

Innowacyjność jako element strategii kształtowania pozycji konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw na obszarach wiejskich

Marek Angowski*

Słowa kluczowe: konkurencyjność, innowacyjność, małe i średnie przedsiębiorstwa, obszary wiejskie

Keywords: competitiveness, small and medium enterprises, innovation, rural areas

Synopsis: W opracowaniu zostały przedstawione czynniki wpływające na kształtowanie strategii konkurencyjnych przedsiębiorstw sektora MŚP ze szczególnym uwzględnieniem innowacyjności, warunki ich wdrożenia oraz szanse i zagrożenia wynikające z ich zastosowania. Zamieszczone w opracowaniu wyniki badań są częścią szerszego badania otoczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich w województwie lubelskim.

Wstęp

Uzyskanie przewagi konkurencyjnej jest kluczowym problemem w zarządzaniu strategicznym każdego przedsiębiorstwa działającego w warunkach rynkowych. Współczesne realia rynkowe są utożsamiane z dynamiczną sytuacją konkurencyjną, charakteryzującą się występowaniem na rynku dużej liczby przedsiębiorstw. Każde z nich ma świadomość, że podmioty funkcjonujące na tym samym rynku mogą być zagrożeniem dla firmy, co oznacza, że mogą zająć jej miejsce lub wyeliminować ją z rynku.

Korzystniejsze usytuowanie się przedsiębiorstwa na rynku w stosunku do innych konkurentów, a więc zdobycie nad nimi przewagi konkurencyjnej, wymaga skutecznego przezwyciężania ograniczeń zarówno ze strony zmiennego otoczenia, jak i ze strony zasobów przedsiębiorstwa.

Głównym celem opracowania jest przedstawienie i analiza działalności małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich w zakresie zdobywania i utrzymania przewagi konkurencyjnej na rynku oraz roli i znaczenia innowacyjności w formułowanych strategiach działania na podstawie wywiadów przeprowadzonych z przedsiębiorcami sektora MŚP.

Konkurencja i konkurencyjność

Sytuacja konkurencyjna utożsamiana jest z występowaniem na rynku dużej liczby przedsiębiorstw, które ciągle rywalizują o ograniczone dochody potencjalnych nabywców i związany z nimi efektywny popyt. Walka o dostęp do tej wartości i utrzymanie swojej pozycji przez stałość kontaktów z odbiorcami stanowi o możliwościach przedsiębiorstwa i jego szansach rynkowych. Każde z tych przedsiębiorstw zdaje sobie sprawę, że podmioty funkcjonujące na tym samym rynku mogą być zagrożeniem dla firmy, zając miejsce dotychczasowych konkurentów lub wyeliminować ich z rynku.

Rola konkurencji polega na wymuszonym przez zachowania innych uczestników rynku poszukiwaniu i osiągnięciu możliwie najbardziej korzystnych warunków produkcji lub wymiany, a także tworzeniu i dostarczaniu nabywcom dóbr i usług, które w lepszy i korzyst-

* Dr Marek Angowski, Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie.



niejszy sposób mogą zaspokajać ich potrzeby. Dla przedsiębiorstwa oznacza to, że posiada coś, czego inni nie mają, zachowuje się na rynku inaczej, lepiej, bardziej skutecznie niż konkurenci lub robi coś, czego inni robić nie mogą [Angowski, 2005, s. 108; Rokita, 2005, s. 57].

Procesy konkurencyjne są swoistym mechanizmem selekcji uczestników rynku. Za pośrednictwem mechanizmu konkurencji dokonuje się proces wyłaniania przedsiębiorstw o najwyższej skuteczności działania [Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, s. 19].

Każde przedsiębiorstwo działające na rynku dąży do odniesienia na nim sukcesu. W warunkach gospodarki rynkowej jest to możliwe jedynie wówczas, gdy przedsiębiorstwo podejmie działania umożliwiające osiągnięcie korzystniejszej pozycji w stosunku do konkurentów i w efekcie zdobędzie nad nimi przewagę konkurencyjną [Angowski, 2005, s. 107].

W literaturze przedmiotu przewagę konkurencyjną określa się jako zbiór atutów przedsiębiorstwa cenionych przez rynek, na którym ono działa, lub jako unikatową pozycję przedsiębiorstwa na rynku (branży), na podstawie której firma będzie prowadzić rywalizację z konkurencją [Surówka-Marszałek, 1999, s. 2]. Przewaga konkurencyjna jest również definiowana jako zdolność do wykorzystywania potencjału konkurencyjności poprzez efektywne generowanie atrakcyjnej oferty rynkowej i stosowanie skutecznych instrumentów konkurowania w celu zapewnienia powstania wartości dodanej [Stankiewicz, 2005, s. 172].

Źródła przewag konkurencyjnych

Identyfikacja źródeł przewagi konkurencyjnej jest kluczowa dla opracowania skutecznej strategii działania. W literaturze pojawiają się trzy główne podejścia, uznające za podstawę przewagi: źródła zewnętrzne, źródła wewnętrzne oraz łączenie źródeł zewnętrznych i wewnętrznych. M.J. Stankiewicz proponuje uznać część czynników zewnętrznych za uwarunkowania, część pozostałą „przeformułować” na składniki potencjału konkurencyjnego, a w poszukiwaniu źródła przewagi konkurencyjnej skoncentrować się na czynnikach wewnętrznych [Stankiewicz, 2005, s. 188].

Głównymi źródłami przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa nad innymi przedsiębiorstwami na rynku mogą być większe i lepsze zasoby. Dotyczy to zarówno zasobów materialno-rzeczowych (np. maszyn), zasobów niematerialnych (np. wizerunek firmy), jak i zasobów ludzkich czy finansowych. Samo tylko posiadanie zasobów nie gwarantuje przedsiębiorstwu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Większe i lepsze zasoby są koniecznym, ale nie wystarczającym warunkiem osiągania przewagi, dlatego wielkość i jakość zasobów nie mogą być rozpatrywane w kategoriach bezwzględnych, lecz muszą być analizowane w odniesieniu do celu, któremu mają służyć i związanego z tym stopnia racjonalności ich wykorzystania [Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, s. 122; Romanowska, 2009, s. 226; Wrzosek, 1999, s. 3].

Uzupełniającym źródłem przewagi konkurencyjnej są umiejętności. Przedsiębiorstwo może osiągnąć przewagę konkurencyjną nad konkurentami, jeżeli dysponuje szerszym zakresem oraz wyższym poziomem umiejętności niż konkurenci. Ponadto do zestawu umiejętności można zaliczyć skłonność i zdolność do przeciwwstawiania się rutynie, zdolność do podejmowania ryzyka, skłonność do innowacji dokonywania zdolność do ich wprowadzania, a także umiejętność dostosowywania się do zmian [Wrzosek, 1998, s. 63].

Powyższe źródła przewag konkurencyjnych – zasoby i umiejętności – mają charakter komplementarny. Nawet najlepsze i największe zasoby nie zapewniają trwałej przewagi konkurencyjnej, jeżeli z powodu braku koniecznych umiejętności są one marnotrawione przez przedsiębiorstwo. Z drugiej strony nawet najszerszy zakres oraz najwyższy poziom umiejętności nie pozwala na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, jeżeli nie mają one oparcia w odpowiednich zasobach, umożliwiających podejmowanie działań na rynku [Wrzosek, 1999, s. 3].

Innowacyjność a MŚP

Innowacja to zdolność do tworzenia nowych rzeczy lub idei, które poprzez tzw. dyfuzję innowacji zostają upowszechnione w praktyce. Według J. Schumpetera innowacja ma wszechobecny charakter, przyjmując postać innowacji produktowej, procesowej, rynkowej czy sfery zarządzania. Dzięki niej przedsiębiorca może doskonalić dotychczasowe lub kształtować nowe formy aktywności, pozwalające mu osiągnąć korzyści rynkowe. Jednak podejmuje on decyzję o wdrożeniu nowego sposobu działania tylko wtedy, kiedy może zrobić to szybciej, sprawniej i skuteczniej niż pozostali uczestnicy rynku. Działalność innowacyjna umożliwia obniżanie kosztów produkcji i sprzedaży, podniesienie jakości produkowanych wyrobów czy zwiększenie wpływów. Innowacja jest więc instrumentem konkurencyjności, nie tylko poprzez wyszukiwanie, ale również tworzenie nowych szans rozwoju [Chądzyński, Nowakowska, Przygodzki, 2007, s. 142; Kijek, 2011, s. 243; Pomykański, 2008, s. 100; Schumpeter, 1960, s. 104; Żołątkowski, 2005, s. 5].

Małe i średnie przedsiębiorstwa ze względu na swoją specyfikę, operatywność, łatwość podejmowania ryzyka, szybkość reakcji na zmiany otoczenia, niską kapitałochłonność, dużą podatność na innowacje oraz bezpośredniość i elastyczność w kontaktach z klientem uważane są za stymulator rozwoju gospodarczego obszarów problemowych. Przedsiębiorstwa z sektora MŚP w istotnym stopniu mogą wpływać na kształtowanie się wzrostu gospodarczego, biorąc znaczący udział w tworzeniu produktu krajowego brutto, pozwalają zmniejszać bezrobocie, uzupełniają rynek w zakresie produkcji towarów i świadczenia usług oraz mogą aktywizować gospodarkę lokalną [Angowski, 2008, s. 237]. Niestety, jak wskazują liczne badania, wykorzystanie innowacji w tworzeniu strategii konkurencyjnej polskich MŚP jest zdecydowanie niewystarczające, zwłaszcza jeżeli chodzi o konkurowanie z dużymi przedsiębiorstwami. MŚP skupiają się głównie na „nietrwałych” przewagach „niższego rzędu” (np. kosztach pracy) [Rogut, 2008, s. 67]. Główne przyczyny tej sytuacji, według S. Marciniaka, to: niedostateczne środki finansowe, mała pomoc finansowa administracji państwowej i samorządowej, trudny dostęp do osiągnięć naukowo-technicznych, słabe relacje między MŚP a sferą B+R, brak zainteresowania MŚP postępem technologicznym, wysoki koszt transferu technologii, pasywna postawa i słaba oferta placówek naukowych, trudna współpraca z bankami, niedostatek kadry technicznej oraz niewłaściwa polityka państwa w tym zakresie [Marciniak, 2010, s. 143–144].

Wyniki badań

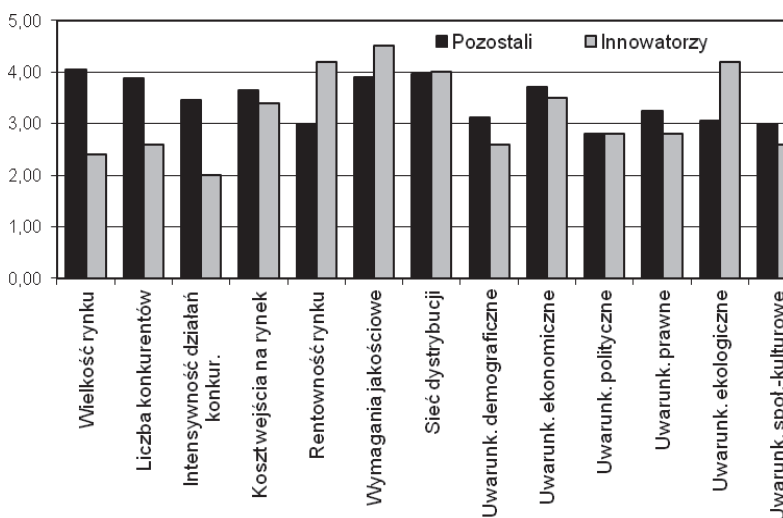
Prezentowane wyniki badań dotyczą małych i średnich przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich (w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich) województwa lubelskiego. Przedsiębiorcy zostali wybrani metodą doboru celowego i przebadani za pomocą wywiadu z wykorzystaniem standaryzowanego kwestionariusza ankiety. Badania zostały przeprowadzone wśród 240 przedsiębiorców sektora MŚP w okresie od maja 2009 do czerwca 2010 r. Głównym przedmiotem badań były problemy związane z zakładaniem i prowadzeniem firmy, ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań działalności na konkurencyjnym rynku.

W artykule prezentowane są informacje na temat zachowań przedsiębiorstw na konkurencyjnym rynku z uwzględnieniem znaczenia innowacyjności w budowaniu przewag rynkowych. W celu identyfikacji zachowań przedsiębiorstw innowacyjnych wyselekcjonowano grupę 68 firm, które deklarowały w odpowiedziach dotyczących formułowania strategii konkurencyjnej planowane i prowadzone działania w zakresie innowacyjności (technologicznej i rynkowej). Przedsiębiorstwa uwzględniające innowacyjność jako główny element strategii działania w pracy będą nazywane innowatorami.

Wśród badanych przedsiębiorstw mikrofirmy stanowiły 23,5% (wśród innowatorów 35,3%), małe 41,2% (35,3%) i średnie 23,5% (41,2%). Większość przedsiębiorstw działała dłużej niż 3 lata – 89,3% (wśród innowatorów – 82,4%), od roku do 3 lat 7,1% (11,8%),

a pozostałą część stanowiły nowe firmy działające do roku – 3,6% (5,8%). Z punktu widzenia rodzaju działalności większość z firm zajmowała się handlem detalicznym – 46,4% wskazań (wśród innowatorów – 52,9%), usługami – 28,6% (47%), przetwórstwem żywności – 35,7% (25,3%), przetwórstwem przemysłowym – 46,4% (11,8%) i handlem hurtowym – 7,14% (5,9%). Natomiast rozpatrując zasięg działania, trzeba powiedzieć, że zdecydowana większość działała na rynku lokalnym – 67,9% wskazań (wśród innowatorów – 70,5%), na rynku krajowym działało 64,3% (47,1%), a na rynkach zagranicznych – 53,8% (29,4%).

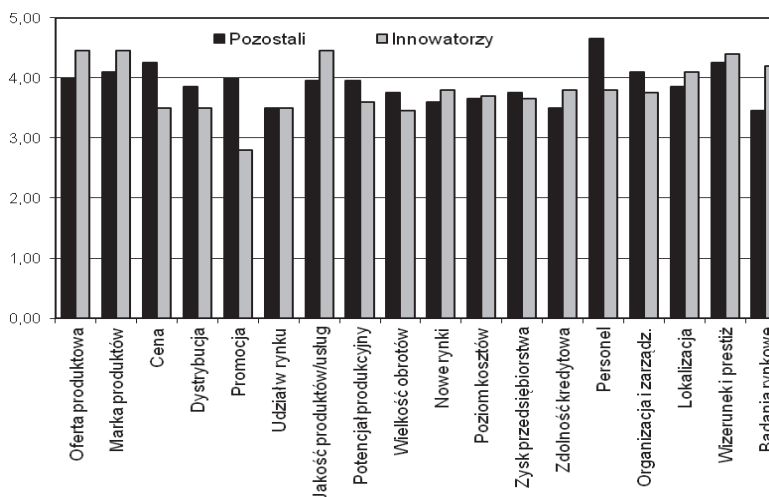
Jednym z podstawowych problemów, przed którym stoi każde przedsiębiorstwo, jest ocena wpływu warunków zmiennego otoczenia. Rys. 1 pokazuje różnice pomiędzy oceną otoczenia dokonaną przez innowatorów i pozostałe przedsiębiorstwa. Największe różnice w ocenie otoczenia rynku widoczne są w postrzeganiu wielkości rynku, liczby i intensywności działań konkurentów, rentowności rynku i uwarunkowań ekologicznych.



Rys. 1. Ocena wpływu uwarunkowań otoczenia przedsiębiorstwa (0 – czynnik bardzo niekorzystny, 5 – czynnik bardzo korzystny) (*Evaluation of the impact of business environment conditions (0-factor very unfavorable, 5 – very positive factor)*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

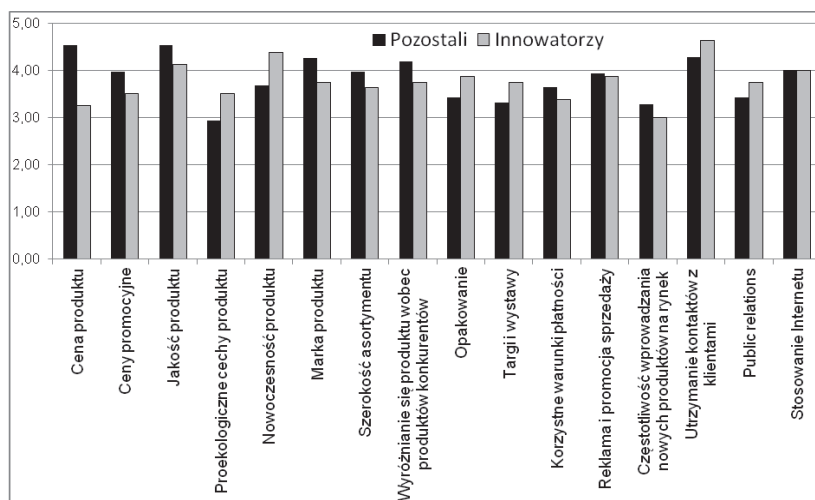
Kolejny wykres prezentuje ocenę własnego przedsiębiorstwa i efektów jego działania w odniesieniu do zasobów i działań konkurentów. W tym przypadku największe różnice w ocenie przewag konkurencyjnych można zauważyć przy cenie, promocji i personelu, które są atutami pozostałych przedsiębiorstw, a badaniami rynkowymi postrzeganymi jako zdecydowane atuty przez innowatorów. Może to wskazywać, że innowatorzy nie skupiają się tylko na bieżących działaniach, ale poprzez pozyskiwanie informacji starają się wyprzedzać zmiany zachodzące na rynku i słabsza (realniejsza) ocena własnych zasobów może być efektem m.in. lepszej wiedzy.



Rys. 2. Ocena uwarunkowań wewnętrznych przedsiębiorstwa (0 – bardzo duża słabość, 5 – bardzo duży atut) (*Evaluation of internal conditions of company (0 – very big weakness, 5 – very big advantage)*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Ocena stosowania ostatnio wdrażanych działań mających na celu podniesienie konkurencyjności została zaprezentowana na rys. 3.



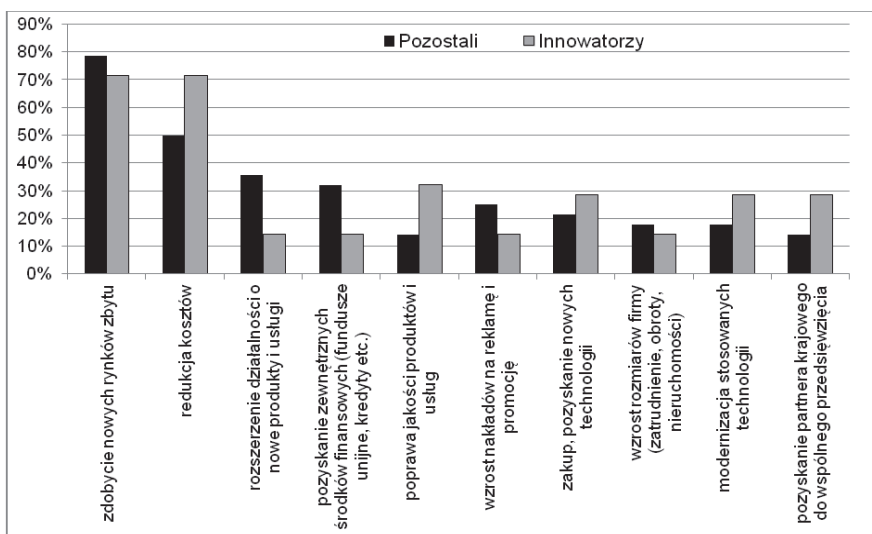
Rys. 3. Ocena wdrażanych działań mających na celu podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa (0 – czynnik bez znaczenia, 5 – czynnik bardzo ważny) (*Evaluation of implemented measures aimed at improving the competitiveness of the company (0 – a factor not relevant, 5 – a very important factor)*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Porównując wdrażane działania związane z poprawą konkurencyjności badanych przedsiębiorstw, można zauważyć, że największe różnice w ich ocenie są widoczne w zakresie stosowanych strategii cenowych, unowocześnianiu produktów oraz wzbogacaniu oferty produktowej o walory ekologiczne.



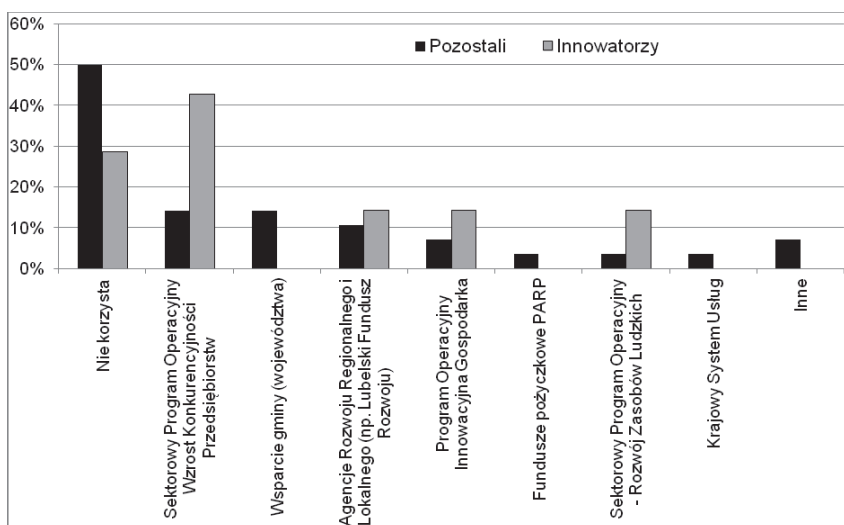
W związku z trudną sytuacją na ciągle zmieniającym się rynku badane przedsiębiorstwa deklarowały wprowadzanie zmian. Rys. 4 prezentuje planowane działania. W tych deklaracjach główne kierunki innowatorów to działania związane z redukcją kosztów, poprawą jakości dotychczasowych produktów i usług oraz modernizacją stosowanych technologii. Natomiast firmy nie zaliczane do innowatorów zamierzają się skupić na rozszerzaniu swojej oferty, pozyskiwaniu środków zewnętrznych oraz inwestora zagranicznego.



Rys. 4. Planowane działania mające na celu podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa (*The planned activities aimed at increasing the competitiveness of the company*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Skuteczne konkurowanie wymaga nie tylko efektywnych działań, ale przede wszystkim odpowiednich środków finansowych. Badane przedsiębiorstwa korzystały z różnych źródeł finansowania swoich działań (rys. 5).



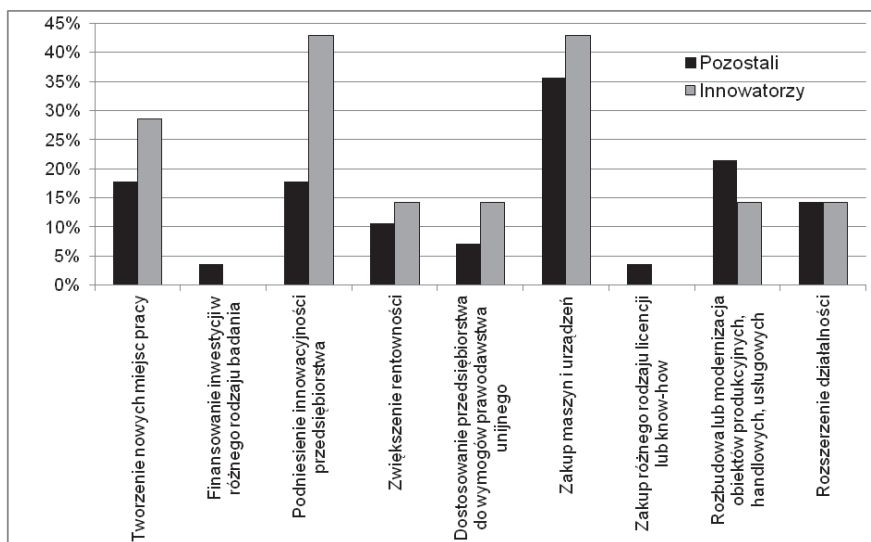
Rys. 5. Zewnętrzne źródła finansowania działań związanych z podnoszeniem konkurencyjności (*External sources of financing activities related to improving competitiveness*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.



Na podstawie analizy odpowiedzi uzyskanych w trakcie badania można zaobserwować, że innowatorzy częściej korzystali z tzw. dodatkowej pomocy (głównie wsparcie z programów pomocowych UE). Jest to wynik większej przedsiębiorczości tych firm, ale również lepszej wiedzy i umiejętności, zarówno w poszukiwaniu, jak i pozyskiwaniu tych środków. Tezę taką potwierdza również dużo większa niż w przypadku innowatorów liczba przedsiębiorstw z grupy „pozostali”, które nie starały się w ogóle o środki pomocowe.

Kolejny wykres prezentuje sposoby wykorzystania uzyskanej pomocy. Innowatorzy koncentrują się głównie na usprawnieniu już posiadanego potencjału, zakupie nowych maszyn, poszukiwaniu wysoko wykwalifikowanych pracowników, zwiększeniu rentowności i dostosowaniu do wymogów UE, podczas gdy przedsiębiorstwa nie zaliczane do innowatorów skupiają się na rozbudowie i poszerzeniu działalności, bez dbałości o zasoby wewnętrzne.



Rys. 6. Kierunki wykorzystania zewnętrznych źródeł finansowania (*Directions of using external sources of funding*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Uwagi końcowe

Na podstawie przedstawionych wyników badań ankietowych przeprowadzonych wśród małych i średnich przedsiębiorców na temat czynników wpływających na wybory strategiczne w zakresie konkurowania na rynku można sformułować następujące wnioski:

- wiedza, doświadczenie i przedsiębiorczość to główne atuty innowatorów, natomiast pozostałe przedsiębiorstwa jako główny atut wskazują koszty;
- innowatorzy, kreując swoje przewagi konkurencyjne, skupiają się głównie na przewagach jakościowych, nowoczesności metod wytwarzania oraz czynnikach związanych z ekologią, poszerzając swoją ofertę i kreując markę;
- pozostałe przedsiębiorstwa w swojej walce na rynku koncentrują się przede wszystkim na czynnikach finansowych i konkurowaniu ceną;
- konsekwencją powyższych wskazań jest ocena rynku. Innowatorzy lepiej oceniają rentowność rynku niż pozostali przedsiębiorcy. Natomiast wielkość rynku oraz liczba i intensywność działań konkurentów postrzegane są przez pozostałe firmy jako elementy sprzyjające rozwojowi. Może to świadczyć z jednej strony o większej wiedzy i świadomości innowatorów na temat rynku, a z drugiej o zdobytej przez nich przewadze jakościowej pozwalającej na korzystanie z wyższej marży;

- ocena ostatnio wdrażanych zmian w badanych przedsiębiorstwach wskazuje, że również pozostałe przedsiębiorstwa dostrzegają potrzebę zmian i zaczynają wdrażać działania mające na celu polepszenie jakości produktów i rozszerzanie swojej oferty o innowacyjne produkty i usługi.

Bibliografia

1. Adamikiewicz-Drwiłło H.G., (2010), *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Dom Organizatora, Toruń.
2. Angowski M., (2005), *Strategie konkurencyjne małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] D. Niezgoda (red), *Sposoby budowy i oceny pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, Akademia Rolnicza w Lublinie, Lublin.
3. Angowski M., (2008), *Rozwój i znaczenie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w polskiej gospodarce*, „Roczniki Nauk Społecznych” t. XXXVI, z. 3.
4. Chądzyński J., Nowakowska A., Przygodzki Z., (2007), *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, CeDeWu, Warszawa.
5. Kijek T., (2011), *Innowacje a dynamika konkurencji: podejście ewolucyjne*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 168.
6. Marciniak S., (2010), *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*, C.H. Beck, Warszawa.
7. Pomykański A., (2008), *Managing Innovations*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
8. Rogut A., (2008), *Potencjał polskich MSP w zakresie absorbowania korzyści integracyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
9. Rokita J., (2005), *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa.
10. Romanowska M., (2009), *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.
11. Schumpeter J., (1960), *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
12. Stankiewicz M.J., (2005), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności w warunkach globalizacji*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
13. Surówka-Marszałek D., (1999), *Rola usług w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firm na rynku przemysłowym*, „Marketing i Rynek” nr 6.
14. Wrzosek W., (1999), *Przewaga konkurencyjna*, „Marketing i Rynek” nr 7.
15. Żoźniewski A., (2005), *Innowacyjność polskich mikroprzedsiębiorstw*, PARP, Warszawa.

Innovation as part of a strategy of maximizing the competitive position of small and medium-sized enterprises in rural areas

Summary

Achieving a competitive advantage is a major problem in the strategic management of each company operating in market conditions. Market realities are identified by dynamic competitive situations, characterized by the presence in the market of a large number of enterprises. Each of them is aware that the entities operating in the same market may be a threat to the company, which means that they can remove it from the market.

The advantageous position of an enterprise in relation to other competitors, and thus gaining a competitive advantage over them, effectively requires overcoming restrictions resulting both from the changing environment, as well as those caused by the resources of the company.

The main objective of this paper is to present how small and medium-sized enterprises operating in rural areas are acquiring and maintaining a competitive advantage in the market.

The study will present competitive activities conducted by enterprises with particular emphasis on innovation, the conditions for their implementation and the opportunities and risks arising from their use, with particular regard to the specificity of the SME sector in rural areas of the Lublin province. The presented results are part of a broader research environment of small and medium sized enterprises operating in the province of Lublin.

