

Barbara Hadryjańska, Małgorzata Dolata

Wydział Ekonomiczno-Społeczny
Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu

Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw piekarniczych

Wstęp

Duże zainteresowanie zagadnieniami związanymi z konkurencyjnością, zarówno wśród teoretyków, jak i praktyków, pojawiło się w drugiej połowie ubiegłego wieku. Konkurencyjność stała się nie tylko stałym elementem analiz rynkowych oraz jednym z podstawowych zagadnień badawczych w teorii ekonomii i zarządzania, ale również priorytetem dla przedstawicieli władz regionalnych i lokalnych oraz instytucji na szczeblu krajowym i międzynarodowym.

W rozwijających się gospodarkach Europy Środkowej, w tym również w Polsce, wraz z procesem transformacji gospodarczej, konkurencyjność stała się istotnym aspektem wpływającym na wydajność i rozwój poszczególnych krajów oraz stała się podstawą działalności gospodarczej. Ponadto znaczenie konkurencyjności w kształtowaniu polityki przedsiębiorstw w tych krajach wzrosło w związku z postępującym na rynkach światowych procesem globalizacji i liberalizacji międzynarodowej wymiany towarowej, a także zachodzącymi wewnątrz unijnego rynku procesami integracji gospodarczej. Tak więc wzrost natężenia konkurencji jest nieodłącznym zjawiskiem towarzyszącym rozwojowi współczesnych gospodarek rynkowych, a obecność wielu konkurujących ze sobą podmiotów, niezależnie od sektora i branży, w której funkcjonują, jest ważnym ich elementem. Z kolei budowanie systemu konkurencyjności w przedsiębiorstwach polega przede wszystkim na identyfikacji wewnętrznych i zewnętrznych czynników, które wpływają na ich konkurencyjność, a także na tworzenie i kształtowanie potencjału i doborze instrumentów determinujących osiąganą przez nie pozycję i przewagę konkurencyjną.

Celem artykułu jest identyfikacja i zaprezentowanie wybranych czynników wewnętrznych kształtujących konkurencyjność mikro-, małych, średnich i dużych przedsiębiorstw branży piekarniczej, gdzie liczba zatrudnionych osób była kryterium wielkości przedsiębiorstwa. Dokonano w nim analizy danych zebranych w wyniku badania ankietowego wśród 77 przedsiębiorstw badanej branży w 2016 roku.

Czynniki wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw

Z uwagi na charakter i złożoność zjawiska jakim jest konkurencyjność, nie istnieje jego jedna i spójna definicja [Czajkowska 2009]. Termin konkurencyjność używany jest powszechnie w odniesieniu m.in. do podmiotów gospodarczych, sektorów gospodarki, produktów, zasobów, umiejętności, struktur i procedur. Takie szerokie i różnorodne zastosowanie tego pojęcia wynika z tego, iż konkurencyjność jest jedną z podstawowych cech, które są rozpatrywane w odniesieniu do każdego przedsiębiorstwa, branży oraz do każdego czynnika, który na nie wpływa [Pierścionek 2003].

Konkurencyjność przedsiębiorstwa jest badana i interpretowana w różnych odniesieniach, w zależności od kontekstu badanego procesu, przy czym zazwyczaj zawężana jest do konkretnych zjawisk [Hadyński 2015]. Pojęcie konkurencyjność oznacza umiejętność osiągania lub utrzymywania przewagi konkurencyjnej, przez co może być rozumiana jako synonim zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa [Gorynia 2010].

Konkurencyjność rozpatrywana w kontekście efektywności ekonomicznej, do którego to pojęcia jest najbardziej zbliżona, oznacza dysponowanie przez przedsiębiorstwo zbiorem atutów cenionych przez rynek, a określanym mianem przewagi konkurencyjnej. W tym ujęciu konkurencyjność polega na działaniach podmiotów, których celem jest zdobycie przewagi konkurencyjnej poprzez wykorzystanie zasobów [Pierścionek 2003, Hadryjańska 2015]. Konkurencyjność rozpatrywana jest w kategorii zdolności przedsiębiorstwa do skutecznego od konkurentów rozpoznawania posiadanych kluczowych umiejętności oraz łączenia i wykorzystywania technologii i możliwości rodzących się w przedsiębiorstwie [Hamel i Prahalad 1999]. Uznaje się również, że konkurencyjność jest wynikiem strategii konkurencyjnej, która z kolei jest procesem prowadzącym do osiągania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej, dzięki której przedsiębiorstwo może rywalizować ze swoimi konkurentami [Porter 1980]. Tak więc konkurencyjność jako pojęcie złożone można rozpatrywać w wymiarze [Dzikowska i Gorynia 2012, Dzikowska i in. 2014]:

- pozycji konkurencyjnej,
- potencjału konkurencyjnego,
- strategii konkurowania,
- przewagi konkurencyjnej.

W przypadku czynników konkurencyjności tak jak i w kwestii wspomnianej wcześniej definicji „konkurencyjności”, w literaturze przedmiotu nie ma pełnej zgodności. Główne dylematy w rozważaniach związanych z czynnikami konkurencyjności dotyczą przede wszystkim umiejscowienie źródeł konkurencyjności wewnątrz bądź na zewnątrz przedsiębiorstwa, materialnego lub niematerialnego charakteru źródeł konkurencyjności oraz tworzenie lub rozwijanie atutów konkurencyjnych [Kaleta 2000]. W związku z tym funkcjonuje wiele podziałów czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw.

Jeśli za kryterium podziału przyjąć źródło pochodzenia czynników, można wyróżnić czynniki endogenne (wewnątrz firmy) oraz czynniki egzogenne (poza firmą) [Saboniere i in. 2014]. Pierwsza grupa czynników konkurencyjności obejmuje: zasoby materialne (rzeczowe i finansowe), zasoby niematerialne (ludzkie, organizacyjne, relacyjne) oraz umiejętności (budowa strategii firmy, umiejętności zarządcze i produkcyjne, wdrażanie innowacji). Z kolei do drugiej grupy można zaliczyć takie składniki otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa jak: politykę przemysłową i fiskalną, system prawny, rynki kapitałowe, uwarunkowania społeczno-ekonomiczne, czy sieć kontaktów i kooperantów.

Inną klasyfikację czynników konkurencyjności przedstawia Adamkiewicz [1999], dzieląc je według:

- ich rynkowego charakteru – na pozarynkowe i rynkowe,
- rodzaju podejmowanych decyzji – na wewnętrzne i zewnętrzne.

Najistotniejszym czynnikiem pozarynkowym jest m.in. postęp techniczny, który wpływa na liczbę i jakość towarów oraz na poziom i zakres świadczonych usług. Z kolei czynnikami konkurencyjności o charakterze rynkowym są m.in.: wielkość oferty rynkowej, czyli ilość dóbr oferowanych na rynku, dobra cena, dobra jakość oraz warunki jego sprzedaży [Adamkiewicz 1999]. Czynnikiem konkurencyjności o charakterze rynkowym jest również jakość i zakres serwisu, jakość i intensywność promocji, czas dostawy i obsługi, łatwość dostępu, skala obecności na danym rynku, wielkość i renoma firmy oraz marka produktu [Pierścioń 2002].

Czynniki zewnętrzne mogą stanowić zarówno element najbliższego otoczenia (mikrootoczenia), w którym przedsiębiorstwo się znajduje, jak i dalszego otoczenia (makrootoczenia), związanego z gospodarką danego kraju czy procesami rynkowymi, finansowymi oraz społecznymi zachodzącymi na świecie [Andrzejczak i in. 2010]. Czynniki wewnętrzne, to te na których kształtowanie przedsiębiorstwa ma największy wpływ. Zalicza się do nich m.in. innowacyjność oraz jakość

oferowanych wyrobów, sposób zarządzania firmą, a także przedsiębiorczość i innowacyjność w zarządzaniu [Świtalski 2005].

Wśród czynników warunkujących konkurencyjność przedsiębiorstw szczególnie rolę odgrywa innowacyjność rozumiana jako zdolność przedsiębiorstwa do tworzenia i wdrażania innowacji oraz faktyczna umiejętność wprowadzania nowych i zmodernizowanych produktów, nowych lub zmienionych procesów produkcyjnych, lub technologiczno-organizacyjnych [Limański 2011]. Przy czym należy podkreślić, że współcześnie coraz bardziej zwraca się uwagę nie tylko na innowacje techniczne, ale na innowacje w dziedzinie ochrony środowiska oraz organizacji i zarządzania [Hadyński 2015, Dolata i Hadryjańska 2016].

Podsumowując rozważania dotyczące czynników konkurencyjności przedsiębiorstw należy zauważyć, że ich identyfikacja jest jednym z głównych działań, które mają na celu kształtowanie systemu konkurencyjności oraz przewagi i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Materiał i metoda zastosowana w badaniach empirycznych

Podmiotem niniejszych badań były przedsiębiorstwa branży piekarniczej funkcjonujące na terenie całego kraju, które należą według klasyfikacji PKD do klas 10.71, 10.72 i 10.73. Badania realizowano w 2016 roku, a ich celem była identyfikacja wewnętrznych i zewnętrznych czynników mających wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych.

Podstawowym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankietowy, który rozesłany został do przedsiębiorstw piekarniczych, a kierowano go do kadry zarządzającej. Składał się z trzech części. Pierwsza z nich dotyczyła ogólnych informacji o przedsiębiorstwie, druga – czynników zewnętrznych determinujących konkurencyjność w tej branży. Ostatnia część, która stanowi podstawę dla wyników badań prezentowanych w niniejszym opracowaniu, zawierała pytania dotyczące czynników endogennych kształtujących konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych.

W badaniu udział wzięło 77 przedsiębiorstw branży piekarniczej (próbę generalną stanowiło 400 przedsiębiorstw usytuowanych na terenie całej Polski. Spośród przebadanych jednostek 27 należało do mikroprzedsiębiorstw (zatrudnienie do 9 osób), 29 – do małych zakładów (zatrudnienie od 10 do 49 osób), 14 – były to przedsiębiorstwa średnie (zatrudnienie od 50 do 249 osób), a 7 przedsiębiorstw należało do dużych organizacji (zatrudnienie powyżej 249 osób).

Czynniki endogenne konkurencyjności w mikro-, małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach piekarniczych

Przedsiębiorstwa piekarnicze, które uczestniczyły w badaniu, przyznały, że natężenie konkurencji w ich branży jest duże. Wszystkie cztery grupy badanych podmiotów, niezależnie od ich wielkości, miały podobne zdanie. Co czwarte małe przedsiębiorstwo uważało, że to natężenie jest bardzo duże. Podobną opinię wyznawały mikroprzedsiębiorstwa, tak samo, jak około 40% średnich i dużych przedsiębiorstw. Tylko pojedyncze jednostki uważały, że konkurencja w branży jest mała lub średnia.

Około 70 mikro- i małych przedsiębiorstw nie przeprowadza oceny pozycji konkurencyjnej w stosunku do konkurencji. Podobnie postępuje połowa średnich przedsiębiorstw i prawie 30% dużych zakładów. Tylko w nielicznych przedsiębiorstwach taka ocena jest prowadzona systematycznie, średnio co miesiąc (u 29% dużych przedsiębiorstw, 7% – średnich, 10% – małych i 7% mikroprzedsiębiorstw).

W pierwszym etapie głównej części badania przedsiębiorstwa poproszono o ocenę znaczenia w kształtowaniu ich konkurencyjności takich wewnętrznych grup czynników jak: zasoby kapitałowe, ludzkie i rzeczowe, sposób zarządzania, a także czynników w sferze sprzedaży i dystrybucji oraz produkcji. Respondenci przypisywali konkretnym czynnikom oceny od 1 (najniższa) do 5 (najwyższa), przyjmując, że wybór oceny 5 świadczy o bardzo dużym znaczeniu danego elementu w tworzeniu konkurencyjności przedsiębiorstwa, oceny 4 – dużym, oceny 3 – średnim, oceny 2 – małym, z kolei oceny 1 – bardzo małym lub żadnym (tab. 1).

Dla mikroprzedsiębiorstw bardzo duży wpływ na konkurencyjność ma kapitał intelektualny i sposób zarządzania. Stwierdziło tak ponad 60% ankietowanych. Dla prawie co piątego mikroprzedsiębiorstwa niewielkie znaczenie w kształtowaniu konkurencyjności mają zasoby rzeczowe, a dla 15% – czynniki w sferze sprzedaży i dystrybucji. Dla 45% małych zakładów grupą czynników, które w największym stopniu decydują o konkurencyjności są czynniki w sferze produktu, a dla 80% tych przedsiębiorstw „bardzo duże” i „duże” znaczenie ma sposób zarządzania. Z kolei dla prawie co czwartego małego zakładu zasoby rzeczowe mają znaczenie „małe” oraz „bardzo małe”. Przedsiębiorstwa średnie przypisują największe znaczenie w kształtowaniu konkurencyjności kapitałowi intelektualnemu (ponad 70% respondentów). „Małe” lub „bardzo małe” znaczenie ma według 14% ankietowanych sposób zarządzania organizacją, a 57% dużych zakładów bardzo dużą rolę przypisuje kapitałowi intelektualnemu. Jeżeli

Tabela 1

Wpływ grup czynników na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych

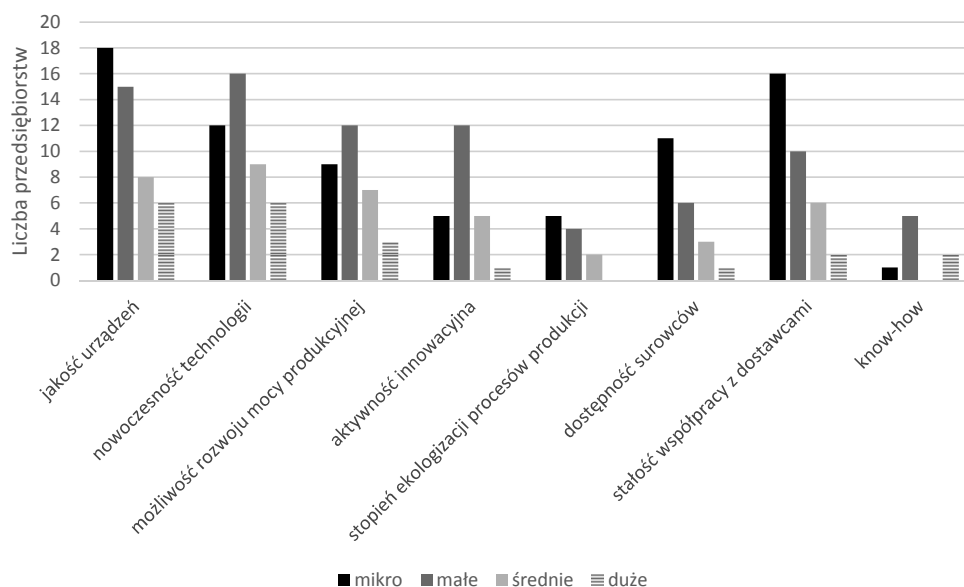
Czynnik	Wielkość przedsiębiorstwa	Ocena wpływu [%]				
		bardzo duży	duży	średni	mały	bardzo mały
Czynniki w sferze produktu	mikro	59	15	19	7	0
	małe	45	34	7	14	0
	średnie	43	43	15	0	0
	duże	29	57	0	0	14
Czynniki w sferze sprzedaży i dystrybucji	mikro	44	26	15	4	11
	małe	38	34	14	7	7
	średnie	50	43	7	0	0
	duże	43	43	14	0	0
Zasoby kapitałowe	mikro	37	33	15	7	7
	małe	41	28	21	7	3
	średnie	57	36	7	0	0
	duże	43	43	14	0	0
Zasoby rzeczowe	mikro	19	30	33	11	7
	małe	28	24	24	14	10
	średnie	43	36	14	0	7
	duże	29	71	0	0	0
Kapitał intelektualny	mikro	63	18	15	4	0
	małe	31	34	21	7	7
	średnie	72	14	14	0	0
	duże	57	14	29	0	0
Sposób zarządzania	mikro	67	15	7	7	4
	małe	41	39	10	7	3
	średnie	50	36	0	7	7
	duże	43	43	14	0	0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

wziąć pod uwagę łącznie wskazania „bardzo duży” i „duży”, to prawie 90% tych przedsiębiorstw wskazało na sposób zarządzania. Bardzo mały wpływ na konkurencyjność według dużych przedsiębiorstw mają jedynie czynniki w sferze produktu.

Przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniach empirycznych wybierały, który z czynników należący do poszczególnych grup wskazanych w tabeli 1, według nich ma największy wpływ na ich konkurencyjność. Respondenci mogli wskazać w danej grupie maksymalnie trzy czynniki.

Okolo 60% mikroprzedsiębiorstw w grupie czynników związanych z potencjałem produkcyjnym i zasobami rzeczowymi, wskazało na jakość urządzeń i stałość współpracy z dostawcami (rys. 1). Z kolei przedsiębiorstwa te najmniej znaczenie przypisały czynnikom związanym z know-how. Tylko 4% tych mikroprzedsiębiorstw wskazało, że jest to dla nich istotne ze względu na konkurencyjność. Dla 55% małych przedsiębiorstw ważna jest nowoczesność technologii, a dla 41% – możliwość rozwoju mocy produkcyjnej oraz aktywność innowacyjna. Niewielkie znaczenie ma według nich stopień ekologizacji procesów produkcji (14% wybrało ten czynnik jako wpływający na konkurencyjność). Według średnich zakładów duże znaczenie ma nowoczesność technologii (64%) oraz możliwość rozwoju mocy produkcyjnych (50%). Z kolei niewielką rolę przypisują ekologizacji procesów produkcji (14%), a żadne ze średnich przedsiębiorstw nie uważa, że know-how ma wpływ na konkurencyjność w ich branży. Dla 86% dużych zakładów silny wpływ na konkurencyjność ma jakość urządzeń i nowoczesność technologii. Żadne z tych przedsiębiorstw nie wskazało na stopień ekologizacji procesu produkcyjnego jako na czynnik kształtujący konkurencyjność, a tylko 14% przypisało taką rolę aktywności innowacyjnej i dostępności surowców.

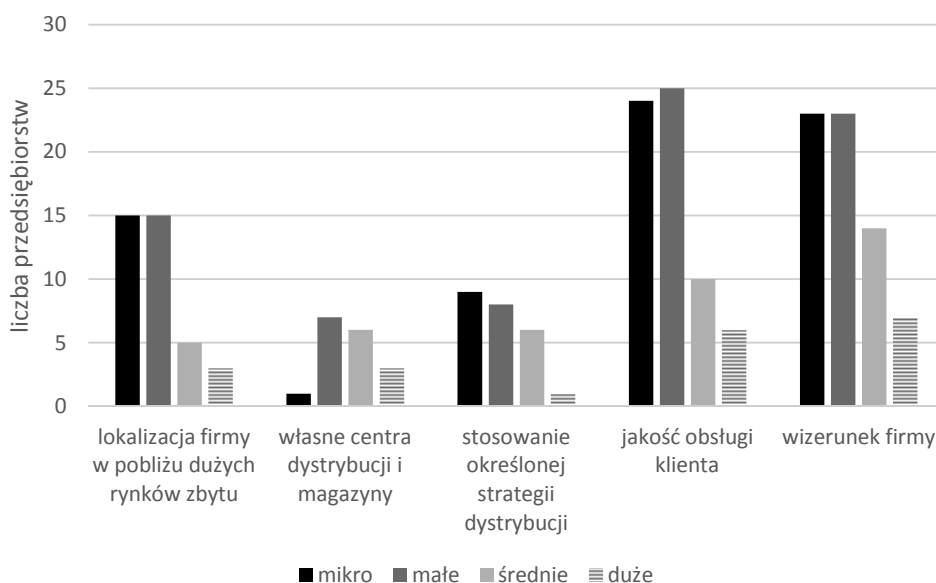


Rysunek 1

Czynniki w zakresie potencjału produkcyjnego i zasobów rzeczowych wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

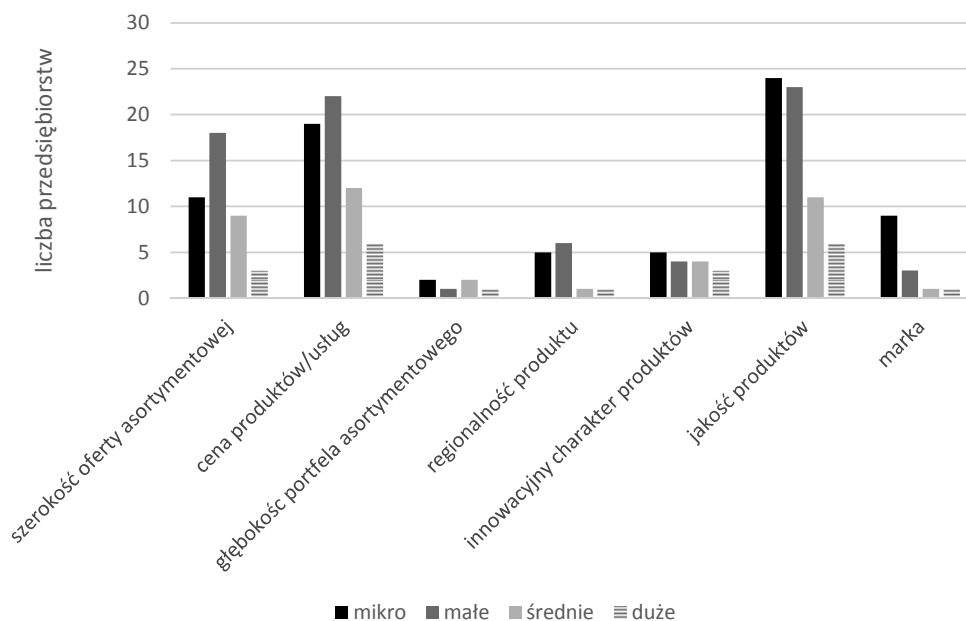
W przypadku określania czynników związanych z polityką sprzedaży i marketingu istotnych z punktu widzenia osiągnięcia jak najlepszej konkurencyjności, wszystkie cztery grupy przedsiębiorstw wskazały, że najważniejszy jest wizerunek firmy oraz jakość obsługi klienta (rys. 2). Najmniej istotne dla mikro- i małych przedsiębiorstw okazało się posiadanie własnych centrów dystrybucji i magazynów, dla średnich przedsiębiorstw – lokalizacja firmy w pobliżu dużych rynków zbytu, a dla dużych jednostek – stosowanie określonych strategii dystrybucji.



Rysunek 2

Czynniki w sferze sprzedaży wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Spośród czynników konkurencyjności związanych z produktem, 89% mikroprzedsiębiorstw, 79% małych, 79% średnich i 86% dużych zakładów piekarniczych wybrało jako najistotniejszy czynnik – jakość produktu (rys. 3). Ważna okazała się również cena produktu (dla 70% mikroprzedsiębiorstw, 76% małych, 86% średnich i 86% dużych przedsiębiorstw). Dla 62% małych i 64% średnich przedsiębiorstw ważna jest szeroka oferta asortymentowa, a dla prawie połowy dużych – innowacyjny charakter produktu. Pełna zgodność między poszczególnymi grupami przedsiębiorstw wystąpiła również w kwestii najmniej istotnych czynników konkurencyjności w sferze produktu. Zadeklarowali oni, że za taki czynnik uważają głębokość portfela asortymentowego. Dodatkowo dla średnich i dużych zakładów takim czynnikiem jest marka produktu, a dla samych dużych przedsiębiorstw – jego regionalność.



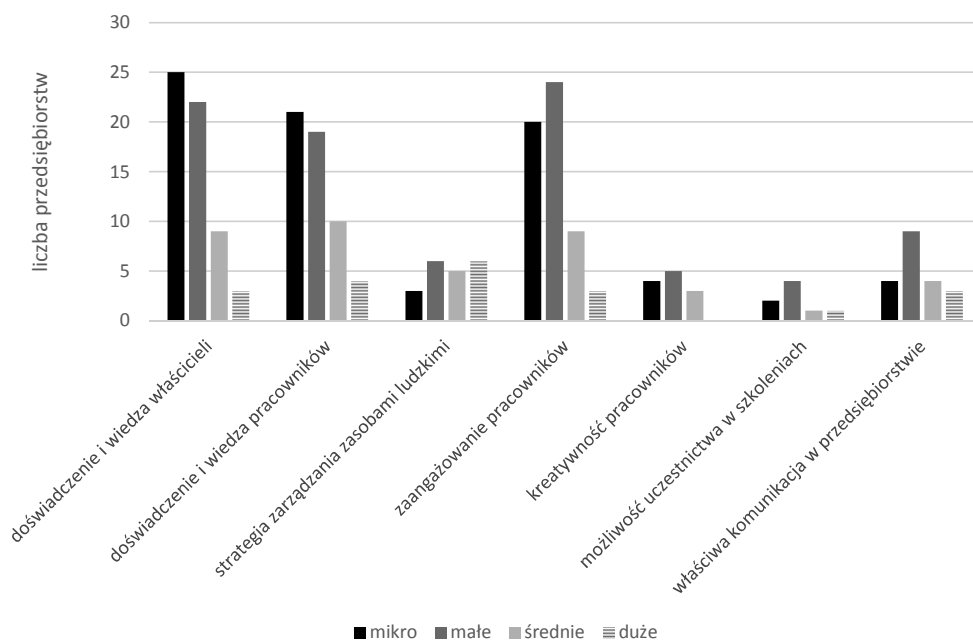
Rysunek 3

Czynniki w zakresie produktu wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Czynniki konkurencyjności dotyczące kapitału intelektualnego pracowników i osób zarządzających istotne dla zdecydowanej większości przedsiębiorstw branży piekarniczej to doświadczenie i wiedza właścicieli oraz pracowników (rys. 4). Jedynie niecałe 43% dużych przedsiębiorstw wskazało, że ważnym czynnikiem jest dla nich doświadczenie i wiedza właścicieli. Ponadto dla 74% mikroprzedsiębiorców, 83% małych oraz dla 64% średnich przedsiębiorców w podtrzymaniu konkurencyjności ważne jest zaangażowanie pracowników. Dla 86% dużych zakładów decydujące jest posiadanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi. Najmniej ważnym czynnikiem w zakresie kapitału intelektualnego według przedsiębiorstw piekarniczych, bez względu na ich wielkość, jest możliwość uczestnictwa w szkoleniach.

Przedsiębiorstwa piekarnicze wybierały również czynniki związane ze sposobem zarządzania, które mogą wpływać na ich konkurencyjność. Na pierwszym miejscu 81% mikroprzedsiębiorstw, 59% małych, 50% średnich i 71% dużych organizacji wskazało, że takim czynnikiem jest odpowiedni podział zadań wśród pracowników. Równie istotne okazało się dla 59% mikroprzedsiębiorstw, 55% małych, 50% średnich i 71% dużych jednostek zarządzanie jakością. Dla 43% średnich i dla 86% dużych przedsiębiorstw piekarniczych ważnym czynnikiem dla wspierania konkurencyjności są jasno określone cele przedsiębiorstwa. Dla



Rysunek 4

Czynniki w zakresie kapitału intelektualnego wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych

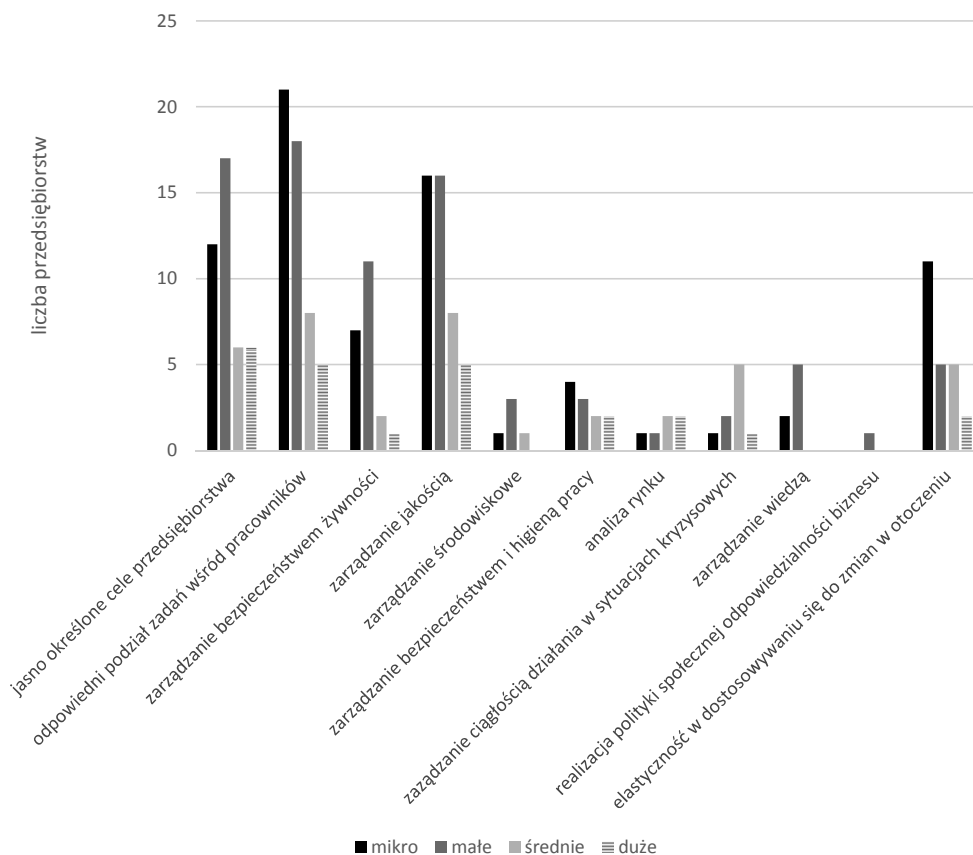
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

wszystkich grup przedsiębiorstw czynnikiem, który nie ma wpływu na konkurencyjność, jest polityka społecznej odpowiedzialności biznesu (rys. 5). Mało istotne jest także, według tych jednostek, zarządzanie środowiskiem oraz zarządzanie ciągłością działania w sytuacjach kryzysowych. Dla dużych przedsiębiorstw dodatkowo niewielki wpływ na ich konkurencyjność ma zarządzanie bezpieczeństwem żywności, a dla mikro- i małych przedsiębiorstw – analiza rynku.

Podsumowanie

Największe znaczenie dla wszystkich grup przedsiębiorstw branży piekarniczej mają czynniki konkurencyjności dotyczące sposobu zarządzania, a dla wszystkich przedsiębiorstw, z wyjątkiem grupy małych zakładów, bardzo duże znaczenie ma również kapitał intelektualny.

Dla małych, średnich i dużych przedsiębiorstw najważniejszą rolę wśród potencjału produkcyjnego odgrywa nowoczesność technologii, z kolei dla mikroprzedsiębiorstw – jakość urządzeń. Najmniej istotny okazał się know-how oraz stopień ekologizacji.



Rysunek 5

Czynniki w zakresie sposobu zarządzania wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw piekarniczych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Spośród czynników należących do potencjału sprzedaży najistotniejszy jest wizerunek firmy i jakość obsługi klienta. Małą rolę przypisuje się z kolei własnym centrům dystrybucji i magazynów (mikro- i małe przedsiębiorstwa), lokalizacji firmy w pobliżu dużych rynków zbytu (średnie przedsiębiorstwa), a także stosowaniu określonej strategii dystrybucji (duże przedsiębiorstwa).

Dla wszystkich grup badanych zakładów piekarniczych wśród czynników konkurencyjności związanych z produktem najważniejsza okazała się jakość i cena produktów, a najmniej istotna – głębokość portfela asortymentowego.

Przedsiębiorstwa wskazały, że wśród czynników intelektualnych, najważniejsze dla kształtowania konkurencyjności jest doświadczenie, wiedza pracowników i właścicieli oraz zaangażowanie pracowników (dwa ostatnie czynniki nie dotyczą dużych przedsiębiorstw). Mało istotna dla dużych przedsiębiorstw jest

strategia zarządzania zasobami ludzkimi, a dla pozostałych grup przedsiębiorstw – możliwość uczestniczenia w szkoleniach.

W grupie czynników związanych ze sposobem zarządzania, najistotniejszy jest podział zadań wśród pracowników oraz zarządzanie jakością. Dodatkowo duże zakłady taką rolę przypisują również jasno określonym celom w przedsiębiorstwie. Mało istotne są natomiast polityka społecznej odpowiedzialności biznesu oraz zarządzanie ciągłością działań w sytuacjach kryzysowych, a dla mikro- i małych przedsiębiorstw dodatkowo jeszcze – analiza rynku.

Przedsiębiorstwa piekarnicze wskazują na różne czynniki, które według nich są najistotniejsze dla budowania konkurencyjności w ich branży. Różnice te są związane m.in. z wielkością tych przedsiębiorstw pod względem liczby zatrudnionych osób. Grupami przedsiębiorstw, które najbardziej wyróżniają się, są mikro- i duże przedsiębiorstwa. Największa zgodność pomiędzy czterema grupami przedsiębiorstw wystąpiła w przypadku czynników związanych z potencjałem produkcyjnym oraz potencjałem w sferze produktu. Najmniej zgodne były przedsiębiorstwa piekarnicze w swojej opinii na temat czynników w sferze sprzedaży.

Otrzymane wyniki badań mogą posłużyć do analizowania konkurencyjności w innych branżach sektora rolno-spożywczego, chociaż trudno jest przewidzieć, które czynniki są charakterystyczne dla branży piekarniczej, a jakie czynniki są dla niej specyficzne.

Literatura

- ADAMKIEWICZ H.G., 1999: *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wyższa Szkoła Morska w Gdyni, Gdynia.
- ANDRZEJCZAK D., MIKINA A., RZEŹNIK B., WAJGNER M., 2010: *Podstawy działalności handlowej*, WSiP, Warszawa.
- CZAJKOWSKA A., 2009: *Konkurencyjność polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] S. Lachiewicz, M. Matejuk, (red.) *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, 66–77.
- DOLATA M., HADRYJAŃSKA B., 2016: *Wewnętrzne czynniki determinujące konkurencyjność przedsiębiorstw branży piekarniczej*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 11, 74–84.
- DZIKOWSKA M., GORYNIA M., 2012: *Teoretyczne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstwa – w kierunku koncepcji eklektycznej?*, *Gospodarka Narodowa* 4 (248), 5–13.
- DZIKOWSKA M., GORYNIA M., JANKOWSKA B., PIETRZYKOWSKI M., 2014: *International Competitiveness of Polish Companies and the Perspective of Poland Joining the Euro Zone*, *Society and Economy* 36, 95–117.

- GORYNIA M., 2010: *Konkurencyjność w ujęciu mikroekonomicznym*, [w:] M. Gorynia, E. Łązniewska (red.) *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 78–79.
- HADRYJAŃSKA B., 2015: *Ekologizacja procesu produkcji a kształtowanie konkurencyjności w przedsiębiorstwach przetwórstwa mleczarskiego*, Wydawca Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział w Poznaniu.
- HADYŃSKI J. 2015: *Regionalna konkurencyjność obszarów wiejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu.
- HAMEL G., PRAHALAD C., 1999: *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa, 79–90.
- KALETA A., 2000: *Strategia konkurencyjna w przemyśle*, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, 20.
- LIMAŃSKA A., 2011: *Rola innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w gospodarce opartej na wiedzy*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy* 23, 135–147.
- PIERŚCIONEK Z., 2002: *Klasyfikacja źródeł przewagi konkurencyjnej* [w:] K. Poznańska, A. Sosnowska (red.) *Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej 82, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 15–25.
- PIERŚCIONEK Z., 2003: *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- PORTER M.E., 1980: *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, New York.
- SABONIENE A., MASTEIKIENE R., VENCKUVIENE V., 2014: *Exogenous Factors of the Textile-related Low-tech Industries Competitiveness in Lithuania*, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 156, 298–303, DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.11.192.
- ŚWITALSKI W., 2005: *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.

Abstrakt

Celem artykułu jest identyfikacja i zaprezentowanie wybranych czynników wewnętrznych kształtujących konkurencyjność przedsiębiorstw branży piekarniczej uwzględniając ich wielkość pod względem liczby osób zatrudnionych. Materiał źródłowy do analizy stanowiły dane zebrane podczas badania empirycznego przeprowadzonego w 2016 roku wśród 77 przedsiębiorstw tej branży. Podstawowym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankietowy. Mikro- małe, średnie i duże przedsiębiorstwa wskazały na różne czynniki, które według nich są najistotniejsze dla budowania konkurencyjności w ich branży. Grupami przedsiębiorstw, które najbardziej wyróżniają się, są mikro- i duże przedsiębiorstwa. Największa zgodność między czterema grupami przedsiębiorstw wystąpiła w przypadku czynników związanych z potencjałem produkcyjnym oraz poten-

cjałem w sferze produktu. Najmniej zgodne były przedsiębiorstwa piekarnicze w swojej opinii na temat czynników w sferze sprzedaży.

Słowa kluczowe: konkurencyjność, przedsiębiorstwa piekarnicze, wewnętrzne czynniki konkurencyjności

Conditions of bakery enterprises competitiveness

Abstract

The aim of the article is identifying and presenting selected internal factors shaping the competitiveness of bakery enterprises, taking into account their size in terms of the employees number. The source material for the analysis was the data collected during the empirical study conducted in 2016 among 77 companies in the industry. The basic research tool was the questionnaire survey. Micro, small, medium and large enterprises have pointed to various factors that according them are most important for building competitiveness in their industry. The most prominent companies are micro and large enterprises. The greatest correspondence between the four groups of companies occurred in the case of factors related to production potential and potential in the product sphere. On the contrary, bakery companies were the least consistent in their opinion on the factors in the sale.

Key words: competitiveness, baking enterprises, internal factors of competitiveness