

Zbigniew Michalik

Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji

Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na rynku unijnym

1. Wprowadzenie

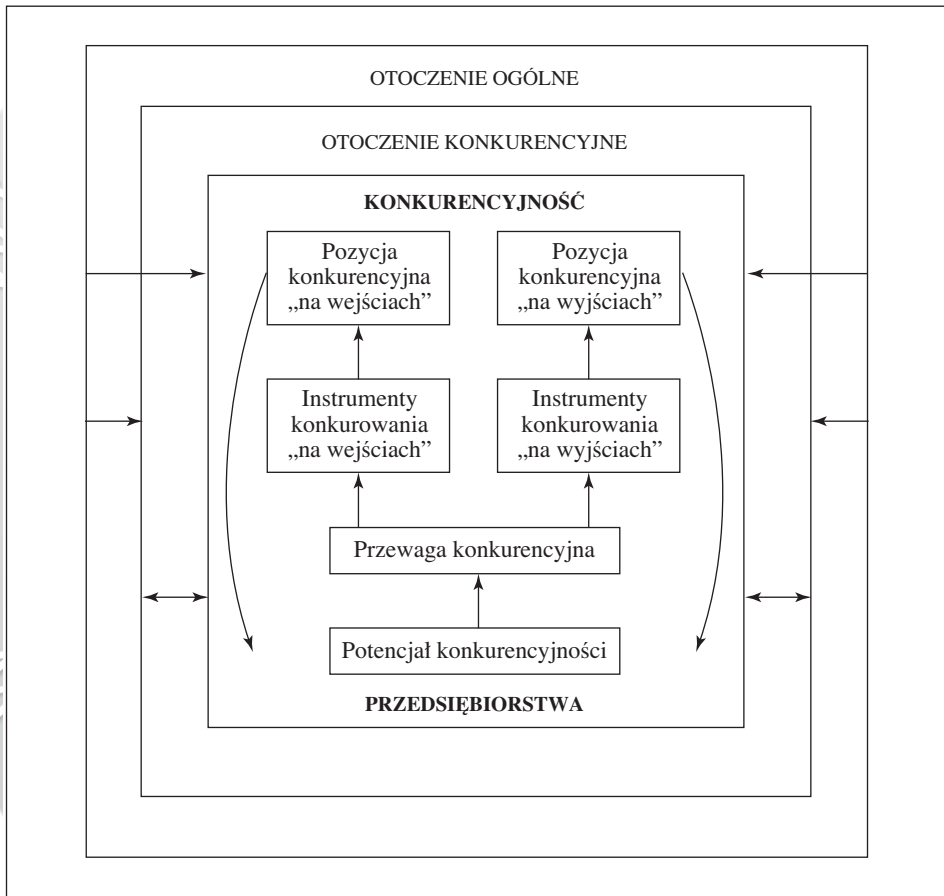
Konkurencyjność jest jednym z podstawowych pojęć związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej. W warunkach funkcjonowania polskich przedsiębiorstw pojęcie to nabrało szczególnego znaczenia wraz z rozpoczęciem transformacji ustrojowej. W kontekście rozpoczęcia starań na rzecz integracji z Unią Europejską przedsiębiorstwa zostały zmuszone do uwzględniania w swych strategiach nowych granic sektorów. Obecnie, po akcesji, pojawiają się pytania o możliwości utrzymania i wzrostu przewagi konkurencyjnej, a także o działania ze strony zarówno przedsiębiorstw, jak i rządu, ukierunkowane na monitoring i poprawę konkurencyjności. Celem artykułu jest przedstawienie zależności między konkurencyjnością przedsiębiorstwa, sektora i gospodarki, a także wybranych metod pomiaru konkurencyjności. Opierając się na modelach teoretycznych i wynikach badań, wskazano podstawowe kierunki działań na rzecz wzrostu konkurencyjności funkcjonujących w Polsce przedsiębiorstw.

2. Systemowe ujęcie konkurencyjności

Sam termin „konkurencyjność” w większym stopniu jest opisywany niż definiowany, a w publikacjach chociażby M.E. Portera, G. Hamela, C.K. Prahalada czy J. Kaya takiej definicji nie ma *explicite*. E. Skawińska podejmuje próbę zebrania definicji pojęcia „konkurencyjność”, dostępnych w literaturze przedmiotu¹.

¹ *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, red. E. Skawińska, PWN, Warszawa–Poznań 2002, s. 74–77.

Podkreślić należy, że pojęcie konkurencyjności stosowane jest w teorii i praktyce w odniesieniu do: gospodarki narodowej, regionów, sektorów, różnych rodzajów jednostek gospodarczych, produktów, ich poszczególnych cech, zasobów, umiejętności i zdolności, systemów zarządzania i ich cech, informacji, procedur, strategii.



Rys. 1. Model struktury konkurencyjności przedsiębiorstwa

Źródło: M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń 2002, s. 87.

Miarami konkurencyjności gospodarek poszczególnych krajów mogą być: tempo wzrostu gospodarczego, stabilność cen, niska stopa bezrobocia,

wysokość dodatniego salda bilansu handlowego, saldo bilansu płatniczego, poziom rezerw walutowych².

Podział na regiony, analiza ich konkurencyjności i zmniejszanie różnic w ich rozwoju stanowią istotny element polityki wspólnotowej Unii Europejskiej. Działania w tym zakresie finansowane są przede wszystkim ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Odniesienie analizy do poziomu sektora, czyli grupy przedsiębiorstw oferujących wyroby lub usługi, będące wobec siebie substytutami, stanowi istotny element koncepcji konkurencyjności według M.E. Portera, konkretnie tzw. diamentu Portera, który został przedstawiony w dalszej części rozważań.

Najczęściej termin „konkurencyjność” jest odnoszony do przedsiębiorstw jako jednostek gospodarczych. M.J. Stankiewicz stwierdza, że „konkurencyjność przedsiębiorstwa to jego zdolność do sprawnego realizowania celów na rynkowej arenie konkurencji”³. Sprawność jest przy tym rozumiana prakseologicznie, tzn. oceniana w kategoriach skuteczności, korzystności i ekonomiczności. Następnie M.J. Stankiewicz proponuje, by konkurencyjność traktować jako system stanów, obiektów, zdarzeń, procesów i działań (rys. 1).

Poszczególne elementy systemu konkurencyjności, tj. potencjał konkurencyjności, przewagę konkurencyjną, instrumenty konkurowania oraz pozycję konkurencyjną, autor poddał szczegółowej analizie oraz próbie operacjonalizacji⁴. Nie ma potrzeby, by w tym miejscu charakteryzować poszczególne elementy. Punktem wyjścia dalszych rozważań będą dwa z nich: przewaga konkurencyjna oraz pozycja konkurencyjna, którym M.J. Stankiewicz przypisuje szczególne znaczenie.

3. Determinanty wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa, sektora i gospodarki

Pod pojęciem przewagi konkurencyjnej wspomniany autor rozumie zdolność do takiego wykorzystywania potencjału konkurencyjności, jakie umożliwi na tyle efektywne stworzenie atrakcyjnej oferty rynkowej i skutecznych instrumentów konkurowania, że zapewnia to powstawanie wartości dodanej⁵. Szczególna uwaga powinna być zwrócona w przedsiębiorstwie na

² Problematykę konkurencyjności gospodarki rozważa H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, *Wymierne określenie konkurencyjności przedsiębiorstwa na tle metod pomiaru konkurencyjności międzynarodowej i przemysłowej*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, Wrocław 2002, nr 951, s. 100–126. Zob. także M. Klamut, I. Augustyński, *Pomoc publiczna w Polsce jako instrument promowania wzrostu konkurencyjności regionów oraz przedsiębiorstw*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, Wrocław 2002, nr 951, s. 137–138.

³ M.J. Stankiewicz, *op. cit.*, s. 36.

⁴ *Ibidem*, s. 93–322.

⁵ *Ibidem*, s. 172.

udoskonalanie czynników potencjału konkurencyjności o znaczeniu strategicznym, dzięki którym możliwe jest osiągnięcie sukcesu w sektorze, w którym przedsiębiorstwo prowadzi działalność.

Pozycję konkurencyjną można natomiast rozumieć jako osiągnięty przez przedsiębiorstwo wynik konkurowania w danym sektorze, rozpatrywany na tle wyników osiągniętych przez konkurentów⁶. Wśród miar pozycji konkurencyjnej wymienia się przede wszystkim osiągniętą pozycję rynkową oraz sytuację finansową przedsiębiorstwa, przy czym miary te powinny być stosowane łącznie. Pozycja rynkowa zazwyczaj mierzona jest stopą udziału w rynku. W związku z procesami globalizacji oraz dużym rozproszeniem sektora, pomiar udziału w rynku staje się zadaniem trudnym do wykonania. Prowadząc badania naukowe, można zauważyć, że zdarzają się sytuacje, gdy przedstawiciele przedsiębiorstw przyznają się do nieznamości własnego udziału w rynku.

Sytuacja finansowa przedsiębiorstwa, jako druga miara pozycji konkurencyjnej, przedstawiana jest przy zastosowaniu analizy wskaźnikowej. Ponieważ wskaźniki w ramach poszczególnych grup, tj. rentowności, płynności czy zadłużenia, obrazują jeden z aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa, zaleca się, aby były one stosowane łącznie.

Po określeniu konkurencyjności pojedynczego przedsiębiorstwa analizę należy przenieść na poziom grupy przedsiębiorstw, czyli sektora. Pojawia się tutaj problem interpretacji terminu „sektor”. W polskiej literaturze przedmiotu relatywnie często termin ten stosowany jest w odniesieniu do zbiorowości przedsiębiorstw mieszczących się w określonej klasie wielkości (sektor MŚP – małych i średnich przedsiębiorstw). Czy jest możliwe jednak określenie w sposób ilościowy poziomu konkurencyjności sektora MŚP, jeżeli łączy on przedsiębiorstwa funkcjonujące w różnych dziedzinach życia gospodarczego (czyli w różnych „sektorach”, według terminologii używanej przez M.E. Portera)? Jaką metodę agregacji ocen cząstkowych należałoby przyjąć? Badania w tym zakresie przybierają najczęściej charakter jakościowy.

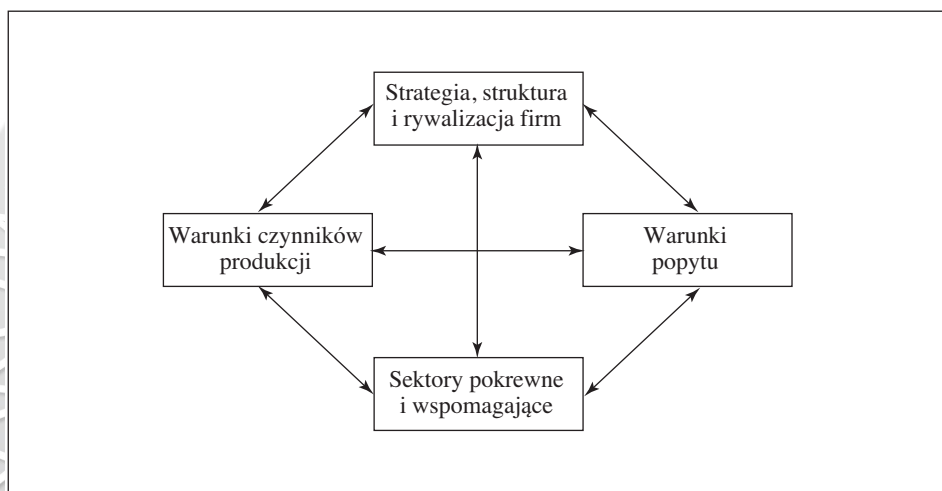
Kolejna kwestia związana jest ze strategicznym wymiarem terminu „konkurencyjność”. Kształtowanie czynników systemu konkurencyjności przedsiębiorstwa, podobnie jak kształtowanie strategii, może przybierać różne postacie, od intuicyjnej w firmach małych, do przemyślanej w przedsiębiorstwach dużych. Czy w związku z tym sektor MŚP może uchodzić za jednorodną grupę? E.M. Fitzgerald podkreśla fakt, że przedsiębiorstwa średnie ze względu na swe zachowania strategiczne różnią się wyraźnie od przedsiębiorstw małych, zbliżając się jednocześnie w swych zachowaniach do przedsiębiorstw dużych⁷.

Jeżeli z kolei pojęcie sektora odpowiadać będzie propozycji M.E. Portera, to konkurencyjność sektora jest wynikiem konkurencyjności przedsiębiorstw

⁶ *Ibidem*, s. 296.

⁷ E.M. Fitzgerald, *Identifying Variables of Entrepreneurship, Privatization, and Competitive Skills in Central Europe: A Survey Design*, „Competitiveness Review” 2002, vol. 12, nr 1, s. 53–65.

w nim funkcjonujących, w ścisłym powiązaniu ze stopniem atrakcyjności tego sektora. Na konkurencyjność sektora wpływają także warunki tworzone przez środowisko krajowe, w którym firmy powstają i uczą się konkurować. Tym samym powstaje zależność między konkurencyjnością na trzech poziomach: przedsiębiorstwa, sektora i kraju. Zależność tę wyjaśnia model, zwany potocznie diamentem Portera (rys. 2).



Rys. 2. Diament M.E. Portera

Źródło: M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 207.

Przewaga konkurencyjna narodów jest wynikiem przewagi konkurencyjnej poszczególnych sektorów. Im większa liczba sektorów w obrębie gospodarki danego kraju osiąga przewagę w skali międzynarodowej, tym większe prawdopodobieństwo osiągnięcia wyższej lokaty w rankingu konkurencyjności państw. Przykładem może być metoda zastosowana w raportach publikowanych przez Międzynarodowy Instytut Rozwoju Zarządzania z Lozanny pt. „The World Competitiveness Yearbook” wspólnie ze Światowym Forum Ekonomicznym z Genewy. Konkurencyjność 49 państw była tam oceniana w 2001 r. na podstawie 286 kryteriów ujętych w cztery grupy: sytuacja makroekonomiczna (68 kryteriów), skuteczność polityki rządów (84 kryteria), infrastruktura (74 kryteria), efektywność biznesu (60 kryteriów)⁸.

Pierwszym z czynników diamentu Portera są warunki czynników produkcji. Istotny jest nie tyle ich stan w danym momencie, ile tempo i sprawność ich tworzenia, doskonalenia i wykorzystania. Najistotniejsze, według autora, są czynniki produkcji wymagające nieustannych i znacznych nakładów

⁸Konkurencyjność przedsiębiorstw..., s. 77.

inwestycyjnych oraz czynniki wyspecjalizowane, tj. dopasowane do potrzeb danego sektora. Paradoksalnie niedobór czynników produkcji może być często bodźcem do podejmowania działań innowacyjnych, przyczyniających się do wzrostu konkurencyjności.

Występowanie krajowego popytu wywiera istotny wpływ na funkcjonowanie sektora, przy czym nie tyle chodzi tutaj o wielkość popytu, ile o charakter. Jeżeli klienci są wymagający, wywierają nacisk na firmy, zmuszając je do innowacji. Dzięki unowocześnianiu oferty, zwiększają szanse jej akceptacji przez klientów na rynkach zagranicznych. Wymagania klientów dotyczą także jakości oferowanych produktów, a jak pokazują chociażby badania opinii publicznej, polski klient wciąż nie jest świadomy przysługujących mu praw odnośnie do spełnienia standardów jakościowych.

Trzecim czynnikiem jest występowanie sektorów pokrewnych i wspomagających. Chodzi tutaj przede wszystkim o możliwość współpracy z dostawcami, którzy sami konkurują w skali światowej. Dzięki temu są oni w stanie tworzyć przewagę w dalszych ogniwach łańcucha wartości poprzez wykorzystanie krótkiego kanału informacji, możliwość współpracy w zakresie nowych rozwiązań oraz zmniejszenie kosztów transportu.

Ostatnim elementem modelu jest strategia, struktura i rywalizacja firm. M.E. Porter jako przykład podaje przedsiębiorstwa niemieckie, które dzięki zdyscyplinowanej strukturze zarządzania osiągają sukcesy w sektorach opartych na zastosowaniu nowoczesnych technologii, sektorach „precyzyjnych”, w przeciwieństwie do strategii opartej na koncentracji, zindywidualizowanych wyrobach, dzięki której przewagę osiągają firmy włoskie. Istotne jest występowanie silnych konkurentów na rynku krajowym; dzięki takiej rywalizacji pojawia się większa szansa na odniesienie sukcesu na rynkach międzynarodowych. Nie jest słuszną polityką popierania jednego lub dwóch „gigantów” na rynku krajowym. Często to właśnie silna konkurencja na rynku krajowym może stanowić bodziec do rozpoczęcia działań internacjonalizacyjnych.

Wymienione czynniki, wchodzące w skład rombu na rys. 2, stanowią system, w którym efekt jednego czynnika zależy od pozostałych. I tak np. do zaspokojenia wyrafinowanych potrzeb klientów niezbędne są wyspecjalizowane środki produkcji. Jeżeli którykolwiek z czynników stanowi słabą stronę sektora, ogranicza możliwości podnoszenia poziomu konkurencyjności.

Czy państwo powinno wspierać przedsiębiorstwa np. poprzez dotacje, czy wręcz przeciwnie, zgodnie z założeniami liberalizmu, powinno powstrzymać się od jakiegokolwiek wsparcia? M.E. Porter nie opowiada się po stronie żadnego z tych dwóch skrajnych rozwiązań, uważając, że rola państwa powinna polegać na tworzeniu środowiska sprzyjającego zdobywaniu przez firmy przewagi konkurencyjnej, w szczególności poprzez⁹:

⁹ M.E. Porter, *op. cit.*, s. 230–238.

- skupianie uwagi na tworzeniu wyspecjalizowanych czynników produkcji,
- unikanie interwencji na rynkach czynników produkcji i rynkach pieniężnych,
- narzucanie surowych norm jakości wyrobów, bezpieczeństwa i ochrony środowiska,
- stanowcze ograniczanie bezpośredniej współpracy między rywalami w sektorze,
- zachęcanie do celów prowadzących do ciągłego inwestowania,
- znoszenie przepisów osłabiających konkurencję,
- prowadzenie stanowczej polityki antytrustowej,
- rezygnację ze sterowania handlem.

Lista ta wskazuje na rolę, jaką ma do odegrania państwo, które dąży do umocnienia konkurencyjności gospodarki. Za zarządzanie konkurencyjnością odpowiedzialne są jednak przede wszystkim przedsiębiorstwa. Przed przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej pojawiały się opinie stawiające pod znakiem zapytania możliwość sprostania konkurencji unijnej przez polskie firmy lub właściwie firmy mające siedzibę w Polsce, gdyż ich struktura własnościowa kształtuje się różnorodnie.

4. Zdolność do konkurowania polskich przedsiębiorstw na rynku unijnym w świetle badań

Należy wspomnieć, że okres transformacji polskiej gospodarki miał za zadanie przygotować przedsiębiorstwa do konkurencji międzynarodowej, poprzez stopniowe znoszenie barier celnych i likwidowanie parasola ochronnego.

Przeszkodą na drodze do wzrostu konkurencyjności, której można upatrywać po stronie przedsiębiorstw, jest duży stopień zachowawczości w zakresie kształtowania strategii. Często brakuje kompleksowego, przemyślanego podejścia do budowy modelu rozwoju przedsiębiorstwa. I tak zachowawcze tendencje małych firm, przejawiające się w defensywnym kształtowaniu strategii, zostały zaobserwowane przez badaczy pod kierunkiem B. Piaseckiego w grupie 120 firm spożywczych i odzieżowych o zatrudnieniu do 100 osób¹⁰. Ponad połowa z nich deklarowała oferowanie dotychczasowego produktu na dotychczasowym rynku. Wyniki tych badań, opartych na macierzy Ansoffa i wskazujących opcje strategiczne badanych przedsiębiorstw, były następujące:

¹⁰ B. Piasecki, A. Rogut, D. Smallbone, *Zachowanie małych i średnich przedsiębiorstw w warunkach rosnącej internacjonalizacji*, Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź 1999, s. 58.

¹¹ Z. Michalik, *Wpływ procesów przejęć na konkurencyjność przedsiębiorstw w województwie małopolskim*, AE w Krakowie, Kraków 2004.

penetracja (dotychczasowy produkt, dotychczasowy rynek) 53%, rozwój produktu 22%, rozwój rynku 9%, dywersyfikacja 16%.

Potwierdzeniem tych wyników były kolejne, uzyskane w ramach badań przeprowadzonych kilka lat później, w grupie przedsiębiorstw funkcjonujących w województwie małopolskim: penetracja 44%, rozwój produktu 29%, rozwój rynku 17%, dywersyfikacja 9%¹¹.

Te same badania prowadzone na rok przed akcesją pokazały, że zdecydowana większość przedsiębiorstw w Małopolsce postrzegała strukturę swych sektorów jako ukształtowaną i nie przewidywała zmian z dniem wejścia do Unii. Przedsiębiorstwa te dowodziły, że konkurenci zagraniczni, jeśli byli zainteresowani rynkiem polskim, to pojawili się na nim już wcześniej. Obecność ta przybierała formę eksportu lub prowadzenia działalności w naszym kraju w formie inwestycji typu „greenfield” lub przejęć polskich przedsiębiorstw. Prawdopodobieństwo to było oceniane jako szczególnie niskie w sektorach, w których rynek krajowy nie podlegał ochronie, co bardzo szybko wykorzystwała konkurencja zagraniczna (np. handel, budownictwo)¹².

Po upływie roku od akcesji przeprowadzono badania, których zadaniem było określenie pierwszych efektów integracji dla przedsiębiorstw. Badania przeprowadzone w 2005 r. w grupie „firm sukcesu” pokazały, że prawie 60,4% z nich nie zmieniło swej strategii po wejściu do UE, a zmianę taką wskazało 35,8% przedsiębiorstw. O zachowawczości działań strategicznych może świadczyć fakt, że 43,1% małych przedsiębiorstw nie zamierza eksportować swoich produktów, a tylko 17,9% deklaruje zamiar umocnienia swej pozycji¹³.

Wspomnieć należy także o badaniach przeprowadzonych na zlecenie Krajowej Izby Gospodarczej na próbie przedstawicieli kadry zarządzającej 601 przedsiębiorstw, z wyjątkiem mikroprzedsiębiorców¹⁴. Prawie dwie trzecie badanych wyraziło zadowolenie z rezultatów osiągniętych przez Polskę po pierwszym roku członkostwa w Unii Europejskiej. Nieco mniej niż połowa respondentów (46%) ocenia optymistycznie perspektywy biznesowe swoich firm w konsekwencji przystąpienia Polski do Unii, a w ciągu roku ten odsetek wzrósł o 5%. Do poziomu 16% (rok wcześniej 26%) zmniejszyła się liczba oceniających pesymistycznie perspektywy biznesowe. Ponad połowa przedsiębiorców (57%) zakończyła proces dostosowywania swoich firm do nowych przepisów związanych z wejściem Polski do Unii Europejskiej i twierdzi, że ich firmy są na bieżąco, natomiast w 1/3 przedsiębiorstw proces ten nie został jeszcze zakończony.

¹² *Ibidem*.

¹³ A. Sosnowska, S. Łobejko, *Strategie polskich małych i średnich przedsiębiorstw na globalnym rynku – wnioski z analizy wybranych przykładów*, maszynopis, Warszawa 2005, s. 4.

¹⁴ *Opinie przedsiębiorców o wpływie przystąpienia Polski do Unii Europejskiej na warunki prowadzenia działalności gospodarczej*, Biuro ds. UE KIG, Warszawa 2005.

W badaniu pojawiło się pytanie, czy w związku z koniecznością dostosowania się do przepisów UE firmy miały problemy w kwestiach finansowych. 61% badanych odpowiedziało przecząco. Podobny odsetek odpowiedzi negatywnych dotyczył problemów technicznych, kadrowych i handlowych. Połowa badanych wskazała, że nie potwierdziły się nadzieje związane z dostępem na bardziej konkurencyjnych warunkach do pozyskania kapitału i technik IT, długoterminowym wzmocnieniem konkurencyjności, łatwiejszym dostępem do rynków krajów UE, czy mocniejszą pozycją przetargową w stosunku do partnerów w krajach trzecich.

Obawy związane z wejściem Polski do Unii Europejskiej, które potwierdziły się zdaniem badanych przedsiębiorców, to przede wszystkim: twardsza konkurencja na rynku wewnętrznym ze strony dużych firm europejskich (56% respondentów) oraz wzrost liczby upadłości firm (41% badanych). 18% ankietowanych wskazało na dyskryminację polskich firm na rynkach piętnastu wcześniejszych członków UE. Ponad jedna trzecia firm (36%) przyznała, że poniosła nieoczekiwane koszty związane bezpośrednio z dostosowaniem do wymogów rynku Unii Europejskiej.

Zadano także pytanie, z czego wynikają trudności w prowadzeniu działalności gospodarczej. 87% badanych wskazało na funkcjonowanie systemu prawnego i praktykę działania administracji w Polsce. Wynik ten pokazuje, jak wiele jest jeszcze do zrobienia w sprawie wspomagania wzrostu konkurencyjności zgodnie ze wskazaniami wynikającymi z diamentu Portera.

Badania przeprowadzone w 2005 r. w grupie „firm sukcesu” pokazały, że prawie 60,4% z nich nie zmieniło swej strategii po wejściu do UE, a zmianę taką wskazało 35,8% przedsiębiorstw. O zachowawczości działań strategicznych może świadczyć fakt, że 43,1% przedsiębiorstw małych nie zamierza eksportować swoich produktów, a tylko 17,9% deklaruje zamiar umocnienia swej pozycji¹⁵.

Analiza zachowań przedsiębiorstw w ostatnich latach pozwala na stwierdzenie, że w okresie poakcesyjnym można wskazać podstawowe obszary zmian związane z konkurencyjnością przedsiębiorstw¹⁶:

- obszar eksportu,
- układ sił konkurencyjnych na rynku krajowym i unijnym,
- zmiany w zakresie podatków, przepisów prawnych i procedur działania,
- zapotrzebowanie na inwestycje i możliwości ich finansowania.

Konieczne jest umacnianie wśród kadry zarządzającej przedsiębiorstw, szczególnie małych i średnich, przekonania o znaczeniu traktowania konkurencyjności jako systemu, który powinien być budowany i nadzorowany w ramach przedsiębiorstwa. Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa wpływa

¹⁵ A. Sosnowska, S. Łobejko, *op. cit.*

¹⁶ S. Jurek-Stępień, *Uwarunkowania konkurencyjności polskich firm w rok po wejściu do UE – opinie wybranych przedsiębiorstw i przedsiębiorców*, maszynopis, Warszawa 2005, s. 2.

na poziom konkurencyjności sektora, a w konsekwencji konkurencyjności gospodarki narodowej.

5. Podsumowanie

Pojęcie konkurencyjności, uwzględniając jego złożoność, odnoszone jest najczęściej do przedsiębiorstw, sektorów, regionów i krajów. Zarządzanie konkurencyjnością wymaga odniesienia działalności przedsiębiorstwa do otoczenia, a z punktu widzenia rozpatrywania istoty konkurencyjności, poziom konkurencyjności jednostek funkcjonujących w ramach otoczenia konkurencyjnego wpływa na poziom konkurencyjności sektora, a dalej na poziom konkurencyjności gospodarki narodowej. Modelem wyjaśniającym te zależności jest tzw. diament Portera. Wskazuje on zadania stojące zarówno przed przedsiębiorstwami, jak i administracją rządową. Przedsiębiorstwa powinny w sposób przemyślany zarządzać konkurencyjnością, wzmacniać potencjał konkurencyjności, komponować instrumenty konkurowania, by w konsekwencji osiągnąć pożądaną pozycję konkurencyjną. Wskazane jest nawiązywanie relacji z wyspecjalizowanymi kooperantami, tworzenie sieci przedsiębiorstw i aliansów strategicznych.

Istotną przeszkodą w prowadzeniu działalności gospodarczej, wskazywaną przez przedsiębiorców, jest funkcjonowanie systemu prawnego i praktyka działania administracji w Polsce. Zmiany w tym zakresie są podstawowym problemem stojącym przed państwem, jeśli ma ono tworzyć warunki wzrostu konkurencyjności sektorów, a w konsekwencji całej gospodarki. Wskazać można także potrzebę działań na rzecz tworzenia gron, czyli geograficznych skupisk firm oraz instytucji wspomagania biznesu, które także umożliwiłyby wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw oraz sektorów.

Literatura

- Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Wymierne określenie konkurencyjności przedsiębiorstwa na tle metod pomiaru konkurencyjności międzynarodowej i przemysłowej*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, Wrocław 2002, nr 951.
- Fitzgerald E.M., *Identifying Variables of Entrepreneurship, Privatization, and Competitive Skills in Central Europe: A Survey Design*, „Competitiveness Review” 2002, vol. 12, nr 1.
- Jurek-Stępień S., *Uwarunkowania konkurencyjności polskich firm w rok po wejściu do UE – opinie wybranych przedsiębiorstw i przedsiębiorców*, maszynopis, Warszawa 2005.
- Klamut M., Augustyński I., *Pomoc publiczna w Polsce jako instrument promowania wzrostu konkurencyjności regionów oraz przedsiębiorstw*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, Wrocław 2002, nr 951.
- Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, red. E. Skawińska, PWN, Warszawa–Poznań 2002.
- Michalik Z., *Wpływ procesów przejęć na konkurencyjność przedsiębiorstw w województwie małopolskim*, AE w Krakowie, Kraków 2004.

Opinie przedsiębiorców o wpływie przystąpienia Polski do Unii Europejskiej na warunki prowadzenia działalności gospodarczej, Biuro ds. UE KIG, Warszawa 2005.

Piasecki B., Rogut A., Smallbone D., *Zachowanie małych i średnich przedsiębiorstw w warunkach rosnącej internacjonalizacji*, Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź 1999.

Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.

Sosnowska A., Łobejko S., *Strategie polskich małych i średnich przedsiębiorstw na globalnym rynku – wnioski z analizy wybranych przykładów*, maszynopis, Warszawa 2005.

Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń 2002.

Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises on the European Union Market

Competitiveness – a complex concept – is most frequently used in reference to enterprises, sectors, regions and countries. At the level of the enterprise, competitiveness should be considered as a system encompassing such elements as: competitive potential, competitive advantage, competitive instruments, and also competitive position. Managing competitiveness requires that the enterprise's activities should be related to its environment. Furthermore, as regards the essence of competitiveness, it can be stated that the level of competitiveness of units functioning within the framework of a competitive environment influences the level of competitiveness of the sector. A sector may be thought of as a group of companies offering products that are substitutes or (in the case of the term "Small and Medium-Sized Enterprise Sector") a group of companies of a similar size. In turn, the level of competitiveness of sectors influences the level of competitiveness of the national economy. A model that explains these relationships is Porter's Diamond. It indicates the tasks faced both by enterprises and the government administration.

Studies carried out in Polish enterprises show that the pre-accession period was used to prepare companies for EU competition. A significant weakness is the insufficient use of aggressive strategies consisting in the development of new products and entry into new markets.

An important barrier to running a business, indicated by entrepreneurs, is the way the legal system and government administration operate in Poland. Changes in this area are a key challenge for the state if it is to create conditions for the growth in competitiveness of sectors, and, as a consequence, of the economy as a whole.