

Dr inż. Mariola Grzebyk

Dr inż. Zdzisław Kryński

Katedra Ekonomiki i Zarządzania

Uniwersytet Rzeszowski

Konkurencja i konkurencyjność przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne

WPROWADZENIE

Współcześnie działające przedsiębiorstwa borykają się z coraz trudniejszymi i bardziej skomplikowanymi warunkami rozwoju. Należą do nich m.in. wzrost agresywności i tzw. turbulencji przedsiębiorstwa (wyrażającej się we wzroście nowości i szybkości zmian oraz złożoności i intensywności otoczenia), niespotykana dotąd dynamika procesów globalizacyjnych, nowe wymogi konkurencyjne i natężenie konkurencji czy „błyskawiczny” postęp technologiczny.

Aby odnieść sukces każda firma jest zmuszona efektywnie wykorzystywać posiadane zasoby rzeczowe, finansowe czy potencjał pracowników oraz dokonywać analizy otoczenia w którym działa. Wszystko to sprawia, że przedsiębiorstwa w procesie rozwoju podlegają ciągłej ewolucji, dostosowują funkcje, cele i zadania, czy metody organizacji i zarządzania do zmieniających się warunków działalności gospodarczej [Grzebyk, 2009, s. 18–20].

Celem badawczym artykułu jest zaprezentowanie w ujęciu teoretycznym zjawiska konkurencji oraz istoty i typów konkurencyjności. Na tym tle ukazano konkurencyjność na szczeblu przedsiębiorstw jako ważnego aspektu ich funkcjonowania w gospodarce rynkowej.

POJĘCIE I KRYTERIA KONKURENCJI

Termin „konkurencja” pochodzi od łacińskiego wyrażenia *concurrere*, które oznacza *biec razem*. Jednak merytoryczny sens tego pojęcia jest inny i sprowadza się do współzawodnictwa między rywalami. W tym znaczeniu zjawisko konkurencji jest bardzo stare. Występuje ono w wielu dziedzinach życia społecznego, gospodarczego, politycznego, kulturalnego, artystycznego czy też sportowego [Grupa Lizbońska, 1996, s. 13–14].

Konkurencja jest zjawiskiem charakteryzującym pewne rodzaje relacji między podmiotami, które tym zjawiskiem zostały objęte. Relacje te polegają na

konkurowaniu. Aby skutecznie konkurować, to znaczy mimo przeszkód tworzonych przez konkurentów osiągać swoje cele, trzeba być konkurencyjnym [Strużycki, 1998, s. 173].

Jedną z definicji zjawiska konkurencji przedstawia Stankiewicz [Stankiewicz, 2005, s. 19], który podaje, że „konkurencją nazywane będzie zjawisko, którego uczestnicy rywalizują między sobą w dążeniach do analogicznych celów, co oznacza, że działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia określonych celów, utrudniają (a nawet niekiedy uniemożliwiają) osiągnięcie takich samych celów przez innych”.

Konkurencję definiuje się także jako „akt lub proces działania jednostek dążących do takich korzyści, o które w tym samym czasie, przy tych samych warunkach i regułach ubiegają się inni”. Jej istota opiera się na eliminacji rywali działających w tej samej branży i pozyskaniu obsługiwanych przez nich klientów [Noga, 1993, s. 9].

Konkurencja na poszczególnych rynkach może zbliżać się do jednego z czterech podstawowych modeli [Jonas, 2002, s. 10]: konkurencji doskonałej, konkurencji oligopolistycznej, konkurencji monopolistycznej, czystego monopolu.

Gałąź doskonale konkurencyjna składa się z wielu konkurentów, oferujących ten sam produkt i usługę. Ponieważ nie występuje tu zróżnicowanie produktu, cena jest taka sama dla wszystkich konkurujących firm. Żaden z konkurentów nie reklamuje swoich wyrobów, chyba że reklama może wykreować różnicę w postrzeganiu towaru przez klientów. Sprzedawcy osiągają różne stopy zysku w stopniu, w jakim uda się im obniżyć koszty produkcji i dystrybucji [Kotler, 1999, s. 209].

Konkurencja oligopolistyczna składa się z kilku przedsiębiorstw produkujących ten sam lub częściowo zróżnicowany produkt. To zróżnicowanie może dotyczyć poziomu jakości, szczególnych cech, stylu lub serwisu. Gdy firma produkuje ten sam produkt to nie może ustalić ceny swoich wyrobów na poziomie wyższym od rynkowego, chyba że jest w stanie zróżnicować poziom swoich usług. Wtedy stara się zostać liderem w jednym z wymienionych wyżej elementów, co przyciągnąć ma klientów, dla których element ten jest istotny [Kotler, 1999, s. 209].

Konkurencja monopolistyczna występuje w gałęzi, w której wielu konkurentów jest w stanie zróżnicować całkowicie lub częściowo swoją ofertę rynkową. Szereg konkurentów koncentruje się na wybranym segmencie rynku, na którym są w stanie najlepiej zaspokajać pragnienia klienta, za co naliczają też odpowiednio wyższą cenę [Kotler, 1999, s. 210].

Czysty monopol występuje wtedy, gdy jedna firma dostarcza całą produkcję dóbr lub usług w danym kraju lub na danym obszarze. Monopol tego typu może być konsekwencją rozporządzenia prawnego, patentu, licencji, korzyści skali lub innych czynników. Monopolista niepoddany kontroli państwa, dążący do maksymalizacji zysku, ustaliłby wysoką cenę, nie reklamowałby się lub robiłby to w niewielkim zakresie, oferowałby minimalny poziom usług, ponieważ konsu-

menci i tak musieliby kupować jego produkt z powodu braku bliskich substytutów. Gdy wystąpiłoby takie zagrożenie monopolista mógłby zainwestować w poprawę usług lub technologię, co działałoby jak bariera wejścia dla potencjalnych konkurentów. Jeśli taki monopol poddany jest regulacji rządowej, to oczekuje się od niego ustalenia niższych cen i rozszerzenia skali produkcji w imię dobra społecznego [Kotler, 1999, s. 210].

Modele te różnią się znacząco pod względem struktury rynku, jak i metod konkurowania działających podmiotów (tabela 1).

Zmiana ustroju gospodarczego i politycznego w Polsce w 1989 r. pociągnęła za sobą pojawienie się zjawiska konkurencji wszędzie tam, gdzie własność państwowa i ścisła regulacja zastąpiona została przez własność prywatną i wolny rynek.

Tabela 1. Główne modele konkurencji występujące w gospodarce rynkowej

Cecha	Konkurencja doskonała	Konkurencja monopolistyczna	Konkurencja oligopolistyczna	Czysty monopol
Liczba producentów/ sprzedających	Duża	Wielu	Kilku	Jeden
Wielkość rynku przedsiębiorstwa	Mała	Raczej mała	Duża	Duża lub mała
Zróznicowanie produktów	Produkty jednorodne, identyczne	Wyroby różniące się w niewielki sposób, bliskie substytuty	Produkty identyczne, standardowe lub zróżnicowane	Nie istnieją bliskie substytuty, produkt unikatowy
Informacja rynkowa	Doskonała przejrzystość, sprzedający i kupujący dysponują pełną wiedzą o rynku, produktach i cenach	Wysoki stopień nieprzejrzystości rynku ograniczona wiedza o rynku	Kupujący mogą być dobrze poinformowani, ale nie musi tak być, wysoki stopień nieprzejrzystości rynku	Z uwagi na jednego producenta- zakres informacji duży
Bariery wejścia na rynek	Niskie	Stosunkowo niskie	Wysokie	Wysokie
Wpływ producentów na cenę	Brak wpływu na cenę	Znaczący, kontrola cen zależy od zróznicowania produktów oraz liczby i bliskości konkurentów	Znaczący, ograniczony współzależnością cenową, duży w przypadku zмовy	Brak konkurencji
Metody konkurowania	Wyłącznie konkurencja cenowa	Konkurencja pozacenowa oparta na promocji, jakości, udogodnieniach w sprzedaży, itd.	Jak w przypadku konkurencji monopolistycznej, także przez różnicowanie produktów	Brak konkurencji

Stankiewicz konkurencję rozpatruje według następujących kryteriów [Stankiewicz, 2005, s. 46]:

- a) arena konkurencji,
- b) podmioty konkurencji,
- c) przedmiot konkurencji,
- d) zakres (zasięg) konkurencji,
- e) charakter konkurencji,
- f) intensywność konkurencji.

Ad a) Areną konkurencji nazywana jest przestrzeń, w której zachodzi zjawisko konkurencji między określonymi podmiotami. Według tego kryterium możemy podzielić konkurencję na rynkową i pozarynkową. Pierwsza z nich ma miejsce między uczestnikami rynku po stronie popytu i po stronie podaży. Oznacza to, że konkurują między sobą podmioty zgłaszające popyt i między sobą podmioty podaży. Konkurencja rynkowa nie zachodzi między kupującymi a sprzedającymi [Wrzosek, 1997, s. 29–33].

Ad b) Kryterium podmiotu określa, z kim konkurują między sobą rywale. Z tego punktu widzenia wyróżnić można konkurencję między blokami państw, gospodarkami narodowymi, firmami, jednostkami organizacyjnymi wewnątrz firm, poszczególnymi osobami w firmie [Stankiewicz, 2005, s. 20].

Ad c) Przedmiot konkurencji określa, o co toczy się konkurencja. W zasadzie konkurencja pojawia się „na wejściach” i „na wyjściach” konkurujących podmiotów. Konkurencja „na wejściach” toczy się na wielu rynkach, a jej przedmiotem są szeroko rozumiane zasoby. Aby zasoby mogły stanowić przedmiot konkurencji muszą mieć charakter dóbr rzadkich. Przedmiotem konkurencji „na wyjściach” jest oferta, przy czym konkurencja nie toczy się o ofertę, ale o jej rynkową akceptację przez odbiorców. Aby oferty różnych podmiotów wywołały między nimi konkurencję muszą być spełnione dwa warunki [Stankiewicz, 2000, s. 30]:

- oferty muszą być względem siebie substytucyjne,
- rynek danego dobra musi być rynkiem nabywcy.

Ad d) Zakres konkurencji odnosi się głównie do sytuacji, w których podmiotami konkurencji są przedsiębiorstwa i służy do wyznaczenia granic obszaru obecnej lub planowanej ich aktywności. Wyróżniamy [Stankiewicz, 2005, s. 26]:

- zakres gałęziowy – określa, czy podmiot działa w określonej jednej gałęzi lub kilku pokrewnych,
- zakres asortymentowy – wskazuje, czy podmiot wytwarza i konkuruje określonym jednym lub wieloma asortymentami,
- zakres segmentu rynku – opisuje typ odbiorców, dla których podmiot wytwarza produkty,
- zakres pionowy – wskazuje, ile ogniw łańcucha kooperacji pionowej obejmuje podmiot,

- zakres geograficzny – wskazuje granice terytorialne rynków, na których działa i konkuruje firma,
- zakres kompetencji – określa dziedziny szczególnych umiejętności firmy, które wykorzystuje ona w tworzeniu swej oferty rynkowej.

Ad e) Ze względu na charakter konkurencji wyróżnia się najogólniej konkurencję doskonałą i niedoskonałą. Konkurencja doskonała jest konstrukcją modelową służącą do teoretycznych rozważań ekonomicznych dotyczących struktury i charakteru rynku (rynek doskonały). W praktyce występują jedynie różne odmiany konkurencji niedoskonałej (np. monopolistycznej lub oligopolistycznej) [Begg, Fischer, Dornbusch, 1993, s. 228–298].

Ad f) Koncepcja intensywności opisuje skłonność oraz zdolność podmiotów rynku do uczestnictwa w płynnych procesach dostosowawczych w zmieniających się warunkach rynku. Może być wyrażona za pomocą dwóch wzajemnie powiązanych zjawisk:

- stopnia zależności każdego sprzedawcy od postępowania konkurentów oraz stosowanych przez nich instrumentów działania na rynku,
- stopnia zdolności oraz możliwości wywierania przez każdego sprzedawcę wpływu na postępowanie konkurentów [Wrzosek, 1997, s. 215–216].

ISTOTA I RODZAJE KONKURENCYJNOŚCI

Najogólniej można przyjąć, że konkurencyjność jest cechą uczestników konkurencji. W literaturze przedmiotu definiowanie konkurencyjności ma miejsce rzadko, a jeżeli już to raczej w odniesieniu do makroekonomicznych podmiotów takich jak kraje czy przemysły [Stankiewicz, 2005, s. 30]. Z niezbyt wielu funkcjonujących w literaturze definicji konkurencyjności najbardziej pojemną zaproponowano na Światowym Forum Ekonomicznym w Lozannie w 1994 roku, gdzie określono ją, jako „zdolność kraju lub przedsiębiorstwa do tworzenia większego bogactwa niż konkurenci na rynku światowym” [The World Competitiveness Report 1994, s. 18].

W wielu podejściach do konkurencyjności nie wyróżnia się podmiotu konkurowania (jest nim tak samo kraj, region, jak i przedsiębiorstwo) oraz traktowanie opisywanego zjawiska w sposób względny [Filip, Sowa, 2008, s. 62].

Przykładem może być jedna z definicji OECD w świetle, której „konkurencyjność oznacza zarówno zdolność firm, przemysłów, regionów, narodów lub ponadnarodowych ugrupowań do sprostania międzynarodowej konkurencji, jak i do zapewniania relatywnie wysokiej stopy zwrotu od zastosowanych czynników produkcji i relatywnie wysokiego zatrudnienia na trwałych podstawach” [Stankiewicz, 2005, s. 36].

Przyznać należy, że nie są odosobnione przypadki określenia podmiotu konkurencji i „neutralnego” jej interpretowania. Przytoczyć tu można przykładowo

stwierdzenie: „Przez konkurencyjność w układzie statycznym rozumie się zazwyczaj zdolność przedsiębiorstwa np. bankowego do prowadzenia działalności z zyskiem. Natomiast konkurencyjność w układzie dynamicznym oznacza zdolność do utrzymania lub poprawienia dotychczasowego poziomu konkurencyjności” [Moszkowicz, 1997, s. 110]. Uważa się również, że o przetrwaniu i rozwoju organizacji decyduje rynek, na którym produkty organizacji znajdują lub nie znajdują swoich nabywców. Stąd też definicja, że „konkurencyjność to trwała zdolność do projektowania, wytwarzania i sprzedawania produktów (usług), których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich produktów (usług) oferowanych przez konkurentów krajowych i zagranicznych” [Kisiel, 2005, s. 15].

Istotę oceny poziomu konkurencyjności przedsiębiorstwa np. usługowego czy produkcyjnego stanowi porównywanie rezultatów faktycznych z oczekiwanymi, przez poszczególne grupy interesariuszy. W oparciu o wyniki owego porównywania każda z grup może wyróżnić trzy rodzaje konkurencyjności [Stankiewicz, 2005, 44]:

- konkurencyjność normalną – kiedy rezultaty określonych interakcji są równe oczekiwaniom uczestniczących w tych interakcjach interesariuszy. Wówczas nie są oni umotywowani do zaniechania stosunków z przedsiębiorstwem. Będzie tak dopóki inne bardziej atrakcyjne przedsiębiorstwa nie podejmą zdecydowanych zabiegów celem przejęcia dotychczasowych interesariuszy danego przedsiębiorstwa,
- konkurencyjność mniej niż normalną – kiedy rezultaty rzeczywiste nie spełniają oczekiwań. Wtedy interesariusze, których ta sytuacja dotyczy, podejmują działania by wycofać się z interakcji z danym przedsiębiorstwem i podjąć je z innym, bardziej atrakcyjnym,
- konkurencyjność więcej niż normalną – gdy rezultaty rzeczywiste są wyższe od oczekiwanych. Interesariusze, którzy mają podstawę do takich ocen, starają się umocnić swe stosunki z przedsiębiorstwem. Powiększać się też będzie liczba chętnych do stania się nowymi interesariuszami,
- konkurencyjność nie jest często definiowana, ale jest za to relatywnie częściej klasyfikowana. Stosowane są przede wszystkim następujące kryteria: działań lub skutków, przedziału oceny, momentu oceny, obszaru występowania, stron relacji rynkowych, czasu obserwacji oraz poziomu konkurencyjności [Noga, 1993, s. 37].

Według pierwszego z wymienionych kryteriów wyróżnia się konkurencyjność czynnikową i wynikową. Konkurencyjność czynnikowa eksponuje to, co określa zdolności firm do działań tworzących podstawy ich skutecznego konkurowania, takich jak: szybkie reagowanie na zmiany w otoczeniu, umiejętne wykorzystanie własnych zasobów, umiejętność wykorzystania sprzyjających konfiguracji otoczenia, racjonalność procesów decyzyjnych i inne czynniki nieprzypadkowe, ale budujące konkurencyjność firm w dłuższej perspektywie czasowej. Natomiast konkurencyjność wynikowa określa wyniki konkurowania,

takie jak: udział w rynku, udział w sprzedaży produktów naukochońnych, wyniki finansowe firm na tle liderów i/lub średnich adekwatnych dla ich segmentów rynkowych [Lubiński, Michalski, Misala, 1995, s. 9–13].

W oparciu o kryterium przedziału oceny wyróżnia się konkurencyjność operacyjną i systemową. Pierwsza z nich oznacza konkretne techniczne umiejętności, które są istotne z punktu widzenia funkcjonowania na określonym rynku. Kolejna dotyczy szerokiego kontekstu zachowań konkurencyjnych podmiotu, rozpatrywanych w przedziale oceny uwzględniającej wpływ zjawisk występujących na czterech różnych poziomach: mega, makro, mezo i mikro [Faulkner, Bosman, 1996, s. 35–40].

Kryterium momentu oceny, można posłużyć się do wyróżnienia konkurencyjności *ex post*, czyli takiej, jaką podmiot już osiągnął i *ex ante*, co oznacza tę konkurencyjność, którą może osiągnąć (planuje osiągnąć) w przyszłości [Gorynia, 2000, s. 89].

W oparciu o kryterium obszaru występowania można wyodrębnić konkurencyjność na rynkach: określonego rodzaju wyrobów lub usług, konkretnych wyrobów lub usług, określonego rodzaju zasobów, konkretnych zasobów, określonego terytorium, gdzie można wyróżnić konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku wewnętrznym lub na rynku międzynarodowym [Stankiewicz, 2005, s. 39].

Kryterium stron relacji rynkowych służy do odróżniania konkurencyjności „na wejściach” od konkurencyjności „na wyjściach” określonego podmiotu. Konkurencyjność „na wejściach” danego podmiotu to jego zdolność do sprawnego realizowania tych celów, które wiążą się z transakcjami pozyskiwania zasobów. Konkurencyjność „na wyjściach” to z kolei zdolność do realizowania tych celów związanych z transakcjami pozyskiwania rynkowej akceptacji zaprezentowanej oferty [Gorynia, 2000, s. 92].

Według kryterium czasu obserwacji można mówić o konkurencyjności statycznej i dynamicznej. Konkurencyjność statyczna, to nic innego, tylko stan konkurencyjności danego podmiotu w danym momencie czasu. Natomiast konkurencyjność dynamiczna, to zmiany stanu konkurencyjności danego podmiotu w czasie, czyli inaczej – dynamika konkurencyjności [Stankiewicz, 2005, s. 40].

Ostatnim kryterium jest poziom konkurencyjności, na bazie którego można wyróżnić cztery grupy: właściciele udziałów lub akcji, klienci, nabywcy, pracownicy, niektórzy dostawcy [Stankiewicz, 2005, s. 40]. Każda z tych grup ocenia działalność przedsiębiorstwa stosując odpowiadające swoim interesom kryteria: właściciele interesuje przede wszystkim dochód, jaki mogą osiągnąć z tytułu posiadania akcji (udziałów) przedsiębiorstwa, a więc interesuje ich wartość przedsiębiorstwa [Rappaport, 1999, s. 15]. Natomiast klientów interesuje nie tyle wartość przedsiębiorstwa, ile wartość jego oferty. Pracownicy zainteresowani są głównie warunkami pracy i płacy, a dostawcy skalą działalności przedsiębiorstwa i wzrostem tej skali [Ackoff, 1993, s. 7–9].

Zagadnienie konkurencyjności, jak widać wyraźnie z przytoczonych różnych punktów widzenia i klasyfikowania, jest wysoce skomplikowane. Aby

jednak w pełni zdać sobie sprawę ze stopnia tej komplikacji, należy uwzględnić rozmiary aren konkurencji, a te w ostatnim dwudziestolecium ulegają przyspieszonemu poszerzaniu [Stankiewicz, 2005, s. 45].

KONKURENCYJNOŚĆ NA SZCZEBLU PRZEDSIĘBIORSTW

Specyficzny charakter konkurencji na rynku produktów lub usług sprawia, że kwestią szczególnej wagi jest dla jego uczestników uzyskanie przewagi konkurencyjnej nad rywalami. Dlatego też konkurencyjność w warunkach wolnego rynku jest zagadnieniem centralnym, a odpowiednie sformułowanie strategii konkurencyjnej nabiera podstawowego znaczenia dla przetrwania i rozwoju instytucji i przedsiębiorstw [Kisiel, 2005, s. 15]. Główną konsekwencją takiego charakteru jest konieczność obserwowania działań konkurentów i przewidywania ich reakcji na poszczególne posunięcia [Forlicz, 1996, s. 39].

Na początek należy wyjść od określenia pozycji konkurencyjnej, która jest istotnym elementem budowania strategii konkurencji, pozwala ona, bowiem ocenić obecne możliwości przedsiębiorstwa oraz kierunki i szanse jego dalszego rozwoju [Jonas, 2002, s. 16].

Pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa definiuje się jako kategorię wielowymiarową, określoną przez zespół czynników, tj.: udział w rynku, udział w podstawowych segmentach rynku, zakres oddziaływania na rynek, skala działania, stosowane technologie i umiejętności techniczne, umiejętności i zdolności dostosowawcze [Garbarski, 1997, s. 38].

Odzwierciedleniem pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa jest posiadana przez niego przewaga konkurencyjna. Jest ona różnie interpretowana w zależności od podmiotu, punktu widzenia i celu jej określania. Generalnie przewagę konkurencyjną można określić z punktu widzenia przedsiębiorstwa lub z perspektywy klientów. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa przewaga konkurencyjna to jego unikalna pozycja w sektorze w stosunku do konkurentów, umożliwiająca osiąganie ponad przeciętnych zysków i wyprzedzenie konkurencji [Żabiński, 2000, s. 202]. Przewaga konkurencyjna firmy zależy od wartości, które przedsiębiorstwo jest w stanie stworzyć dla swoich klientów [Porter, 1994, s. 220]. Z punktu widzenia odbiorcy przewaga konkurencyjna jest kategorią subiektywną i oznacza wyższą sumę wartości oferowaną przez inwestora.

W literaturze przedmiotu można wyodrębnić dwa dominujące modele przewagi konkurencyjnej [Jonas, 2002, s. 18]. Pierwszy z nich to unikatowa pozycja przedsiębiorstwa na rynku, uzyskiwana dzięki oferowaniu takich samych lub podobnych produktów po niższych cenach lub zróżnicowanych produktów po wyższej, możliwej do zaakceptowania przez konsumentów cenie. Jej osiągnięcie warunkują czynniki zewnętrzne w stosunku do firmy; rynek, na którym działa

przedsiębiorstwo wywiera bowiem określoną presję. Przewagę konkurencyjną uzyskują więc te przedsiębiorstwa, które skuteczniej dostosują się do wymogów stawianych przez rynek [Rutkowski, 1997, s. 58]. W drugim modelu przewaga konkurencyjna oznacza posiadanie przez firmę kompetencji, które wyróżniają ją od konkurencji i dają jej nad nią przewagę. Model ten ma swoje źródło w koncepcjach traktujących przedsiębiorstwo jako zbiór zasobów materialnych i niematerialnych. Przewagę konkurencyjną wiąże się w tym modelu przede wszystkim z wewnętrznymi zdolnościami przedsiębiorstwa do wykorzystywania możliwości i przeciwdziałania zagrożeniom [Godziszewski, 1997, s. 30].

Trwała przewaga konkurencyjna jest wynikiem nie tylko posiadanych zasobów i umiejętności, ale także zależy od czynników znajdujących się poza firmą czy nawet poza sektorem, w którym to przedsiębiorstwo funkcjonuje. Jest ona skutkiem rozlicznych powiązań wyznaczonych lokalizacją firmy sprowadzoną tu nie tylko do miasta czy regionu, ale także całego państwa czy grupy państw sąsiednich. Wskazuje na nową rolę firm, władz, i innych instytucji, które dążąc do wzmocnienia konkurencyjności wymuszają, a nawet narzucają szczególnie aktywną postawę tych podmiotów [Lisiński, 2005, s. 35].

PODSUMOWANIE

Podsumowując powyższe rozważania można stwierdzić, że specyfiką obecnych czasów jest jednoczesne konkurowanie przedsiębiorstw i konkurowanie ich otoczenia, w którym działają.

Konkurencyjne przedsiębiorstwo musi się cechować wewnętrzną zdolnością i elastycznością w adaptacji do zmieniających się warunków działania oraz uzyskiwać z tego procesu konkretne korzyści. Nowoczesna koncepcja tworzenia przewagi konkurencyjnej kładzie szczególny nacisk na konieczność umiejętnego posługiwania się nabytą wiedzą i zasobami. Przypisuje się tu zmiennej, jaką jest czas, fundamentalne znaczenie w wyścigu z konkurencją. Pewność zdobycia relatywnie trwałej przewagi konkurencyjnej daje posiadanie zasobów rzadkich, dostępnych tylko dla wąskiej grupy konkurentów, trudnych do imitowania oraz niesubstytucyjnych.

Konkurencyjność nie powstaje spontanicznie i automatycznie w wyniku zachodzących zmian w makro i mikrootoczeniu, ani nie jest wyłącznym rezultatem przedsiębiorczości, a jest efektem działań wielu aktorów rozwoju społeczno-gospodarczego [Staszewska, 2007, s. 165–169].

Przedsiębiorstwa, aby przetrwać i utrzymać się na rynku, muszą umieć przewidywać i trafnie oceniać swoją sytuację, tj. zdolność efektywnego działania i zdolność rozwoju w stale zmieniającym się otoczeniu, a także ciągle podejmować decyzje określające: sposób, formę, tempo realizacji, zakres, głębo-

kość kompleksowość zmian strukturalnych. Są to bowiem aktualne wyznaczniki nie tylko przetrwania przedsiębiorstwa i przywracania mu równowagi w zmiennym otoczeniu, ale też formułowania przez niego dynamicznych zamierzeń zapewniających mu sprawne i efektywne funkcjonowanie, uzyskanie przewagi konkurencyjnej oraz dalszy rozwój.

LITERATURA

- Ackoff R.L., 1993, *Zarządzanie w małych dawkach*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Begg B., Fischer S., Dornbusch R., 1993, *Ekonomia*, t. 1, PWE, Warszawa.
- Faulkner D., Bowman C., 1996, *Strategie konkurencji*, Gebethner & Ska, Warszawa.
- Filip P., Sowa B., 2008, *Konkurencja podatkowa jako efekt globalizacji gospodarki światowej* [w:] *Najnowsze zmiany polskiego prawa prywatnego i publicznego a funkcjonowanie rynków finansowych*, TNOiK O/Rzeszów, Rzeszów.
- Forlicz S., 1996, *Mikroekonomiczne aspekty przepływu informacji między podmiotami rynkowymi*, Wydawnictwo WSB w Poznaniu, Poznań.
- Garbarski L., 1997, *Wybór rynku docelowego przez przedsiębiorstwa w warunkach konkurencji* [w:] *Marketing jako czynnik i instrument konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Godziszewski B., 1997, *Umiejętności firmy jako podstawa trwałej przewagi konkurencyjnej* [w:] *Restrukturyzacja i konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. R. Borowiecki, AE Kraków, Zakopane.
- Gorynia M., 2000, *Koncepcja i metodyka badania konkurencyjności przedsiębiorstwa* [w:] *Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji*, Materiały dodatkowe, SGH, Warszawa Grupa Lizbońska, 1996, *Granice konkurencji*, Poltext, Warszawa.
- Grzebyk M., 2009, *Koncepcja klastra a współdziałanie i konkurencyjność przedsiębiorstw* [w:] *Przedsiębiorstwo i region*, nr 1, *Konkurencyjność a innowacyjność*, Rzeszów.
- Jonas A., 2002, *Strategie konkurencji na rynku usług bankowych*, Biblioteka menedżera i bankowca, Warszawa.
- Kisiel M., 2005, *Internet a konkurencyjność banków w Polsce*, CeDeWu, Warszawa
- Kotler P., 1999, *Marketing: analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, SJA Wydawnictwo, Warszawa.
- Lisiński M., 2005, *Koncepcja grona i możliwości jej wykorzystania do restrukturyzacji przedsiębiorstw* [w:] *Restrukturyzacja w okresie transformacji gospodarczej. Instrumenty – przebieg – efekty*, AE w Krakowie, Warszawa–Kraków.
- Lubiński M., Michalski T., Misala J., 1995, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia*, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych, Warszawa.
- Moszkowicz K., 1997, *Konkurencyjność i innowacje – gdzie szukać szansy?* [w:] *Tożsamość i strategia przedsiębiorstwa – modele i doświadczenie*, Oficyna Wydawnicza Politechnika Wrocławska, Wrocław.

- Noga A., 1993, *Dominacja a efektywna konkurencja*, SGH, Warszawa.
- Porter M.E., 1994, *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Rappaport A., 1999, *Wartość dla akcjonariuszy. Poradnik menedżera i inwestora*, WIG-Press, Warszawa.
- Rutkowski I., 1997, *Marketing jako źródło przewagi konkurencyjnej na rynku [w:] Marketing jako czynnik i instrument konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Strużycki M., 1998, *Konkurencja w zarządzaniu przedsiębiorstwem [w:] Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem*, red. M. Strużycki, SGH, Warszawa.
- Stankiewicz M.J., 2005, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa [w:] Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Organizatora, Toruń.
- Stankiewicz M.J., 2000, *Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7–8.
- Staszewska J., *Powiązania sieciowe narzędziem zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw [w:] Rozwój i funkcjonowanie przedsiębiorstw w warunkach globalizacji gospodarki światowej*, wyd. Para, Katowice 2007.
- The World Competitiveness Report 1994*, World Economic Forum, Lausanne 1994.
- Wrzosek W., 1997, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa.
- Żabiński L., 2000, *Przewaga konkurencyjna*, PWE, Warszawa.

Streszczenie

Konkurencja jest podstawową cechą gospodarki rynkowej. Przedsiębiorstwa w niej funkcjonujące muszą odznaczać się konkurencyjnością. Konkurencyjne przedsiębiorstwo to takie, które powinno cechować się zdolnością i elastycznością w adaptacji do zmieniających się warunków działania oraz podejmować takie decyzje, które zapewnią mu uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Stąd celem artykułu jest przedstawienie w ujęciu teoretycznym konkurencji i konkurencyjności przedsiębiorstw.

Competition and enterprise competitiveness Theoretical aspects

Summary

Competition is the most essential component of the market economy. Enterprises must be characterized by competitiveness. The competitive enterprise is characterized by ability and flexibility to adapt to the changing environment. Moreover it should make decisions which enables gaining competitive advantage. The aim of the article is to show theoretical aspects of competition and enterprise competitiveness.