



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

# GOSPODARKA NARODOWA

3  
(271)  
Rok LXXXIV/XXV  
maj–czerwiec  
2014  
s. 81–110

---

Joanna WIŚNIEWSKA\*

## Konkurencyjność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich w województwie wielkopolskim

---

**Streszczenie:** Celem artykułu jest badanie konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Potrzeba badania wynika z warunków, w jakich funkcjonują przedsiębiorstwa poza rolnictwem na obszarach wiejskich, oraz roli, jaką pełnią w zrównoważonym rozwoju gospodarczym obszarów wiejskich i gospodarki narodowej. W badaniu wykorzystano modelowe ujęcie konkurencyjności przedsiębiorstw opisanej za pomocą potencjału konkurencyjnego, pozycji konkurencyjnej i strategii konkurencji przedsiębiorstwa. Materiał badawczy uzyskano w drodze ankietyzacji przedsiębiorców. Badanie przeprowadzono wśród losowo dobranych podmiotów na obszarach wiejskich w Wielkopolsce. Stwierdzono, że przedsiębiorczość na obszarach wiejskich opiera się na tradycyjnych instrumentach konkurencyjności, które umożliwiają jej uzyskanie bieżącej przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorstwa kształtują własną konkurencyjność w oparciu o jakość, cenę i bliskie kontakty z odbiorcami produktów. Zajmując podobne pozycje konkurencyjne niewyróżniające ich wśród konkurentów, koncentrują się na utrzymaniu bieżącej sprzedaży. Ustalano istniejące zagrożenia trwałości przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Najważniejsze to obawa przed ryzykiem oraz brak środków finansowych na podejmowanie nowych rozwiązań gospodarczych i rynkowych. Podmioty są za mało elastyczne i za słabo adaptują się do nowej sytuacji rynkowej. W warunkach rosnącej krajowej i zagranicznej konkurencji na rynkach lokalnych o uzyskaniu trwałej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw na obszarach wiejskich decydować będzie zdolność do współpracy i innowacji technologicznej, produktowej i rynkowej.

**Słowa kluczowe:** konkurencyjność, przedsiębiorczość, obszary wiejskie, strategie konkurencji

**Kody JEL:** R11, D22

---

Artykuł nadesłany 14 października 2013 r., zatwierdzony 14 maja 2014 r.

---

---

\* Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Katedra Ekonomii; e-mail: wisniew@up.poznan.pl

## Wprowadzenie

Konieczność badania zachowań przedsiębiorstw wynika z potrzeby poznania sposobów konkutowania i czynników rozwoju. Jest szczególnie powiązana z poszukiwaniem czynników wzrostu i poprawy dynamiki gospodarki. Wzrost gospodarki zależy od rozwoju podmiotów gospodarczych, tj. prawdopodobieństwa powstania nowych podmiotów, stopnia przetrwania oraz tempa wzrostu konkurencyjności tych podmiotów, które przetrwały [Jackson et al. 2000]. Pod pojęciem rozwoju rozumie się nie tylko zdolność do przetrwania, ale też zdolność do wzrostu konkurencyjności w przyszłości. Oznacza to umiejętność podnoszenia efektywności i uzyskiwania trwałej przewagi nad rywalami rynkowymi.

Konkurencyjność bada się w różnych wymiarach gospodarczych, tj.: podmiotu gospodarczego, branży, regionu i kraju [Łażniewska i Gorynia 2012]. W badaniach konkurencyjności bierze się pod uwagę cechy strukturalne podmiotów, między innymi wielkość i rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej. Dokonując grupowania podmiotów wyznacza się charakterystyczne dla nich cechy i poszukuje czynników wzrostu ich konkurencyjności. Jedną z możliwych metod stosowanych w naukach ekonomicznych jest analiza podmiotów w określonym otoczeniu gospodarczym i społecznym. Konkurencyjność jest wynikiem dostosowania się do generowanych przez dane otoczenie szans i ograniczeń oraz efektem wykorzystania dostępnych zasobów ekonomicznych i społecznych. Przedsiębiorstwa konkurencyjne wykorzystują twórczo możliwości i elastycznie dostosowują się do zachodzących zmian, uwzględniając istniejące ryzyko i zagrożenia. Są źródłem wzrostu zatrudnienia i inwestycji w gospodarce. Stanowią istotny warunek budowania konkurencyjnej gospodarki, tj. gospodarki zdolnej do innowacji. Wzrost konkurencyjności jest warunkiem sukcesu w wymiarze lokalnego rynku, jak również warunkiem ekspansji i wzrostu udziału przedsiębiorstw w krajowych i międzynarodowych rynkach. Nawet jeśli konkurencja dotyczy wyłącznie lokalnego rynku, to nadal stanowi warunek konieczny rozwoju przedsiębiorstw, poszczególnych regionów i całej gospodarki narodowej.

Badanie konkurencyjności służy zatem określeniu czynników rozwoju, a przede wszystkim ma na celu wskazanie czynników zrównoważenia rozwoju gospodarki narodowej. Celem artykułu jest wskazanie czynników wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw mających siedzibę i prowadzących działalność na obszarach wiejskich. W literaturze przedmiotu czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich są słabo rozpoznane, choć wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw uznaje się powszechnie za imperatyw rozwoju gospodarczego. Kierunek badań wynika zatem z podstawowej hipotezy badawczej, że wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw mających siedzibę i prowadzących działalność na obszarach wiejskich jest warunkiem koniecznym zrównoważonego rozwoju. Powstaje zatem pytanie

badawcze: Jakie czynniki wykorzystują takie przedsiębiorstwa w walce konkurencyjnej i czy prowadzą one do uzyskiwania trwałej przewagi konkurencyjnej i zrównoważonego rozwoju?

### **Czynniki rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich**

Współczesne systemy gospodarcze i polityka makroekonomiczna państwa stawiają sobie za cel zrównoważenie rozwoju w trzech obszarach: gospodarki, społeczeństwa i przyrody w wymiarze lokalnym, regionalnym i narodowym. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich analizowana jest najczęściej w ramach paradygmatu zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich. W ramach współczesnego paradygmatu rozwoju największy nacisk kładzie się na rozwój funkcji środowiskowej [Łuczka-Bakuła 2007; Tederko 2010]. Przedsiębiorczości na obszarach wiejskich dotyczą różne rozwiązania systemowe celujące we wsparciu słabszych ogniw rozwoju gospodarczego. Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest istotnym elementem polityki wielofunkcyjnego rozwoju wsi. Istnieje zatem potrzeba poznawania zmieniających się czynników rozwoju gospodarczego na obszarach wiejskich w celu poprawnego programowania instrumentów zrównoważonego rozwoju. W tym przypadku badanie czynników rozwoju musi w szczególności uwzględniać charakterystykę otoczenia rynkowego, którego cechy bezpośrednio lub pośrednio wynikają z lokalizacji geograficznej, urbanizacji, struktury społecznej i gospodarczej obszaru wiejskiego [Łaźniewska i Gorynia 2012].

W Polsce przed i po wejściu do Unii Europejskiej wdrażano działania programowe nastawione na różnicowanie działalności rolniczej i zbliżonej do rolnictwa w celu zapewnienia różnorodności działań na obszarach wiejskich i tworzenia alternatywnych źródeł dochodów. Z różnych badań wynika, iż podjęte działania w mniejszym stopniu niż się spodziewano przyczyniły się do rozwoju działalności pozarolniczej [Łuczka-Bakuła i Idczak 2005]. Podobnie zakończyły się działania związane z tworzeniem mikroprzedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Pomimo iż zainteresowanie było znaczne, wiele projektów nie spełniało kryteriów merytorycznych i nie wykorzystano w pełni środków pomocowych przeznaczonych na rozwój przedsiębiorczości na wsi. Efekty realizowanych programów polegały głównie na uruchamianiu prostych rezerw rozwoju obszarów wiejskich w dziedzinach tradycyjnie związanych z rolnictwem, między innymi na modernizacji przetwórstwa spożywczego i jego bazy surowcowej. Efekty te są nikłe, jeśli chodzi o stymulowanie przedsiębiorczości w nowych dziedzinach gospodarki, w sektorze usług i międzysektorowej współpracy [Bryła 2009].

Tabela 1. Czynniki rozwoju przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce

Klasyfikacja	Autorzy	Czynniki	
1	Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich	Wilkin [2010, 2011]; Zegar [2012]	Rozwój pozarolniczych funkcji wsi, wykorzystanie zasobów cennych przyrodniczo i kulturowo, rozwój przetwórstwa i usług, dostarczanie dóbr publicznych i merytorycznych, rozwój działalności ekologicznej
2	Programy Unii Europejskiej	Bryła [2009]; Zawalińska [2009]	Rozwój programów drugiej generacji, efekty bezpośrednie i pośrednie realizacji programów SAPARD, PROW i LEADER, zwiększenie decentralizacji programów, uwzględnienie różnorodności geograficznej i zróżnicowanych potrzeb wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich
3	Polityka państwa	Kłodziński [2006, 2010, 2011, 2012]	Odmienne formy oddziaływania na rozwój małego biznesu wiejskiego, programy nakierowane na rozwój przedsiębiorczości wiejskiej regionów peryferyjnych, wyspecjalizowane instytucje zajmujące się wyłącznie przedsiębiorczością na obszarach wiejskich, wsparcie władz lokalnych i regionalnych.
4	Infrastruktura gospodarcza	Wilczyńska [1983]; Dolata i Łuczka-Bakuła [2005]; Dolata [2013]	Wzrost poziomu wyposażenia terenów wiejskich w urządzeniu infrastruktury gospodarczej, rozwój sieci kanalizacyjnej, wodociągowej, oczyszczalni ścieków, składowisk odpadów, wzrost znaczenia infrastruktury w zrównoważonym rozwoju obszarów wiejskich i podnoszeniu ich konkurencyjności.
5	Położenie geograficzne i typ obszarów	Czarnecki i Heffner [2003]; Chrapek [2009]; Kropsz i Kutkowska [2008]	Niwelowanie skutków oddalenia geograficznego od aglomeracji miejskich, upowszechnianie korzyści urbanizacji obszarów wiejskich, tworzenie wiejskich terenów przemysłowych, usługowych, turystycznych i rekreacyjnych, budowanie zaplecza mieszkalnego i ekologicznego miast, podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej obszarów wiejskich, rozwój infrastruktury, w tym szczególnie szlaków komunikacyjnych, wsparcie obszarów wiejskich w specjalnych strefach ekonomicznych i w strefach przygranicznych.
6	Warunki przyrodnicze	Łuczka-Bakuła [2007]; Tederko [2010]	Rozwój rynków produktów ekologicznych, partnerstwo publiczno-prywatne sektora biznesu i ochrony przyrody na rzecz ochrony bioróżnorodności i zrównoważonego rozwoju zasobów przyrody, wspieranie przedsiębiorstw w procesie dostosowania się do wymogów gospodarki i ochrony na obszarach Natura 2000, wsparcie finansowe, techniczne i doradcze dla przedsiębiorstw proprzyrodniczych.
7	Środowisko społeczne	Tuzimek [2002a, 2002b]	Tradycje przedsiębiorczości, relacje społeczne, postawy proinnowacyjne, rozwój wiedzy, kwalifikacji, umiejętności i kompetencji zawodowych, rozwój struktur współpracy i mobilność pracowników pomiędzy sferą nauki i biznesu, umiejętności przełamywania ograniczeń, integracja lokalnych środowisk przedsiębiorców.
8	Zasoby gospodarcze	Zawisza [2010]; Ratajczak [2010]	Wzrost ilości i jakości zasobów, w tym kapitału fizycznego, ludzkiego i organizacyjnego, poprawa kondycji ekonomicznej i finansowej przedsiębiorstw, wzrost zysków, rentowności nakładów inwestycyjnych, informacji rynkowej, zdolności do ekspansji, gotowości i motywacji do podejmowania ryzyka.
9	Otoczenie rynkowe	Małyśz [1998]; Kapusta [2008]	Niwelacja barier wejścia na rynek, tendencje wzrostowe rynku, efektywna wielkość zapotrzebowania na produkty, koncentracja i dywersyfikacja agrobiznesu, integracja wartościowa i horyzontalna agrobiznesu.

Klasyfikacja		Autorzy	Czynniki
10	Rozwój instytucji	Nurzyńska [2011]	Sieci współpracy regionalnej i lokalnej przedsiębiorców wiejskich, system wsparcia i pomocy technicznej przedsiębiorczości na wsi, zintegrowane regionalne i branżowe systemy monitoringu informacji rynkowej.
11	Internacjonalizacja i globalizacja	Wiśniewska [2012a, 2012b]	Wzrost międzynarodowego zaangażowania przedsiębiorstw z obszarów wiejskich, wzrost konkurencji zagranicznej na rynkach lokalnych, korzyści skali i lokalizacji inwestycji zagranicznych na obszarach wiejskich, integracja kapitału zagranicznego i krajowego, ekspansja zagraniczna przedsiębiorstw z obszarów wiejskich.

Źródło: Opracowanie własne.

Obszar wiejski jest to teren położony w pewnym oddaleniu od ośrodka miejskiego, często peryferyjnie, i niezurbanizowany. Literatura ekonomiczna dostarcza wiele wiedzy na temat obszarów wiejskich, wskazując przede wszystkim na występowanie czynników ograniczających ich rozwój lub mu sprzyjających. W szerokim zakresie opisuje znaczenie dla rozwoju obszarów wiejskich zmian w gospodarce rolnej, rzadziej zajmuje się podmiotami gospodarczymi poza rolnictwem. Z badań wynika, że w Polsce w pozarolniczej strukturze gospodarczej obszarów wiejskich przeważają podmioty mikro i małe, czyli takie przedsiębiorstwa, które zatrudniają odpowiednio mniej niż 10 i mniej niż 50 pracowników [Kłodziński 2010, 2011; Ratajczak 2010; Zawisza 2010; Chrapek 2009; Kropsz i Kutkowska 2008].

Wielu autorów uważa, że rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest związany z rozwojem rolnictwa, którego specjalizacja stanowi określony podział pracy, tworzy popyt na nierolnicze produkty oraz wyznacza poziom kulturowy w obszarze biznesu i życia społeczności wiejskich. K. Zawalińska [2009] wskazuje na efekty mnożnikowe wywoływane w sektorach pozarolniczych przez politykę rozwoju obszarów wiejskich nakierowaną głównie na sektor rolny. W szczególności wpływ rolnictwa dotyczy rozwoju agrobiznesu i podmiotów zajmujących się wytwarzaniem produktów żywnościowych, w tym żywności regionalnej, oraz przetwórstwem i marketingiem płodów rolnych. Są to wąsko pojęte funkcje gospodarcze rozwijane na obszarach wiejskich. Współcześnie wskazuje się na konieczność ich poszerzenia o inne role, jakie pełnią lub mogą pełnić obszary wiejskie w układzie gospodarczym, społecznym i przyrodniczym [Zegar 2012; Wilkin 2010, 2011; Kapusta 2008; Szczepaniak i Wigier 2003; Bryła 2009].

Na podstawie różnych badań krajowych i zagranicznych można przyjąć, że prowadzenie na obszarach wiejskich działalności gospodarczej niezwiązanej z rolnictwem napotyka liczne ograniczenia, które w znacznym stopniu utrudniają rozwój pozarolniczych funkcji obszarów wiejskich. Działalność gospodarczą, zwłaszcza na peryferyjnie położonych obszarach ograniczają: mała gęstość zaludnienia, niewielka wartość popytu w przeliczeniu na 1 km<sup>2</sup>, duże odległości transportowe, niska kultura przemysłowa, niski poziom aktywności zawodowej poza rolnictwem, monokultura gospodarcza, utrudniony przepływ wzorców

przedsiębiorczości i słaba infrastruktura [Bryła 2009]. Problemy i ograniczenia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich nasilają się wraz z oddaleniem od ośrodków miejskich. Wynikają między innymi z utrudnionego dostępu do rynków zbytu, infrastruktury biznesowej i instytucji otoczenia biznesu. Niskie nasycenie infrastrukturą rynkową oraz transportową i komunikacyjną stanowi dodatkowe utrudnienie w dostępie do oddalonych źródeł zaopatrzenia. Pozarolnicza przedsiębiorczość rozwijana jest w otoczeniu charakteryzującym się niskim poziomem dochodów i znacznym udziałem samozaopatrzenia w konsumpcji rodzin związanych z gospodarką rolną. Problemem są małe rynki z ograniczoną liczbą konsumentów i wielkością popytu [Czarnecki i Heffner 2003; Chrapek 2009; Psyk-Piotrowska 2004].

Jedną z najczęściej wskazywanych w literaturze barier rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest niedostatek kapitału. Problem finansowania działalności gospodarczej potęguje fakt, że na obszarach wiejskich powstają głównie małe firmy. Przedsiębiorcy czy potencjalni przedsiębiorcy nie mają dostępu do kapitału zewnętrznego, pomimo możliwości jego produktywnego wykorzystania. W literaturze postulowana jest potrzeba tworzenia ośrodków przedsiębiorczości i innowacji oraz regionalnych i lokalnych funduszy pożyczkowych, które ukierunkowane byłyby na wsparcie finansowe małych podmiotów na obszarach wiejskich [Nurzyńska 2011]. M. Kłodziński w wielu publikacjach dotyczących rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich podkreśla, że w polskich instytucjach publicznych nie zorganizowano odrębnych sekcji do spraw rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Fakt ten zastanawia szczególnie w kontekście strategicznych założeń rozwoju przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Podobnie inne jednostki, takie jak PARP czy samorząd terytorialny rzadko lub w ograniczonym stopniu realizują zadania na obszarach wiejskich w zakresie rozwoju przedsiębiorstw. Wskazuje na istnienie głębszego problemu, jakim jest brak koordynacji działań mających na celu aktywizację przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Sytuacja ta wynika z braku szczegółowego rozpoznania problemów przedsiębiorstw zlokalizowanych na wsi oraz specyfiki ich otoczenia biznesowego [Kłodziński i Okuniewski 1999; Kłodziński 2010; Kłodziński 2011; Kłodziński 2012]. Nie istnieje też jednolity publiczny system informacji statystycznej o przedsiębiorczości i podmiotach gospodarczych na obszarach wiejskich, co uniemożliwia określenie podstawowych instrumentów aktywizujących ich rozwój [Kłodziński 2011; Nurzyńska 2011].

W badaniu czynników rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich często wskazuje się na konieczność niwelowania ograniczeń wynikających z określonej lokalizacji. Rzadziej akcentuje się konieczność poszukiwania i wykorzystywania szans wynikających ze zmian układu gospodarczego, społecznego i przyrodniczego (tab. 1). Współcześnie najważniejszym czynnikiem zmian warunków funkcjonowania przedsiębiorstw, również tych mających lokalizację na obszarach wiejskich i tam prowadzących działalność, są procesy globalizacji

i internacjonalizacji, które niosą nowe szanse ich rozwoju. Chodzi tu głównie o: nowe rynki zbytu, nowe technologie, nasilenie migracji i rosnący popyt na tradycyjne i ekologiczne produkty. Szanse stwarza nie tylko rosnący popyt na wysokiej jakości produkty żywnościowe, ale przede wszystkim wzrost zapotrzebowania na produkty nieżywnościowe wytwarzane na obszarach wiejskich. Ogromnego znaczenia nabiera produkcja surowców odnawialnych na potrzeby nieżywnościowe oraz wykorzystanie nowych źródeł energii na potrzeby przemysłu. W wysoko rozwiniętych, zglobalizowanych gospodarkach następują istotne zmiany znaczenia obszarów wiejskich. Zaczynają one pełnić wielorakie funkcje usługowe, zwłaszcza dla globalnych ośrodków metropolitalnych. Należą do nich usługi badawczo-rozwojowe, biznesowe, turystyczne, rekreacyjne, kulturalne, sportowe, rozrywkowe, mieszkaniowe, komunalne, przyrodnicze, krajo-  
brazowe, publiczne oraz opieki zdrowotnej i społecznej [Henry i Drabenstott 1996; Porter et al. 2004; Marini i Mooney 2006; Woods 2013; Woods i McDonagh 2011; Copus et al. 2011].

Reasumując: istniejący stan wiedzy na temat przedsiębiorczości wskazuje na istotność roli, jaką odgrywa ona w rozwoju gospodarczym obszarów wiejskich i poszczególnych regionów. Dostrzega się jej znaczenie w zrównoważonym rozwoju gospodarki narodowej. W literaturze ekonomicznej, jak również w różnych programach społeczno-gospodarczych postuluje się podejmowanie na obszarach wiejskich działań zmierzających do rozwoju działalności gospodarczej niezwiązanej z rolnictwem. Wskazuje się, że rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wymaga wzmocnienia czynników kapitału ludzkiego i finansowego, poprawy infrastruktury oraz wsparcia instytucji doradczych i pomocowych z uwzględnieniem otoczenia społecznego i gospodarczego przedsiębiorstw. Zakładając efektywny wzrost zapotrzebowania na pozarolnicze produkty i zwiększone wsparcie dla przedsiębiorstw niezwiązanych z rolnictwem lub działających na jego rzecz, należy sądzić, iż w efekcie przyniesie to zmianę istniejącego modelu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, trwały wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw i zrównoważony rozwój w zglobalizowanej gospodarce. Niezbędnym elementem pozostaje jednak nadal szczegółowe rozpoznanie specyfiki warunków i czynników trwałego wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.

### **Konkurencyjność jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich**

Konkurencyjność jest podstawową cechą gospodarki, wyznaczającą ścieżki jej rozwoju. Mechanizmy konkurencji prowadzą do postępu i rozwoju gospodarczego. W szerokim ujęciu wskazuje się, że konkurencyjność jest uwarunkowana systemem i polityką gospodarczą państwa, odpowiedzialnymi za instytucjonalne i rynkowe otoczenie podmiotu gospodarczego [Skawińska 2002]. W węższym ujęciu przyjmuje się, że konkurencyjność zależy od zasobów

podmiotu gospodarczego i podejmowanych przezeń działań w zakresie kształtowania wielkości tychże zasobów i produkcji, obniżania kosztów, w tym poszukiwania efektywnych rozwiązań organizacyjnych i procesowych, poprawy jakości starych oraz oferowania nowych produktów [Adamkiewicz-Drwiłło 2002]. Przedsiębiorstwa dążą do osiągnięcia zysku, ekspansji sprzedaży oraz osiągnięcia, a następnie utrzymania pozycji lidera lub liczącego się uczestnika rynku [Adamkiewicz-Drwiłło 2005].

Z. Pierścionek [2007] uważa, że tradycyjne koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstwa koncentrują się na takich czynnikach konkurencyjności, jak: koszty, jakość, marketing i pozycja na rynku. Przedsiębiorstwa, przyjmując postawę konfrontacyjną, nie są skłonne do współpracy. Jedną z podstawowych cech nowych koncepcji konkurencyjności jest wysoka skłonność przedsiębiorstw do współpracy. Nowe koncepcje konkurencyjności związane są z innowacjami oraz przedsiębiorczością, kreowaniem nowego klienta i rynków, poszukiwaniem nowych okazji, wchodzeniem na nowe rynki i w nowe dziedziny. Podobnie inni autorzy, m.in. W.J. Florkowski [2011], M. Gałganek-Napierała [2011], I. Szczepaniak i M. Wigier [2003] podkreślają znaczenie przedsiębiorczości, skłonności do współpracy oraz innowacyjności w rozwoju współczesnych przedsiębiorstw, szczególnie tych najmniejszych.

Osiągnięcie konkurencyjnej pozycji oznacza posiadanie przewagi konkurencyjnej nad konkurentami. Stanowi też wyznacznik przyszłego sukcesu. Podmioty, które uzyskują przewagę konkurencyjną i zdobywają korzystną pozycję, osiągają też sukces rynkowy [Urbanowska-Sojkin 2011]. Z kolei osiągnięcie pozycji porównywalnej z konkurencją oznacza, że przedsiębiorstwo zajmuje określoną pozycję konkurencyjną, jednak nie posiada ono przewagi konkurencyjnej nad konkurentami. W tym przypadku sukcesem jest wytrwanie. Podmioty, które mają słabszą pozycję w porównaniu z konkurencją, nie osiągają przewagi konkurencyjnej nad swoimi konkurentami rynkowymi, są wykluczone z konkurencji i rozwoju [Gierszewska i Romanowska 2009].

Konkurencja jest podstawowym wyznacznikiem zachowań podmiotu gospodarczego w gospodarce rynkowej. Podmiot może wygrać lub przegrać walkę, w efekcie której następuje selekcja graczy. Na rynku pozostają najefektywniejsze podmioty, które wygrywają z konkurentami. Silna konkurencja wpływa na wzrost konkurencyjności podmiotów gospodarczych [Pierścionek 2007]. W tych samych warunkach jedne przedsiębiorstwa odnoszą sukcesy, inne przegrywają rywalizację. Dowodzi to, że zewnętrzne uwarunkowania nie odgrywają tak wielkiej roli, jak wewnętrzne źródła konkurencyjności. W myśl tej koncepcji szeroko pojęte zasoby i działania, czyli potencjał, przesądzają o konkurencyjności i rozwoju przedsiębiorstwa [Flak i Głód 2012].

Konkurencyjność jest parametrem oceny działalności podmiotu gospodarczego. Jest to parametr złożony, którego oszacowanie wiąże się z różnymi aspektami funkcjonowania gospodarczego. Wymaga oceny konkurencyjności potencjału przedsiębiorstwa, tj. oceny konkurencyjności zasobów, stosowanych

instrumentów konkurowania oraz uzyskanej przewagi konkurencyjnej i pozycji konkurencyjnej [Gorynia 2009]. Zasoby i działania to potencjał konkurencyjny, sposób ich wykorzystania i rozwoju to instrumenty konkurowania wyznaczone strategią konkurencji. Analiza zasobów i działań podmiotu gospodarczego pozwala na ocenę źródeł konkurencyjności podmiotu gospodarczego, potencjału konkurencyjnego i przewagi nad konkurentami. Z kolei analiza dynamiki zmian i uchwycenie dynamicznego charakteru relacji zachodzących między różnymi wymiarami konkurencyjności pozwala na obserwację rezultatów bieżącej działalności firmy, jak również czynników leżących u podstaw rozwoju podmiotu w przyszłości [Dzikowska i Gorynia 2012].

Można przyjąć, że wszelkie tradycyjne teoretyczne nurty i koncepcje konkurencji znajdują zastosowanie w badaniu warunków wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Są to zarówno mikroekonomiczne ujęcia problemów konkurencji dotyczące przedsiębiorstwa i rynku, jak i mezoekonomiczne ujęcia branżowej, lokalnej i regionalnej konkurencyjności, a także makroekonomiczne koncepcje gospodarki narodowej i polityki konkurencyjności [Traill i Pitts 1998]. W niniejszym opracowaniu w ogólnej klasyfikacji czynników rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich posłużono się koncepcjami konkurencyjności regionu, w tym koncepcją diamentu M.E. Portera oraz teorią klastrów [Porter 1990, 1998a], uznając, że obszary wiejskie są szczególnym przypadkiem przestrzennego rozmieszczenia działalności gospodarczej [Porter et al. 2004]. Z kolei w badaniu empirycznym poszukiwano endogenicznych czynników rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w oparciu o mikroekonomiczne koncepcje konkurencyjności związane głównie z badaniem potencjału zasobowego [Wernerfelt 1984, 1995; Prahalad i Hamel 1990; Barney 1991] oraz rynkowego przedsiębiorstw [Porter 1980, 1985].

Koncepcje konkurencyjności analizują źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej przez podmioty gospodarcze. Podstawowy, zasobowy model konkurencyjności przedsiębiorstwa kładzie nacisk na wewnętrzne zasoby i kompetencje przedsiębiorstwa, w mniejszym stopniu zajmując się jego otoczeniem rynkowym. Odwołuje się do wyspecjalizowanych zasobów charakteryzujących przedsiębiorstwo w danej branży, ważnych dla utrzymywania trwałej przewagi konkurencyjnej. W modelu zasobowym o wartości przedsiębiorstwa stanowi zatem wiązka zasobów i zdolności przedsiębiorstwa. Pod pojęciem zasobów i zdolności rozumie się wszystko, co może stanowić o sile lub słabości przedsiębiorstwa [Wernerfelt 1984]. Przedsiębiorstwo zdobywa trwałą przewagę konkurencyjną, jeśli jego zasoby charakteryzują się następującymi czterema cechami:

- zdolność do tworzenia nowej wartości;
- rzadkość występowania wśród konkurentów;
- unikatowość i niemożność imitacji;
- niemożność zastąpienia i znalezienia substytutu [Barney 1991].

Wykorzystanie podejścia zasobowego w koncepcji klastrów będzie polegało na założeniu istnienia specyficznych zasobów, które dla indywidualnego przedsiębiorstwa będą miały charakter zewnętrzny, natomiast dla klastra będą stanowiły jego wewnętrzną charakterystykę. Klaster jest definiowany jako geograficzne skupisko powiązanych ze sobą przedsiębiorstw i instytucji w określonym zakresie [Porter 1998a]. Specyficzne zasoby klastra będą prowadziły do przewagi konkurencyjnej, jeśli spełnione zostaną wymienione cztery warunki. Według M.E. Portera przewaga konkurencyjna klastra polega na uzyskiwaniu trzech podstawowych efektów skupiska gospodarczego:

- wzrost produktywności przedsiębiorstw,
- nadawanie kierunku i tempa innowacyjności,
- komercjalizacja innowacji przez tworzenie nowych przedsiębiorstw [Porter 1998b].

W nurcie pozycyjnym istotne znaczenie będzie miała pozycja i siła rynkowa podmiotu w określonym otoczeniu rynkowym, które tworzą nie tylko konkurenci, ale też odbiorcy, dostawcy produktów i dobra substytucyjne [Porter 2006]. Dla pełniejszego zrozumienia natury determinantów konkurencyjności bada się dynamikę procesów – czy przewaga konkurencyjna wzrasta, czy jest trwała, czy też została utracona, oraz relacje między różnymi elementami danego modelu konkurencyjności. Model konkurencyjności może być bardziej złożony niż proponuje to ujęcie zasobowe, pozycyjne, branżowe czy regionalne. W całościowym ujęciu konkurencyjności gospodarki narodowej źródła przewagi konkurencyjnej tkwią w szerszym kontekście gospodarczym, który stanowią przede wszystkim:

- jakość i specjalizacja zasobów,
- warunki popytowe,
- kontekst dla strategii i rywalizacji przedsiębiorstw,
- powiązane i wspierające przemysły,
- oddziaływanie rządu [Porter 1990].

Na podstawie literatury można stwierdzić, że istnieje powszechna zgoda co do tego, że warunki konkurencyjne na obszarach wiejskich są zwykle słabsze niż w obszarach metropolitalnych. Słabsze funkcjonowanie i niska konkurencyjność obszarów wiejskich prowadzi zazwyczaj do intensywniejszej interwencji państwa. W wielu obszarach wykorzystanie czynników konkurencyjności propagowanych w ogólnych modelach konkurencyjności nie znajduje zastosowania, np. ze względu na niski poziom demograficzny populacji czy też barierę uzyskania masy krytycznej dla powiązanych i wspierających przemysłów. Z drugiej strony współcześnie zmienia się znaczenie różnych zasobów dla konkurencyjności przedsiębiorstw. Sprzyjają one często powstawaniu nowych możliwości i szans tworzenia trwałej przewagi konkurencyjnej. Na obszarach wiejskich wynikają one głównie z rzadkości i unikatowości posiadanych zasobów, które pozwalają na wytworzenie nowej wartości, np. produkcja metodami tradycyjnymi, potencjał ukrytej wiedzy społecznej czy walory

zdrowotne i środowiskowe wiejskiego ekosystemu. Stąd też istnieje pilna potrzeba szczegółowych badań nad specyficznymi czynnikami konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich dla pogłębienia rozumienia konkurencyjności wiejskiego otoczenia gospodarczego w porównaniu z aglomeracjami miejskimi, ze szczególnym uwzględnieniem ich heterogeniczności.

### **Cel, metoda i próba badawcza**

Wzrost konkurencyjności jest warunkiem rozwoju przedsiębiorstw stanowiących fundament zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich. Celem badania empirycznego jest wskazanie źródeł wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw mających siedzibę i prowadzących działalność nierolniczą na obszarach wiejskich. W badaniu przyjęto założenie, że konkurencyjność jest wypadkową zmiennych o charakterze endogenicznym, tj. związanych z zasobami i pozycjonowaniem przedsiębiorstwa. Podjęto próbę przedstawienia źródeł konkurencyjności w świetle modelu obejmującego zmienne opisujące potencjał konkurencyjny, pozycję konkurencyjną i strategię konkurencji. Szukano odpowiedzi na następujące pytania: Jakim potencjałem konkurencyjnym dysponują podmioty gospodarcze poza rolnictwem na obszarach wiejskich? Jaka jest pozycja konkurencyjna tych podmiotów gospodarczych? Czy podejmowane przez nie działania prowadzą do osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej?

Otoczenie podmiotów gospodarczych, a także ich potencjał, ulegają zmianom. W badaniu uwzględniono zatem perspektywę czasową, poszukując czynników, które wpłynęły na aktualną pozycję rynkową badanych podmiotów oraz priorytety przedsiębiorstw i planowane w przyszłości zmiany strategii konkurencji. Poproszono właścicieli podmiotów gospodarczych o ocenę wpływu otoczenia na ich konkurencyjność, ocenę własnego potencjału konkurencyjnego oraz osiągniętej pozycji konkurencyjnej. Respondentów poproszono też o wskazanie przyjętych krótkookresowych i długookresowych priorytetów, działań i instrumentów konkurencji oraz stosowanych strategii konkurencji.

Materiał badawczy uzyskano w drodze ankietyzacji przedsiębiorców. Badanie przeprowadzono wśród losowo dobranych podmiotów na obszarach wiejskich w Wielkopolsce, regionie będącym jednym z trzech regionów metropolitalnych o najwyższym wskaźniku dynamiki rozwoju przedsiębiorczości w Polsce [PARP 2012]. Całkowitą próbę badawczą stanowiło 78 podmiotów. Docelową próbą badawczą są najlepsze podmioty, które w swej ocenie osiągnęły pozycję lidera lub jednego z głównych uczestników rynku, czyli potrafiły wykorzystać źródła potencjalnej przewagi nad konkurentami.

**Tabela 2. Charakterystyka próby badanych przedsiębiorstw mających siedzibę na obszarach wiejskich w Wielkopolsce w 2012 r.**

Lp.	Wyszczególnienie	Całkowita próba badawcza		Docelowa próba badawcza	
		liczba przedsiębiorstw	udział procentowy	liczba przedsiębiorstw	udział procentowy
1	<b>Liczba zatrudnionych</b>				
	1-9	70	89,7	14	87,5
	10-49	7	9,0	2	12,5
	50-249	1	1,3	0	0,0
2	<b>Dział</b>				
	usługi dla ludności	53	58,9	14	82,4
	handel	20	22,2	2	11,8
	produkcja	17	18,9	1	5,9
3	<b>Płeć właściciela</b>				
	mężczyzna	47	60,3	8	50,0
	kobieta	31	39,7	8	50,0
4	<b>Wykształcenie właściciela</b>				
	zawodowe	25	32,1	6	37,5
	średnie	24	30,8	5	31,3
	podstawowe	14	17,9	0	0,0
	niepełne podstawowe	9	11,5	0	0,0
	wyższe	6	7,7	5	31,2
5	<b>Właściciel lub jego współmałżonek prowadzi gospodarstwo rolne</b>				
	nie	68	87,2	14	87,5
	tak	10	12,8	2	12,5
6	<b>Pozycja konkurencyjna</b>				
	porównywalna z konkurencją	46	59,0	0	0,0
	lepsza od konkurencji	16	20,5	16	100,0
	trudno to ocenić	14	17,9	0	0,0
	gorsza od konkurencji	2	2,6	0	0,0

Źródło: Badanie ankietowe (n = 78).

W docelowej próbie badawczej znajduje się zatem 16 z 78 podmiotów, tj. 20% całkowitej próby. Wśród pozostałych badanych respondentów 60% uznało osiągniętą pozycję konkurencyjną za porównywalną do konkurencji. Około 18% stwierdziło, że nie potrafi ocenić swojej pozycji wobec konkurencji, a 2% uznało, że ich pozycja jest gorsza od konkurencji. Charakterystyka próby badawczej różni się w zależności od oceny pozycji konkurencyjnej badanych podmiotów wobec konkurentów. W całkowitej próbie badawczej 90% stanowiły mikroprzedsiębiorstwa, zatrudniające mniej niż 10 pracowników. Wśród badanych podmiotów 60% świadczyło różne usługi dla ludności, pozostałe 20% prowadziło produkcję, a kolejne 20% handel. W docelowej próbie badawczej mikro i małe firmy usługowe stanowiły ponad 80%. W całkowitej próbie respondentów przeważali mężczyźni, było ich ponad 60%. W grupie osiągającej lepsze wyniki od konkurencji rozkład respondentów według płci był równomierny – po połowie. W całkowitej próbie badawczej co trzeci właściciel miał

wykształcenie zawodowe lub średnie. Spora grupa przedsiębiorców miała wykształcenie podstawowe (17,9%) i niepełne podstawowe (11,5%). Jedynie 7,7% przedsiębiorców miało wyższe wykształcenie. W docelowej grupie badawczej zmienia się struktura wykształcenia – znacząco zwiększa się do ponad 30% udział osób z wykształceniem wyższym. Stwierdzono też większy udział kobiet z wyższym wykształceniem w docelowej próbie badawczej. W całkowitej próbie badawczej tylko 10 przedsiębiorców lub ich współmałżonków prowadziło gospodarstwo rolne. Tylko dwa podmioty, które łączyły działalność rolniczą i pozarolniczą, osiągało lepsze wyniki od konkurencji (tab. 2).

W docelowej próbie badawczej ponad 80% stanowiły podmioty usługowe. Badane podmioty realizowały działalność w zakresie: pozaszkolnych form edukacji, ochrony i obsługi systemów bezpieczeństwa, budownictwa mieszkaniowego i przemysłowego, transportu drogowego, wynajmu i dzierżawy maszyn i urządzeń, handlu pojazdami mechanicznymi, ubezpieczeń, hurtowej sprzedaży zboża, nieprzetworzonego tytoniu, nasion i pasz dla zwierząt, maszyn, urządzeń rolniczych i wyposażenia, doradztwa w prowadzeniu działalności gospodarczej i zarządzaniu, usług wspomagających produkcję roślinną, praktyk pielęgniarских i położnych, działalności rachunkowo-księgowej, doradztwa podatkowego, sprzedaży detalicznej prowadzonej w niewyspecjalizowanych sklepach oraz niespecjalistycznego sprzątanía budynków i obiektów przemysłowych. Wśród działalności produkcyjnej znalazły się: produkcja mydła i detergentów, środków myjących oraz produkcja nadwozi do pojazdów silnikowych.

Większość badanych przedsiębiorstw działa w sektorach rozproszonych. Są to branże, w których występują niskie bariery wejścia, brak ekonomii skali lub krzywej doświadczenia, wysokie koszty transportu i składowania, przypadkowe wahania sprzedaży, brak korzyści wynikających z wielkości sprzedaży i duża różnorodność asortymentu produkcji. Dla powodzenia przedsiębiorstw w sektorach rozproszonych podstawowe znaczenie ma utrzymanie niskich kosztów, różnorodności asortymentowej dostosowanej do potrzeb poszczególnych użytkowników, dużego udziału twórczości, jakości lokalnego nadzoru i osobistej obsługi, lokalna reputacja i miejscowe kontakty oraz wnikliwe rozpoznanie potrzeb rynku [Porter 2006].

Reasumując, charakterystyka próby badawczej wskazuje na małe podmioty działające w branżach niezaawansowanych technologicznie i rozproszonych, realizujące przede wszystkim usługi dla ludności, konkurujące głównie na rynku lokalnym, prowadzone głównie przez osoby z zawodowym i średnim wykształceniem. Wśród badanych podmiotów 20% uznało, iż w wyniku swoich działań osiąga przewagę konkurencyjną nad konkurentami. W rozpoznaniu warunków konkurowania przedsiębiorstw na obszarach wiejskich podjęto próbę określenia endogenicznych źródeł konkurencyjności podmiotów gospodarczych, w tym rozwoju potencjału konkurencyjnego, osiąganey przewagi konkurencyjnej i przede wszystkim działań podejmowanych w celu podniesienia konkurencyjności podmiotów.

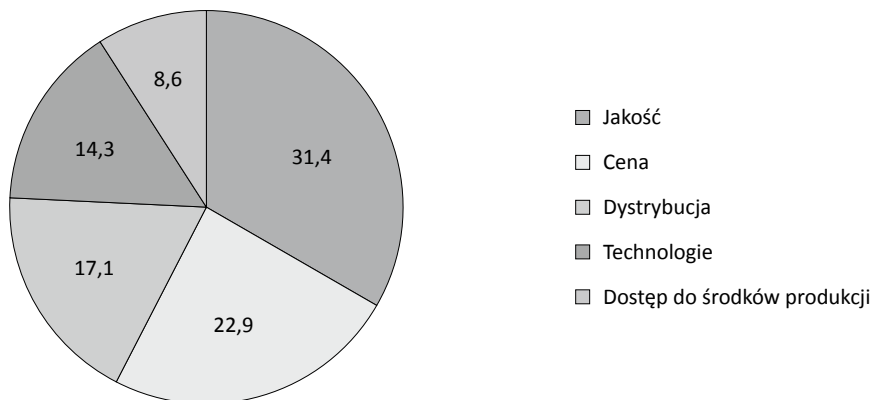
## **Wyniki badań. Czynniki i bariery wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw mających siedzibę i prowadzących działalność na obszarach wiejskich w Wielkopolsce**

Podmioty gospodarcze kreują swój potencjał konkurencyjny w określonym otoczeniu makroekonomicznym i rynkowym, które stale ulega zmianom. Chcąc utrzymać swój potencjał i pozycję na rynku, muszą dostosowywać się do zmian. Analizują zatem i oceniają swoje otoczenie gospodarcze z punktu widzenia generowanych przez nie szans i ograniczeń dla wzrostu ich konkurencyjności.

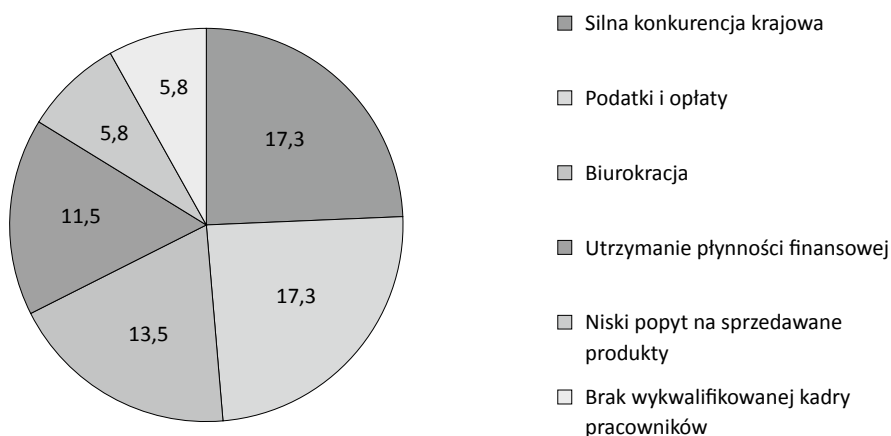
Badane podmioty zostały zatem poproszone o wyrażenie swojej opinii na temat wewnętrznych i zewnętrznych czynników i barier wzrostu konkurencyjności. Większość z nich uznała, że głównym czynnikiem wzrostu ich konkurencyjności są jakość i cena oferowanych produktów, odpowiednio 31,4% i 22,9% wskazań. Na dalszym miejscu wśród czynników konkurencyjności znalazły się sprawna dystrybucja (17,1%), stosowane technologie (14,3%) oraz dostęp do środków produkcji (8,6%). Badane podmioty nie dostrzegają znaczenia w swojej dotychczasowej działalności takich czynników, jak: innowacyjność, kooperacja, efekty skali produkcji czy outsourcing (rys. 1).

Wśród barier wzrostu konkurencyjności najczęściej wymieniano silną konkurencję krajową, podatki i opłaty. Każde uzyskało po 17,3% wskazań. Dalej wskazywano na biurokrację (13,5%), trudności z utrzymaniem płynności finansowej (11,5%), brak wykwalifikowanej kadry pracowniczej (5,8%) i niski popyt na oferowane dobra (5,8%). Pozostałe bariery wskazane przez badane podmioty uzyskały po mniej niż 5% wskazań. Wśród ograniczeń, które uzyskały prawie 4% wskazań, znalazły się: wysokość inflacji, silna konkurencja zagraniczna, brak dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania i obciążenia administracyjne. Kolejne 2% wskazywało wśród barier brak umiejętności zarządzania firmą, liczne i uciążliwe kontrole, duży zakres reglamentacji działalności gospodarczej (koncesje, zezwolenia), słabą infrastrukturę, brak skutecznej polityki wsparcia przedsiębiorców, niską jakość szkoleń i brak doradztwa. Ani jedna odpowiedź nie wskazywała na istnienie barier w zakresie: dostępu do czynników produkcji, dostępu do nowoczesnych technologii, możliwości podnoszenia kwalifikacji czy możliwości wykonywania standaryzowanych produktów (rys. 2). Najczęściej wymienianymi barierami wzrostu konkurencyjności badanych podmiotów są te o charakterze instytucjonalnym i systemowym, związane głównie z obciążeniami podatkowymi i biurokracją, co znajduje również potwierdzenie w badaniach innych autorów i opracowań [Zawisza 2010; Ratajczak 2010; PARP 2012].

Reasumując, można stwierdzić, że podnoszenie konkurencyjności jest podstawowym celem badanych podmiotów uczestniczących w wymianie rynkowej. Przedsiębiorcy uznali, że głównymi czynnikami wzrostu konkurencyjności są lepsza jakość i niższa cena sprzedawanych produktów w porównaniu z produktami sprzedawanymi przez konkurencję. Wyniki badania świadczą, że wykorzystanie przez przedsiębiorców podstawowych instrumentów konkurencji rynkowej, jakimi są cena i jakość oraz sprawna dystrybucja sprzedawanych produktów, pozwala im na uzyskanie przewagi nad konkurentami.

**Rysunek 1. Czynniki wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**

Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

**Rysunek 2. Bariery wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**

Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

## Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw

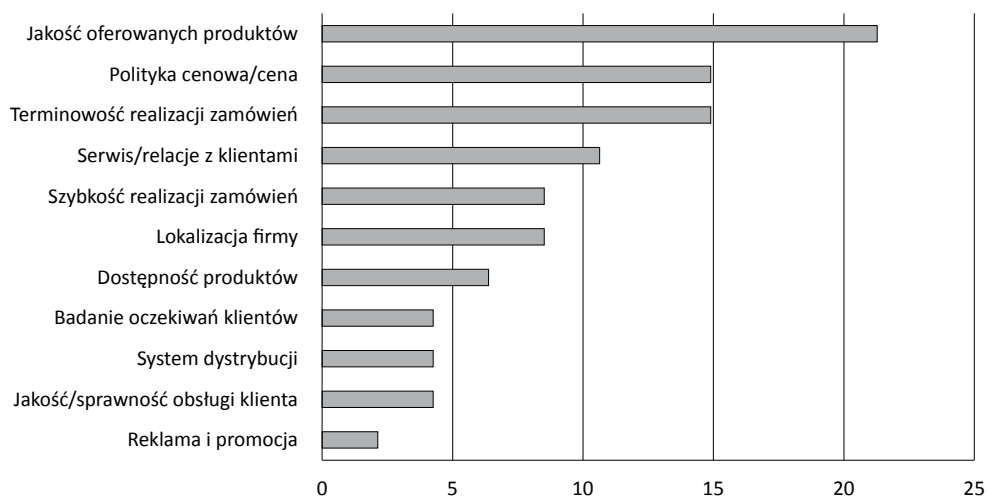
Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa jest rezultatem konkurowania. Jest dana w określonym czasie, ulega zmianom pod wpływem różnych sił. Pozycja rynkowa zajmowana przez przedsiębiorstwo w danym czasie jest wypadkową działań podejmowanych w okresie wcześniejszym. Podstawowym celem podmiotu gospodarczego jest utrzymanie osiągniętej pozycji rynkowej, określonej jego siłą konkurencyjną w najbliższym otoczeniu rynkowym. Podmiot gospodarczy zajmuje określoną pozycję konkurencyjną względem rywali. Może być

ona porównywalna, słabsza lub lepsza od konkurencji. Rozwojowe przedsiębiorstwa dążą do wzrostu siły konkurencyjnej i poprawy osiągniętej pozycji rynkowej. Podmioty, których pozycja jest silniejsza od konkurencji, zdobyły nad nią przewagę konkurencyjną.

W analizowanej grupie większość – z wyjątkiem jednego podmiotu – wskazała, że zna swoich konkurentów. Przeciętna liczba wskazywanych konkurentów wynosiła 12, w tym maksymalne wskazanie wynosiło 35, a minimalne 2 konkurentów. Badane podmioty oceniły stopień natężenia konkurencji na rynku, na którym działają. Badani przedsiębiorcy uznali, iż funkcjonują w warunkach dość dużego natężenia konkurencji. Po 40% wskazało odpowiednio na przeciętne i duże natężenie konkurencji, a 20% na bardzo duże. Żaden z respondentów nie wskazał na bardzo małe lub małe natężenie konkurencji. Badani przedsiębiorcy bardzo wysoko ocenili swoje udziały w rynku. Ponad połowa badanych podmiotów uznała, że zajmuje 40% i więcej rynku. Prawie 40% oceniło, że ich udziały wynoszą więcej niż 20%, jedna dziesiąta oszacowała swoje udziały na więcej niż 10%. Żaden z przedsiębiorców nie określił swojego udziału w rynku jako mniejszego niż 10%.

Badane podmioty uznały, iż ich obecna pozycja rynkowa wynika z jakości oferowanych produktów, cen i stosowanej polityki cenowej oraz terminowości realizacji zamówień. Ważne dla respondentów były też serwis i relacje z klientami. Badani respondenci uznali również, że istotnym czynnikiem konkurencyjności jest szybkość realizacji zamówień, lokalizacja przedsiębiorstwa oraz dostępność produktów (rys. 3).

**Rysunek 3. Czynniki pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**



Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

Respondenci przypisywali mniejsze znaczenie badaniu oczekiwań klientów, jakości i sprawności w obsłudze klientów, sprawności systemu dystrybucji czy

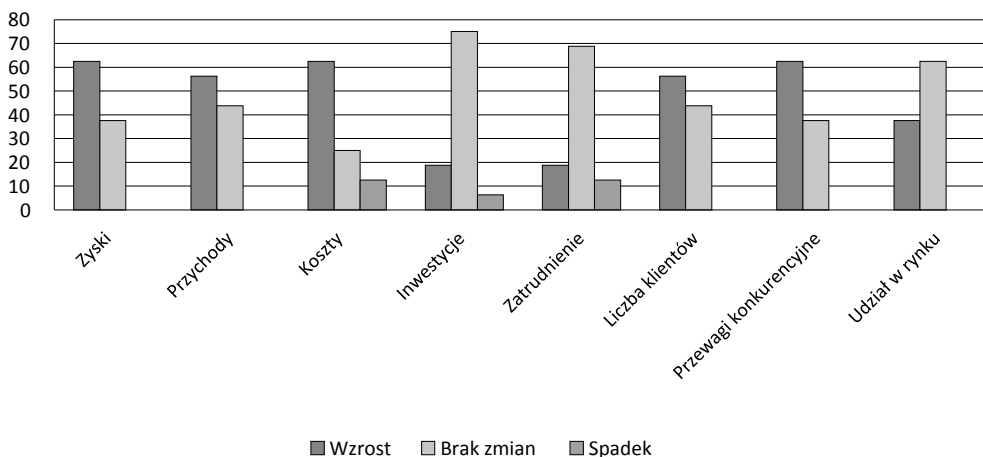
też reklamie i promocji. Wśród wskazań nie znalazły się takie czynniki, jak: wprowadzenie nowych produktów, proekologiczne właściwości stosowanych technologii i wytwarzanych produktów, pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania czy wzrost kapitału zakładowego.

Analiza pozycji konkurencyjnej badanych podmiotów wskazuje, że są to przedsiębiorstwa zajmujące dużą część rynku składającego się przeciętnie z kilkunastu konkurentów. Badane podmioty uzyskały przewagę nad konkurentami w wyniku koncentracji na jakości oferowanych produktów oraz na polityce cenowej. W ten sposób przedsiębiorcy osiągnęli korzystną relację między oferowaną wartością produktu a jego relatywną ceną. Jak dotychczas były to główne instrumenty konkurencyjności, które pozwoliły zająć określoną pozycję konkurencyjną badanym przedsiębiorstwom.

### Potencjał konkurencyjny przedsiębiorstw

Potencjał konkurencyjny podmiotu gospodarczego służy osiągnięciu przewagi nad konkurentami. Może on być definiowany jako niematerialne i materialne zasoby, wśród których znajdują się aktywa finansowe i niefinansowe. Pod pojęciem potencjału konkurencyjnego rozumie się też działania nakierowane na zmiany w przedsiębiorstwie podejmowane w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej [Dzikowska i Gorynia 2012].

Rysunek 4. Zmiany potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw w okresie trzech lat do momentu badania (% udzielonych odpowiedzi)



Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

W badanych podmiotach potencjał konkurencyjny uległ zmianom w okresie ostatnich trzech lat do momentu badania. Dane świadczą, że potencjał konkurencyjny badanych przedsiębiorstw wzrastał. Większość podmiotów uznała, że w ciągu ostatnich trzech lat osiągnęły rosnącą przewagę nad konkurentami.

Ponad połowa podmiotów wskazała na wzrost zysków, przychodów, liczby klientów, ale również kosztów. Około 30% respondentów wskazało na wzrost udziałów w rynku, a prawie 19% na wzrost inwestycji i zatrudnienia. W większości przedsiębiorstw nie odnotowano zmian w poziomie inwestycji, a kilka wskazywało na ich spadek. Żadne z badanych przedsiębiorstw nie odnotowało w ciągu trzech lat spadku zysków, przychodów, liczby klientów, przewagi konkurencyjnej czy udziału w rynku (rys. 4).

Reasumując, można stwierdzić, że w ostatnich trzech latach do momentu badania potencjał konkurencyjny badanych przedsiębiorstw ulegał istotnym zmianom. O poprawie potencjału świadczy wzrost przychodów i zysków, liczby klientów oraz udziałów w rynku. Jednak równoczesny wzrost kosztów i niewielka liczba inwestujących wśród badanych przedsiębiorstw mogą stać się w przyszłości istotnymi czynnikami obniżenia ich potencjału konkurencyjnego.

### **Priorytety i strategie konkurencji przedsiębiorstw**

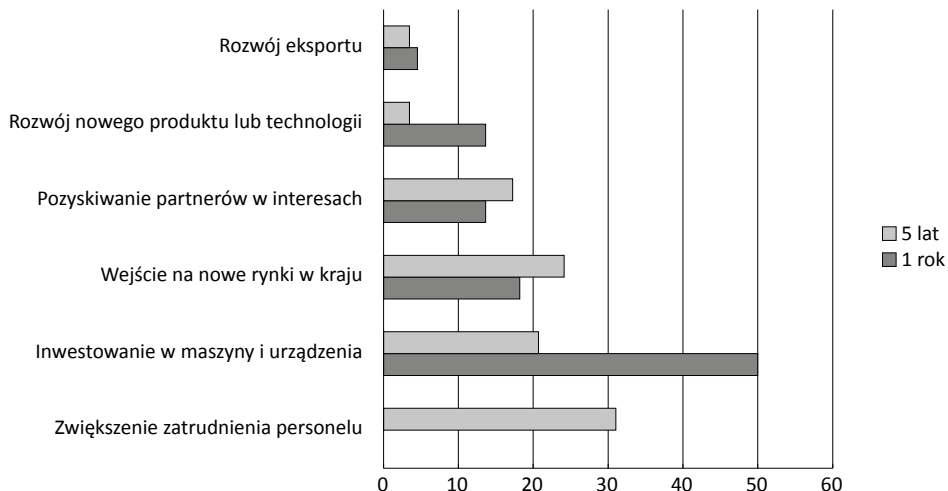
Potencjał konkurencyjny, pozycja oraz przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa wpływają na krótkookresowe i długookresowe priorytety przedsiębiorstw. Z kolei priorytety wpływają na stosowane strategie konkurencji. Strategia konkurencji jest to zintegrowany i skoordynowany zespół działań i zobowiązań, które przedsiębiorstwo podejmuje w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej w określonym czasie [Dzikowska i Gorynia 2012]. Jest to zespół posunięć na rynku określonych strukturą rynkowych czynników konkurencyjności oraz zespół działań polegających na rozwoju istniejących w przedsiębiorstwie źródeł konkurencyjności, tj. zasobów, i tworzeniu nowych [Pierścionek 2007]. Strategia może być sformułowana świadomie w toku planowania strategicznego lub może powstawać wynikowo w trakcie realizacji bieżącej działalności przedsiębiorstwa [Gierszewska i Romanowska 2009].

W 1980 r. M.E. Porter opisał trzy podstawowe strategie, do których należą: strategia przywództwa kosztowego, polegająca na pozycji niskich kosztów, strategia różnicowania, polegająca na unikatowości produktu lub organizacji, i strategia koncentracji – na określonej grupie nabywców, asortymencie lub rynku geograficznym. Ostatnia dotyczy strategii niszowych – zajmowanie i obsługa nisz rynkowych. W tym przypadku przedsiębiorstwa wybierają segmenty, w których większe znaczenie ma konkurencja niezwiązana z ceną. Jest to strategia wykorzystywana najczęściej przez małe przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa stosują też często łącznie kilka strategii, łącząc niektóre z ich elementów, tworząc strategie hybrydowe.

Okres planowania zmienia znacząco wyznaczone przez właścicieli firm priorytety przedsiębiorstw. Badani przedsiębiorcy zostali zapytani o priorytety na najbliższy rok oraz na pięć lat. O ile w perspektywie roku połowa przedsiębiorców planuje inwestowanie w maszyny i urządzenia, to w dłuższej perspektywie priorytety zmieniają się w kierunku wzrostu zatrudnienia i zdobywania nowych rynków w kraju. W planowaniu strategicznym przedsiębiorcy

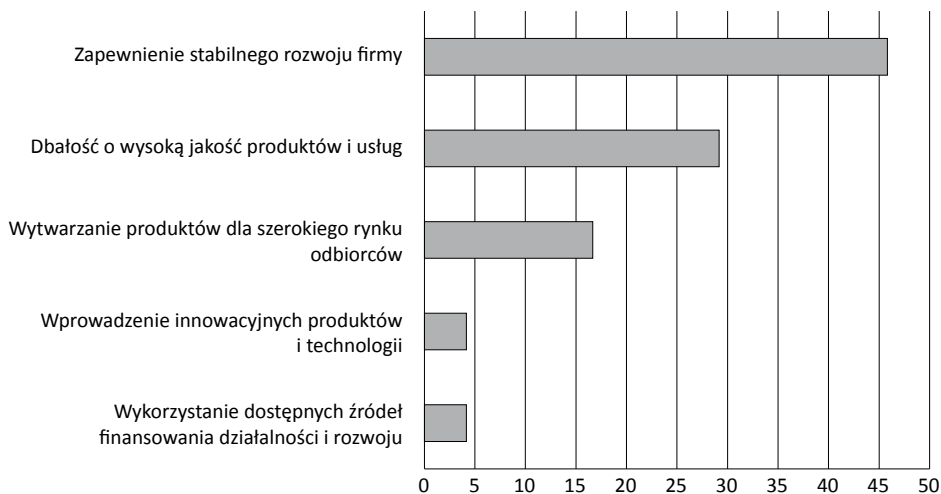
dostrzegają potrzebę pozyskiwania partnerów biznesowych. Przedsiębiorcy wymieniali pozyskiwanie nowych partnerów w interesach równie często jak rozwój nowego produktu lub technologii. Wśród priorytetów znalazł się również rozwój eksportu. Żaden z badanych przedsiębiorców nie poszukiwał strategicznego inwestora, żaden też nie planował biernego oczekiwania przyszłości bez planowania jakichkolwiek zmian w swoim przedsiębiorstwie (rys. 5).

**Rysunek 5. Krótko- i długookresowe priorytety przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**



Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

**Rysunek 6. Cele strategiczne przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**

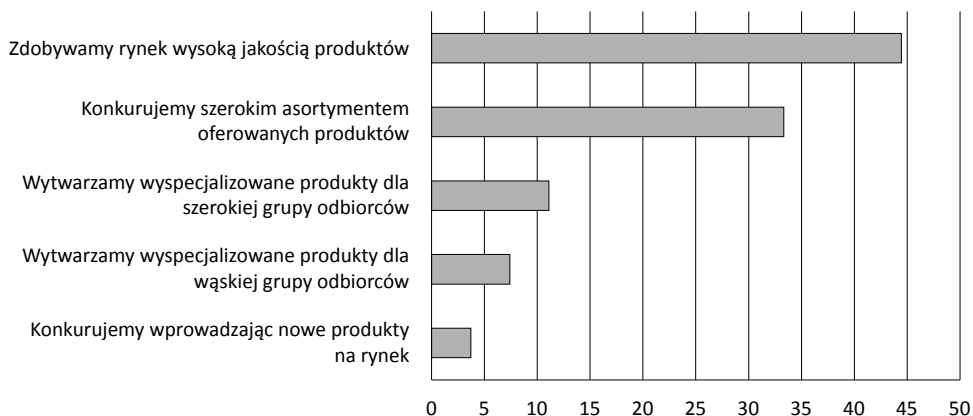


Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

Badanych przedsiębiorców zapytano o cele strategiczne, jakie wyznaczyli dla swoich przedsiębiorstw, o stosowane strategie i planowane zmiany. Wśród celów strategicznych przeważał ogólny cel zapewnienia stabilnego rozwoju firmy oraz dbałość o wysoką jakość produktów. Mniejsze znaczenie miało wprowadzanie produktów dla szerokiego rynku odbiorców, a najmniejsza liczba wskazań respondentów dotyczyła wprowadzania innowacyjnych produktów i technologii oraz wykorzystania dostępnych źródeł finansowania działalności i rozwoju (rys. 6).

Stosowane strategie są zgodne z celami strategicznymi przedsiębiorstw. Jedna trzecia badanych przedsiębiorców tworzy swoje strategie w sposób wynikowy, tj. metodą „prób i błędów”. Świadome tworzenie strategii opiera się na intuicji (20,0%) lub naśladownictwie (20,0%), a analizę strategiczną i porównawczą stosuje 15,0% badanych przedsiębiorców. Badani przedsiębiorcy stosują przede wszystkim strategię zdobywania rynku wysoką jakością produktów (44,4%) oraz konkurencji szeroką gamą oferowanych produktów (33,3%). Wytwarzanie wyspecjalizowanych produktów dla szerokiej grupy odbiorców jest częściej stosowaną strategią w badanych przedsiębiorstwach (11,1%) niż strategia wytwarzania wyspecjalizowanych produktów dla wąskiej grupy odbiorców (7,4%). Niewielu z badanych przedsiębiorców (3,7%) stosuje strategię konkurencji nowym produktem (rys. 7).

**Rysunek 7. Strategie konkurencji przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**

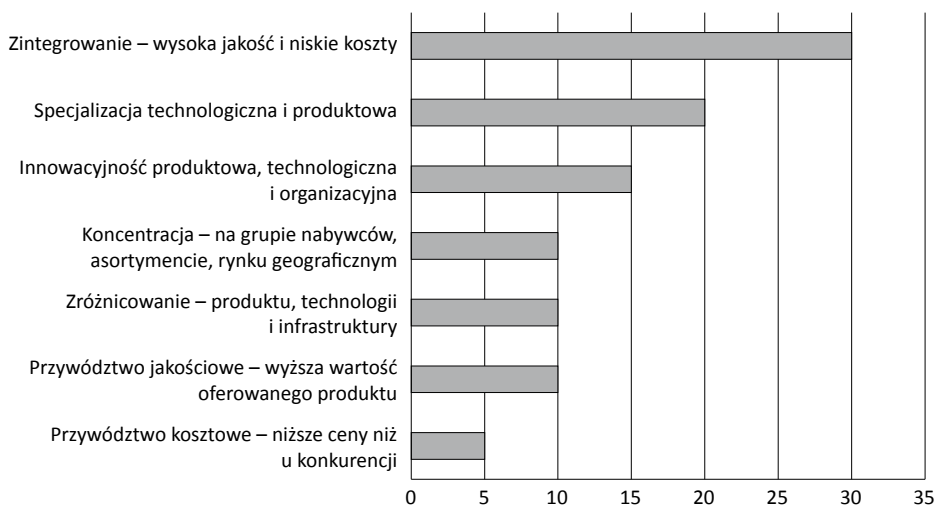


Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

Najważniejszym celem strategicznym dla badanych przedsiębiorstw jest zapewnienie stabilnego rozwoju firmy, w tym celu większość przedsiębiorców stosuje strategię zdobywania rynku jakością lub konkuruje szeroką gamą oferowanych produktów. Planowane strategie stanowią kontynuację dotychczas stosowanych form konkurencji. Dotyczą przede wszystkim łączenia wysokiej jakości produktów z niskimi kosztami produkcji, co pozwala przedsiębiorcom na oferowanie na rynku produktów lepszych niż konkurencja lub

porównywalnych jakościowo po niższych cenach. Przedsiębiorców zapytano też o kierunki planowanych zmian w stosowanych strategiach konkurencji. Prawie 30,0% respondentów zadeklarowało chęć zmiany w kierunku bardziej zintegrowanej strategii, łączącej wysoką jakość z niskimi kosztami wytworzenia, prawie 20% zamierza podjąć wysiłek w kierunku specjalizacji technologicznej i produktowej, a 15,0% w kierunku innowacyjności produktowej, technologicznej i organizacyjnej. Po 10,0% wskazań uzyskały dwa tradycyjne kierunki strategiczne, tj. koncentracji i zróżnicowania, natomiast przywództwo kosztowe tylko 5,0%. Nadal 10,0% respondentów zamierza obrać kierunek przywództwa jakościowego (rys. 8).

**Rysunek 8. Planowane kierunki zmian w strategiach konkurencji przedsiębiorstw (% udzielonych odpowiedzi)**



Źródło: Badanie ankietowe (n = 16).

Reasumując, można stwierdzić, że badane przedsiębiorstwa stosują strategie zdobywania rynku zgodnie z wyznaczonymi krótko- i długookresowymi priorytetami i celami strategicznymi. W znacznym zakresie stosują metodę „prób i błędów”, wykorzystując intuicję, naśladowując obrane wzorce, rzadziej stosując analizę strategiczną. Niektórzy przedsiębiorcy wskazali jednak wśród priorytetów, że chcieliby wprowadzić zmiany w kierunku większej specjalizacji przedsiębiorstwa, ekspansji rynkowej, innowacyjności oraz partnerstwa biznesowego.

### Wnioski i rekomendacje

Rozwój pozarolniczej przedsiębiorczości stanowi istotę zrównoważonego rozwoju poszczególnych obszarów wiejskich i całej gospodarki narodowej, zwłaszcza wobec faktu, iż w nowoczesnych gospodarkach rolnictwo ma relatywnie

coraz mniejszy udział w gospodarce zarówno obszarów wiejskich, jak i całej gospodarki narodowej. Dlatego też wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich należy uznać za warunek konieczny i imperatyw zrównoważonego rozwoju całej gospodarki narodowej. Doświadczenia wysoko rozwiniętych gospodarek wskazują, że w zglobalizowanym świecie paradygmat zrównoważonego rozwoju tworzy przesłanki dla rozwoju nowego modelu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.

W Polsce stan wiedzy na temat konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich jest ograniczony i wymaga pilnego uzupełnienia przez ustalenie roli tradycyjnych rynkowych i zasobowych czynników wzrostu konkurencyjności. Rozpoznania wymagają szczególnie nowe czynniki konkurencyjności obszarów wiejskich w warunkach przyspieszonej internacjonalizacji i globalizacji gospodarczej, powodującej wzrost konkurencji zagranicznej. Współcześnie sprostanie wymogowi konkurencji międzynarodowej stanowi warunek konieczny rozwoju przedsiębiorczości. Badania należy prowadzić ze szczególnym uwzględnieniem nowych aspektów wzrostu, w tym rosnącego znaczenia walorów lokalnego ekosystemu i systemu lokalnej społeczności na obszarach wiejskich w gospodarce narodowej.

Poszukiwanie nowych źródeł wzrostu konkurencyjności staje się istotnym warunkiem rozwoju nie tylko dla samych przedsiębiorstw, lecz także dla całych obszarów wiejskich, regionów i kraju. Brak zdolności konkurencyjnej prowadziłby do regresu i zanikania lokalnej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, co z kolei prowadziłoby do zanikania nie tylko korzyści gospodarczych, ale też pozaekonomicznych korzyści towarzyszących rozwojowi lokalnej małej i średniej przedsiębiorczości. Przeprowadzona w artykule analiza czynników rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich pozwala na wysunięcie kilku ogólnych wniosków i rekomendacji co do kierunków działań służących zwiększeniu wykorzystania istniejącego potencjału rozwojowego na obszarach wiejskich w Polsce. Na podstawie badania i literatury przedmiotu stwierdza się istnienie pilnych potrzeb w zakresie:

- pogłębionych badań nad wpływem zmian otoczenia ekonomicznego na różnych poziomach działalności gospodarczej z uwzględnieniem znacznego zróżnicowania obszarów wiejskich;
- rozwoju metod statystycznych i statystyki warunków otoczenia ekonomicznego zarówno obszarów wiejskich, jak i aglomeracji miejskich z uwzględnieniem całościowego modelu konkurencyjności gospodarki narodowej;
- badania innowacyjnego potencjału gospodarki na obszarach wiejskich z uwzględnieniem istniejących potrzeb w zakresie źródeł innowacyjności, takich jak uniwersytety, szkolnictwo, skupiska gospodarcze i przemysłowe, patenty i licencje technologiczne;
- badania pożądanego kierunku rozwoju instytucjonalnego na rzecz wsparcia gospodarczego rozwoju obszarów wiejskich, szczególnie w zakresie rozwoju przedsiębiorczości w sferze przemysłowej i usługowej.

Najistotniejsze znaczenie w procesie rozwoju konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce będą miały działania eliminujące ryzyko wynikające z braku wiedzy, doświadczenia, informacji i środków finansowych, dające małym podmiotom z obszarów wiejskich wsparcie w:

- rozpoznaniu oczekiwań konsumentów i popytu,
- badaniach nad nowymi produktami, procesami, metodami oraz w testowaniu,
- tworzeniu laboratoriów i inkubatorów przedsiębiorczości i innowacji,
- poszukiwaniu partnerów do wspólnego podjęcia ryzyka innowacyjnego i komercjalizacji innowacji,
- zatrudnianiu ekspertów z różnych dziedzin w zakresie transferu technologii i informacji rynkowej.

Znaczenie postaw proinnowacyjnych i aktywności innowacyjnej nie było dotychczas doceniane w działaniach przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Ograniczenie innowacyjnych postaw wśród przedsiębiorców na obszarach wiejskich należy uznać za istotną barierę ich rozwoju w przyszłości. Jest to też w pewnym sensie czynnik o charakterze instytucjonalnym, związany z obszarami wiejskimi i brakiem odpowiedniej infrastruktury wspierającej innowacyjność, słabością prawa własności i systemu podatkowego. Dobrze pomyślane uregulowania i normy mogą stanowić wyraźny sygnał wspierający działalność innowacyjną przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.

Ważnym kierunkiem wsparcia będzie też rozwój struktur partnerstwa między przedsiębiorcami, jak również współpracy z instytucjami otoczenia biznesu i nauki. W celu poprawy sytuacji konkurencyjnej przedsiębiorców na obszarach wiejskich niezbędne jest rozpoznanie i pozyskanie wiedzy na temat stanu i potrzeb środowiska pozarolniczych przedsiębiorców na obszarach wiejskich, uruchomienie ukierunkowanych badań na rzecz tego środowiska w jednostkach naukowych, zwiększenie i poprawne ukierunkowanie publicznego finansowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Dużą rolę do spełnienia mają tu organizacje gospodarcze, takie jak izby gospodarcze, stowarzyszenia przedsiębiorstw, a także administracja publiczna.

Z kolei na podstawie analizy wyników z badania empirycznego przedsiębiorców na obszarach wiejskich w Wielkopolsce można przedstawić realny obraz konkurencyjności przedsiębiorstw, które wykorzystują bieżące źródła przewagi konkurencyjnej. Stwierdza się, że do cech przedsiębiorstw, które ustalono na podstawie badania, zaliczyć można:

- funkcjonowanie na rozproszonym rynku,
- ograniczone zasoby finansowe i rzeczowe,
- utrzymywanie bliskich relacji z odbiorcami produktów,
- konkurowanie jakością i ceną oferowanych produktów,
- zajmowanie pozycji konkurencyjnej porównywalnej do konkurentów
- koncentrację na uzyskiwaniu bieżącej przewagi konkurencyjnej.

Badani przedsiębiorcy aktywnie uczestniczyli w podnoszeniu bieżącej konkurencyjności swoich firm przez działania polegające na podnoszeniu jakości

produktów, odpowiednią politykę cenową, terminowość i szybkość realizacji usług oraz oferowany serwis i relacje z klientami. Przedsiębiorcy w swojej działalności napotykać jednak na różne wewnętrzne ograniczenia, które wynikają bezpośrednio ze struktury badanych przedsiębiorstw. Do najczęściej wymienianych należał brak środków finansowych. Do zewnętrznych czynników, na które przedsiębiorcy mają mniejszy wpływ, zaliczono silną konkurencję krajową, wysokość obciążeń fiskalnych, biurokrację, niski popyt i brak wykwalifikowanych pracowników.

Sposoby konkurowania przyjęte przez przedsiębiorców na obszarach wiejskich wykorzystują przede wszystkim tradycyjne czynniki konkurencyjności, tj. jakość i cenę. W strategiach konkurencyjności przedsiębiorcy koncentrują się przede wszystkim na zasobowych czynnikach poprawy konkurencyjności, które pozwalają na uzyskanie korzystnej relacji między wartością a jakością oferowanych produktów a ich ceną. Badani przedsiębiorcy wśród dotychczasowych źródeł konkurencyjności nie wskazywali na innowację czy kooperację. Wśród krótkookresowych priorytetów niewielka grupa przedsiębiorców wymieniała też potrzebę partnerstwa w biznesie, rozwoju nowego produktu lub technologii czy rozwoju eksportu. Badani przedsiębiorcy głównie chcieliby zwiększyć wydatki na inwestycje w zasoby materialne, zwiększyć zatrudnienie oraz wchodzić na nowe rynki w kraju. Zapytani o planowane kierunki zmian w stosowanych strategiach konkurencji wskazywali jednak na specjalizację i innowacyjność.

Innowacyjni przedsiębiorcy tworzą konkurencyjne przedsiębiorstwa. Jednak brak możliwości sfinansowania innowacji i zbyt duże ryzyko związane z ich wdrożeniem stają na przeszkodzie rozwojowi. Mimo że badani przedsiębiorcy uznali istnienie silnej konkurencji za główną barierę wzrostu konkurencyjności, nie upatrują szansy podniesienia swojej konkurencyjności we wdrażaniu innowacji, głównie obawiając się ryzyka niepowodzenia i ze względu na brak środków finansowych. Barię o charakterze mentalnym jest problem z kształtowaniem świadomego dążenia przedsiębiorców do podejmowania ryzyka wprowadzania innowacji w trosce o podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw. Zdecydowana większość badanych przedsiębiorców stwierdziła, że w dłuższej perspektywie planowanie wprowadzenia rozwiązań innowacyjnych i poszukiwania partnerów biznesowych będzie konieczne dla utrzymania lub poprawy konkurencyjności prowadzonej firmy. Jak widać, badani przedsiębiorcy są coraz bardziej świadomi, że działanie w pojedynkę w tym przypadku nie jest właściwym rozwiązaniem, wielu respondentów wskazało na pilną potrzebę znalezienia partnera biznesowego celem współpracy, między innymi w zakresie innowacji.

Przeprowadzona analiza wyników badania mikroekonomicznych czynników konkurencyjności pozwala na wysunięcie kilku szczegółowych wniosków i rekomendacji pod adresem przedsiębiorców i przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Dotyczą one głównie konieczności podejmowania nowych kierunków działań służących podnoszeniu konkurencyjności. Można uznać, że badani

przedsiębiorcy z Wielkopolski są świadomi stopniowego wyczerpywania się tradycyjnych źródeł konkurowania na rynku, jakimi są jakość i cena. Przedsiębiorcy na obszarach wiejskich widzą, że proste rezerwy rozwoju zostały wyczerpane. Jednakże świadomość rosnącej roli przedsiębiorczości i innowacyjności w podnoszeniu konkurencyjności jest jeszcze dość niska wśród badanych przedsiębiorców, zwłaszcza że analizowani w artykule przedsiębiorcy stanowili elitę wśród badanych.

Na podstawie badania stwierdza się zatem istnienie pilnych potrzeb w zakresie:

- zwiększania wiedzy przedsiębiorców na temat nowych czynników konkurencyjności, tak aby mogli uruchomić głębiej ukryty potencjał konkurencyjności wynikający z faktu, iż mają siedzibę i prowadzą swoją działalność w zróżnicowanych obszarach wiejskich;
- poszukiwania rzadkich i niepodlegających imitacji oraz substytucji wartościowych zasobów na obszarach wiejskich, pozwalających na oferowanie klientom wyższej wartości produktów lub zapewnienie porównywalnej do konkurencji wartości produktów po niższej cenie;
- podejmowania działań długookresowych, gdyż działania ukierunkowane na poprawę bieżącej efektywności przez prostą obniżkę cen nakładów produkcji i cen wytwarzanych produktów przy wykorzystaniu powszechnie dostępnych zasobów są już niewystarczające dla utrzymania trwałej przewagi konkurencyjnej;
- inicjowania badań i produkcji w zakresie nowych zastosowań surowców rolniczych, nowych produktów i usług dla zaspokojenia potrzeb produkcyjnych rolnictwa, nowych metod wytwarzania produktów żywnościowych według tradycyjnych, organicznych i ekologicznych technologii oraz nowych metod racjonalnego wykorzystania rzadkich zasobów rolniczych i przyrodniczych;
- inicjowania badań i produkcji w zakresie nowych zastosowań surowców i półproduktów organicznych i nieorganicznych na potrzeby przemysłów nieżywnościowych, np. przemysł chemiczny, farmaceutyczny, włókienniczy, paliwowo-energetyczny, motoryzacyjny;
- podejmowania działalności w nowych, istotnych dla zrównoważonego rozwoju sferach gospodarczych i pozagospodarczych, jak zagospodarowanie i utylizacja odpadów, recykling składników odżywczych, odnowa, przechowywanie i ochrona zasobów przyrody, pielęgnacja, zachowanie i tworzenie krajobrazu, zachowanie różnorodności biologicznej i podtrzymywanie ekosystemów, opieka społeczna i usługi komunalne;
- inicjowania nowych form działalności gospodarczej z wykorzystaniem technologii informacyjnych, np. outsourcingu, klastrów, spółek typu *spin-off* i *start-up*, uczenia się na odległość, telemedycyny;
- upowszechniania wiedzy na temat nowoczesnych produktów i ich wartości przez stosowanie etykiet i certyfikacji oraz reklamy i promocji.

W rezultacie pozwoli to przedsiębiorcom na obszarach wiejskich osiągnąć trwałą przewagę konkurencyjną. Istotne znaczenie we wdrażaniu instrumentów przełamujących naturalne bariery konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich będzie miała duża skłonność do nawiązywania relacji oraz siła powiązań biznesowych. Dla przezwyciężenia barier związanych z rozproszeniem branżowym przedsiębiorcy na obszarach wiejskich powinni dążyć przede wszystkim do konsolidacji i uzyskania ekonomii skali, standaryzacji różnych produktów i potrzeb rynku, neutralizacji i oddzielania czynników odgrywających największą rolę w rozproszeniu. Istotnym czynnikiem rozwoju przedsiębiorstw będzie wykorzystanie nowych strategii konkurencji i czynników konkurencyjności związanych z innowacyjnością, w tym kreowanie nowych procesów i produktów, nowych potrzeb i nowego klienta, nowych dziedzin i rynków.

Reasumując, konkurencyjność należy uznać za kategorię imperatywu, którego spełnienie staje się podstawowym wymogiem rozwoju obszarów wiejskich i całej gospodarki narodowej. Określenie najbardziej istotnych źródeł i czynników konkurencyjności oraz określenie mechanizmu ich wpływu na realną konkurencyjność przedsiębiorstw daje podstawę stanowienia kierunków rozwoju obszarów wiejskich i całej gospodarki narodowej. Fakt, że grupa najlepiej oceniających się przedsiębiorców wskazała ryzyko i brak środków finansowych jako główne bariery działalności innowacyjnej, wskazuje na pilną konieczność podjęcia działań na rzecz ukierunkowanego na tę sferę wsparcia publicznego, w którego efekcie powstaną rzeczywiste innowacje, które po wprowadzeniu zwiększą realną wartość sprzedaży w przedsiębiorstwach. Bez podjęcia takich działań przedsiębiorcy na obszarach wiejskich staną się niekonkurencyjni, a ich potencjał zostanie utracony. W zglobalizowanej gospodarce dodatkowo narażeni na konkurencję zagraniczną, pozostaną bez szans na rozwój, skazani na pomoc z publicznych pieniędzy w formie zasiłków socjalnych zamiast wsparcia finansowego na innowacyjny rozwój i przedsiębiorczość.

## Bibliografia

- Adamkiewicz-Drwiłło H.G. [2002], *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Adamkiewicz-Drwiłło H.G. [2005], *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle Strategii Lizbońskiej, w: Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle Strategii Lizbońskiej*, red. J. Bieliński, CeDeWu. pl Wydawnictwa Fachowe, Warszawa.
- Barney J. [1991], *Firm Resource and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” Vol. 17, No. 1.
- Bryła P. [2009], *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem doświadczeń wynikających z implementacji programu SAPARD*, „Wieś i Rolnictwo” nr 2.
- Chrapiek G. [2009], *Rozwój przedsiębiorczości indywidualnej na obszarach wiejskich Podkarpacia w latach 1995–2007*, „Wieś i Rolnictwo” nr 4.

- Copus A., Dubois A., Hedström M. [2011], *Expanding horizons: local embeddedness and local engagement among small firms in the European countryside*, „European Countryside” No. 3.
- Czarnecki A., Heffner K. [2003], *Pozarolnicza działalność gospodarcza w strukturze funkcjonowania wsi aglomeracji łódzkiej*, „Wieś i Rolnictwo” nr 1.
- Dolata M., Łuczka-Bakuła W. [2005], *Stan i kierunki rozwoju infrastruktury gospodarczej obszarów wiejskich Wielkopolski*, Wyd. Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań.
- Dolata M. [2013], *Infrastruktura gospodarcza jako czynnik kształtujący rozwój regionu*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” Rzeszów.
- Dzikowska M., Gorynia M. [2012], *Teoretyczne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstwa – w kierunku koncepcji eklektycznej?*, „Gospodarka Narodowa” nr 4.
- Flak O., Glód G. [2012], *Konkurencyjni przetrwają. O przedsiębiorstwie, metodach badania konkurencyjności i twoich szansach na sukces rynkowy*, Difin, Warszawa.
- Florkowski W.J. [2011], *Innowacyjność a MSP – przykład organizacji współpracy nad innowacją, w: Uwarunkowania sprawności innowacyjnej przedsiębiorstw*, red. H. Mruk, R. Nestorowicz, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Galganek-Napierała M. [2011], *Sektor MSP – bariery i stimulatory innowacyjności*, w: *Uwarunkowania sprawności innowacyjnej przedsiębiorstw*, red. H. Mruk, R. Nestorowicz, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Gierszewska G., Romanowska M. [2009], *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWE, Warszawa.
- Gorynia M. [2009], *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, w: M. Gorynia, E. Łązniewska, *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Henry M., Drabenstott M. [1996], *A new micro view of the US rural economy*, „Federal Reserve Bank of Kansas City Economic Review” No. 2.
- Jackson J.E., Klich J., Rzymska K. [2000], *Nowe przedsiębiorstwa w transformacji polskiej gospodarki*, „Gospodarka Narodowa” nr 5–6.
- Kapusta F. [2008], *Agrobiznes*, Difin, Warszawa.
- Kłodziński M., Okuniewski J. [1999], *Problemy przedsiębiorczości na wsi w krajach Unii Europejskiej. Wnioski dla Polski i obszarów przygranicznych*, „Wieś i Rolnictwo” nr 4.
- Kłodziński M. [2006], *Aktywizacja społeczno-gospodarcza gmin wiejskich i małych miast*, IRWiR PAN, Warszawa.
- Kłodziński M. [2010], *Mikroprzedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, „Wieś i Rolnictwo” nr 2.
- Kłodziński M. [2011], *Kondycja ekonomiczna sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009 a problemy rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej*, „Wieś i Rolnictwo” nr 2.
- Kłodziński M. [2012], *Bariery wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich*, „Wieś i Rolnictwo” nr 2.
- Kropsz I., Kutkowska B. [2008], *Stan przedsiębiorczości na obszarach wiejskich Dolnego Śląska*, „Wieś i Rolnictwo” nr 1.
- Łązniewska E., Gorynia M. (red.) [2012], *Konkurencyjność regionalna. Koncepcje – strategie – przykłady*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.

- Łuczka-Bakuła W. [2007], *Rynek żywności ekologicznej. Wyznaczniki i uwarunkowania rozwoju*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Łuczka-Bakuła W., Idczak J. [2005], *Pomoc publiczna w zakresie wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich*, w: *Rolnictwo a rozwój obszarów wiejskich*, red. M. Kłodziński, W. Dzun, IERWiR PAN, Warszawa.
- Małyś J. [1998], *Procesy integracyjne w agrobiznesie (ABC integracji)*, Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Poznań.
- Marini M.B., Mooney P.H. [2006], *Rural Economies*, w: *The handbook of rural studies*, eds. P. Cloke, T. Marsden, P. Mooney, Sage Publications, London.
- Nurzyńska I. [2011], *Rola instytucji w procesie promowania i rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, „Wieś i Rolnictwo” nr 3.
- PARP [2012], *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011*, Warszawa.
- Pierścionek Z. [2007], *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Porter M.E. [1980], *Competitive Strategy*, Free Press, New York.
- Porter M.E. [1985], *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- Porter M.E. [1990], *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London.
- Porter M.E. [1998a], *Clusters and the New Economics of Competition*, „Harvard Business Review” Vol. 76, No. 6.
- Porter M.E. [1998b], *On Competition*, Harvard Business School Press, Boston.
- Porter M.E. [2006], *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, MT Biznes, Warszawa.
- Porter M.E. et al. [2004], *Competitiveness in Rural U.S. Regions: Learning and Research Agenda*, Economic Development Administration, U.S. Department of Commerce and Harvard Business School, Institute for Strategy and Competitiveness.
- Prahalad C.K., Hamel G. [1990], *The Core Competence of the Corporation*, „Harvard Business Review” Vol. 68, No. 3.
- Psyk-Piotrowska E. [2004], *Rozwój lokalny a aktywizacja i przedsiębiorczość na obszarach popegeerowskich*, „Wieś i Rolnictwo” nr 1.
- Ratajczak M. [2010], *Kondycja ekonomiczna małych i średnich przedsiębiorstw na obszarach wiejskich Warmii i Mazur*, „Acta Scientiarum Polonorum” nr 9(2).
- Skawińska E. [2002], *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Szczepaniak I., Wigier M. [2003], *Identyfikacja czynników wpływających na innowacyjność małych i bardzo małych firm przemysłu spożywczego*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej” nr 4.
- Tederko Z. [2010], *Rozwój przedsiębiorczości na cennych przyrodniczo obszarach wiejskich*, „Wieś i Rolnictwo” nr 1.
- Traill W.B., Pitts E. (eds.) [1998], *Competitiveness in the food industry*, Blackie Academic & Professional, London.
- Tuzimek B. [2002], *Przedsiębiorczość w społeczności lokalnej. Wymiary sukcesu wiejskich przedsiębiorców (cz. I)*, „Wieś i Rolnictwo” nr 2.

- Tuzimek B. [2002], *Przedsiębiorczość w społeczności lokalnej. Miejsce w społeczności lokalnej i postawy przedsiębiorców wobec integracji z Unią Europejską* (cz. II), „Wieś i Rolnictwo” nr 4.
- Urbanowska-Sojkin E. (red.) [2011], *Podstawy wyborów strategicznych w przedsiębiorstwach*, Wyd. Naukowe PWE, Warszawa.
- Wernerfelt B. [1984], *A Resource-based View of the Firm*, „Strategic Management Journal” Vol. 5, No. 2.
- Wernerfelt B. [1995], *The Resource-Based View of the Firm: Ten Years After*, „Strategic Management Journal” Vol. 16, No. 3.
- Wilczyńska K. [1983], *Infrastruktura wsi i rolnictwa – ekonomiczne studium problemu*, rozprawa doktorska, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
- Wilkin J. [2010], *Wielofunkcyjność rolnictwa, kierunki badań, podstawy metodologiczne i implikacje praktyczne*, IRWiR PAN, Warszawa.
- Wilkin J. [2011], *Wielofunkcyjność wsi i rolnictwa a rozwój zrównoważony*, „Wieś i Rolnictwo” nr 4.
- Wiśniewska J. [2012a], *The location patterns of small and medium-sized enterprises' international activities: the case of Poland*, w: *Global Competitiveness in a Time of Economic Uncertainty and Social Change: Current Issues and Future Expectations*, eds. E. Kaynak, T.D. Harcar, IMDA, Hummelstown.
- Wiśniewska J. [2012b], *Umiejędzynarodowienie przedsiębiorstw na obszarach wiejskich*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej” nr 3.
- Woods M. [2013], *Rural development, globalization and European regional policy: perspectives from DERREG project*, „Geographia Polonica” Vol. 86, No. 2.
- Woods M., McDonagh J. [2011], *Rural Europe and the world: globalization and rural development (editorial)*, „European Countryside” No. 3.
- Zawalińska K. [2009], *Instrumenty i efekty wsparcia Unii Europejskiej dla regionalnego rozwoju obszarów wiejskich w Polsce*, IRWiR PAN, Warszawa.
- Zawisza S. [2010], *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na przykładzie gminy Gostycyn*, „Acta Scientiarum Polonorum” nr 9(2).
- Zegar J.S. [2012], *Współczesne wyzwania rolnictwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.

---

## THE COMPETITIVENESS OF RURAL-BASED ENTERPRISES IN POLAND'S WIELKOPOLSKA REGION

### Summary

The paper studies the competitiveness of non-agricultural enterprises doing business in rural areas. It examines the conditions in which these enterprises operate and the role they play in the sustainable economic development of rural areas and the economy as a whole. The author uses a model of enterprise competitiveness reflected in the competitive potential, competitive position and competitive strategy of the studied businesses.

Wiśniewska collected her research material through questionnaires. She surveyed random businesses based in rural areas in Poland's western Wielkopolska region. The author found that entrepreneurship in rural areas is largely based on traditional instruments of competitiveness that enable rural-based businesses to secure a competitive advantage. The enterprises surveyed shape their competitiveness on the basis of product quality, price and close relations with buyers, the author says.

The article examines existing threats to the competitiveness of the studied enterprises. The most important threats are risk avoidance and a lack of financial means to undertake new economic and market solutions, the author notes.

The businesses surveyed are inflexible and poorly adapted to new market conditions, according to Wiśniewska. At a time of growing domestic and international competition on local markets, rural-based firms will enjoy a lasting competitive advantage only if they decide to work together and embrace product, process and market innovation, the author concludes.

**Keywords:** competitiveness, entrepreneurship, rural areas, competitiveness strategies

**JEL classification codes:** R11, D22

---