (1997). Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business.

Issues of enterprises competitiveness – chosen aspects of the theory

Summary

The problem of competitiveness has been present for nearly thirty years. Interest in it is not decreasing, on the contrary is increasing. In economics, a lot of things comes down to determining the competitive or non-competitive matters. In a market economy,