

Alina Grynia
Uniwersytet w Białymstoku

Rynkowe oraz pozarynkowe czynniki kształtujące konkurencyjność przedsiębiorstw powiatu wileńskiego

Wstęp

W ostatnich latach konkurencyjność stała się ważnym problemem badawczym. Bada się go zarówno w skali całej gospodarki, jak i na poziomie: gałęzi, przedsiębiorstw czy wyrobów. Jest to zagadnienie złożone i w zależności od przedmiotu badania charakteryzuje się różnymi cechami i różną metodologią. Za konkurencyjne uważa się takie przedsiębiorstwo, które dostarcza lepsze, nowocześniejsze i tańsze produkty, niż konkurenci. Większość badaczy (zarówno tych co badają konkurencyjność gospodarki, jak i tych co analizują konkurencyjność przedsiębiorstw) jest zgodna co do rozróżniania dwóch aspektów: **konkurencyjności czynnikowej** (zdolności konkurencyjnej) i **wynikowej konkurencyjności** (pozycji konkurencyjnej)¹. Pod pojęciem zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa rozumie się możliwość wprowadzenia do produkcji nowych dóbr i usług, na które relatywnie szybko wzrasta popyt rynkowy, szybszego niż konkurenci obniżania jednostkowych kosztów produkcji i zbytu, co w konsekwencji prowadzi do wzrostu wartości rynkowej przedsiębiorstwa. Natomiast termin **pozycja konkurencyjna** najczęściej odnosi się do udziału w rynku oraz zmian w tym zakresie na tle głównych konkurentów.

Z powodu wieloelementowości zbioru czynników, mających wpływ na poziom konkurencyjności, określenie determinantów konkurencyjności przedsiębiorstwa nie jest prostym zadaniem. W literaturze przedmiotu można spotkać rozliczne klasyfikacje, wyżej

¹ W. Bieńkowski, *Reagonomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, PWN, Warszawa 1995, s. 32–39.

wymienionych, czynników. Dla potrzeb niniejszej pracy czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw podzielono zgodnie z dwoma kryteriami²:

1. Według charakteru rynkowości: **czynniki o charakterze rynkowym** oraz **czynniki o charakterze pozarynkowym**;
2. Według rodzaju podejmowanych decyzji: **czynniki o charakterze zewnętrznym** oraz **o charakterze wewnętrznym**.

Poniżej zostaną przedstawione wyniki, przeprowadzonego w latach 2009–2010, badania ankietowego konkurencyjności litewskich przedsiębiorstw, w którym wzięło udział ponad 400 przedsiębiorstw powiatu wileńskiego. Badania zostały wykonane w ramach projektu **Badanie konkurencyjności przedsiębiorstw powiatu wileńskiego**, realizowanego w ramach badań statutowych w Katedrze Ekonomii Filii Uniwersytetu w Białymstoku w Wilnie. Przy doborze reprezentatywnej próby wzięto pod uwagę takie kryteria, jak: lokalizacja, rodzaj działalności oraz wielkość firmy. Głównym celem projektu badawczego jest analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw powiatu wileńskiego w latach 2005–2008. To także próba kompleksowego ujęcia istotnych elementów wpływających na konkurencyjność, wyżej wymienionych, przedsiębiorstw. Konkurencyjność postrzega się tu jako pochodną synergicznego oddziaływania wzajemnie powiązanych ze sobą, współzależnych czynników i procesów, zarówno o charakterze rynkowym i pozarynkowym, jak i tkwiących w firmie oraz otoczeniu zewnętrznym.

Ankieta zawiera 113 pytań, podzielonych na 5 części: ogólne dane o przedsiębiorstwie, podstawowe finansowe wskaźniki przedsiębiorstwa, rynkowe czynniki określające konkurencyjność przedsiębiorstwa, pozarynkowe czynniki oraz czynniki wewnętrzne i zewnętrzne. Badanie zostało zrealizowane metodą wywiadów bezpośrednich z: właścicielami, współwłaścicielami bądź głównymi menedżerami firm. Wywiady przeprowadzali ankietery, przeważnie studenci starszych lat oraz pracownicy Katedry Ekonomii. Wszyscy ankietery, biorący udział w badaniu, zostali przeszkoleni w zakresie formalnych zasad przeprowadzania ankietowania oraz treści merytorycznej realizowanego badania. Do opracowania i interpretacji uzyskanych wyników badań został wykorzystany program komputerowy SPSS (*The Statistical Package for the Social Sciences*).

Przedmiotem, omawianych poniżej, badań będą rynkowe oraz pozarynkowe czynniki, wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw powiatu wileńskiego.

Charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwa powiatu wileńskiego stanowią blisko 38% ogółu przedsiębiorstw zarejestrowanych na Litwie. Przeważającą większość tych przedsiębiorstw (ponad 90%) obejmują małe i średnie przedsiębiorstwa. Obecnie na Litwie, jak zresztą w wielu krajach europejskich, ten sektor przedsiębiorstw wytwarza znaczną część PKB oraz odgrywa domi-

² H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2010, s. 218.

nującą rolę w tworzeniu miejsc pracy. Powiat wileński obejmuje gminę stołeczną oraz przyległe do Wilna gminy rejonowe rejonu: wileńskiego, święciańskiego, szyrwinckiego, sołecznickiego, trockiego, wiłkomierskiego oraz gminę miasta Elektreny. Badaniem ankietowym objęto 407 przedsiębiorstw powiatu wileńskiego, prowadzących działalność w różnych sektorach gospodarki. Najliczniejsza grupa przedsiębiorstw ma siedzibę w gminie miasta Wilna oraz rejonu wileńskiego, ponad 61%. Następne 22% populacji statystycznej mieści się na terenie gmin: wiłkomierskiej, trockiej oraz sołecznickiej. Pozostałe 17% zbiorowości równomiernie rozkłada się na pozostałe trzy gminy, po ok. 5–6% badanych firm.

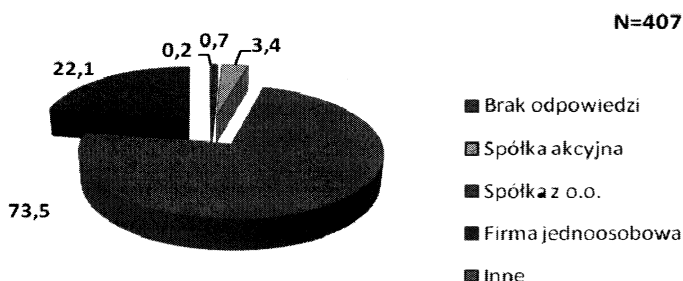
Tabela 1.
Lokalizacja badanych firm powiatu wileńskiego

<i>Region</i>	<i>Liczba przedsiębiorstw</i>	<i>Udział, %</i>
Gmina miasta Wilno	186	45,6
Gmina rej. wileńskiego	64	15,7
Gmina Elektreny	23	5,7
Gmina rej. wiłkomierskiego	33	8,1
Gmina rej. święciańskiego	23	5,7
Gmina rej. szyrwinckiego	21	5,2
Gmina rej. sołecznickiego	27	6,6
Gmina rej. trockiego	30	7,4
Ogółem powiat wileński	407	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Niemal całość badanych przedsiębiorstw stanowiła własność prywatna – 99,5%. Z punktu widzenia struktury organizacyjno-prawnej, dominowały spółki z o.o. – 73,5% ogółu objętych badaniem przedsiębiorstw oraz firmy jednoosobowe – 22,1% (Rysunek 1.).

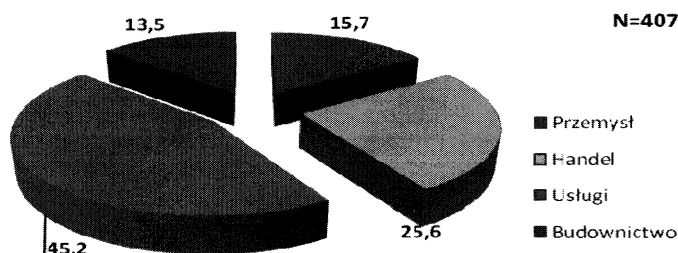
Rysunek 1.
Badane przedsiębiorstwa według formy organizacyjno-prawnej. (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Strukturę objętych badaniem przedsiębiorstw pod względem dziedziny działalności przedstawia rysunek 2.

Rysunek 2.
Badane przedsiębiorstwa, według dziedziny działalności (% ogółu)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Blisko połowa ankietowanych firm prowadziła działalność usługową (45,2% ogółu), istotną grupę przedsiębiorstw reprezentowały również firmy handlowe (25,6%). Firmy przemysłowe natomiast stanowiły ok. 16% ogółu respondentów, nieco mniejszą grupę (ponad 13%) przedstawiały firmy prowadzące działalność budowlaną. Taka struktura badanych firm odzwierciedla istniejącą strukturę branżową, działających w powiecie wileńskim przedsiębiorstw, gdzie dominują firmy usługowe oraz handlowe. Wśród branż produkcyjnych najliczniej były reprezentowane takie dziedziny, jak: przemysł lekki (produkcja tkanin, wyrobów tekstylnych, produkcja odzieży) – 23,2% zbiorowości, produkcja wyrobów z mineralnych surowców niemetalicznych (wyroby z: gumy, tworzyw sztucznych, szkła, cementu, wapna, gipsu, betonu) – 19,6%, przemysł maszynowy – 15,5%, a także przemysł spożywczy i branża meblarska – ponad 11% ogółu.

Zasięg działalności ponad 33% przedsiębiorstw ogranicza się działalnością regionalną, ok. 30% prowadzi działalność w skali całego kraju, natomiast ok. 18% firm współpracuje z partnerami zagranicznymi, pozostałe 19% badanych firm nie wychodzi w swojej działalności poza zasięg lokalny.

Tabela 2.

Zasięg działalności badanych przedsiębiorstw powiatu wileńskiego, (N=407)

Zasięg działalności	Liczba przedsiębiorstw	Udział w ogólnej liczbie, %
Lokalny	76	18,7
Regionalny	135	33,2
Krajowy	124	30,5
Międzynarodowy	72	17,7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Podobnie jak w całym regionie, większość ankietowanych przedsiębiorstw należała do sektora małych i średnich przedsiębiorstw, zatrudniających do 250 osób – 98% ogółu badanej populacji. Pozostałe 2% to duże przedsiębiorstwa, zatrudniające ponad 250 pracowników, zlokalizowane głównie w Wilnie oraz rejonie wileńskim (Tabela 3.).

Tabela 3.

Badane przedsiębiorstwa, według liczby zatrudnionych osób (N=407)

<i>Liczba zatrudnionych osób</i>	<i>Liczba przedsiębiorstw</i>	<i>Udział w ogólnej liczbie, %</i>
1–9 osób	170	41,8
10–49 osób	164	40,3
50–250 osób	65	16,0
Ponad 250 osób	8	2,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

W badanej próbie przeważały firmy małe o liczbie pracowników do 49 – ok. 82% całej zbiorowości.

Rynkowe czynniki konkurencyjności

Każde przedsiębiorstwo dąży do wzrostu poziomu jego konkurencyjności. W tym kontekście bardzo istotną rolę odgrywają takie czynniki, jak: wielkość oferty rynkowej, ceny oferowanych dóbr i usług, ich jakość oraz warunki sprzedaży, w tym sposób dostarczania ich do klienta. Przy czym zależność między ilością oferowanych dóbr i usług oraz ich jakością jest wprost proporcjonalna. Oznacza to, że im większa jest oferta rynkowa danego przedsiębiorstwa lub jakość sprzedawanych dóbr (świadczonych usług), tym większa jest jego konkurencyjność. Spadek natomiast jakości dóbr i usług lub wielkości oferty rynkowej powoduje spadek konkurencyjności przedsiębiorstwa przy innych, niezmiennych warunkach.

Menedżerowie firm zostali poproszeni o ocenę sytuacji ich firmy na rynku w poszczególnych latach badanego okresu. Z zamieszczonych w tabeli 4. danych można wywnioskować, iż odsetek firm, oceniających swoją sytuację na rynku jako bardzo dobrą, rósł w pierwszych trzech latach badanego okresu (przeciętnie o 4,5 pkt. proc.), zaś znacznie spadł w ostatnim, 2008 roku, o ponad 11 pkt. proc.

Podobne zmiany miały miejsce w przypadku sytuacji dobrej, czyli spadek w badanym okresie o ok. 18 pkt. proc., przy czym największy w ostatnim roku. Natomiast bardzo istotnie wzrósł odsetek przedsiębiorstw, które postrzegały swoją sytuację na rynku jako pogarszającą się (o ok. 14 pkt. proc.), a ok. 5% menedżerów uznało w 2008 r., że ich firmy znajdują się na skraju bankructwa.

Tabela 4.

Ocena sytuacji firmy na rynku w latach 2005–2008 (% ogółu respondentów)

	2005*	2006**	2007***	2008****	2005–2008
Brak danych	1,1	1,3	0,3	0,6	-
Bardzo dobra	11,6	15,4	20,7	9,3	-2,3
Dobra	49,7	48,4	41,4	31,9	-17,8
Przeciętna	29,2	27,2	26,0	31,9	+ 2,7
Pogarszająca się	7,8	7,3	10,9	21,6	+ 13,8
Na skraju bankructwa	0,6	0,4	0,7	4,7	+ 4,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Objaśnienie: * – badaniem objęto firmy, które zostały założone nie później niż w 2005 r. (N=370); ** – nie później niż w 2006 r. (N=382); *** – nie później niż w 2007 r. (N=396); **** – nie później niż w 2008 r. (N=407).

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Następna tabela pozwala prześledzić kierunek zmian dla poszczególnych grup przedsiębiorstw, w zależności od ich wielkości.

Tabela 5.

Zmiana sytuacji firmy na rynku w latach 2005–2008 według liczby zatrudnionych, % ogółu respondentów (N=407)

	2005				2008			
	1–9	10–49	50–250	> 250	1–9	10–49	50–250	> 250
Brak danych	1,4	1,3	-	1,1	1,2	-	-	-
Bardzo dobra	2,1	13,5	24,6	11,6	4,7	9,1	16,8	50,0
Dobra	34,9	60,0	59,0	49,7	24,7	37,2	38,5	25,0
Przeciętna	43,8	22,6	14,8	29,2	35,9	31,7	23,1	25,0
Pogarszająca się	17,1	2,6	-	7,8	28,8	16,5	18,5	-
Na skraju bankructwa	0,7	-	1,6	0,6	4,7	5,5	3,1	-
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Mikroprzedsiębiorstwa (1–9 zatrudnionych): wzrost odsetek firm, które określiły swoją sytuację jako bardzo dobrą o 2,6 pkt. proc., ale jednocześnie bardzo istotnie wzrósł udział firm, według których sytuacja pogorszyła się w badanym okresie (o 11,7 pkt. proc.), oraz oceniających swoją kondycję jako „na skraju bankructwa” – o 4 pkt. proc.

Małe (10–49): bardzo istotnie zmalała liczba firm oceniających swoją sytuację jako bardzo dobrą lub dobrą (odpowiednio o 4,4 pkt. proc. oraz 22,8 pkt. proc.), wzrósł nato-

miast odsetek firm o kondycji przeciętnej (o 12,1 pkt. proc.), pogarszającej się (o 0,6 pkt. proc.) oraz na skraju bankructwa (o 5,5 pkt. proc.).

Średnie (50–250): podobnie jak w poprzednim przypadku, miał miejsce spadek udziału firm określających swoją sytuację jako dobrą i bardzo dobrą i znacznie zwiększyła się liczba firm odczuwających trudności.

Duże (ponad 250): menedżerowie dużych przedsiębiorstw wskazali na stabilizację sytuacji na rynku, jako „bardzo dobrą” sytuację oceniło o 38,4% więcej przedsiębiorstw niż w 2005 roku. Na pogorszenie się sytuacji nie wskazało ani jedno duże przedsiębiorstwo.

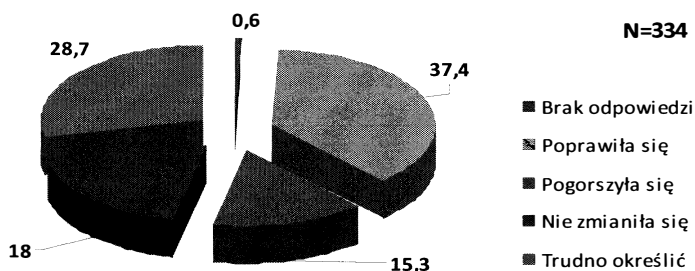
Najlepiej swoją sytuację na rynku oceniła firma z powiatu Elektry (ponad 90% ogółu firm z tego regionu) oraz rejonu trockiego (ponad 80%), zaś najgorzej z rejonu: święciańskiego, szyrwińskiego i solecznickiego (70–80% badanych firm). Stabilnie dobrze lub bardzo dobrze oceniali sytuację w firmie menedżerowie z branży chemicznej i metalurgicznej oraz przemysłu lekkiego. Pogorszenie odnotowali respondenci z firm prowadzących działalność w branży spożywczej i maszynowej. Dobrze rozwijały się firmy, które prowadziły działalność w skali całego kraju lub w skali międzynarodowej – ponad 55% firm wskazało na dobrą lub bardzo dobrą sytuację, ponad 30% lokalnych firm wskazało na pogorszenie się sytuacji, a ponad 40% firm regionalnych określiło swoją sytuację jako przeciętną. Większość respondentów za podstawową przyczynę zmian sytuacji swojej firmy wskazało kryzys światowy i pogarszającą się sytuację w kraju i na rynku międzynarodowym. Około 20% respondentów postrzegało obecne trudności jako krótkookresowe i uważało, iż po trzech latach sytuacja firmy zmieni się na lepsze (szczególnie firmy średnie i duże z międzynarodowym zasięgiem działalności), pozostała część albo miała trudności z określeniem tendencji zmian, albo przewidywała dalsze pogorszenie sytuacji (przede wszystkim firmy mikro i małe z zasięgiem działalności lokalnym i regionalnym).

Ponad połowa firm (ok. 63% zbiorowości) uważała, iż konkurencja w branży jest duża, szczególnie firmy z rejonu solecznickiego (ponad 90%) oraz trockiego (ponad 73%). Najbardziej odczuwały konkurencję firmy z branży handlowej i budowlanej (ok. 70% ogółu). Należy odnotować, że rozkład odpowiedzi tłumaczy, że dużą konkurencję we wskazanych branżach w jednakowym stopniu odczuwały firmy działające zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym (na poziomie 60–70% respondentów). Zresztą na rynkach zagranicznych swoją produkcję realizowało zaledwie 16% badanych firm powiatu wileńskiego, najwięcej z branży meblarskiej i chemicznej (po ok. 25% ogółu przedsiębiorstw z tej branży). Z tej liczby eksporterów ok. 18% firm korzystało z różnych form działań państwowych instytucji wspierających eksport. Określając tendencję w eksporcie, przeważająca większość respondentów wskazała, iż w badanym okresie ilość sprzedawanych dóbr i usług pozostawała bez zmian (ponad 45%) lub malała (ok. 33%). Na wzrost ekspansji zagranicznej wskazało ok. 40% firm przemysłowych, przede wszystkim z branży meblarskiej (27%) oraz spożywczej i lekkiej (po ok. 25%). Około połowy firm działających na rynku krajowym pokazało, iż sprzedaż dóbr i usług wyraźnie zmalała, 14% natomiast przedstawiło, że ilość realizowanej produkcji w badanym okresie charakteryzowała się tendencją wzrostową, szczególnie z branży chemicznej (ponad 33% ogółu) i elektronicznej (ponad 25%).

Badani respondenci zostali poproszeni o ocenę sytuacji firm w kontekście przystąpienia Litwy do UE. Odpowiedzi na postawione pytania udzieliło 334 respondentów firm, które rozpoczęły działalność przed 2004 rokiem.

Rysunek 3.

Ocena wpływu wejścia Litwy do UE na działalność firm % ogółu

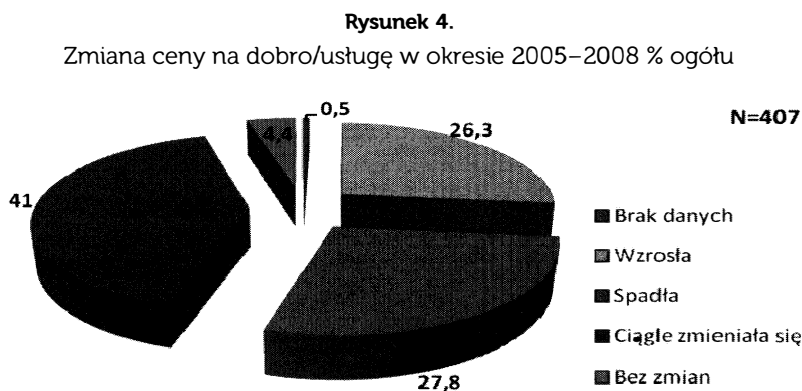


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Ponad 37% respondentów stwierdziło, iż wyżej wymieniony fakt poprawił sytuację firmy, dla 15% miało to negatywne następstwa, natomiast 18% nie widziało żadnych zmian w tym kontekście. Dalsza analiza odsetka firm, które widziały pozytywne zmiany, pozwoliła wyłonić czynniki, które spowodowały taką zmianę, a mianowicie: zniesienie barier w przepływie dóbr i usług – 79% firm, według których nastąpiły pozytywne zmiany; zniesienie kontroli celnej na granicach wewnętrznych – 52% oraz zwiększenie rynku zbytu – ok. 30% respondentów. Szczególnie istotne zmiany odnotowały duże firmy z branży maszynowej i chemicznej o międzynarodowym zasięgu działalności. Respondenci, których zdaniem miało miejsce pogorszenie sytuacji ich firmy po akcesji Litwy do UE, wymienili następujące problematyczne obszary: wzrost konkurencji w branży (szczególnie konkurencji cenowej) – ok. 65% badanych firm, zmiana warunków prowadzenia działalności (konieczność posiadania: atestów, licencji, certyfikatów) – 59% oraz napływ tanich usług i towarów z zagranicy – 50% badanych. Zresztą na wzrost konkurencji w branży wskazywało nie tylko kierownictwo tej grupy przedsiębiorstw, lecz także i ci, których zdaniem przystąpienie Litwy do UE miało pozytywny wpływ na sytuację ich firmy.

Z jakością produkowanych dóbr (lub świadczonych usług) są związane również warunki sprzedaży, które oferuje swoim klientom przedsiębiorstwo, im korzystniejsze warunki zakupu lub obsługi posprzedażowej oferuje swoim klientom przedsiębiorstwo, tym wyższa jest jego konkurencyjność. Tylko w przypadku cen oferowanych dóbr lub usług występuje odwrotnie proporcjonalna zależność. Aby skutecznie funkcjonować na danym rynku oraz zdobywać nowe rynki, przedsiębiorstwo powinno nie tylko oferować coraz doskonalsze dobra i usługi, ale także relatywnie tańsze.

Wszyscy respondenci zostali poproszeni o ocenę tendencji w kształtowaniu się poziomu cen na ich produkcję/usługę w latach 2005–2008, a rozkład odpowiedzi przedstawia rysunek 4.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Nieco ponad 26% firm odnotowało wzrost cen w okresie 2005–2008 (z tego 42% to firmy budowlane), natomiast 28% – spadek (z tego 30% to firmy handlowe). Około połowy respondentów (41,2%) oceniło, iż w badanym okresie ceny ciągle zmieniały się, przeważnie firm usługowych i handlowych. Interesujące w tym kontekście są również informacje dotyczące zmian jakości produkcji. Firmy, które wskazały na zmiany cen swojej produkcji w badanym okresie, zostały poproszone o odpowiedź na pytanie, czy zmieniała się także jakość oferowanych dóbr i usług. Około 77% ankietowanych odpowiedziało, iż jakość ich produkcji w badanym okresie albo nie zmieniała się w ogóle, albo zmieniła się nieznacznie, pozostałe 23% odnotowało znaczny wzrost jakości produkcji. Zbadanie korelacji między wzrostem ceny a zmianą jakości produkcji pozwoliło ustalić, że dodatnia korelacja miała miejsce dla 36% badanych przedsiębiorstw. Natomiast dla pozostałych 64% populacji wzrost ceny na produkcję nie był oparty na wzroście jej jakości.

Pozarynkowe czynniki konkurencyjności

Poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa jest także determinowany przez czynniki pozarynkowe. Przez główną siłę, przyspieszającą tempo zmian dokonujących się w przedsiębiorstwie, uznaje się, szeroko rozumiany, postęp techniczny prowadzący do zmian techniki i technologii wytwórczych. Często w literaturze przedmiotu zagadnienie postępu technicznego wiąże się z postępowaniem organizacyjnym, a oba te procesy tworzą pewną całość zmian oraz udoskonaleń w sferze technicznej. Ważne są zatem nie tylko wdrażane innowacje technologiczne, ale również organizacyjne. Tak rozumiany postęp techniczny prowadzi

do wzrostu jakości świadczonych dóbr i usług, przez co lepiej zaspokajają potrzeby klientów i zapewnia większe zadowolenie z konsumpcji, powoduje spadek jednostkowego zużycia surowców i nośników energii, wywiera wpływ na ilość oferowanych dóbr. Skutkiem wdrażania postępu technicznego jest rozwój przedsiębiorstwa, który polega na oferowaniu przez nie coraz większej ilości, często lepszych jakościowo, dóbr i usług. Poniższa tabela przedstawia informacje dotyczące aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw powiatu wileńskiego.

Tabela 6.

Przedsiębiorstwa, które wprowadziły zmiany w zakresie zarządzania lub innowacje technologiczne w latach 2005–2008 według zatrudnienia, % ogółu (N=407)

	1–9		10–49		50–250		ponad 250		Ogółem	
	Tak	Nie	Tak	Nie	Tak	Nie	Tak	Nie	Tak	Nie
Zarządzanie	17,1	82,9	33,5	66,5	56,9	43,1	75,0	25,0	31,2	68,8
Innowacje	34,7	65,2	75,6	24,4	86,2	13,8	100,0	-	60,7	39,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Tabela 7.

Przedsiębiorstwa, które wprowadziły zmiany w zakresie zarządzania lub innowacje w latach 2005–2008 według regionu, % ogółu (N=407)

Region	Zarządzanie		Innowacje	
	Tak	Nie	Tak	Nie
Gmina miasta Wilno	36,5	63,5	66,7	33,3
Gmina rej. wileńskiego	28,8	71,3	60,0	40,0
Gmina Elektreny	22,2	77,8	88,9	11,1
Gmina rej. wiłkomierskiego	29,6	70,4	37,0	63,0
Gmina rej. święciańskiego	55,0	45,0	25,0	75,0
Gmina rej. szyrwinckiego	52,6	47,4	26,3	73,7
Gmina rej. solecznickiego	14,3	85,7	42,9	57,2
Gmina rej. trockiego	14,6	85,4	70,8	29,2
Ogółem	31,2	68,8	60,7	39,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Zmiany w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem w latach 2005–2008 wprowadziło 127 objętych badaniem firm (zaledwie 31%) powiatu wileńskiego, przy czym najczęściej czyniły to duże firmy przemysłowe (75% ogółu objętych badaniem) o zasięgu międzynarodowym oraz średnie (57% populacji) z siedzibą w rejonie święciańskim i szyrwinckim.

Tego rodzaju zmiany cieszyły się najmniejszym zainteresowaniem wśród firm usytuowanych w gminach rejonów: sołecznickiego i trockiego – nieco ponad 14% zbiorowości.

W zakresie zmian w zarządzaniu, firmy mogły wprowadzić zmiany do istniejącej lub wdrożyć nową strategię, zmodyfikować strukturę organizacyjną lub wprowadzić nową technikę zarządzania. Ten ostatni rodzaj zmian przedsiębiorstwa wskazywało najczęściej – 44,5% ogółu firm, które w badanym okresie wprowadziły zmiany w zakresie zarządzania. Były to przede wszystkim małe i średnie firmy usługowe, prowadzące działalność w branży meblarskiej, materiałów budowlanych, lub przemysłowe z branży maszynowej i przemysłu lekkiego (Tabela 8.).

Tabela 8.

Rodzaj wprowadzonych zmian w zarządzaniu przedsiębiorstwem
w okresie 2005–2008, % ogółu firm (N=127)

	<i>Zmiana / wdrożenie nowej strategii</i>		<i>Zmiana / wdrożenie nowej struktury organizacyjnej</i>		<i>Zmiana / wdrożenie nowej techniki zarządzania</i>	
	<i>Liczba</i>	<i>Udział</i>	<i>Liczba</i>	<i>Udział</i>	<i>Liczba</i>	<i>Udział</i>
Rodzaj zmian*	42	28,8	39	26,7	65	44,5
1–9	10	40,0	6	24,0	9	36,0
10–49	16	30,2	14	26,4	30	56,6
50–250	10	27,0	15	40,5	21	56,8
Ponad 250	6	54,5	4	36,3	5	45,5
Przemysł	9	36,0	10	40,0	13	52,0
Handel	9	36,0	13	52,0	10	40,0
Usługi	17	34,0	11	22,0	31	62,0
Budownictwo	7	33,3	5	23,8	11	52,4
Spożywcza	4	33,3	5	41,7	6	50,0
Chemiczna	4	40,0	4	40,0	2	20,0
Meblarska	5	25,0	10	50,0	13	55,0
Maszynowa	6	31,6	5	26,3	11	68,4
Elektroniczna	3	50,0	0	0	5	83,3
Materiały budowlane	8	34,8	6	26,1	11	47,8
Przemysł lekki	10	43,5	9	39,1	11	47,8
Metalurgiczna	2	33,3	0	0	4	66,7

*Objaśnienie: Możliwy jest wybór więcej niż jednej odpowiedzi.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Znacznie mniej firm wskazało na zmianę strategii działalności firmy, ok. 29% ogółu firm wprowadzających zmiany w zarządzaniu. W tym przypadku były to firmy duże lub

mikroprzedsiębiorstwa z branży elektronicznej i chemicznej. Strukturę organizacyjną zmieniło natomiast ponad 40% średnich firm handlowych i przemysłowych z branży: meblarskiej, spożywczej i chemicznej.

Innowacje techniczne zaś wdrożyło 247 przedsiębiorstw, co stanowiło ok. 61% ogółu badanych firm (Tabela 6.), zlokalizowanych w gminie Elektreny (ok. 89%) oraz gminie rejonu trockiego (ok. 71%), (Tabela 7.). Z tego 89 firm wprowadziło innowacje produktowe (36% ogółu innowacyjnych firm), 108 firm procesowe (43,7%) i 50 firm wprowadziło zarówno produktowe, jak i procesowe innowacje. Jak wynika z danych w tabeli 9., produktowe innowacje preferowały firmy duże oraz małe przedsiębiorstwa, prowadzące działalność handlową produktami spożywczymi lub usługową w branży metalurgicznej o lokalnym i regionalnym zasięgu działalności.

Tabela 9.

Rodzaj wprowadzonych zmian innowacyjnych w okresie 2005–2008,
% ogółu firm (N=247)

<i>Wyszczególnienie</i>	<i>Produktowe</i>	<i>Procesowe</i>	<i>Produktowe i procesowe</i>
1–9	40,7	42,4	17,0
10–49	36,3	45,2	18,5
50–250	25,0	44,6	30,4
Ponad 250	50,0	25,0	25,0
Przemysł	24,4	46,3	29,3
Handel	47,3	30,9	21,8
Usługi	38,2	44,5	17,3
Budownictwo	22,0	56,1	22,0
Spożywcza	45,5	36,4	18,2
Chemiczna	36,4	31,8	31,8
Meblarska	32,4	32,4	35,3
Maszynowa	33,3	54,5	12,1
Elektroniczna	23,1	38,5	38,5
Materiały budowlane	24,0	58,0	18,0
Przemysł lekki	44,9	40,8	14,3
Metalurgiczna	53,8	30,8	15,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Natomiast procesowe innowacje najczęściej wprowadzały firmy małe oraz średnie budowlane, a także produkujące materiały budowlane i wyroby maszynowe oraz elektromaszynowe o regionalnym lub krajowym zasięgu działalności. Blisko połowa badanych firm

(43,7%) wskazała, iż wdrożone innowacje zostały opracowane przez przedsiębiorstwo przy współpracy z innymi przedsiębiorstwami lub instytucjami w kraju bądź zagranicą. Szczególnie dobrze współpraca układała się w przypadku dużych przedsiębiorstw (ok. 63% badanych dużych firm) oraz średnich (50%) z branży handlowej i budowniczej o zasięgu międzynarodowym. Przeważająca zaś część mikroprzedsiębiorstw (ok. 63%) oraz małych (54%) liczyła na własne siły i prowadziła działalność o zasięgu lokalnym lub regionalnym.

Z punktu widzenia obranej tematyki, ważne jest, jaką formę działalności innowacyjnej prowadziła firma oraz jakie to miało skutki dla przedsiębiorstwa. Na podstawie informacji zawartych w tabeli 10. można wnioskować, iż przeważająca część wdrożonych innowacji dotyczyła nabycia licencji lub oprogramowania (ponad 65% ogółu firm innowacyjnych) oraz szkoleń pracowników związanych z wprowadzeniem innowacji (ponad 60% respondentów). Istotnym elementem prowadzonej działalności innowacyjnej okazały się również wydatki na środki trwałe, na które wskazało ok. 50% respondentów. Najmniej inwestowano we własne prace badawczo-rozwojowe (ok. 18% badanych firm) oraz w zakup B+R (ok. 14%). Te dwie ostatnie formy działalności innowacyjnej były najczęściej wskazywane przez menedżerów dużych i średnich firm z branży: chemicznej, elektronicznej oraz przemysłu lekkiego, prowadzących działalność międzynarodową i krajową.

Tabela 10.

Formy prowadzonej w firmie działalności innowacyjnej, (N=247)

<i>Formy działalności innowacyjnej</i>	<i>Liczba</i>	<i>Udział, %</i>
Własne prace badawczo-rozwojowe (B+R)	43	17,9
Zakup prac B+R	34	14,2
Nakłady inwestycyjne na środki trwałe	119	49,6
Zakup licencji, oprogramowania	157	65,4
Szkolenia pracowników	145	60,4

*Objaśnienie: Można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Wśród najczęściej wymienianych efektów, jakie odniosły firmy w wyniku wdrożenia innowacji technologicznych, respondenci najczęściej wymieniali: redukcję kosztów (66,4% respondentów), zmniejszenie szkodliwego wpływu na środowisko naturalne (62,7%) oraz zwiększenie asortymentu produktów (61,1%).

Około połowy respondentów uważało, iż działalność innowacyjna pomogła ich firmie polepszyć jakość produktów oraz zwiększyć zdolności produkcyjne. Co się tyczy sytuacji firmy na rynku, to tylko 35,7% respondentów uznało, że działalność innowacyjna pomogła im zwiększyć udział na dotychczasowych rynkach lub wejść na nowe, w szczególności dotyczyło to firmy branży elektronicznej oraz przemysłu lekkiego (ok. połowy firm z tych branż, które wprowadziły w okresie 2005–2008 innowacje technologiczne). Redukcję kosztów

najbardziej odczuły firmy z branży: spożywczej, maszynowej oraz produkcji materiałów budowlanych. Natomiast istotną poprawę jakości odnotowały firmy z branży meblarskiej oraz metalurgicznej.

Tabela 11.
Efekty wprowadzonych innowacji technologicznych,
% od wszystkich odpowiedzi (N=247)

<i>Efekty wprowadzonych innowacji</i>	<i>Liczba</i>	<i>Udział</i>
Zwiększył się asortyment produktów	149	61,1
Poprawiła się jakość produktów	125	51,2
Zwiększyły się zdolności produkcyjne	118	48,4
Nastąpiła redukcja kosztów	162	66,4
Zmniejszyła się szkodliwość dla środowiska	153	62,7
Wzrósł udział na dotychczasowych rynkach / Wzrosła możliwość wejścia na nowe	87	35,7

*Objaśnienie: Można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Następnie respondenci zostali zapytani o trudności w rozwijaniu własnej działalności B+R, a uzyskane odpowiedzi pozwoliły wnioskować, iż ponad 36% respondentów za podstawową przyczynę wymienia brak środków finansowych na prowadzenie takiego rodzaju działalności oraz trudności z ich pozyskiwaniem – 34%. Wśród stosunkowo często wliczanych przyczyn znalazły się także, takie jak: nieefektywność prowadzenia B+R ze względu na rozmiary firmy – 32,9% respondentów oraz brak odpowiedniej kadry – 29,2%³. Odpowiedzi, uzyskane od respondentów na pytanie: „Czy firma miała trudności w pozyskiwaniu środków na prowadzenie działalności B+R”, ujęto w tabeli 12.

Okolo 40% wszystkich badanych firm (cała zbiorowość, N=407) nie potrafiło udzielić na to pytanie precyzyjnej odpowiedzi, w dużej mierze była to ta część firm, która nie prowadziła działalności inwestycyjnej w badanym okresie. Co się tyczy tej części firm, które działalność innowacyjną prowadziły (N=247), to ponad połowa z nich wskazała na występowanie trudności w pozyskiwaniu środków na finansowanie tej działalności. W dalszej kolejności tę część respondentów poproszono o sprecyzowanie przyczyn, które są źródłem, wyżej wymienionych, trudności. Jak wynika z pozyskanych odpowiedzi (Tabela 13.), dla przeważającej części respondentów podstawową barierę tworzyły: wysokie oprocentowanie kredytów bankowych, wymagane zabezpieczenia oraz czasochłonność procedury (od 61% do 50% respondentów).

³ Respondenci mogli wskazywać więcej niż jedną odpowiedź.

Tabela 12.

Ocena trudności w pozyskiwaniu środków na finansowanie działań innowacyjnych

	<i>Rozkład odpowiedzi (N = 407)</i>		<i>Rozkład odpowiedzi (N = 247)</i>	
	<i>Liczba</i>	<i>%</i>	<i>Liczba</i>	<i>%</i>
Nie ma zdania	164	40,3	7	2,8
Tak	128	31,4	127	51,4
Nie	115	28,3	113	45,7
Ogółem	407	100,0	247	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Tabela 13.

Przyczyny powodujące trudności w pozyskiwaniu środków na finansowanie działalności innowacyjnej (N=127)

<i>Przyczyny</i>	<i>Liczba</i>	<i>% od całości</i>
Wysokość oprocentowania kredytów	77	60,6
Wymagane zabezpieczenia	64	50,4
Czasochłonne procedury	62	48,8
Koszt opracowania biznesplanu	36	28,3
Brak doświadczeń we współpracy z instytucjami finansowymi	21	16,5

*Objaśnienie: Można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Natomiast w dalszej kolejności znalazły się takie przyczyny, jak: koszt opracowania biznesplanu lub brak doświadczenia we współpracy z instytucjami finansowymi, na co wskazało przeciętnie ponad 22% respondentów, szczególnie menedżerów małych firm.

Zakończenie

Powyższa analiza pozwoliła określić, iż ponad połowa respondentów oceniła w badanym okresie sytuację swojej firmy jako dobrą lub bardzo dobrą z tendencją spadkową w 2008 roku. Dla ok. 40% respondentów istotnym czynnikiem, determinującym sytuację firmy, okazało się przystąpienie Litwy do UE. Doprowadziło to do zniesienia barier w przepływie dóbr i usług oraz zwiększenia rynku zbytu. Respondenci również odnotowali istotny wzrost konkurencji w branży oraz napływ tanich usług i towarów z zagranicy, co pogorszyło sytuację firmy na rynku. Przeważająca liczba respondentów zauważyła w badanym okresie wzrost cen na produkcję, lecz dla większości przypadków nie był on związany ze wzrostem jakości oferowanych produktów i usług.

W badanym okresie wystąpił także wzrost liczby aktywnych innowacyjnie firm, szczególnie w zakresie wdrażania innowacji produktowych i procesowych. Przeważająca część wprowadzonych innowacji dotyczyła nabycia licencji lub oprogramowania oraz szkolenia pracowników, natomiast najmniej inwestowano we własne prace badawczo-rozwojowe oraz w zakup B+R. Znaczna część respondentów uważała, iż działalność innowacyjna pomogła ich firmie polepszyć jakość produktów oraz zwiększyć zdolności produkcyjne. Jako podstawową przyczynę niskiej aktywności innowacyjnej respondenci wymieniali brak środków finansowych oraz trudności z ich pozyskiwaniem

W końcowej części ankiety respondentów poproszono o wskazanie czynników, które pomogły ich firmie w badanym okresie osiągnąć przewagę konkurencyjną, ustawiając je według ważności (1 – najważniejszy, 14 – najmniej ważny). Określenie czynników, które jako najważniejsze wybrała największa liczba respondentów (mody), pozwala na wnioskowanie, iż ok. 40% objętych badaniem przedsiębiorstw budowało swoją pozycję konkurencyjną na podstawie ceny, a tylko 7% – oferując innowacyjne produkty i usługi.

Następnie obliczono średnie wartości dla każdego czynnika i dokonano analizy średniej pozycji każdego z wymienionych czynników w skali ich ważności (dla ogółu badanych) i dla kategorii poszczególnych zmiennych (Tabela 14.). Im mniejsza średnia wartość, tym wyższą pozycję w rankingu zajmował dany czynnik.

Tabela 14.

Ranking czynników konkurencyjności firmy wskazanych przez respondentów według średniej

<i>Pozycja</i>	<i>Czynniki</i>	<i>Średnia</i>
1.	Popyt klientów	2,89
2.	Poziom cen	4,4
3.	Wysoka jakość produktów/usług	5,48
4.	Konkurencja w sektorze	6,11
5.	Poziom rentowności	6,32
6.	Koszty pracy	6,59
7.	Kapitał własny firmy	6,84
8.	Poziom podatków	7,33
9.	Unikalność produktu /usługi	7,35
10.	Postęp techniczny	8,14
11.	Warunki prowadzenia biznesu w kraju	9,07
12.	Wejście Litwy do UE	9,8
13.	Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania	10,49
14.	Ekspansja na rynki zagraniczne	11,57

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Na czele zestawienia znalazły się czynniki o charakterze rynkowym: wysokość popytu klientów, ceny oferowanych dóbr i usług oraz ich jakość. Natomiast postęp techniczny odgrywał znacznie mniejszą rolę w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw powiatu wileńskiego, tym niemniej plasował się w pierwszej dziesiątce czynników warunkujących konkurencyjność tej grupy przedsiębiorstw.

Bibliografia

1. Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2010.
2. Bieńkowski W., *Reagonomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, PWN, Warszawa 1995.