UNIWERSYTET
WARMIŃSKO-MAZURSKI
W OLSZTYNIE

WYDZIAŁ: WYDZIAŁ NAUK EKONOMICZNYCH
Dziedzina: Nauki Społeczne
Dyscyplina: Ekonomia i Finanse

mgr Rafał Ryszard Dubanowski

Rozprawa doktorska

Uwarunkowania konkurencyjności sektora małych i średnich przedsiębiorstw w kontekście pomocy publicznej

Determinants of the Competitiveness of the Small and Medium-Sized Enterprise Sector in the Context of State Aid

Praca wykonana w Instytucie Ekonomii i Finansów, Wydziału Nauk Ekonomicznych,
Uniwersytetu Warmińsko Mazurskiego w Olsztynie

Promotor: prof. dr hab. Renata Marks-Bielska,
Instytut Ekonomii i Finansów
Wydział Nauk Ekonomicznych
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Promotor pomocniczy: dr Marcin Zarzecki,
Zakład Metodologii Badań Społecznych i Statystyki
Instytut Nauk Socjologicznych
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie

Olsztyn, 2026

Spis treści

Streszczenie **5**

Wstęp **9**

1. Założenia metodyczne **15**

1.1. Cele i hipotezy badawcze 15

1.2. Metodyka badań i źródła materiału badawczego 17

2. Teoretyczne koncepcje konkurencji i konkurencyjności **35**

2.1. Ewolucja pojęcia konkurencji i konkurencyjności w historii ekonomii 35

2.2. Współczesne postrzeganie konkurencji i konkurencyjności 45

2.3. Metodyczne ujęcie konkurencyjności 50

2.4. Znaczenie konkurencyjności w polityce gospodarczej 54

3. Przedsiębiorstwo jako uczestnik rynku konkurencyjnego **61**

3.1. Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa 61

3.2. Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa 63

3.3. Pomiar konkurencyjności przedsiębiorstwa 70

3.4. Znaczenie konkurencyjności w rozwoju przedsiębiorstwa 74

4. Konkurencyjność przedsiębiorstw na poziomie regionalnym i lokalnym **77**

4.1. Znaczenie regionu oraz jednostek lokalnych w gospodarce rynkowej 77

4.2. Regionalne i lokalne czynniki oraz bariery rozwoju konkurencyjności 84

4.3. Pomiar konkurencyjności regionalnej i lokalnej 91

4.4. Konkurencyjność gospodarki na poziomie regionalnym i lokalnym 98

5. Konkurencyjność przedsiębiorstw i gospodarki regionalnej w Unii Europejskiej **109**

5.1. Polityka regionalna w Unii Europejskiej 109

5.2. Przesłanki programowania rozwoju regionalnego w polityce Unii Europejskiej 117

5.3. Regionalne projekty rozwojowe oraz ich wpływ na konkurencyjność gospodarki regionalnej i lokalnej w Unii Europejskiej 121

5.4. Metody oceny realizacji polityki spójności na poziomie lokalnym i regionalnym 128

5.5. Perspektywy polityki regionalnej w Polsce 134

6. Wyniki badań własnych **140**

6.1. Charakterystyka przedsiębiorstw 140

6.2. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw w aspekcie pomocy publicznej 157

6.3. Diagnoza potencjału konkurencyjnego i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw 174

6.4. Ocena wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw 195

6.5. Wpływ koniunktury gospodarczej na decyzje przedsiębiorstw dotyczące korzystania ze wsparcia publicznego 208

Podsumowanie i wnioski **243**

Literatura **251**

Opracowania **272**

Źródła internetowe **273**

Ustawy i Rozporządzenia **276**

Spis tabel **279**

Spis rysunków **282**

Załączniki **283**

Streszczenie

W pracy podjęto analizę wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność sektora małych i średnich przedsiębiorstw[1] (MŚP) w Makroregionie Północnym Polski[2], uwzględniając dynamiczne zmiany gospodarcze, rosnącą konkurencję oraz znaczenie innowacyjności i elastyczności podmiotów gospodarczych. MŚP zostały scharakteryzowane jako fundament rozwoju gospodarczego, źródło miejsc pracy i innowacji oraz czynnik wzmacniający odporność gospodarki. Celem badania była ocena skuteczności publicznych programów wsparcia w kontekście budowania trwałych przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw.

W pracy sformułowano cztery hipotezy badawcze dotyczące zależności między pomocą publiczną a konkurencyjnością, skłonnością do korzystania ze wsparcia oraz oceną koniunktury gospodarczej. Zastosowano podejście teoretyczno-empiryczne, wykorzystując dane pierwotne (ankiety, wywiady) i wtórne (dane z Systemu Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej udostępnione przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów[3], Główny Urząd Statystyczny[4], gospodarcze wywiadownie komercyjne[5] oraz Krajowy Rejestr Sądowy[6], prowadzony przez Ministerstwo Sprawiedliwości, a także metody ilościowe (statystyczne testy korelacji, modele statystyczne, analiza wariancji) i jakościowe (analiza treści). Zakres badań obejmował lata 2014–2019 z aktualizacją w 2025 r.

Wyniki wykazały, że pomoc publiczna istotnie wpływa na rozwój zasobów ludzkich, informacyjnych i innowacyjnych, a jej struktura absorpcji zależy od oceny koniunktury. Przedsiębiorstwa częściej korzystają z programów rozwojowych w okresach dobrej

[1] Zgodnie z Zaleceniem Komisji Wspólnot Europejskich z dnia 6 maja 2003 roku dotyczących definicji przedsiębiorstw mikro, małych i średnich (*notyfikowane jako dokument Nr C(2003) 1422*), (Tekst mający znaczenie dla EOG), *(2003/361/WE): Za przedsiębiorstwo uznaje się każdy podmiot prowadzący działalność gospodarczą, niezależnie od jego formy prawnej. Obejmuje to w szczególności osoby prowadzące działalność na własny rachunek oraz firmy rodzinne prowadzące działalność rzemieślniczą lub inne rodzaje działalności oraz spółki cywilne lub stowarzyszenia regularnie prowadzące działalność gospodarczą*. Czynnikiem decydującym jest więc fakt prowadzenia działalności gospodarczej, a nie forma prawna. http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_pl. Dostęp 11.05.2020.

[2] Rozporządzenie Komisji (UE) 2016/2066 z dnia 21 listopada 2016 roku zmieniające załączniki do rozporządzenia (WE) Nr 1059/2003 Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie ustalenia wspólnej klasyfikacji Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS) (Dz. U. L 322 z 29.11.2016). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32016R2066. Dostęp 17.07.2023..

[3] Informacje udostępniane za pośrednictwem systemu SUDOP pochodzą ze sprawozdań o udzielonej pomocy sporządzanych za pośrednictwem aplikacji SHRIMP przez podmioty udzielające pomocy na podstawie art. 32 Ustawy z dnia 30 kwietnia 2004 r. *o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej*
(Dz. U. 2018 poz. 362).

[4] Podmioty ujawnione w krajowym rejestrze urzędowym podziału terytorialnego kraju (TERYT) Głównego Urzędu Statystycznego: http://eteryt.stat.gov.pl/eTeryt/re-jestr_teryt/aktualnosci. Dostęp 11.05.2020.

[5] https://www.coface.pl. Dostęp: 01-30.06.2021.

[6] Podmioty ujawnione w Rejestrze Podmiotów prowadzonym przez Krajowym Rejestr Sądowym Ministerstwa Sprawiedliwości: https://ekrs.ms.gov.pl. Dostęp: 01-31.05.2021.

koniunktury, a w czasach niepewności, z programów osłonowych. Zidentyfikowano nierównomierną alokację środków oraz potrzebę lepszego komunikowania efektów wsparcia.

Struktura dysertacji została zaplanowana w sposób umożliwiający systematyczne i logiczne przedstawienie problematyki badawczej – od założeń metodycznych, przez podstawy teoretyczne i analizę mikro- oraz makroekonomiczną, aż po część empiryczną i sformułowanie wniosków. Pierwszy rozdział wprowadza w tematykę pracy, określając cele, hipotezy oraz metodykę badawczą. Kolejne rozdziały rozwijają koncepcje konkurencji i konkurencyjności, analizując je z perspektywy organizacyjnej, regionalnej oraz polityki UE, ze szczególnym uwzględnieniem MŚP. Część empiryczna zawarta w ostatnim rozdziale prezentuje wyniki badań własnych, diagnozuje potencjał konkurencyjny przedsiębiorstw oraz ocenia wpływ pomocy publicznej. Całość kończy się syntezą ustaleń, rekomendacjami praktycznymi i wskazaniem kierunków dalszych badań, co podkreśla wkład pracy w rozwój wiedzy o konkurencyjności MŚP i efektywności wsparcia instytucjonalnego.

Oryginalność dysertacji przejawia się w zastosowaniu dedykowanego sposobu pomiaru konkurencyjności beneficjentów pomocy publicznej, kompleksowej klasyfikacji programów wsparcia i determinant konkurencyjności, wykorzystaniu mieszanych metod badawczych oraz odniesieniu wyników badań do specyfiki MŚP Makroregionu Północnego. Uwzględnienie kontekstu makroekonomicznego, behawioralnego oraz strukturalnego pozwala sformułować praktyczne implikacje dla ekonomii i finansów oraz polityki rozwoju regionalnego.

Słowa kluczowe: konkurencyjność, pomoc publiczna, małe i średnie przedsiębiorstwa, instrumenty wsparcia, efektywność ekonomiczna.

Abstract

This dissertation examines the impact of state aid instruments on the competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Poland's Northern Macroregion, in the context of dynamic economic transformations, intensifying market competition, and the growing importance of innovation and organizational adaptability. SMEs are conceptualized as a cornerstone of economic development, a driver of employment and innovation, and a key contributor to economic resilience. The study aims to evaluate the effectiveness of public assistance schemes in fostering sustainable competitive advantages among enterprises.

Four research hypotheses are formulated, addressing the relationship between public support and competitiveness, the propensity of firms to engage with support instruments, and their perception of the economic climate. A mixed-methods approach is employed, combining theoretical and empirical perspectives. The analysis draws on both primary data (surveys and interviews) and secondary sources, including the Public Aid Data Sharing System (UOKiK), the Central Statistical Office (GUS), commercial business intelligence databases, and the National Court Register maintained by the Ministry of Justice. Quantitative methods (correlation tests, statistical modelling, analysis of variance) are complemented by qualitative techniques (content analysis). The research covers the period 2014–2019, with an update conducted in 2025 to reflect recent developments.

The findings demonstrate that public aid significantly contributes to the development of human, informational, and innovation-related resources. The structure of aid absorption is closely linked to the perceived economic climate: enterprises are more likely to engage with development-oriented programmes during periods of economic growth, while protective measures are preferred in times of uncertainty. The study also identifies uneven allocation of resources and emphasizes the need for improved communication of programme outcomes.

The dissertation is structured to present the research problem in a systematic and coherent manner, progressing from methodological foundations through theoretical background and micro- and macroeconomic analysis, to the empirical investigation and formulation of conclusions. The initial chapter outlines the research objectives, hypotheses, and methodology. Subsequent chapters explore the concepts of competition and competitiveness from organizational, regional, and EU policy perspectives, with particular emphasis on SMEs. The final chapter presents original research findings, assesses the competitive potential of enterprises, and evaluates the impact of public support. The study concludes with a synthesis

of results, practical recommendations, and directions for future research, highlighting its contribution to the understanding of SME competitiveness and the effectiveness of institutional support.

The originality of the dissertation lies in the application of a dedicated framework for measuring the competitiveness of public aid beneficiaries, a comprehensive classification of support programmes and competitiveness determinants, the use of mixed research methods, and the contextualization of findings within the specific characteristics of SMEs in the Northern Macroregion. By integrating macroeconomic, behavioural, and structural dimensions, the study offers practical implications for economics, finance, and regional development policy.

Keywords: competitiveness: state aid, small and medium-sized enterprises, support instruments, economic efficiency.

Wstęp

Współczesna gospodarka, zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym, charakteryzuje się rosnącą dynamiką zmian, nasilającą się konkurencją oraz coraz większym znaczeniem innowacyjności i elastyczności podmiotów gospodarczych. W tym kontekście sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) odgrywa kluczową rolę jako fundament rozwoju gospodarczego, źródło innowacji, miejsc pracy oraz czynnik wzmacniający odporność gospodarki na wstrząsy zewnętrzne. Znaczenie MŚP jest szczególnie widoczne w regionach o zróżnicowanym poziomie rozwoju, gdzie przedsiębiorczość lokalna jest motorem wzrostu i modernizacji w relacjach społeczno-gospodarczych.

W ostatnich dekadach obserwuje się istotne przeobrażenia strukturalne w gospodarce światowej, które wpływają na funkcjonowanie przedsiębiorstw niezależnie od ich wielkości i lokalizacji. Globalizacja, postęp technologiczny, cyfryzacja oraz rosnąca mobilność kapitału i pracy powodują, że przedsiębiorstwa muszą nieustannie dostosowywać się do nowych warunków rynkowych. W tej rzeczywistości szczególnego znaczenia nabiera zdolność do konkurowania, która warunkuje przetrwanie i rozwój podmiotów gospodarczych.

Sektor MŚP w Polsce stanowi fundament gospodarki narodowej, odpowiadając za znaczący udział w tworzeniu produktu krajowego brutto, generowaniu miejsc pracy oraz odgrywając kluczową rolę w kreowaniu innowacji i rozwoju przedsiębiorczości. Jednakże, pomimo swojego potencjału, przedsiębiorstwa napotykają na liczne bariery rozwojowe, takie jak: ograniczony dostęp do kapitału, wysokie koszty działalności, zmienność otoczenia prawnego, trudności w pozyskiwaniu wykwalifikowanej kadry i inne.

W odpowiedzi na takie wyzwania państwa oraz instytucje Unii Europejskiej (UE) wdrażają różnorodne programy wsparcia publicznego, mające na celu stymulowanie innowacyjności, wyrównywanie szans rozwojowych oraz wzmacnianie konkurencyjności MŚP. Pomoc publiczna, rozumiana jako wsparcie finansowe, podatkowe i organizacyjne udzielane przez państwa lub jednostki samorządu terytorialnego, odgrywa istotną rolę w polityce gospodarczej. Celem jest bowiem nie tylko łagodzenie skutków nierówności rozwojowych, ale także pobudzanie inwestycji, wspieranie restrukturyzacji, promowanie innowacji oraz przeciwdziałanie negatywnym skutkom kryzysów gospodarczych.

Aktualność i znaczenie podjętej problematyki wynikają z potrzeby oceny skuteczności instrumentów pomocowych oraz zrozumienia mechanizmów, które determinują ich wpływ na pozycję konkurencyjną MŚP, zwłaszcza w kontekście dynamicznych zmian gospodarczych, społecznych i technologicznych. W dobie globalnych kryzysów rola państwa jako kreatora

warunków rozwoju gospodarczego oraz dostarczyciela narzędzi wsparcia dla firm nabiera znaczenia. W tym kontekście kluczowe jest pytanie o efektywność i adekwatność stosowanych instrumentów oraz ich wpływ na trwałość przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw.

W świetle powyższych rozważań zasadne wydaje się pogłębienie analizy relacji między pomocą publiczną, konkurencyjnością przedsiębiorstw a zmiennością koniunktury gospodarczej z perspektywy sektora MŚP. W tym celu zastosowano autorski model koncepcyjny, uwzględniający zależności między tymi trzema czynnikami. Model ten stanowi ramę analityczną dla oceny skuteczności interwencji publicznych w warunkach dynamicznych zmian otoczenia makroekonomicznego. Pomoc publiczna pełni funkcję stabilizującą i rozwojową, szczególnie w odniesieniu do MŚP, które z uwagi na ograniczone zasoby, są bardziej podatne na wahania koniunkturalne. W okresach dekoniunktury interwencje państwowe mogą kompensować niedobory kapitałowe, ograniczać ryzyko utraty płynności oraz stymulować inwestycje. Natomiast w fazach ekspansji sprzyjają skalowaniu działalności i wdrażaniu innowacji. Z kolei konkurencyjność MŚP zależy nie tylko od wewnętrznych kompetencji zarządczych, lecz także od dostępności i jakości publicznego wsparcia zewnętrznego. Elastyczność operacyjna, lokalne zakorzenienie oraz zdolność do szybkiej adaptacji stanowią istotne przewagi sektora MŚP, które mogą być wzmacniane przez odpowiednio ukierunkowaną pomoc. Jednocześnie cykl koniunkturalny warunkuje zarówno zapotrzebowanie na wsparcie, jak i jego efektywność. Model tych zależności wskazuje, że trwała konkurencyjność MŚP wymaga synergicznego oddziaływania pomocy instytucjonalnej oraz zdolności przedsiębiorstw do reagowania na zmiany gospodarcze. Stanowi to istotny punkt odniesienia dla oceny skuteczności polityk publicznych w Makroregionie Północnym w Polsce.

Centralnym zagadnieniem dysertacji jest odpowiedź na pytanie: *czy i w jakim zakresie publiczne programy wspierania przedsiębiorstw wywierają wpływ na ich konkurencyjność?* Analiza tego problemu wymaga zarówno oceny bezpośrednich efektów wsparcia publicznego, ale także identyfikacji czynników pośrednich, które mogą wzmacniać lub ograniczać skuteczność interwencji państwa. Szczególna uwaga została poświęcona identyfikacji luki badawczej w relacji między intensywnością korzystania z pomocy publicznej a trwałością przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w warunkach zmiennej koniunktury gospodarczej.

W literaturze przedmiotu dominuje przekonanie, że pomoc publiczna może pełnić zarówno funkcję stymulującą rozwój, jak i prowadzić do nieefektywnej alokacji zasobów, jeśli jest niewłaściwie ukierunkowana. W praktyce gospodarczej obserwuje się zróżnicowane efekty

wsparcia, od wzrostu innowacyjności i ekspansji rynkowej, do uzależnienia od środków publicznych i ograniczenie motywacji do samodzielnego rozwoju. W warunkach polskich, gdzie sektor MŚP jest szczególnie wrażliwy na zmiany otoczenia makroekonomicznego, kluczowe staje się zrozumienie, jakie mechanizmy decydują o skuteczności pomocy publicznej oraz jakie czynniki warunkują jej wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw.

Luka badawcza, którą dysertacja częściowo wypełnia, dotyczy przede wszystkim braku kompleksowych analiz empirycznych, które pozwalałyby na ocenę długofalowych efektów wsparcia publicznego w kontekście regionalnym, sektorowym i czasowym. Dotychczasowe badania koncentrowały się głównie na analizie wybranych instrumentów wsparcia lub ocenie ich wpływu na wybrane aspekty działalności przedsiębiorstw, pomijając często szerszy kontekst funkcjonowania MŚP w zróżnicowanych warunkach gospodarczych.

Głównym zamierzeniem podjętym w dysertacji było przeanalizowanie wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Makroregionie Północnym w Polsce. W realizacji celu uwzględniono ocenę skuteczności wybranych narzędzi wsparcia, jak i określenie czynników, które mają kluczowe znaczenie dla efektywności ich wykorzystania przez przedsiębiorców. Oprócz wymiaru teoretycznego, praca posiada również aspekt praktyczny, ponieważ jej rezultaty mogą posłużyć jako podstawa do formułowania rekomendacji adresowanych do instytucji zajmujących się projektowaniem i wdrażaniem polityk publicznych, a także do samych odbiorców wsparcia.

W ramach głównego celu dokonano identyfikacji i pogrupowania najważniejszych programów pomocy publicznej skierowanych do MŚP, określono najbardziej popularne formy tego wsparcia, które sprzyjają wzmacnianiu konkurencyjności firm, a także przeprowadzono klasyfikację oraz ocenę wybranych czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw. Przeanalizowano również, w jaki sposób pomoc publiczna oddziałuje na możliwość osiągania przewag konkurencyjnych przez MŚP. Dodatkowo oceniono, jak sytuacja gospodarcza kraju wpływa na decyzje przedsiębiorców dotyczące wartości i struktury wykorzystanej pomocy publicznej.

Zakres czasowy badań obejmuje lata 2014–2019, z aktualizacją wybranych danych w pierwszym kwartale 2025 r. Zakres geograficzny ograniczono do Makroregionu Północnego, obejmującego województwa pomorskie, kujawsko-pomorskie oraz warmińsko-mazurskie. Analiza koncentruje się na sektorze MŚP, z wyłączeniem podmiotów nieprowadzących pełnej sprawozdawczości finansowej oraz przedsiębiorstw państwowych i rolników indywidualnych.

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny i opiera się na czterech hipotezach badawczych. H1: Pomoc publiczna jest predyktorem konkurencyjności przedsiębiorstwa. H2: Konkurencyjność przedsiębiorstw jest skorelowana dodatnio ze skłonnością beneficjentów do korzystania ze środków pomocy publicznej. H3: Ocena koniunktury gospodarczej przez przedsiębiorstwa determinuje wartość pomocy publicznej zaciąganej przez beneficjentów tej pomocy. H4: Struktura wykorzystywanej pomocy publicznej przez beneficjentów jest zależna od ich oceny stanu koniunktury gospodarczej. Weryfikacja hipotez pozwoliła na pogłębioną analizę mechanizmów oddziaływania pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw oraz umożliwiła sformułowanie wniosków o charakterze zarówno teoretycznym, jak i praktycznym.

W pracy zastosowano podejście syntetyczno-analityczne, łączące analizę literatury przedmiotu z badaniami empirycznymi. Podstawę empiryczną stanowią wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród decydentów i właścicieli spółek prawa handlowego z Makroregionu Północnego Polski. Badania zostały uzupełnione o analizę danych statystycznych pochodzących z Głównego Urzędu Statystycznego (GUS), zasobów Systemu Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej (SUDOPP), komercyjnych wywiadowni gospodarczych oraz sprawozdań finansowych podmiotów gospodarczych.

Weryfikacja hipotez opierała się na zastosowaniu narzędzi statystycznych, takich jak: testy korelacji rang Spearmana i Kendalla, test Kruskala-Wallisa, test U Manna-Whitneya, model GLM Poissona, test permutacyjny z klastrowaniem względem województw, test χ^2 niezależności. Analiza objęła również badanie zależności między oceną koniunktury gospodarczej a intensywnością i strukturą wykorzystania pomocy publicznej. W badaniach wykorzystano także metody jakościowe, takie jak: analiza treści odpowiedzi otwartych w ankietach oraz wywiady pogłębione z wybranymi respondentami.

Procedura doboru próby miała charakter mieszany. W pierwszym etapie zastosowano dobór celowy nielosowy, a w drugim dobór losowy warstwowy. Do badania zakwalifikowano wyłącznie spółki prawa handlowego prowadzące pełną sprawozdawczość finansową, zgodnie z polską *Ustawą o rachunkowości.* Ostatecznie do badania zakwalifikowano 225 prawidłowo wypełnionych ankiet z 1122 ankiet wysłanych. W pierwszym kwartale 2025 r. dokonano aktualizacji ankiety w wybranych aspektach, wśród jednostek objętych poprzednim badaniem.

Kwestionariusz ankietowy został oparty na koncepcji badania Flaka i Głóda, zaprezentowanej w 2012 r. pod nazwą „Barometru Konkurencyjności Przedsiębiorstw", dostosowanej do specyfiki sektora MŚP i regionu. Kwestionariusz zawierał pytania zamknięte,

otwarte, skale ocen, pytania wielokrotnego wyboru oraz pytania o poziom istotności czynników konkurencyjności. Uzupełnieniem były wywiady pogłębione oraz analiza danych wtórnych.

Struktura pracy została zaplanowana w sposób umożliwiający systematyczne i logiczne przedstawienie problematyki badawczej, począwszy od założeń teoretycznych, poprzez analizę empiryczną, aż po sformułowanie wniosków i rekomendacji. Każdy rozdział pełni określoną funkcję w realizacji celu głównego dysertacji, a ich układ odzwierciedla naturalny sposób rozumowania badawczego. Taki podział pozwala na zachowanie przejrzystości oraz ułatwia śledzenie argumentacji i wyników analiz.

Rozdział pierwszy jest dedykowany założeniom metodycznym pracy. Zawiera szczegółowe omówienie celu głównego i celów szczegółowych, hipotez badawczych oraz przyjętej metodyki badawczej. Przedstawiono w nim również źródła materiału empirycznego, sposób doboru próby oraz ograniczenia badania, co stanowi fundament dla dalszych rozważań. Rozdział pełni rolę wprowadzenia do części analitycznej i stanowi punkt odniesienia dla interpretacji wyników.

Rozdział drugi koncentruje się na teoretycznych koncepcjach zjawisk konkurencji i konkurencyjności. Opisano ewolucję tych pojęć w literaturze ekonomicznej, podkreślając różnorodność podejść oraz ich implikacje dla praktyki gospodarczej. Szczególną uwagę poświęcono współczesnym definicjom konkurencyjności, które uwzględniają zarówno aspekty kosztowe, jak i jakościowe, innowacyjne oraz instytucjonalne. Rozdział stanowi podstawę teoretyczną dla dalszych analiz empirycznych.

W rozdziale trzecim przedstawiono organizację jako uczestnika rynku konkurencyjnego. Analizie poddano uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne wpływające na zdolność konkurowania, w tym zasoby organizacyjne, strategie rynkowe oraz otoczenie instytucjonalne. Omówiono źródła przewag konkurencyjnych oraz metody ich pomiaru, co pozwala na zrozumienie mechanizmów budowania pozycji rynkowej przez MŚP. Rozdział łączy perspektywę mikroekonomiczną z praktycznymi aspektami zarządzania spółkami.

Rozdział czwarty koncentruje się na konkurencyjności przedsiębiorstw w ujęciu regionalnym i lokalnym. Przedstawiono znaczenie regionu jako przestrzeni gospodarczej, w której kształtują się warunki rozwoju przedsiębiorczości. Omówiono czynniki sprzyjające i ograniczające konkurencyjności na poziomie lokalnym, takie jak: infrastruktura, kapitał społeczny, dostęp do zasobów oraz polityka samorządowa. Rozdział uwzględnia również metody pomiaru konkurencyjności regionalnej, co pozwala na ocenę zróżnicowania przestrzennego analizowanego zjawiska.

W piątym rozdziale podjęto analizę konkurencyjności przedsiębiorstw i gospodarki regionalnej w kontekście polityki UE. Przedstawiono cele i instrumenty polityki spójności, ze szczególnym uwzględnieniem programów wspierających MŚP. Omówiono przesłanki programowania rozwoju regionalnego oraz przykłady projektów realizowanych w ramach funduszy unijnych. Rozdział stanowi tło instytucjonalne dla oceny wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw w Makroregionie Północnym.

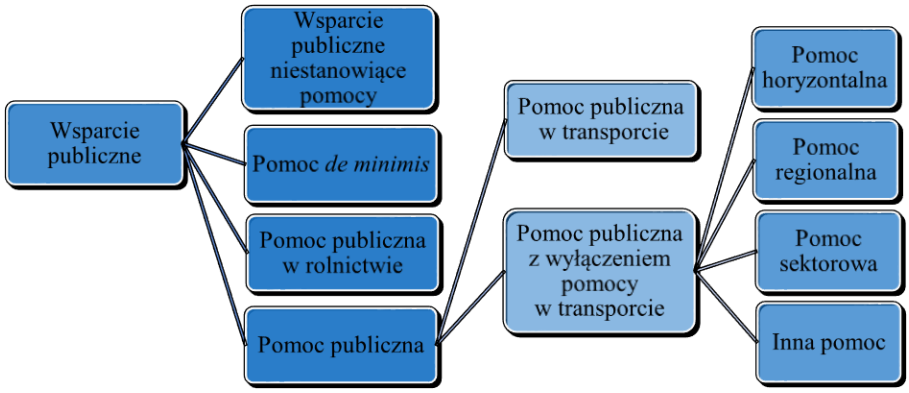
Rozdział szósty zawiera prezentację wyników badań własnych. Przedstawiono charakterystykę badanych przedsiębiorstw, analizę uwarunkowań ich działalności w aspekcie pomocy publicznej oraz diagnozę potencjału konkurencyjnego. Uwagę poświęcono ocenie wpływu pomocy publicznej na uzyskiwanie przewag konkurencyjnych oraz analizie zależności między oceną koniunktury gospodarczej a decyzjami przedsiębiorstw dotyczącymi korzystania ze wsparcia. Rozdział stanowi empiryczne spektrum dysertacji i dostarcza podstaw do sformułowania wniosków. Dokonano w nim syntezy najważniejszych ustaleń badawczych, odnosząc się do postawionych hipotez oraz celów pracy. Sformułowano rekomendacje praktyczne dla instytucji publicznych oraz przedsiębiorców, a także wskazano kierunki dalszych badań. Rozdział zamyka pracę, podkreślając jej wkład w rozwój wiedzy na temat konkurencyjności MŚP i efektywności pomocy publicznej.

1. Założenia metodyczne

1.1. Cele i hipotezy badawcze

W uzasadnieniu wyboru tematu rozprawy postawiono następujące kluczowe pytanie badawcze: *Czy i w jakim zakresie publiczne programy wspierania przedsiębiorstw wywierają wpływ na ich konkurencyjność*? Z pytania badawczego wyprowadzono cel badań, tj. ocenę wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) Makroregionu Północnego[7].

W procesie analityczno-badawczym przyjęto założenie, że publiczne programy wsparcia przedsiębiorstw w Polsce dotyczą tych środków pomocowych, które stanowią pomoc publiczną, zgodnie z art. 107 ust. 1 *Traktatu o Unii Europejskiej* i *Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej* (TUE i TFUE)[8] wraz z art. 32 ust. 1 *Ustawy o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej*[9] (rys. 1).



Rys. 1. Rodzaje wsparcia publicznego w kontekście przepisów pomocy publicznej

Źródło: *Raport o pomocy publicznej w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2021 roku.* 2022. Departament Monitorowania Pomocy Publicznej UOKiK, Warszawa.

---

[7] Rozporządzenie Komisji (UE) 2016/2066 z dnia 21 listopada 2016 roku zmieniające załączniki do rozporządzenia (WE) Nr 1059/2003 Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie ustalenia wspólnej klasyfikacji Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS) (Dz. U. L 322 z 29.11.2016). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32016R2066. Dostęp 17.07.2023.

[8] Traktat o Unii Europejskiej i Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. C 326 z 26.10.2012). https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0018.01/DOC_2&format=PDF. Dostęp: 20.08.2023.

[9] Ustawa z dnia 30 kwietnia 2004 roku *o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej* (Dz. U. 2018 poz. 362).

Zgodnie z art. 107 ust. 1 TFUE, za pomoc publiczną uznaje się każde wsparcie udzielone przez państwo członkowskie lub ze środków państwowych, które przyznaje korzyść określonym przedsiębiorstwom w sposób selektywny, zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji oraz wpływa na wymianę handlową między państwami członkowskimi. Komisja Europejska (KE), jako organ odpowiedzialny za kontrolę pomocy publicznej, opracowała szczegółowe wytyczne dotyczące interpretacji tego przepisu, zawarte m.in. w *Zawiadomieniu Komisji* z dnia 19 lipca 2016 r. (2016/C 262/01)[10]. W dokumencie tym Komisja precyzuje, że pomoc publiczna musi spełniać cztery podstawowe kryteria: pochodzić ze środków publicznych, przyznawać korzyść, mieć charakter selektywny oraz wpływać na konkurencję i handel wewnętrzny UE.

Nie każda pomoc publiczna jest jednak zakazana. Artykuł 107 ust. 2 i 3 TFUE przewiduje wyjątki, w ramach których pomoc może być uznana za zgodną z rynkiem wewnętrznym. W szczególności dotyczy to pomocy mającej na celu wspieranie rozwoju gospodarczego regionów znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, promowanie projektów o znaczeniu europejskim, ochronę środowiska, wspieranie badań i rozwoju, a także pomoc MŚP.

Warto również wspomnieć o szczególnym rodzaju pomocy, tj. rekompensacie za świadczenie usług w ogólnym interesie gospodarczym. Zgodnie z orzecznictwem Trybunału Sprawiedliwości UE, taka rekompensata nie stanowi pomocy publicznej, jeśli spełnia określone warunki, m.in. jest przyznawana na podstawie przejrzystych kryteriów, nie przekracza kosztów świadczenia usług i jest przyznawana w sposób konkurencyjny[11].

W procedurze analityczno-badawczej wyodrębniono kilka etapów realizacji w oparciu, o które sformułowano następujące cele szczegółowe:

1. Zidentyfikowanie oraz pogrupowanie kluczowych programów publicznej pomocy skierowanych do MŚP działających w Makroregionie Północnym.
2. Wskazanie najpopularniejszych form pomocy publicznej z punktu widzenia wzmacniania konkurencyjności MŚP.
3. Zidentyfikowanie, klasyfikacja oraz ocena wybranych czynników determinujących konkurencyjność MŚP.
4. Wpływ pomocy publicznej na uzyskiwanie przewag konkurencyjnych przez MŚP.

[10] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=OJ:C:2016:262:FULL Dostęp: 2025.11.07.

[11] https://eur-lex.europa.eu/PL/legal-content/summary/state-aid-application-of-rules-for-services-of-general-economic-interest-sgei.html. Dostęp: 07.11.2025.

5. Wpływ koniunktury gospodarczej na decyzje MŚP w zakresie wartości i struktury wykorzystywanej pomocy publicznej.

Cel pragmatyczny pracy został ukierunkowany na opracowanie wytycznych skierowanych do dwóch grup interesariuszy. Pierwszym adresatem są przedstawicie instytucji przygotowujących, wdrażających, monitorujących i oceniających działania związane z pomocą publiczną, którym przedstawiono rzeczywiste opinie zarządzających MŚP, informacje na temat postrzegania zakresu, wielkości oraz intensywności pomocy publicznej przez beneficjentów tego wsparcia ze względu na ich aktywność konkurencyjną. Drugim adresatem są beneficjenci pomocy publicznej, najczęściej MŚP, którym zaprezentowano: praktyczne efekty korzystania ze wsparcia publicznego, zakres jego wpływu na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw, jak również wskazano kierunki popularnych strategii konkurencyjnych stosowanych przez przedsiębiorstwa, także w odniesieniu do innych podmiotów gospodarczych.

Hipotezy badawcze

W dysertacji postawiono następującą tezę: Występowanie pomocy publicznej dedykowanej MŚP determinuje konkurencyjność każdego przedsiębiorstwa, niezależnie od faktu, czy przedsiębiorstwo jest aktywnym, czy biernym beneficjentem wsparcia publicznego. Postępowanie falsyfikujące tezę przeprowadzono realizując szczegółowe cele badawcze. Natomiast osiągnięcie postawionych celów badawczych przy założeniu, że pomoc publiczna jest zmienną niezależną, a konkurencyjność przedsiębiorstwa zmienną zależną, umożliwiła falsyfikacja następujących hipotez badawczych:

H1: Pomoc publiczna jest predyktorem konkurencyjności przedsiębiorstwa.

H2: Konkurencyjność przedsiębiorstw jest skorelowana dodatnio ze skłonnością beneficjentów do korzystania ze środków pomocy publicznej.

H3: Ocena koniunktury gospodarczej przez przedsiębiorstwa determinuje wartość pomocy publicznej zaciąganej przez beneficjentów tej pomocy.

H4: Struktura wykorzystywanej pomocy publicznej przez beneficjentów jest zależna od ich oceny stanu koniunktury gospodarczej.

1.2. Metodyka badań i źródła materiału badawczego

Wybór metody syntetyczno-analitycznej został dokonany na podstawie przeglądu krajowej oraz zagranicznej literatury przedmiotu. Zasadniczo, w literaturze naukowej badanie konkurencji i konkurencyjności przeprowadzane jest w nurcie teorii nowej ekonomii instytucjonalnej, bowiem dynamiczny wzrost zainteresowania problematyką konkurencyjności

i konkurencji przypadł dopiero na początek lat 70-tych. XX wieku (BOSSAK 2013, s. 38-42). Podstawa teoretyczna badań objęła analizę konkurencji i konkurencyjności od poglądów przedstawicieli nurtu klasycznego do rozważań współczesnych badaczy tematyki. Dywersyfikacja merytorycznych źródeł wiedzy umożliwiła spojrzenie na problem badawczy z punktu widzenia różnych teorii ekonomicznych i wyznaczyła kierunek przeprowadzonych badań empirycznych.

Z punktu widzenia metodologii uwzględniono elementy podejścia krytycznego realizmu w analizach ekonomicznych reprezentowanego przez Margaret Archer w naukach społecznych (ZARZECKI 2016). Zjawiska gospodarcze funkcjonują w złożonych, otwartych układach społeczno-ekonomicznych, gdzie poza widocznymi powiązaniami występują również niewidoczne mechanizmy przyczynowe. Stosowanie wyłącznie narzędzi ilościowych umożliwia identyfikację oraz weryfikację kierunków oddziaływania programów publicznych na konkurencyjność, lecz nie pozwala na zdiagnozowanie źródeł i uwarunkowań tych procesów. Z tego względu procedura badawcza powinna obejmować zarówno analizę statystyczną, jak i interpretację teoretyczną oraz wykorzystanie danych jakościowych, co umożliwia identyfikację mechanizmów stojących za rozpoznanymi zależnościami.

Na podstawie literatury wybrano i opisano kluczowe elementy konkurencyjności i konkurencji w sensie atrybutowym oraz procesowym, co odzwierciedlono w kwestionariuszu ankietowym, a także w procedurze ewaluacji zjawiska konkurencji, w ujęciu *ex ante* i *ex post* (GORYNIA 2009, s. 53-55). Wybór źródeł materiału badawczego został dokonany z uwzględnieniem przesłanek teoretycznych i praktycznych, zgodnych z założonymi celami badawczymi. Podstawę empiryczną stanowiły wyniki własnych badań ankietowych przeprowadzonych w okresie lipiec – wrzesień 2019 r. W okresie luty – marzec 2025 r. wyniki zostały zaktualizowane oraz uzupełnione o dodatkowe informacje w wybranych obszarach, w oparciu o metody indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI – *In-Depth Interviews*).

Wywiady przeprowadzono z reprezentatywną grupą 225 respondentów, obejmującą właścicieli oraz menedżerów MŚP, które uczestniczyły w badaniu ankietowym w 2019 r. Zastosowano metodę telefoniczną, bez rejestracji audio, co wynikało z preferencji większości respondentów. Brak nagrań nie wpłynął negatywnie na jakość danych, ponieważ każda rozmowa była dokumentowana w formie notatek sporządzanych w trakcie wywiadu. Należy zauważyć, że od czasu przeprowadzenia badania pierwotnego, w części ankietowanych organizacji nastąpiły rotacje kadrowe, w wyniku których doszło do zmiany osób udzielających odpowiedzi, co mogło wpłynąć na różnice w udzielanych ponownie odpowiedziach.

Wywiady miały charakter półustrukturyzowany, co pozwoliło na dostosowanie kolejności i formy pytań do przebiegu rozmowy oraz rozwinięcie wątków istotnych z perspektywy badanego podmiotu. Przyjęcie takiej konstrukcji umożliwiło przeprowadzenie pogłębionej analizy i uchwycenie niuansów, których nie można byłoby zidentyfikować w badaniach ilościowych. W rezultacie możliwe było nie tylko określenie mechanizmów wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw, ale również uchwycenie kontekstu decyzyjnego przedsiębiorców oraz ich indywidualnych strategii adaptacyjnych w warunkach zmiennej koniunktury gospodarczej. Uzyskane dane jakościowe stanowią uzupełnienie części ilościowej badania, umożliwiając pełniejszą interpretację wyników w odniesieniu do założonych celów dysertacji.

Wykorzystano także dane z bazy Systemu Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej (SUDOPP)[12] prowadzonej przez polski Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKIK), publiczne bazy ilościowo-jakościowe Głównego Urzędu Statystycznego (GUS), udostępnione w formie elektronicznej, publiczne zasoby statystyczne Unii Europejskiej (UE) obejmujące lata 2014–2020 (publikacja: maj 2020 r., maj – lipiec 2023 r.) i sprawozdania finansowe wraz z informacjami dodatkowymi badanych jednostek statystycznych za lata 2014-2019, upublicznione w przeglądarce dokumentów finansowych podmiotów wpisanych do Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (RP KRS)[13], jak również dane finansowe i jakościowe podmiotów zgromadzone w komercyjnej bazie danych prowadzonej przez międzynarodową wywiadownię gospodarczą COFACE[14].

Z wyżej wymienionych źródeł pochodzenia materiału badawczego wyłoniono pierwszą wstępną grupę podmiotów do badania statystycznego. Podmiotem badań były aktywne gospodarczo w latach 2014–2019 MŚP Makroregionu Północnego, który zakresem terytorialnym obejmował województwa[15]: pomorskie, kujawsko-pomorskie oraz warmińsko-mazurskie. W ewidencji uwzględniono kryterium formalne miejsca rejestracji siedziby podmiotu, ponieważ w praktyce gospodarczej często można zaobserwować, że miejsce aktywności gospodarczej nie pokrywa się z miejscem rejestracji lub działalność prowadzona

---

[12] Informacje udostępniane za pośrednictwem systemu SUDOP pochodzą ze sprawozdań o udzielonej pomocy sporządzanych za pośrednictwem aplikacji SHRIMP przez podmioty udzielające pomocy na podstawie art. 32 Ustawy z dnia 30 kwietnia 2004 r. *o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej* (Dz. U. 2018 poz. 362).

[13] Podmioty ujawnione w Rejestrze Podmiotów prowadzonym przez Krajowym Rejestr Sądowym Ministerstwa Sprawiedliwości: https://ekrs.ms.gov.pl. Dostęp: 01-31.05.2021.

[14] https://www.coface.pl. Dostęp: 01-30.06.2021.

[15] Podmioty ujawnione w krajowym rejestrze urzędowym podziału terytorialnego kraju (TERYT) Głównego Urzędu Statystycznego: http://eteryt.stat.gov.pl/eTeryt/re-jestr_teryt/aktualnosci. Dostęp 11.05.2020.

jest w kilku miejscach, ze względu na uwarunkowania struktury formalnej, organizacyjnej lub operacyjnej podmiotu, bądź grupy, w skład której wchodzą te podmioty. Badaniem objęto wyłącznie podmioty zdefiniowane zgodnie z nomenklaturą Komisji Europejskiej (KE)[16].

Dobór warstw oparto na dwóch zasadniczych wymiarach: terytorialnym i wewnętrznym. Wymiar terytorialny objął trzy województwa tworzące Makroregion Północny, co umożliwiło uchwycenie regionalnych zróżnicowań w zakresie wykorzystania instrumentów wsparcia publicznego oraz oceny klimatu gospodarczego. Z kolei wymiar wewnętrzny uwzględniał formę prawną przedsiębiorstw oraz dostępność pełnych sprawozdań finansowych, co pozwoliło wyodrębnić podzbiory jednorodnych pod względem jakości i porównywalności danych.

Tak skonstruowane warstwy, rozłączne i wewnętrznie jednorodne, umożliwiły zwiększenie precyzji estymacji statystycznych przez ograniczenie wariancji wewnątrz warstw. Jednostki w obrębie każdej warstwy stosowały zbliżone zasady rachunkowości i posiadały podobną strukturę organizacyjną, co zapewniło spójność informacyjną oraz zastosowanie odpowiednich narzędzi analitycznych. Podział ten stanowił fundament dla dalszych etapów doboru próby, gwarantując reprezentatywność wyników zarówno na poziomie regionalnym, jak i w odniesieniu do specyfiki badanych podmiotów.

Należy zwrócić uwagę, że procedurę doboru próby losowej przeprowadzono w dwóch etapach oraz że zastosowano mieszane metody doboru, tj.: nielosowe i losowe. Takie podejście metodologiczne to kompromis między potrzebą zapewnienia porównywalności i jakości danych a wymogami statystycznymi dotyczącymi losowości próby. Dobór celowy umożliwił precyzyjne zdefiniowanie populacji badawczej, natomiast dobór losowy zapewnił możliwość uogólnienia wyników oraz zastosowania klasycznych narzędzi statystycznych.

W pierwszym etapie zastosowano nieprobabilistyczną metodę, tj. metodę doboru celowego uwzględniającą subiektywną decyzję autora w odniesieniu do kryteriów brzegowych, jakie musiały spełnić podmioty, aby zostały zakwalifikowane do badania. Zastosowano dwie zasadnicze przesłanki, których łączne niespełnienie wykluczyło niektóre warstwy podmiotów ze zbiorowości generalnej, tj.: zapewnienie zbliżonej jakości informacji oraz porównywalność

[16] Zgodnie z Zaleceniem Komisji Wspólnot Europejskich z dnia 6 maja 2003 roku dotyczących definicji przedsiębiorstw mikro, małych i średnich (*notyfikowane jako dokument Nr C(2003) 1422*), (Tekst mający znaczenie dla EOG), *(2003/361/WE): Za przedsiębiorstwo uznaje się każdy podmiot prowadzący działalność gospodarczą, niezależnie od jego formy prawnej. Obejmuje to w szczególności osoby prowadzące działalność na własny rachunek oraz firmy rodzinne prowadzące działalność rzemieślniczą lub inne rodzaje działalności oraz spółki cywilne lub stowarzyszenia regularnie prowadzące działalność gospodarczą*. Czynnikiem decydującym jest więc fakt prowadzenia działalności gospodarczej, a nie forma prawna. http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_pl. Dostęp 11.05.2020.

danych statystycznych w celu standaryzacji cech podmiotów badanych i osiągnięcia najwyższego stopnia obiektywności wyników badań statystycznych. Ostatecznie, na potrzeby metodyki badań empirycznych, wyłoniono kategorię podmiotów spełniających koniunkcję cech jakościowych obejmującą wybrane spółki prawa handlowego[17], tj.: spółki kapitałowe i spółki osobowe oraz spółki, które także spełniły kryterium sporządzania pełnych sprawozdań finansowych, zgodnie z *Ustawą o Rachunkowości*[18]. Tym samym z wyłonionej próby badawczej wyłączono osoby fizyczne prowadzące wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne, jednoosobowe działalności gospodarcze, przedsiębiorstwa państwowe, a także spółki cywilne, spółdzielnie. Dobór takich kryteriów istotnie zawęża populację MŚP, ponieważ w Polsce większość mikro i małych firm funkcjonuje w formie jednoosobowej działalności gospodarczej. W konsekwencji uzyskane wnioski nie mogą być w pełni reprezentatywne dla całego sektora. Wybór formy prawnej został podyktowany dostępnością danych, jednak należy podkreślić eksploracyjny charakter pomiaru. Zostało również uwzględnione, że ograniczenie zakresu próby wpływa na możliwość generalizacji wyników, co podkreślono w kontekście interpretacji rezultatów.

Procedura wyłonienia docelowej struktury próby badawczej z populacji umożliwiła przeprowadzenie estymacji parametrów populacyjnych, testowanie hipotez oraz wyznaczanie przedziałów ufności. W tabeli 1 przedstawiono minimalną teoretyczną liczebność próby dla każdego z analizowanych województw, przy założeniu poziomu ufności wynoszącego 95% oraz dokładności szacunku na poziomie 5%.

W oparciu o uzyskane wyniki do 1122 podmiotów wysłano wiadomość e-mail zawierającą wniosek o wypełnienie kwestionariusza. Respondenci odesłali elektronicznie 437 ankiet. W wyniku weryfikacji sposobu oraz zakresu wypełnienia ankiet zadecydowano odrzucić 212 ankiet z dwóch powodów: ankieta wypełniona niezgodnie z instrukcją albo niewypełniona w stopniu zapewniającym zachowanie wymaganej jakości badania. Do badania statystycznego zakwalifikowano łącznie 225 prawidłowo wypełnionych ankiet. Należy podkreślić, że w pierwszym kwartale 2025 r. dokonano aktualizacji ankiety w wybranych aspektach, wśród tych samych jednostek objętych wcześniejszym badaniem. Stwierdzono, że z pierwotnej grupy badawczej 225 spółek (100,0%) nadal prowadziło

[17] Podmioty ujawnione w Rejestrze Podmiotów prowadzonym przez Krajowym Rejestr Sądowym Ministerstwa Sprawiedliwości: https://ekrs.ms.gov.pl. Dostęp 11.05.2020.

[18] Ustawa z dnia 29 września 1994 roku *o rachunkowości* (Dz.U. 1994 Nr 121 poz. 591) wraz z późniejszymi zmianami.

działalność gospodarczą, przy czym 1 (0,4%) spółka znajdowała się w postępowaniu upadłościowym, a 1 (0,4%) w procedurze likwidacji.

Tabela 1.

Dane przygotowawcze do badania statystycznego – próba statystyczna

Województwo	**Pomorskie**	**Kujawsko-pomorskie**	**Warmińsko-mazurskie**	**Ogółem**
Liczba podmiotów wypełniających kryterium formy prawnej i pełnego sprawozdania finansowego	30 395	16 500	8 574	**55 469**
Teoretyczna liczebność próby z populacji generalnej	379	375	368	**1 122**
Poziom ufności	95%	95%	95%	**x**
Wielkość frakcji	5%	5%	5%	**x**
Maksymalny błąd szacunku	5%	5%	5%	**x**
Liczba ankiet wysłanych	379	375	368	**1 122**
Liczba ankiet otrzymanych	133	176	128	**437**
Udział ankiet otrzymanych w całkowitej liczbie ankiet wysłanych	35,1%	46,9%	34,8%	**38,9%**
Liczba ankiet nie uwzględnionych w badaniu	58	101	53	**212**
Udział ankiet nie uwzględnionych w całkowitej liczbie ankiet wysłanych	15,3%	26,9%	14,4%	**18,9%**
Liczba ankiet uwzględnionych w badaniu	75	75	75	**225**
Poziom realizacji próby (response rate)	19,8%	20,0%	20,4%	**20,1%**

Źródło: Opracowanie własne.

W drugim etapie zastosowano metodę probabilistyczną. Należy zwrócić uwagę, że nie wypełniła ona wszystkich założeń schematu doboru losowego, tzw. próby losowej prostej. Zastosowano technikę losowania z wykorzystaniem generatora liczb pseudolosowych programu *Excel* firmy Microsoft[19], opartą na rozwiązaniu *Mersenne Twister*[20]. Operacjonalizacja losowania jednostek z operatu badania przebiegła zgodnie z niżej opisaną procedurą. Przyjęto następujące kryteria klasyfikacji schematu losowania:

1. Losowanie indywidualne, ponieważ losowano pojedynczo poszczególne elementy populacji generalnej, czyli wylosowane podmioty były elementami podzbioru populacji.

[19] Zastosowaną funkcję statystyczną LOS.ZAKR dostępną w programie Excel dla Microsoft 365. Funkcja zwraca losową liczbę całkowitą z wybranego zakresu liczb. Przy każdym obliczaniu arkusza jest zwracana nowa losowa liczba całkowita. Za dolny argument składni przyjęto cyfrę 1 odpowiadającą pierwszej pozycji w Rejestrze Przedsiębiorców KRS dla każdego województwa. Za górny argument składni przyjęto największą cyfrę odpowiadającą ostatniej pozycji w Rejestrze Przedsiębiorców KRS dla każdego województwa oddzielnie. https://support.microsoft.com/pl-pl/office/los-zakr-funkcja-4cc7f0d1-87dc-4eb7-987f-a469ab381685?ns=xlwaenduser&version =16&ui=pl-pl&rs=pl-pl&ad=pl. Dostęp: 15.05.2020.

[20] https://pl.wikipedia.org/wiki/Mersenne_Twister. Dostęp 14.10.2023.

2. Losowanie ograniczone, ponieważ losowanie miało charakter warstwowy, czyli losowano z określonych rozłącznych (warstwa terytorialna) i wewnętrznie jednorodnych podzbiorów (warstwa uwzględniająca kryterium formy prawnej i pełnego sprawozdania finansowego).
3. Losowanie jednostopniowe, ponieważ losowano od razu elementy do próby z populacji.
4. Losowanie zależne, ponieważ wylosowany i zakwalifikowany do dalszego badania podmiot nie był zwracany do losowania. Losowanie niezależne okazało się w praktyce bezcelowe, ponieważ nieuzasadnione byłoby przeprowadzenie dwukrotnie tej samej ankiety z jednym podmiotem.

Do generatora liczb pseudolosowych wprowadzono następujące warunki brzegowe:

1. Przedział losowania, który odpowiadał liczbie podmiotów zarejestrowanych w RP KRS dla danego województwa, wg stanu na 31.12.2019 r. Województwo pomorskie: przedział zamknięty od 1 do 30395 podmiotów, województwo kujawsko-pomorskie: przedział zamknięty od 1 do 16500 podmiotów oraz województwo warmińsko-mazurskie: przedział zamknięty od 1 do 8574 podmiotów prowadzących działalność gospodarczą.
2. Na podstawie zwracanej przez generator cyfry wyszukiwano pod wylosowanym numerem pozycji jednostkę statystyczną w RP KRS.
3. Następnie weryfikowano czy wylosowana jednostka spełniła wymagania kwalifikacyjne do dalszego badania, tj.: formę prawną działalności oraz kryterium sporządzania pełnego sprawozdania finansowego. W przypadku niespełnienia łącznie warunków kwalifikacyjnych ponawiano procedurę losowania do osiągnięcia oczekiwanego skutku. Liczba ponownych losowań do spełnienia pożądanego efektu, tj. 1122 jednostek badawczych, w województwie pomorskim wyniosła: 521 losowań, kujawsko-pomorskim: 237 losowań, warmińsko-mazurskim: 411 losowań.

W zastosowanej metodzie doboru o cechach mieszanych, tj. nielosowego i losowego doboru próby uwzględniono, że GUS nie publikował oraz nie udostępniał w postaci elektronicznych tabel statystycznych danych ilościowych agregowanych dla podmiotów według różnych kryteriów klasyfikacyjnych. W szczególności problem dotyczył podziału terytorialnego według województw oraz różnych układów analitycznych i syntetycznych danych źródłowych bądź struktur, m.in.: w podziale na formy prawne czy kody sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD). Z tego powodu w toku badań przeprowadzono liczne, konieczne działania przekształceniowe konstruując wielozmiennowy zbiór danych.

W toku analizy materiału badawczego, pochodzącego z wypełnionych kwestionariuszy ankiet, wykorzystanych do weryfikacji hipotez badawczych, pozyskano wiele cennych

informacji dodatkowych. Zgromadzone dane oraz zidentyfikowane zależności między zmiennymi umożliwiły uzyskanie odpowiedzi na szeroki zakres różnych pytań badawczych. W oparciu o otrzymane odpowiedzi dokonano również pogłębionego rozpoznania struktury badanych jednostek statystycznych.

Każda jednostka statystyczna została poddana badaniu ankietowemu uwzględniającemu kryterium korzystania z pomocy publicznej. W przypadku podmiotów aktywnie korzystających z pomocy publicznej, ocena konkurencyjności została przeprowadzona na podstawie rozszerzonej wersji ankiety. W odniesieniu do podmiotów nie korzystających z pomocy publicznej zastosowano wariant ankiety z ograniczonym zakresem pytań oraz przyjęto założenie, że podmioty nie doceniały pozytywnego wpływu różnorodnych formuł wparcia zewnętrznego na otoczenie konkurencyjne, w tym na pozycję rynkową swoich bezpośrednich konkurentów będących beneficjentami wsparcia publicznego.

W ankiecie zaproszono osoby reprezentujące badane jednostki do samodzielnego przeprowadzenia wstępnej diagnozy pozycji konkurencyjnej Spółki, opierając się na kryteriach uwzględniających posiadane zasoby personalne, majątkowe, kapitałowe. Następnie dokonano oceny poziomu własnej konkurencyjności w stosunku do najbliższego konkurenta branżowego oraz modelowego konkurenta, uznanego za wzorcowego w tworzeniu strategii konkurencyjnej. W kolejnym kroku respondenci ocenili wpływ pomocy publicznej na sytuację konkurencyjną podmiotu i jego branży. Osoby ankietowane wyraziły także swoje opinie w temacie, czy koniunktura gospodarcza jest uwzględniana w decyzjach zarządczych związanych z korzystaniem z pomocy publicznej oraz w kwestii jej wolumenu i struktury. Celem przeprowadzonych badań było poznanie opinii i ocen osób reprezentujących wybrane podmioty komercyjne w zakresie postrzegania znaczenia oraz wpływu pomocy publicznej na ich pozycję konkurencyjną i potencjał konkurencyjny, z uwzględnieniem stanu sytuacji gospodarczej.

Zastosowana w dysertacji metoda doboru podmiotów do badań umożliwiła generalizację wyników badań z próby na populację oraz przeprowadzenie oceny poziomu i wektora zależności konkurencyjności ze względu na wielkość i strukturę pomocy publicznej. Takie ujęcie problemu badawczego, a także uwzględnienie opisowych odpowiedzi ankietowanych umożliwiło wygenerowanie dodatkowych informacji o kierunkach korelacji między badanymi podmiotami, zróżnicowanych ze względu na kryterium pomocy publicznej.

Na etapie wyboru próby zastosowano metody statystyczne dotyczące analizy struktury badanej zbiorowości ze względu na wybrane i niezależne od siebie cechy statystyczne. Z kolei w procesie falsyfikacji hipotez badawczych zastosowano metodę analizy współzależności

zjawisk masowych w oparciu o teorię współzależności. Współzależność między cechami zbadano ze względu na zależności funkcyjne oraz zależności stochastyczne, uwzględniając zależności korelacyjne. Wykazano związek przyczynowo-skutkowy zależności korelacyjnych na podstawie analizy merytorycznej oraz określono siły i kierunki tych zależności. Uogólnione wnioski wywiedzione ze zidentyfikowanych zależności między występowaniem pomocy publicznej a konkurencyjnością przedsiębiorstw umożliwiły przeniesienie wyników na całą populację MŚP Makroregionu Północnego.

Warto w tym miejscu podkreślić, że w literaturze często podejmuje się próby poznania opinii, ocen, postaw oraz oczekiwań właścicieli i zarządzających MŚP w różnych kwestiach gospodarczych, w kontekście lub w odniesieniu do otoczenia gospodarczego oraz wskazywania możliwych kierunków działań polityki gospodarczej państwa. Takie badanie przeprowadzili m.in.: Zarzecki (2014) na próbie 1002 polskich przedsiębiorców[21], Zuzek (2014) na próbie 250 podmiotów[22], czy Franc-Dąbrowska i Porada-Rochoń (2018) w ankiecie obejmującej 100 MŚP.

W procesie falsyfikacji pierwszej hipotezy weryfikowano czy konkurencyjność przedsiębiorstw jest determinowana występowaniem pomocy publicznej. Postawiono hipotezę,

---

[21] Badanie zrealizowano w kwietniu 2014 r. w ramach serii Polski Pomiar Postaw i Wartości (PPPiW) na reprezentatywnej próbie 1002 przedsiębiorców, uwzględniającej zróżnicowanie pod względem wieku, płci, wykształcenia, branży i wielkości przedsiębiorstwa. Metodologia bazowała na podejściu ilościowym z wykorzystaniem standaryzowanego kwestionariusza ankietowego (PAPI) pozwalającego na statystyczne ujęcie postaw badanej populacji. Kryteria doboru próby obejmowały m.in. numer REGON i wielkość podmiotu, a do ważenia danych zastosowano odpowiednie wagi analityczne i techniki statystyczne, co umożliwiło estymację parametrów populacji przedsiębiorców z założoną dokładnością. https://bazhum.muzhp.pl/media/texts/uniwersyteckie-czasopismo-socjologiczne/2014-numer-9/uniwersyteckie_czasopismo_socjologiczne-r2014-t-n9-s104-110. Dostęp: 30.11.2025.

[22] Autorka podejmuje problematykę konkurencyjności MŚP, koncentrując się na identyfikacji składników potencjału konkurencyjnego oraz ocenie ich wpływu na pozycję rynkową firm. Konkurencyjność MŚP jest ujmowana jako zjawisko wielowymiarowe, uwarunkowane zarówno przez czynniki wewnętrzne (zasoby finansowe, organizacyjne, innowacyjność), jak i czynniki zewnętrzne, związane z otoczeniem rynkowym i instytucjonalnym. Autorka wskazuje, że zdolność do adaptacji oraz elastyczność działania stanowią jedne z kluczowych cech sektora MŚP, sprzyjających budowaniu przewagi konkurencyjnej w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych.
Podstawą wnioskowania są badania empiryczne przeprowadzone na przełomie 2013 i 2014 r. wśród przedsiębiorstw sektora MŚP prowadzących działalność na terenie województwa małopolskiego. Dobór próby miał charakter dwuetapowy: w pierwszej fazie zastosowano dobór celowy (ograniczony do firm należących do sektora MŚP), natomiast w drugiej fazie z tej grupy wyselekcjonowano przedsiębiorstwa w sposób losowy. Tak skonstruowana próba pozwoliła na analizę zróżnicowanych podmiotów pod względem wielkości i profilu działalności oraz na ocenę realnych uwarunkowań konkurencyjności w ujęciu regionalnym.
Wyniki badań wskazują, że badane przedsiębiorstwa dążą do uzyskania przewagi konkurencyjnej przede wszystkim przez atrakcyjną cenę, wysoką jakość oferowanych produktów i usług oraz innowacyjność. Jednocześnie respondenci jednoznacznie identyfikują bariery finansowe, w szczególności wysokie obciążenia podatkowe i składkowe, jako najistotniejszy czynnik ograniczający rozwój i konkurencyjność MŚP. Autorka podkreśla również znaczenie otoczenia regionalnego i mezoekonomicznego, wskazując, że współpraca na poziomie regionu, dostęp do instrumentów wsparcia oraz sprzyjająca polityka publiczna mogą istotnie wzmacniać potencjał konkurencyjny MŚP.

że sytuacja zmiennej objaśnianej zależy od wpływu zmiennej objaśniającej. Zmienna objaśniana to konkurencyjność badanej jednostki, a zmienna objaśniająca to pomoc publiczna. Uwzględniono popularne formy wsparcia publicznego i ich wpływ na zmienną objaśnianą. Podjęto próbę ustalenia czy pomoc publiczna wpływa w sposób pośredni na konkurencyjność jednostek nie korzystających z takiego wsparcia.

Falsyfikację drugiej hipotezy badawczej przeprowadzono w oparciu o analizę wyników badań ankietowych i ocenę wpływu działań otoczenia instytucjonalnego na konkurencyjność badanych jednostek z punktu widzenia zarządzających MŚP. Weryfikowano istnienie związku przyczynowo skutkowego między korzystaniem z pomocy publicznej a konkurencyjnością badanych jednostek. W procesie przyjęto założenie, że wraz ze wzrostem skłonności beneficjentów do korzystania ze środków pomocy publicznej, wynikającej z wysoko ocenianej adekwatności działań instytucjonalnych, występuje silna i dodatnia zależność między wielkością i intensywnością pomocy publicznej a wzrostem konkurencyjności przedsiębiorstw. W przypadku negatywnej lub słabej oceny przyjęto założenie braku korelacji lub wyniku nieistotnego z punktu widzenia badań. Ujemna korelacja nie wystąpiła z uwagi na logikę związku przyczynowo skutkowego badanych cech, ponieważ wraz z intensyfikacją działań instytucjonalnych ukierunkowanych na wzrost konkurencyjności nie obserwowano zmniejszenia konkurencyjności przedsiębiorstw objętych pomocą publiczną.

Falsyfikacja trzeciej hipotezy badawczej polegała na stwierdzeniu istnienia zależności między decyzjami beneficjentów o korzystaniu z pomocy publicznej, mierzonej wartością zaciągniętej pomocy publicznej, a oceną koniunktury gospodarczej przez ankietowanych przedsiębiorców. Badania statystyczne przeprowadzono w oparciu o dane ujawnione przez UOKiK[23], tj. *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej* oraz GUS[24] (Departament

[23] *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej*. https://sudop.uokik.gov.pl/search/aidBeneficiary. Dostęp: 16.08.2024.

[24] *Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury* to wskaźnik złożony odzwierciedlający stan gospodarki. Obliczany jest jako średnia arytmetyczna sald odpowiedzi na pytania z ankiety miesięcznej dotyczące bieżącej i przewidywanej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa. Gdy wskaźnik jest większy od zera odnotowywany jest "dobry" klimat koniunktury. W przeciwnym wypadku klimat jest oceniany jako "zły". Metodologia budowy wskaźnika – w zakresie handlu detalicznego badaniem objęte są jednostki z dwóch działów PKD, tj. 45 (Handel hurtowy i detaliczny pojazdami samochodowymi, naprawa pojazdów samochodowych) oraz 47 (Handel detaliczny, z wyłączeniem handlu detalicznego pojazdami samochodowymi), w przypadku przemysłu – z sekcji C, budownictwa – sekcji F, a usług – sekcji: H (Transport i gospodarka magazynowa), I (Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi), J (Informacja i komunikacja), K (Działalność finansowa i ubezpieczeniowa), L (Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości), M (Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna), N (Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca), R (Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją) oraz S (Pozostała działalność usługowa). https://dbw.stat.gov.pl/baza-danych. Dostęp: 16.08.2024.

Studiów Makroekonomicznych i Finansów), tj. *Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej*. W pierwszym kwartale 2025 r. zaktualizowano pierwotny kwestionariusz w wybranych aspektach, wśród tych samych jednostek objętych wcześniejszym badaniem ankietowym oraz postawiono dodatkowe pytania odnoszące się do oceny aktualnej sytuacji koniunktury gospodarczej.

Falsyfikacja hipotezy została przeprowadzona z zastosowaniem zaawansowanych narzędzi statystycznych. Podstawowym elementem metodycznym było wykorzystanie współczynnika korelacji rangowej Spearmana, umożliwiającego ocenę kierunku oraz siły zależności między zmiennymi porządkowymi, niezależnie od ich rozkładu. W celu pogłębienia analizy oraz weryfikacji uzyskanych wyników zastosowano również testy nieparametryczne Kruskala-Wallisa oraz U Manna-Whitneya, pozwalające na porównanie wartości pomocy publicznej w grupach beneficjentów wyodrębnionych na podstawie oceny koniunktury gospodarczej. Dodatkowo, do identyfikacji wartości odstających oraz analizy rozkładu danych wykorzystano miary statystyczne w postaci kwartyli.

Falsyfikacja czwartej hipotezy badawczej polegała na stwierdzeniu występowania zależności między strukturą wykorzystywanej przez beneficjentów pomocy publicznej a oceną stanu koniunktury gospodarczej w okresach rocznych 2014–2019 oraz w 2025 r. Analizy statystyczne oparto o dane pozyskane z UOKiK oraz GUS. Ustalono kierunki i siły zależności, uwzględniając podział na poszczególne województwa (pomorskie, kujawsko-pomorskie, warmińsko-mazurskie). Przyjęto założenie, że w okresach pozytywnej oceny sytuacji gospodarczej przedsiębiorcy istotnie częściej korzystają z programów nakierowanych na podnoszenie konkurencyjności zarządzanych przez nich organizacji, podczas gdy w mniej sprzyjających warunkach gospodarczych dominują instrumenty o charakterze osłonowym lub restrukturyzacyjnym.

W badaniach zastosowano zestaw testów nieparametrycznych i modeli odpornych na niewielką liczebność próby oraz obecność stałych czynników czasowych i przestrzennych. Z uwagi na rangowy charakter kluczowej zmiennej oraz ograniczoną liczebność próby, wykorzystano testy korelacji rang Spearmana i Kendalla, test Kruskala-Wallisa do porównywania rozkładów liczby form wsparcia między poziomami rangi, a także częściową korelację rang Spearmana w celu eliminacji stałych efektów województw i lat. Uzupełniająco zastosowano model GLM Poissona z efektami stałymi oraz test permutacyjny z klastrowaniem względem województw, uwzględniający strukturę panelową zbioru danych. Do celów diagnostycznych przeprowadzono test χ^2 niezależności po dyskretyzacji zmiennej liczby form

wsparcia do tercyli. Dobór metod analitycznych zapewnił odporność wnioskowania na skalę porządkową, niewielką próbę oraz różnice jednostkowe i czasowe. W celu pogłębionej diagnozy wprowadzono dwie miary tendencji centralnej: dominantę, która pozwoliła na zidentyfikowanie najczęściej wybierane rodzaje wsparcia publicznego, oraz medianę, która pozwoliła na zidentyfikowanie instrumentów plasujące się poniżej połowy najchętniej stosowanych rozwiązań.

W kolejnym kroku metodycznym przeprowadzono weryfikację spójności wewnętrznej kwestionariusza. Weryfikację spójności poprzedziła kontrola, które pytania mogą tworzyć refleksyjną skalę zgodną z wymaganiami dla współczynnika alfa Cronbacha, czyli jednorodną dziedzinę treści, równoległość pozycji oraz wspólną skalę odpowiedzi po rekodowaniu do formatu od 1 do 4. Pytania z kwestionariusza o typie opisowym, metryczkowym, warunkowym i binarnym realizują funkcję profilową oraz inwentaryzacyjną. Charakteryzują się zróżnicowanym formatem oraz wielowymiarowością odpowiedzi, co plasuje je poza zakresem skal refleksyjnych. Z kolei alternatywy decyzji, stanowią rozłączne konfiguracje opcji i służą modelowaniu wyboru, a rangi poziomu istotności mają charakter hierarchiczny i łączą różne aspekty, co uniemożliwia traktowanie ich jako układu pozycji równoległych. Treści otwarte oraz wskaźniki operacyjne wymagają odrębnych procedur analitycznych, ponieważ funkcjonują poza wspólną skalą porządkową. Jednocześnie kontrolowano własności rozkładów, ponieważ elementy z silną koncentracją odpowiedzi w górnych kategoriach ograniczają wariancję i korelacje z wynikiem całkowitym, dlatego zastosowano wariant skali pozbawiony takich pozycji oraz raportowano przedziały ufności alfa, z możliwością wykorzystania zmiennych o charakterze porządkowym w analizach potwierdzających.

Na tej podstawie zbudowano zestaw konstruktów ogólnych odpowiadających głównym domenom treści kwestionariusza (tab. 2). Procedura obejmowała mapowanie obszarów i poziomu uogólnienia stwierdzeń, harmonizację formatu odpowiedzi, a następnie wstępną analizę psychometryczną opartą na ocenie spójności wewnętrznej i informacyjności pozycji. Zakresy ogólnej grupy konstruktów ujęto w ramy podskal do analizy rzetelności, co wynikało z potrzeby uchwycenia wielowymiarowego charakteru badanej cechy i zjawiska. Konkurencyjność przedsiębiorstw to kategoria złożona, obejmująca liczne aspekty, a podział na podskale umożliwił bardziej precyzyjne odwzorowanie tych wymiarów oraz pozwolił na analizę zróżnicowanego wpływu wsparcia publicznego. Dodatkowo, mapy podskal zawierają pytania pełniące funkcję wskaźników danego konstruktu teoretycznego.

Tabela 2.

Dane przygotowawcze do badania statystycznego – konstrukty ogólne

Obszar badania	**Podskale i zakres**	**Konstrukt (interpretacja)**	**Ankieta (tabela: pytanie)**
Zasoby organizacyjne	Typ struktury, liczba szczebli, rozpiętość kierowania, aktualizacja, partycypacja, komunikacja strategii	Dojrzałość ładu organizacyjnego i partycypacji (im bardziej ustrukturyzowane, aktualizowane i współtworzone – tym wyżej)	Tabela 2: P1–P9
Zasoby ludzkie	Doświadczenie, wykształcenie, motywacja, porównanie kompetencji vs konkurenci	Jakość kapitału ludzkiego	Tabela 3: P10, P12, P19
Kultura szkoleniowa	Badanie potrzeb, inicjatywa pracowników, uwzględnianie potrzeb, ścieżki rozwoju	Instytucjonalizacja rozwoju pracowników (systematyczność i spójność procesu)	Tabela 3: P15–P18
Uczestnictwo w szkoleniach	Źródła finansowania (własne vs PP[1])	Intensywność szkoleń (własne vs publiczne)	Tabela 3: P13–P14
Orientacja na PP[1] (HR)	Gotowość, preferowane montaże finansowe	Gotowość do korzystania z PP[1] w obszarze HR	Tabela 3: P20–P21
Zasoby informacyjne	Badania rynku, benchmarking	Dojrzałość informacyjna i porównawcza	Tabela 4: P22, P24
Wydarzenia zewnętrzne	Otwartość na ofertę instytucji, montaż finansowy	Ekspozycja rynkowa wspierana PP[1]	Tabela 4: P25–P26
Zasoby innowacyjności	Innowacje zarządcze, kreatywność, autonomia	Skłonność do innowacji i mikro-innowacji pracowniczych	Tabela 5: P27–P31
Wsparcie innowacji (PP[1])	Gotowość, montaż finansowy	Orientacja na PP[1] w innowacjach	Tabela 5: P32–P33
Zasoby infrastrukturalne	Nowoczesność, adaptacja (produkcja / usługi / handel)	Stan i dynamika infrastruktury (warianty profilowe)	Tabela 6A–6C: P34–P42
Wyniki operacyjne	Jakość oferty, czas realizacji	Sprawność operacyjna i jakość	Tabela 6D: P43–P44
Ład inwestycyjny	Polityka inwestycyjna, ocena efektywności	Dyscyplina inwestycyjna	Tabela 6D: P45
Orientacja na PP[1] (inwestycje)	Gotowość, źródła, bariery	Gotowość do PP[1] w inwestycjach / Bariery PP[1] (inwestycje)	Tabela 6D: P46–P48
Percepcja wpływu PP[1] – rdzeń	Wpływ PP[1] na konkurencyjność, intensywność, z komponentem regionalnym	PWPP[3] – rdzeń	Tabela 6D: P49
Strategia konkurencji	Pola konkurowania, strategie, automatyzacja relacji	Profil strategiczny konkurowania	Tabela 7: P50–P59
Przewaga konkurencyjna	Istotność źródeł, stosowane przewagi	Źródła i praktyki przewagi konkurencyjnej	Tabela 8: P60–P61
Orientacja na PP (przewagi)	Gotowość, źródła, bariery	Gotowość do PP[1] dla przewag / Bariery PP[1] (przewagi)	Tabela 8: P62–P64
Percepcja wpływu PP[1] – aktualizacja 2025	Przewaga, potencjał, pozycja konkurencyjna	PWPP[3]: przewaga / potencjał / pozycja	Tabela 9a–9c: P66–P68
Wpływ koniunktury	Skłonność do PP[1] zależna od koniunktury	Wpływ warunków gospodarczych (WWG[2]) na PP	Tabela 10: P69–P72

[1] PP oznacza pomoc publiczną

[2] WWG oznacza wpływ koniunktury gospodarczej na skłonność do korzystania z pomocy publicznej i parametry wsparcia.

[3] PWPP oznacza percepcyjny wpływ wsparcia publicznego na konkurencyjność przedsiębiorstw.

Źródło: Opracowanie własne.

Z wyselekcjonowanych domen wyznaczono konstrukt kluczowy, który spełnia kryteria jednorodności treści, porównywalności technicznej oraz potwierdzonej rzetelności, pozostając w bezpośredniej relacji z celem oraz hipotezami dysertacji. W efekcie miara alfa odzwierciedla zgodność wskaźników względem wspólnego rdzenia, a przejście od konstruktów ogólnych do konstruktu głównego zachowuje spójność metodologiczną i logiczną ścieżkę uzasadnienia.

W dysertacji centralnym pytaniem jest ustalenie, czy i w jakim zakresie pomoc publiczna wywiera wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw. Hipotezy H1–H4 zakładają m.in., że pomoc publiczna jest predyktorem konkurencyjności oraz, że jej intensywność i forma uwzględniają ocenę koniunktury po stronie beneficjentów tej pomocy. W oparciu o wyżej wymienioną grupę konstruktów zdefiniowano następujący konstrukt zasadniczy: *wpływ wsparcia publicznego na konkurencyjność przedsiębiorstw*, który został uznany za rdzeń wyjaśniający, łączący decyzje o korzystaniu ze wsparcia publicznego, przekonania o jego skuteczności oraz wrażliwość na warunki makroekonomiczne.

Punktem wyjścia dla opracowania konstruktu był kwestionariusz, którego struktura umożliwiła wyodrębnienie trzech komplementarnych wymiarów konstruktu (tab.3). Jako pierwszy zasygnalizowano wymiar *A – decyzje o korzystaniu z pomocy publicznej* stanowiący komponent behawioralno-decyzyjny, który mierzy realną skłonność i preferencje sposobu korzystania z pomocy (różne konfiguracje finansowania). Potencjalna wysoka wartość alfa i spójność treści sugerują, że odpowiedzi dobrze różnicują firmy pod względem operacyjnej gotowości do wykorzystania narzędzi wsparcia w praktyce. W interpretacji wyższe wartości A wskazują na bardziej proaktywne podejście do pozyskiwania i łączenia źródeł finansowania.

Z kolei wymiar *B – postrzegany wpływ wsparcia publicznego* to komponent kognitywno-oceniający. Odzwierciedla przekonania i oceny czy wsparcie publiczne sprzyja przewagom konkurencyjnym, czy intensywność wsparcia przekłada się na konkurencyjność oraz na ile uwarunkowania lokalno-regionalne determinują dostępność i siłę wsparcia publicznego. Dodanie pytania P65 wzmocniło rdzeń skali, w szczególności pozycje P65*_help* i P65*_competitiveness* współtworzą centralny „rdzeń przekonań" o wpływie pomocy publicznej na przewagi konkurencyjne. Pozycja P49*_loca*l jest bardzo wysoko oceniana przez większość respondentów, co zmniejsza jej wkład dyskryminacyjny, stąd alternatywna wersja skali bez tej pozycji, z nieco wyższą wartością alfa, bywa praktyczna w analizach wymagających maksymalnej czułości.

Ostatni wymiar *C – wpływ koniunktury gospodarczej* to komponent kontekstowy, który wyraża na ile stan gospodarki i ocena koniunktury jest, i powinna być, inkorporowana

do decyzji o korzystaniu z pomocy. Bardzo wysoka spójność dwóch pozycji sugeruje, że respondenci myślą o koniunkturze w sposób konsekwentny, tj. spójny między stwierdzeniami. W interpretacji przyjmuje się, że wyższe wartości C opisują podmioty bardziej koniunkturalnie wrażliwe w polityce korzystania ze wsparcia publicznego.

Weryfikację rzetelności i spójności konstruktu przeprowadzono z wykorzystaniem współczynnika alfa Cronbacha, który obliczono według standardowego wzoru dla macierzy pozycji z usuwaniem obserwacji niekompletnych w obrębie skali. Skala *A – decyzje o korzystaniu z pomocy publicznej*, obejmująca 4 pozycje, osiągnęła alfa równą 0,828 przy liczbie 204 kompletów. Korelacje pozycji z sumą wskazały na wysoką konwergencję dwóch podpozycji z pytań P47 oraz dwóch z P63. Każdy z tych bloków dotyczył tej samej logiki decyzyjnej związanej z konfiguracjami finansowania, co stanowi wartościową i zwartą miarę wymiaru behawioralnego. Z kolei skala *B – postrzegany wpływ wsparcia publicznego,* w pełnym wariancie 8 pozycji, osiągnęła alfa równą 0,869 przy liczbie 221 kompletów. Włączenie pozycji P65 wyraźnie poprawiło spójność względem wersji bez tej pozycji, w której alfa wynosiła 0,758 dla 5 pozycji. Najwyższe korelacje pozycji z sumą odnotowano dla *help influence* i P65_*help* na poziomie 0,782 oraz P65_*competitiveness* na poziomie 0,733. Pozycja P49_*local* charakteryzowała się niższą korelacją równą 0,284 oraz rozkładem odpowiedzi skoncentrowanym w górnej części skali z wysokimi odsetkami wskazań „raczej tak" i „zdecydowanie tak", co ograniczyło wariancję i zdolność dyskryminacyjną. Z tego powodu przygotowano wariant skali bez P49_*local*, w którym alfa wzrosła do 0,880 przy niezmienionej liczbie 221 kompletów. Skala *C – wpływ koniunktury gospodarczej*, złożona z 2 pozycji osiągnęła alfa równą 0,843 przy liczbie 223 kompletów. W przypadku tej dwupozycyjnej skali wartość alfa jest wrażliwa na korelację między pozycjami, a uzyskany wynik świadczy o bardzo wysokiej zbieżności merytorycznej zastosowanych stwierdzeń.

Należy w tym miejscu podkreślić, że wszystkie trzy wymiary osiągają wysoką rzetelność. Rdzeniem konstruktu są skale A i B, natomiast C pełni rolę silnego czynnika kontekstowego. Wyniki uzasadniają, że dobrze zaprojektowane i właściwie zarządzane wsparcie publiczne realnie zwiększa konkurencyjność firm, gdy gotowość decyzyjna (A) koresponduje z efektywnymi instrumentami uwzględniającymi cykl gospodarczy (C), a postrzegana skuteczność (B) jest potwierdzona obiektywnymi wynikami. Zastosowana metodologia oceny pozwala bezpośrednio sterować kolejnością projektów, intensywnością instrumentów i rytmem interwencji, wspierając realizację celów i hipotez dysertacji.

Tabela 3.

Rzetelność skal i opis podstawowych statystyk konstruktu zasadniczego

Skala	**Charakter skali1**	**Pozycje (kody)[2]**	**K[3]**	**N kompletów[4]**	**α Cronbacha**	**95% CI[5]**	**Średnia[6]**	**SD[7]**	**Komentarz**
A: decyzje o korzystaniu z pomocy	Refleksyjna	Q47 (1), Q47 (2), Q63 (1), Q63 (2)	4	204	0,828	[0,782 – 0,868]	2,781	0,603	Gotowość i sposób korzystania z instrumentów wsparcia
B (pełna): postrzegany wpływ pomocy publicznej	Refleksyjna	*Help influence*, *Local determinants*, P49_*influence*, P49_*intensity*, P49_*local*, P65_*competitiveness*, P65_*help*, P65_*local*	8	221	0,869	[0,842 – 0,892]	3,142	0,437	Percepcja skuteczności i uwarunkowań wsparcia
B (bez P49 *local*): postrzegany wpływ pomocy publicznej	Refleksyjna	*Help influence*, *Local determinants*, P49_*influence*, P49_*intensity*, P65_*competitiveness*, P65_*help*, P65_*local*	7	221	0,880	[0,856 – 0,900]	3,118	0,450	Wariant zwiększający czułość skali
B (rdzeń P49)	Refleksyjna	P49_*influence*, P49_*intensity*, P49_*local*	3	221	0,811	[0,762 – 0,853]	3,198	0,428	Trójka pozycji z P49: wpływ, intensywność, lokalne uwarunkowania
B (rdzeń P65	Refleksyjna	P65_*competitiveness*, P65_*help*, P65_*local*	3	221	0,836	[0,791 – 0,873]	3,167	0,441	Trójka pozycji z P65: przewagi, pomoc, lokalne uwarunkowania
B (P67 – P68)	Refleksyjna	*Help influence*, *Local determinants*	2	223	0,843	[0,800 – 0,879]	3,126	0,463	Wpływ wsparcia i rola uwarunkowań lokalnych
C: wpływ koniunktury	Refleksyjna	*Econ_influence*, *Mgr_consider_econ*	2	223	0,843	[0,805 – 0,878]	2,976	0,612	Decyzje uwzględniające ocenę koniunktury

[1] Wszystkie raportowane skale traktowane są jako refleksyjne (skale formatywne nie wystąpiły), ponieważ pozycje stanowią wskaźniki wspólnej cechy zmiennej ukrytej (gotowość decyzyjna, percepcja wpływu, uwzględnianie koniunktury).

[2] Litera P oznacza blok pytania, liczby po niej wskazują numer bloku z kwestionariusza, ostatni człon po podkreśleniu informuje o treści stwierdzenia.
Standaryzacja kodów:

1. Q47 (1), Q47 (2), Q63 (1), Q63 (2) oznaczają pozycje odtworzone z bloków pytań: P47 i P63 i dotyczą wyboru źródeł finansowania. W danych zostały zredukowane do czterostopniowej skali decyzji (brak decyzji / niskie / wysokie / pewność decyzji).
2. P49*_influence*, P49*_intensity*, P49*_local* oznaczają 3stwierdzenia z bloku P49: *influence* to wpływ pomocy na konkurencyjność, *intensity* to znaczenie intensywności wsparcia, *local* to rola uwarunkowań lokalno-regionalnych.
3. *Help influence* identyfikuje blok P67 o wpływie pomocy na przewagi.
4. *Local determinants* identyfikuje blok P68 o roli uwarunkowań lokalnych.
5. P65 *competitiveness*, P65*_help*, P65*_local* identyfikują blok P65: *competitiveness*, tj. zależność konkurencyjności od przewag, *help*, tj. wpływ pomocy na zdobycie i utrzymanie przewag oraz *local*, tj. uwarunkowania lokalne a zakres i intensywność wsparcia.
6. *Econ_influence*, *mgr_consider_econ* identyfikują blok P69 – P70: *econ influence*, tj. wartość wsparcia a ocena koniunktury oraz *mgr consider econ*, tj. forma wsparcia a ocena koniunktury.

[3] K oznacza liczbę pozycji w danej skali. Przykład: skala „B (pełna) – postrzegany wpływ pomocy publicznej" wynosi k=8, ponieważ powstała z 8 stwierdzeń.

[4] N oznacza liczbę respondentów, którzy udzielili kompletnego zestawu odpowiedzi potrzebnego do wyliczenia danej skali.

[5] 95% CI to przedział ufności dla współczynnika alfa Cronbacha, tj. zakres wartości, w którym z 95% pewnością znajduje się prawdziwa rzetelność skali w populacji. Przykład: gdy α = 0,869, a 95% CI = [0,842, 0,892] to najlepsza estymacja rzetelności wynosi 0,869, a realistyczny zakres niepewności mieści się między 0,842 a 0,892. Przedziały wyznaczono metodą *bootstrap* (powtarzane losowanie z próby).

[6] Średnia wartość wyniku skali na poziomie respondenta, liczona jako średnia z pozycji w danej skali po spełnieniu progu kompletności. Zakres wyniku w skalach: 1–4. Interpretacja. Im wyższa średnia, tym silniejsze deklaracje zgodne z treścią skali. Przykład: średnia = 3,14 w skali B oznacza, że odpowiedzi przeważnie mieszczą się między „raczej tak" a „zdecydowanie tak".

[7] SD oznacza odchylenie standardowe wyników skali i informuje o rozproszeniu. Mała wartość SD oznacza, że większość respondentów uzyskuje podobne wyniki. Większa wartość SD oznacza, że odpowiedzi są zróżnicowane.

Źródło: Opracowanie własne.

W procesie badawczym do wnioskowania naukowego wykorzystano metodę dedukcji oraz indukcji. Metodę dedukcji zastosowano do stworzenia odpowiednich ram teoretycznych prowadzonych badań empirycznych, a metodę indukcji zastosowano do sformułowania generalnych wniosków na podstawie otrzymanych wyników ankietowych.

2. Teoretyczne koncepcje konkurencji i konkurencyjności

2.1. Ewolucja pojęcia konkurencji i konkurencyjności w historii ekonomii

Etymologia wyrazu *konkurencja* wywodzi się ze średniowiecznej łaciny od słowa *concurrentia*[25] i oznacza „współzawodnictwo". W słownikach językowych występują również odniesienia do znaczeń *cum petere*[26], czyli „wspólne osiąganie" oraz *con-curro*[27], tłumaczone jako „biec razem".

W Słowniku Języka Polskiego[28], z punktu widzenia nauk społecznych, *konkurencję* definiuje się m.in. jako: (1) „rywalizację między osobami lub grupami zainteresowanymi w osiągnięciu tego samego celu", (2) „rywalizację kupców lub producentów w walce o rynki zbytu, pozyskanie klienteli itp.", (3) „placówkę handlową lub produkcyjną rywalizującą z inną o rynki zbytu, pozyskanie klientów". Natomiast w Encyklopedii Popularnej[29], w nauce o ekonomii, *konkurencję* definiuje się jako „proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów, próbują przedstawić oferty korzystniejsze od innych ze względu na cenę, jakość, warunki dostawy i inne czynniki wpływające na decyzję zawarcia transakcji". Z kolei w naukach przyrodniczych *konkurencja* to „rywalizacja między osobnikami o pokarm, przestrzeń, światło itp.".

W literaturze przedmiotu ogólne rozumienie istoty *konkurencji* jest zgodne. To zdolność podmiotu do osiągania własnych celów we współpracy lub w rywalizacji z innymi podmiotami lub inaczej zdolność do efektywnego działania w konkurencyjnym otoczeniu. Termin *konkurencja* jako pierwotny człon źródłosłowu, jest nieodłącznie identyfikowany i łączony z pojęciem *konkurencyjności*, czyli z rodzajem pewnej aktywności podmiotu zainteresowania.

W wymiarze społeczno-gospodarczym celem konkurowania jest realizacja aspiracji różnych wspólnot interesu i podejmowanie takich działań, które zwiększają tempo wzrostu społeczno-gospodarczego (KHALATUR i in. 2019, s. 275-291). Mechanizmy zjawisk konkurencji i konkurencyjności najpełniej wyrażane i opisywane są na gruncie ekonomii w ramach działalności gospodarczej opartej na zachowaniach rynkowych warunkujących procesy efektywnej alokacji zasobów ze względu na zjawisko ograniczoności zasobów i stopnia możliwości realizacji potrzeb uczestników rynku.

---

[25] *Latin dictionary*. http://www.latin-dictionary.net/concurrentia Dostęp: 02.01.2024.
[26] *Proz.com*. https://www.proz.com/cum-petere Dostęp: 02.01.2024.
[27] *Latin-english dictionary*. https://www.latinitium.com/con-curro Dostęp: 02.01.2024.
[28] *Słownik Języka Polskiego PWN*. https://sjp.pwn.pl/konkurencja Dostęp: 02.01.2024.
[29] *Encyklopedia PWN*. https://encyklopedia.pwn.pl/konkurencja Dostęp: 02.01.2024.

Opinie i poglądy na temat zjawisk konkurencji i konkurencyjności podlegają ciągłym zmianom w wyniku społeczno-gospodarczej aktywności człowieka. Na podstawie historii rozwoju myśli ekonomicznej można dokonać chronologicznego przeglądu kluczowych koncepcji, teorii i nurtów w celu kompleksowej prezentacji ewolucji istoty znaczenia konkurencji i konkurencyjności w oparciu o poglądy reprezentowane przez przedstawicieli ekonomii przedklasycznej, klasycznej i współczesnej.

Zgodnie z rysem historycznym zaprezentowanym przez Bochenka (2016, s. 25-56), chociaż podwaliny naukowego ujęcia zjawiska konkurencji położyli dopiero w XVI wieku przedstawiciele szkoły klasycznej, już od starożytności można zaobserwować zainteresowanie nienazwanym jeszcze wówczas zjawiskiem konkurencji i konkurencyjności. W starożytnych wspólnotach ludzkich, zwłaszcza w dominujących kulturach helleńskiej i rzymskiej, *konkurencję* rozumiano w kategoriach współpracy lub rywalizacji międzyludzkiej i towarzyszyła ona człowiekowi od zawsze, a odkąd jego aktywność przyjęła wymiar społeczno-gospodarczy zaczęto konkurencję wyrażać również w relacjach między podmiotami takimi jak: wspólnoty narodowe, wspólnoty społeczne, podmioty gospodarcze i państwa. Konkurencja najczęściej przejawiała się w różnorodnych formach zbrojnych podbojów ludów basenu Morza Śródziemnego, wprowadzaniu wspólnej filozofii i sposobów życia społeczno-gospodarczego oraz asymilacji większych zbiorowości ludzkich.

Przekonanie, że współdziałanie i rywalizacja są motorem wszelkich działań zaspokajających elementarne potrzeby życiowe indywidualnych jednostek, początkowo towarzyszyło również epoce średniowiecza. Podstawą gospodarki były: rolnictwo, system feudalny i monarchizm. Chłopów zobowiązano do oddawania feudałom części produkcji w formie renty, a w miastach cechy świadomie ograniczały produkcję oraz celowo likwidowały konkurencję wśród rzemieślników. Średniowieczna myśl ekonomiczna, wyrażona przez takich myślicieli jak: św. Tomasz z Akwinu, John Duns Scotus czy Nicole Oresme, była syntezą greckiej myśli ekonomicznej zaadaptowanej w ramy światopoglądu chrześcijańskiej Europy. Rozważania normatywne zdominowały myśl ekonomiczną, badania nad gospodarką ograniczono całkowicie na rzecz ocen zjawisk ekonomicznych. Nowe zasady wyraźnie dążyły do eliminacji brutalnej rywalizacji społecznej i ekonomicznej koncentrując się na aspektach etycznych i postulując m.in. równość wszystkich ludzi, zaś ewentualne różnice mogły wynikać wyłącznie z podziału pracy i uznania dla każdego jej rodzaju, bowiem praca była powszechnym obowiązkiem na rzecz wspólnoty, ugruntowano własność prywatną uznając, że jest ona

przedmiotem większej troski właścicieli i zapewnia porządek oraz położono nacisk na pomoc bliźnim, a szczególnie ubogim i jednocześnie bezwzględnie potępiono lichwę.

W historii myśli ekonomicznej czas średniowiecznego podejścia do gospodarowania zakończył się wraz z epoką tzw. wielkich odkryć geograficznych, które stały się impulsem rozwoju handlu międzynarodowego. Powstał wówczas kapitał kupiecki, znaczenia nabrał kapitał przemysłowy, narodziła się instytucja państwa narodowego, którego polityka zmierzała do wzmacniania sił rywalizacji i uzyskiwania przewag nad innymi państwami w dążeniu do zdobywania nowych bogactw i ziemi, a w późniejszym okresie niewolników jako najtańszej siły roboczej. W ten sposób ukształtowała się pierwsza doktryna ekonomiczna w dziejach myśli ekonomicznej tj. merkantylizm, wprost nawiązująca do typowych cech zjawisk konkurencji i konkurencyjności, osadzona w obszarze ochrony interesów ekonomicznych własnego państwa, na czym najbardziej zyskały Wielka Brytania, Holandia i Północne Włochy, tworząc gospodarki oparte na przemyśle (BONIECKI 1983, s. 127-143).

W XVII-XVIII wieku, merkantylizm ze względu na coraz powszechniejszą krytykę protekcjonistycznej polityki państwa, która ograniczała międzynarodową ekspansję kapitału kupieckiego i przemysłowego, wyewoluował w kierunku znoszenia ograniczeń w obrocie handlu zagranicznego, materializując się w poglądach fizjokratów oraz przedstawicieli szkoły klasycznej. Dla fizjokratów podstawą ustroju społecznego były wolność i własność, które oparto na trzech głównych koncepcjach: porządku naturalnym, czystym dochodzie oraz obiegu dóbr (bogactwa). W przeciwieństwie do merkantylizmu, opierając się na swobodzie działań i sprawiedliwości, odrzucono wszelkie środki przymusu. Pełna wolność dotyczyła produkcji i handlu, zaś państwo nie powinno było stosować żadnych nakazów, zakazów, lecz likwidować wszelkie przywileje jak: monopole, premie eksportowe, dotacje zaburzające naturalny porządek idei leseferyzmu. Deregulacja ograniczeń i możliwość nieskrępowanego prowadzenia działalności gospodarczej uwzględniała zniesienie formuły społeczeństwa feudalnego oraz dążyła do zapewnienia swobody wymiany międzynarodowej. Wolny handel sprzyjał międzynarodowej wspólnocie wzajemnych interesów, wymiana handlowa umożliwiała swobodny przepływ zasobów między państwami tworząc zalążki współzależności międzynarodowych i determinując równomierny rozwój ekonomiczny społeczeństw. Zatem, zgodnie z podstawowym hasłem wolności gospodarczej, tylko w warunkach wolnej konkurencji można było urzeczywistnić porządek naturalny, ponieważ wyłącznie liberalizm ekonomiczny torował jednostkom warunki do maksymalizacji korzyści i jednocześnie maksymalizował zaspokojenie potrzeb całego społeczeństwa (BOCHENEK 2016. s. 95-142).

Idee fizjokratyzmu narodziły się w zacofanej, rolniczej i feudalnej Francji, a ich twórcą był François Quesnay, który znalazł licznych zwolenników i naśladowców we Francji, m.in.: Guillaume-François Le Trosne, Pierre-Paul Le Mercier de la Rivière, czy Victor Riquetti de Mirabeau, w Niemczech, m.in.: Johann August Schlettwein, a w Polsce, m.in.: Antoni Ignacy Popławski, Joachim Litawor Chreptowicz, Hieronim i Walerian Stroynowscy oraz inni.

Równolegle XVIII-wieczna, wyspiarska gospodarka angielska rozwijała się w kierunku manufakturowego systemu produkcji. Szacuje się, że blisko ¾ ówczesnej, światowej produkcji przemysłowej pochodziło z Wielkiej Brytanii, co było możliwe ze względu na dostęp do tanich surowców kolonialnych oraz brak ograniczeń i przeżytków systemu feudalnego charakterystycznego dla Europy kontynentalnej. Rodzący się na gruncie leseferyzmu rynkowy system ekonomiczny potrzebował merytorycznego uzasadnienia i osadzenia w systemie filozoficznym. Brakowało uzasadnienia dla idei zysku jako immanentnego elementu ludzkiej natury w dążeniu człowieka do bogactwa, ponieważ rozważania o problemach rozwoju społeczno-gospodarczego podejmowano bardziej na marginesie rozważań o moralności i polityki niż jako samodzielnego systemu ekonomicznego. Filozofem, który usystematyzował ówczesną rzeczywistość świata gospodarczego był Adam Smith, w literaturze uznany za twórcę klasycznej myśli ekonomicznej oraz nauki ekonomii (HEILBRONER 1993, s. 45-62). Jego nowoczesna koncepcja bogactwa, wyrażona w życiowym dziele pt. *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* odnosiła się do wszystkich członków społeczeństwa, którzy w sposób demokratyczny, bez przywilejów i dyskryminacji, mogli uczestniczyć w konsumpcji dóbr i usług, rozumianej jako ostateczny cel gospodarowania (SMITH 2007, s. 184-243). Interesujące opinie na temat moralnej wyższości wolnej gospodarki wobec etyki chrześcijańskiej wyraża Wojciechowski (2008), podkreślając, że tworzenie dóbr materialnych to służba ludziom i, co do zasady, gospodarowanie jest z natury moralne. Fundamentami sprawiedliwego ustroju gospodarczego są prawo własności oraz wolność osoby ludzkiej, podczas gdy przeszkodą jest biurokratyczne państwo. Właściwy ustrój tworzy więc okoliczności sprzyjające rozwojowi przedsiębiorczości i zmniejsza obszary biedy.

Myśl ekonomiczna ujęta w ten sposób zapoczątkowała rozważania nad klasycznym spojrzeniem na zagadnienia konkurencji i konkurencyjności. Smith koncepcję interesu osobistego oparł na fundamencie egoizmu osobistego jednostki, wynikającego z gospodarności oraz na gruncie indywidualizmu poznawczego i twierdzeniu zgodności interesu jednostki z interesem ogólnospołecznym (BOCHENEK 2016. s. 146). Smith uważał, że prawa wolnego i nieskrępowanego rynku powodują, że ludzie dbając o swój własny interes jednocześnie

odpowiadają potrzebom całej społeczności. W tym znaczeniu własny interes jest motywatorem działania jednostki, a wolna konkurencja jest emanacją sprzecznych interesów jednostek. Jednak prawa wolnego rynku wymuszają pełną równowagę, ponieważ produkcja odpowiada zapotrzebowaniu społecznemu na dobra i usługi po akceptowalnej cenie prowadząc do konsensusu stron i efektywnej alokacji zasobów w gospodarce. Rynek jako mechanizm wspierający konkurencję i konkurencyjność, sam reguluje „niewidzialną ręką" ceny, ilości dóbr i usług, dochody, optymalizuje zatrudnienie i wykorzystanie czynników produkcji oraz spaja społeczeństwo w realizacji jego potrzeb, wyznaczając państwu rolę swoistego „stróża nocnego", która polega na znoszeniu wszelkich istniejących ograniczeń krępujących swobodne prowadzenie działalności gospodarczej.

Kontynuatorami myśli ekonomicznej Adama Smitha byli m.in.: Jean-Baptiste Say (1815), Thomas Robert Malthus (1836), David Ricardo (1957), John Stuart Mill (1965) oraz wielu innych, którzy wypełniali luki optymistycznej wizji smithowskiego liberalizmu gospodarczego, pozbawionego kryzysów ekonomicznych, bezrobocia, bankructw, zmienności cen, nędzy i innych negatywnych zjawisk. Malthus został zapamiętany w literaturze przedmiotu z rozważań poświęconych teorii ludności, teorii podziału z elementami teorii płacy, teorii renty gruntowej, teorii kryzysów oraz problemu wyczerpywania przez ludzkość zasobów naturalnych. Z kolei Say znalazł w literaturze przedmiotu uznanie jako systematyzator wszystkich zagadnień ekonomicznych dziedzictwa Smitha, w wielu zagadnieniach pogłębiając je lub samodzielnie uzupełniając m.in. dyskusją o sprawach sposobów mierzenia dochodu społecznego czy prawa rynków zbytu. Ricardo w historii myśli ekonomicznej zapisał się jako twórca kompletnego dedukcyjnego systemu ekonomicznego wyrażonego w metodzie rozumowania abstrakcyjno-dedukcyjnego, obejmując analizą ekonomiczną związki między ilościowymi zjawiskami gospodarczymi. Do jego oryginalnych koncepcji należą m.in.: teorie wartości pieniądza, renty gruntowej, żelazne prawo płac (in. spiżowe prawo płacy roboczej) oraz teoria handlu międzynarodowego.

Przedstawiciele klasycznego spojrzenia na teorię ekonomii propagowali koncepcję samodostosowującej się natury wolnego rynku w kierunku zapewnienia optymalnego poziomu zatrudnienia i wykorzystania czynników wytwórczych, w najlepszy sposób realizującą ówczesne potrzeby społeczeństwa i interesy jednostki, co uzasadniało pogląd, że pojęcie wolnej konkurencji jest równoznaczne ze zjawiskiem doskonałej konkurencji. Doskonalenie pojęcia konkurencji rozpoczął Antoine Augustin Cournot prowadząc rozważania o rezultatach konkurencji, nie zaś o procesie konkurencji jako zachowaniu rywalizacyjnym

(MCNULTY 1968, s. 639-656). W swoim dziele *Badania nad matematycznymi podstawami teorii bogactw* wykazał, że można zidentyfikować różne formy rynku i modele konkurencji w zależności od liczby konkurentów na tym rynku. Z tego punktu widzenia konkurencję można utożsamiać z jej efektami, czyli końcowym stanem rynku w postaci formy lub struktury rynku.

Do dalszego rozwoju koncepcji konkurencji doskonałej przyczynili się inni późniejsi kontynuatorzy myśli klasycznej (STIGLER 1957, s. 395-399). Podobny pogląd jak Cournot reprezentował Alfred Marshall (2009), który na gruncie założeń o konkurencji doskonałej, podjął wysiłek koncepcyjny stworzenia teorii wyjaśniającej idealne i formalne warunki osiągania równowagi ogólnej. William Stanley Jevons włączył do rozważań znaczenie wiedzy uważając, że doskonały rynek musi charakteryzować się doskonałą wiedzą uczestników na temat mechanizmów podaży i popytu oraz doskonale wolną konkurencją. Z kolei Francis Ysidro Edgeworth dążył do matematycznej formalizacji doskonałej konkurencji wskazując formalne i konieczne warunki jej istnienia jak: zupełna podzielność wymienianych dóbr, brak ograniczeń dla uczestników rynku w podejmowaniu działań oraz nieskończenie wielu uczestników wymiany rynkowej. Natomiast John Bates Clark uzupełnił ten model o element mobilności zasobów oraz rozbudował o koncepcję racjonalności gospodarki uwzględniając czynnik ograniczoności zasobów.

W tym samym czasie pod wpływem zauważanego procesu koncentracji i centralizacji kapitału, zaczęły być słyszalne krytyczne głosy, że skutkiem nieskrępowanej gospodarczej wolności było pojawienie się przedsiębiorstw monopolistycznych (WILCZYŃSKI 1960, s. 18). W rozważaniach klasyków nie przeciwstawiano wyraźnie konkurencji monopolowi. Akcentowano, że poziom ceny w konkurencji jest najniższy z możliwych, a w monopolu najwyższy z możliwych do osiągnięcia. Zgadzano się, że konkurencja jest tym bardziej efektywna, im większa jest liczba konkurentów. Jednak cały czas konkurencję postrzegano jako proces oraz siłę porządkującą, która zapewnia efektywność alokacji i obniżanie ceny, nie zaś jako formę, rozumianą w literaturze także jako struktura rynku.

Twarde prawa doskonale konkurencyjnej gospodarki oraz bezwzględność konkurujących ze sobą jednostek wzbudziły w części społeczeństwa niezgodę wobec reguł systemu rynkowego. Równolegle, w kontrze do klasycznej myśli ekonomicznej odnoszącej się do konkurencji i konkurencyjności, na gruncie myśli socjalistycznej rozwijał się najbardziej znany nurt radykalnej ekonomii marksowskiej. Marks (1955, 1957, 1970, 1981) w dziełach: *Kapitał: krytyka ekonomii politycznej* oraz *Manifest Partii Komunistycznej*, wskazywał konieczność destrukcji kapitalistycznego systemu drogą rewolucji proletariackiej („Widmo

krąży po Europie – widmo komunizmu")[30]. Marksiści, krytykując klasyczną wizję ekonomii osadzonej na koncepcji wolnego rynku i konkurencyjności, wskazywali na antagonizmy społeczeństwa klasowego walczącego o podział bogactwa i kapitału. W początkowej fazie istnienia systemu wolnorynkowego, konkurencja równoważyła i optymalizowała rynek, jednak wraz z rozwojem gospodarczym przyczyniła się do pogłębiania społecznej dysproporcji alokacji kapitału i wytrącenia go ze stanu równowagi. Konkurencja była postrzegana jako aktywna siła, która przyczyniła się do zniesienia feudalnych oraz merkantylnych zasad produkcji i spowodowała jednocześnie, że to nie praca oraz czynniki wytwórcze, a kapitał stał się dominującym zasobem w procesie produkcji. W tym kontekście kapitalizm z produkcją bez planu, z permanentnymi kryzysami, nadprodukcją i niedoborami uległ samozniszczeniu za sprawą proletariatu.

W drugiej dekadzie XX wieku nasiliła się krytyka konkurencji doskonałej, bowiem nie tłumaczyła ona już w sposób wystarczający tamtejszej rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Krytyka wpisała się w nurt tzw. ekonomii neoklasycznej. Luka między doskonałą konkurencją a czystym monopolem wymusiła na badaczach poszukiwanie nowych koncepcji i analizę struktur rynkowych będących pośrednim ogniwem między tymi stanami. Rozprawy na temat warunków rynku konkurencji niedoskonałej podjęli w latach 30-tych XX wieku m.in.: Chamberlin (1962) oraz Robinson (1969). Najważniejszą zmianą w stosunku do klasycznego nurtu pojmowania konkurencyjności jako procesu, było spojrzenie na konkurencyjność jako strukturę rynkową, pewien stan końcowy w równowadze. Zwrócono uwagę na fakt konkurowania innymi metodami niż wyłącznie ceną, ale także przez działania umożliwiające ograniczenie liczby konkurentów oraz możliwości koncentrowania podaży i popytu w ramach praktyk monopolistycznych, co generowało jeszcze większe zyski. W ten sposób wprowadzono do teorii konkurencji doktryny konkurencji niedoskonałej oraz monopolistycznej, natomiast konkurencja doskonała zaczęła być traktowana jako punkt odniesienia w zmierzaniu do równowagi ogólnej oraz kształtowania stanów równowagi cząstkowej.

[30] W literaturze przedmiotu Marks został zapamiętany, przede wszystkim, nie jako rewolucjonista, lecz badacz naukowy, łączący obszary filozofii i ekonomii. Marks był znany z rozważań zagadnień związanych z teorią wartości, teorią wartości dodatkowej, prawem zniżkowej stopy zysku i organicznego składu kapitału, schematami reprodukcji czy krytyki rynków prawa zbytu. Współpracownikiem i donatorem wspierającym twórczą aktywność Marksa był Fryderyk Engels, a dopiero kontynuatorzy ich spuścizny, m.in.: W. I. Lenin, czy inni przedstawiciele kierunku historycznego w ekonomii, przyjęli rolę rewolucjonistów.

W liczne głosy krytyki konkurencji doskonałej oraz czystego monopolu włączył się również John Maynard Keynes, który w 1936 r. zapoczątkował powstanie teorii interwencjonizmu państwowego oraz nowego postrzegania polityki monetarnej w gospodarce. Autor stał na stanowisku, że jedyną formą konkurencji jest konkurencja niedoskonała oraz podważył znaczenie konkurencji jako elementu niezbędnego do prawidłowego funkcjonowania gospodarki wskazując jednocześnie, że atrybuty konkurencyjności mogą być przejęte przez rządy i instytucje nierynkowe. Zwolennicy interwencjonizmu państwa w gospodarkę uważali, że ingerencja jest niezbędna, ponieważ skuteczna polityka państwa oddziaływania na popyt i podaż przyspiesza rozwój gospodarczy i przyczynia się do stabilizacji gospodarki. Rynek jest efektywny wówczas, gdy są spełnione określone warunki. Właściwe identyfikowanie tych warunków pozwala weryfikować, czy oraz gdzie mechanizm rynkowy działa niepoprawnie, aby zaaplikować odpowiednie działania instytucjonalne i odpowiednimi mechanizmami skorygować skutki niesprawności rynku (BŁACHUCKI 2010, s. 371-386). Efektywność interwencjonizmu państwowego jest uwarunkowana skuteczną operatywnością korygowania zawodności rynku tam, gdzie swobodne działania mechanizmów wolnorynkowych nie przyniesie odpowiednio wydajnych rezultatów cenowych, produkcyjnych, czy wykorzystania zasobów (FRIEDERISZICK i in. 2006, s. 636). Zatem, interwencjonizm państwowy jest uzasadniony do implementacji wszędzie tam, gdzie koszty interwencji są niższe od oczekiwanego wzrostu całkowitego dobrobytu.

Do najbardziej rozpoznawalnych zwolenników idei interwencjonizmu państwowego w historii ekonomii zaliczono, wspomnianych już wcześniej, zwolenników merkantylizmu francuskiego (np.: Jean-Baptise Colbert), angielskiego (m.in.: sir Josiah Child, Thomas Mun), marksistowskiej doktryny ekonomicznej, czy reprezentantów niemieckiej szkoły narodowej (m.in.: Franz Xaver von Baader, Friedrich List, Johann Gottlieb Fichte). Warto zwrócić uwagę, że idee kontroli gospodarki przez władców, czy reprezentantów państwa były i są wyrażane również w społecznej nauce kościoła katolickiego, lecz z naciskiem na pełnienie roli opiekuńczej względem społeczeństwa. Na kontynencie amerykańskim wyrazicielami idei interwencjonizmu byli m.in.: zwolennicy instytucjonalizmu (np.: John Rogers Commons), czy protekcjonizmu (m.in.: Alexander Hamilton, Daniel Raymond, Henry Charles Carey).

Podobne głosy krytyki konkurencji doskonałej oraz czystego monopolu jako nierealnego stanu gospodarki, płynęły ze strony reprezentantów tzw. szkoły harwardzkiej. Postulowano, że elementem prawdziwej konkurencji jest zróżnicowanie warunków podaży (WILCZYŃSKI 1960), co stanowi przyczynę prawdziwej niedoskonałości rynku, zaś liczba uczestników działających

na rynku nie jest istotna. Przedstawiciele szkoły harwardzkiej uważali, że sytuacja przedsiębiorstwa jest związana z poziomem umiejscowienia w branży ze względu na stopień koncentracji kapitału, zaś konkurencja wiąże się wyłącznie z rynkiem.

Warto zaznaczyć, że odmiennie niż Keynes i przedstawiciele szkoły harwardzkiej, konkurencję i konkurencyjność postrzegali przedstawiciele tzw. szkoły austriackiej, którzy reprezentowali nurt psychologiczny i behawioralny w ekonomii. Według szkoły austriackiej, konkurencja nie jest statycznym stanem charakterystycznym dla oddziaływujących wzajemnie na siebie podmiotów, ale dynamicznym procesem, który z upływem czasu znosi wysokie zyski przedsiębiorstw. Przyjęto przy tym założenie, że podmioty funkcjonują w zmieniającym się otoczeniu, z ograniczonym dostępem do informacji, a przyszłość nie jest przewidywalna. Czołowy przedstawiciel szkoły, Friedrich Hayek, w swojej krytyce koncepcji konkurencji doskonałej i niedoskonałej, stał na stanowisku, że mniejsze znaczenie posiadają różnice między stopniami konkurencji niż między konkurencją a jej brakiem. Z kolei inny znany reprezentant szkoły, Joseph Schumpeter uważał, że siłą napędową konkurencji i rozwoju gospodarczego jest idea przedsiębiorczości, przy czym nie każdy przedstawiciel biznesu jest przedsiębiorcą, bowiem jest nim osoba, która posiada wyjątkowe kompetencje i zdolności do podejmowania ryzyka biznesowego w implementacji innowacji oraz nowych technologii.

Kontynuując rozważania nt. ewolucji konkurencji i konkurencyjności w historii nauki o ekonomii należy zasygnalizować istnienie nurtu ekonomii ewolucyjnej. Źródła tego nurtu sięgały do biologicznej teorii doboru naturalnego zaproponowanej przez Karola Darwina. Konkurencję i konkurencyjność postrzegano jako dynamiczny proces wynikający z instynktu walki o przetrwanie. W krótkim okresie pomijano założenie o pełnej racjonalności podmiotów, odrzucano koncepcję maksymalizacji zysku przyjmując, że przetrwanie na rynku zapewnia zysk satysfakcjonujący jednostkę i nie analizowano pośrednich stanów równowagi rynkowej. W długim okresie zwracano uwagę na aspekt ewolucyjności gospodarki i jednostek dążących do najefektywniejszego dostosowania się do warunków rynkowych w celu przetrwania. Teoria ekonomii ewolucyjnej z podstawy ideowej odrzuciła neoklasyczne założenie konkurencji doskonałej jako nierealistyczne uważając, że analogicznie jak w przyrodzie, występowanie nierówności siły rynkowej podmiotów gospodarczych jest zjawiskiem naturalnym, podczas gdy tym, co warunkuje tymczasową możliwość uzyskania przewagi konkurencyjnej nad rywalami jest brak barier w nieograniczonym dostępie do rynku.

Na oddzielne ujęcie, w kontekście obserwacji ewolucji zjawisk konkurencji i konkurencyjności w historii nauki ekonomii, zasługuje powstała w 1944 r. tzw. *teoria gier*

(VON NEUMANN, MORGENSTERN 2004). Współcześnie teoria gier nie jest traktowana jako samodzielny model ekonomiczny, raczej znajdując zastosowanie jako narzędzie do analizowania rzeczywistych sytuacji rynkowych. Twórcy teorii założyli, że w warunkach oligopolu rywalizacja sprowadza się do gry o wyniku sumy zerowej, co oznacza, że wygrana jednego uczestnika rywalizacji jest przegraną innego uczestnika, bowiem zasadniczo przyjmuje się, że rywalizujący ze sobą nie są zainteresowani kooperacją, lecz dążą do eliminacji konkurenta. Rolą teorii gier jest szukanie optymalnych rozwiązań dla każdego z konkurentów w postaci strategii działania.

Kolejnym i współcześnie intensywnie rozwijającym się nurtem w badaniach nad zjawiskiem konkurencji i konkurencyjności w teorii ekonomii jest tzw. menedżerskie podejście do konkurencji. Wymienione dotychczas teorie ekonomiczne, co do zasady, stanowiły próbę ujęcia otaczającej rzeczywistości społeczno-gospodarczej w ramy nauki. Jednakże praktycy, właściciele i decydenci kierujący podmiotami gospodarczymi wyrażają potrzebę spojrzenia na konkurencję i konkurencyjność firm z punktu widzenia rzeczywistości gospodarczej w jakiej oni funkcjonują. Obszarami zainteresowań menedżerskiego podejścia do konkurencji oraz konkurencyjności są: rywalizacja o zasoby, zabieganie o rynki dostawców i odbiorców, gra rynkowa między konkurentami i klientami, zdobywanie określonej pozycji rynkowej oraz generowanie przewag konkurencyjnych, które zapewnią przetrwanie i rozwój przedsiębiorstwa w turbulentnym otoczeniu. Kluczową rolę przypisuje się interdyscyplinarności, bowiem istotną funkcję odgrywa w tym przypadku planowanie strategiczne, które łączy twórczo zarządzanie strategiczne, jako element nauki o zarządzaniu i jakości, z dyscypliną ekonomia i finanse.

Wyżej wymieniane próby poszukiwania optymalnych dróg rozwiązywania problemów bezpieczeństwa ekonomicznego społeczeństw oraz gospodarek, zarówno u neoklasyków, jak neokeynesistów, nie uwzględniały znaczenia tzw. *instytucji* (m.in.: WILLIAMSON 1999, RATAJCZAK 2006, s. 58, GAWEŁ, KLIMCZAK 2006, s. 74-78) i ładu instytucjonalnego, ukierunkowanych na efektywność ekonomiczną, sprawność realnych mechanizmów sterujących gospodarką, czy trwały wzrost gospodarczy, a prowadzące ostatecznie do poczucia sprawiedliwości ekonomicznej i socjalnej w społeczeństwach (CHMIELAK 2002, s. 105-106). Współcześnie intensywnie rozwijającym się nurtem w teorii ekonomii jest tzw. *nowa ekonomia instytucjonalna* (m.in.: ZĄBKOWICZ 2003, s. 797-824, MĄCZYŃSKA 2010, s. 27-36), która jest próbą wypełnienia przestrzeni między liberalnym rynkiem a skrajną postacią państwowego interwencjonizmu. Nowa ekonomia instytucjonalna wypełnia lukę koncentrując się na analizie powiązań między rezultatami gospodarczymi i instytucjonalnymi warunkami zachowań

oraz otoczenia instytucjonalnego. Przyjmuje się, że rozwiązania wskazywane przez nową ekonomię instytucjonalną są racjonalne i ukierunkowane na maksymalizację swojej użyteczności (RUDOLF 2012, s. 13-25). W literaturze pozycjonuje się ją zwykle w ujęciu zagadnień bezpieczeństwa ekonomicznego państwa, jako jedną z odpowiedzi na współczesne problemy i kryzysy gospodarcze (STACHOWIAK 2012, s. 321-335, 2014, s. 417-438).

Konkludując rozważania nad ewolucją konkurencji i konkurencyjności, w historii ekonomii wyraźnie widać, że współczesna teoria konkurencji jest efektem wielowiekowej ewolucji poglądów licznych przedstawicieli swoich czasów prezentujących pełny wachlarz światopoglądowy opisujący ówcześnie towarzyszące im relacje społeczno-gospodarcze. Pojęcie teorii konkurencji w nauce ekonomii nie było potrzebne, dopóki punktem odniesienia dla rozważań ekonomicznych była konkurencja doskonała, a czysty monopol stanowił pojęcie teoretyczne. W miarę rozwoju stosunków gospodarczych i społecznych, obserwacji, że istnieją stany pośrednie w postaci konkurencji niedoskonałej, pojawiła się potrzeba sformalizowania opisu rzeczywistości gospodarczej i ukształtowania teorii konkurencji w ekonomii. Tym samym współczesnymi obszarami zainteresowania i analiz, w ramach ekonomicznych teorii konkurencji, są aspekty obejmujące uwarunkowania, źródła oraz sposoby pomiaru konkurencji i konkurencyjności podmiotów. Zainteresowanie to ma charakter wielopłaszczyznowy, wielowymiarowy, akcentując znaczenie dynamiczności w procesach i formułach rynkowych oraz różnych właściwości i wariantów działania mechanizmów rynkowych.

2.2. Współczesne postrzeganie konkurencji i konkurencyjności

W naukach społecznych nieprzerwanie od lat 70-tych XX wieku, trwają próby formalnego zdefiniowania pojęć *konkurencji* i *konkurencyjności* oraz pojęć pochodnych związanych z tą tematyką. Problematyczność formalnego zdefiniowania pojęć *konkurencji* i *konkurencyjności* wynika z cech horyzontalności i wertykalności zjawisk ekonomicznych, które współcześnie obejmują niemal wszystkie relacje społeczno-ekonomiczne. Coraz częściej eksponowany w literaturze przedmiotu atrybut multidyscyplinarności *konkurencji* i *konkurencyjności* utrudnia przyjęcie jednoznacznej definicji, implikując występowanie licznych i fragmentarycznych definicji. Pierścionek (2003, s. 165) w oparciu o przegląd literatury przedmiot, zidentyfikował co najmniej kilkaset definicji pojęcia *konkurencji* oraz *konkurencyjności* zwracając uwagę, że większość autorów opisuje konkurencję w sposób podobny, a niewielkie różnice występują na poziomie semantycznym oraz synonimicznym. Na problem fragmentaryczności i subiektywności w definiowaniu zjawisk *konkurencji*

i *konkurencyjności* przez licznych autorów zwrócił uwagę również Gorynia (2000, s. 48-67) podkreślając, że propozycje definicji wynikały z wniosków indywidualnych badań autorów. O skali trudności świadczą również wyniki badań bibliograficznych przeprowadzonych przez Olczyk (2015) w oparciu o analizę literatury przedmiotu i oceny w czasie zainteresowania konkurencyjnością[31]. Zidentyfikowano wiodących autorów, publikacje dotyczące obszaru konkurencji oraz powiązania cytowalności publikacji. Występująca w literaturze mnogość prób definiowania potwierdziła tezę o braku spójnych teoretycznych ram jednoznacznie definiujących pojęcia *konkurencji* i *konkurencyjności*. Niemniej, zgodnie wskazywano, że konkurencja i aktywność konkurencyjna to kluczowe czynniki mikroekonomicznego sukcesu gospodarczego oraz dobrobytu społeczno-ekonomicznego w ujęciu makroekonomii.

Z kolei w odniesieniu do relacji między pojęciami *konkurencji* a *konkurencyjności* znaczeniowość zjawisk jest równorzędna, przy czym w literaturze zgodnie przyjęto, że *konkurencja* jest pojęciem pierwotnym w stosunku do pojęcia *konkurencyjności* (JANKOWSKA, SULIMOWSKA-FORNOWICZ 2009, s. 11), a zatem o konkurencyjności można dyskutować wyłącznie przy założeniu, że konkurencja istnieje. Bycie konkurencyjnym ma rację bytu jedynie w środowisku konkurencyjnym, zatem aby móc skutecznie konkurować trzeba cechować się konkurencyjnością (ŁUKIEWSKA 2019, s. 21).

W konsekwencji stawiane są liczne pytania, czym właściwie są *konkurencja* i *konkurencyjność*, do jakich zjawisk i sytuacji odnoszą się, co oznacza, że dany podmiot lub gospodarka są lub nie są konkurencyjne, czy i w jaki sposób można mierzyć poziom ich konkurencji i konkurencyjności? W literaturze te pytania są cały czas aktualne i w dużym stopniu pozostają pytaniami otwartymi. Z uwagi na brak jednolitych definicji bezsprzecznie pozostają pojęciami wielowątkowymi, wieloaspektowymi i kontrowersyjnymi. Z tego powodu w literaturze przedmiotu i na łamach przedmiotowej publicystyki ścierają się poglądy oraz opinie autorytetów uznanych w świecie ekonomii. Do licznej grupy autorów uważających, że *konkurencja* oraz *konkurencyjność* to pojęcia teoretyczne, abstrakcyjne i z tego powodu nie należy podejmować prób ich wpasowywania w klasyczne ramy pojęć definicyjnych

[31] Wyszukanie dotyczyło lat 1945–2014. Wyszukano artykuły w czasopismach naukowych i materiałach konferencyjnych, które zawierały w tytule, abstrakcie lub w słowach kluczowych wyrażenie „konkurencyjność", w zakresie dyscypliny naukowej „Ekonomia", w bazach należących do *Web of Science Core Collection*, tj. w *Science Citation Index Expanded [SCI-EXPANDED], Social Sciences Citation Index [SSCI], Conference Proceedings Citation Index-Science [CPCI-S]* oraz *Conference Proceedings Citation Index-Social Science & Humanities [CPCI-SSH]*. Bazy nie zawierają książek, rozdziałów książek czy innych opracowań naukowych. Łączna liczba odnalezionych w *SI Web of Knowledge* i w bazie *Econlit* dokumentów wyniosła 4349.

są: Stigler (1957, s. 395-399), Baumol (1982, s. 1-15), Dornbusch, Fisher (1984, s. 459-516), Porter (1990)[32]. Krytyczne głosy przeciwko takiemu ujęciu zagadnienia płyną ze strony innych przedstawicieli, m.in.: Connolly (1993, s. 137-179), Rapkin, Strand (1995, s. 1-20), Krugman (1994, s. 28-44), którzy kontestują ogólnikowe, często rozbieżne i sprzeczne ujęcia definicyjne *konkurencji* i *konkurencyjności*[33]. Dyskusje środowiskowe w tym obszarze zainteresowania są trudne do jednoznacznych ocen i zdecydowanych rozstrzygnięć, ponieważ dotyczą zjawisk ekonomicznych, które będąc w swojej istocie niepowtarzalne, charakteryzują się ciągłą dynamiką zmian. Dlatego należy uznać te głosy za ciekawe, inspirujące i zmuszające do systematycznych poszukiwań rozwiązań na poziomach teorii ekonomicznych, praktyki i metodyki badań ekonomicznych.

Z pragmatycznego punktu widzenia dąży się do systematyzowania pojęć *konkurencji* i *konkurencyjności*, uzasadniając celowość dekompozycji na pojęcia o mniejszym poziomie ogólności. Olczyk (2008, s. 26) wskazuje trzy wiodące nurty badań nad *konkurencją* i *konkurencyjnością* związane z teorią wzrostu międzynarodowego, teorią handlu międzynarodowego i teorią mikroekonomii. Jagiełło (2008) zwraca uwagę, że w literaturze przedmiotu coraz częściej eksponuje się również aspekty konkurencyjności występujące w teorii międzynarodowej migracji czynników produkcji i usług, w teorii lokalizacji

---

[32] Porter (1990, s. 45-76) wskazał na istnienie dwóch odrębnych kategorii pojęciowych, tj. konkurencyjność gospodarki oraz konkurencyjność przedsiębiorstwa i zaleca, aby nie utożsamiać tych pojęć.

[33] Krugman (1994, s. 28-44) podobnie jak Porter (1990, s. 45-76) uważali, że nie istnieje podobieństwo między konkurencyjnością przedsiębiorstw a konkurencyjnością krajów. Uznali również, że konkurencyjność to pojęcie niewłaściwe w zastosowaniu do gospodarek, a koncentracja badań w tym zakresie to „obsesja, która jest zarówno zła, jak i niebezpieczna".
Należy jednak zwrócić uwagę na ewolucję poglądów tych autorów. W literaturze przedmiotu wielokrotnie porównywano stanowiska Krugmana i Portera. Już w latach 90. toczyła się debata, w której Krugman reprezentował sceptyków, a Porter zwolenników redefinicji pojęcia konkurencyjności. Niektórzy autorzy, m.in.: Rapkin, Strand (1995) pytali, czy „konkurencyjność" to użyteczna kategoria analityczna, czy jedynie slogan polityczny. Z perspektywy czasu obu ekonomistom przyznano rację w ich obszarach: Krugman słusznie podważał sens traktowania handlu międzynarodowego jako gry o sumie zerowej, podczas gdy Porter trafnie wskazywał na znaczenie mikroekonomicznych fundamentów rozwoju, takich jak klastry czy innowacje. Jego podejście znalazło odzwierciedlenie w strategiach wielu państw, a pierwotnie „radykalna" teza stała się nowym konsensem. Żaden z autorów nie odwołał swoich wcześniejszych tez, lecz je rozwinął i dostosował do zmieniających się realiów. Krugman, choć obecnie dopuszcza działania przemysłowe państwa, pozostaje wierny logice swoich wcześniejszych analiz, akcentując znaczenie wewnętrznej produktywności i unikanie fałszywych analogii. Porter natomiast włączył do dyskursu kwestie społeczne i środowiskowe, traktując je jako integralne elementy długofalowej zdolności kraju do konkurowania. Obaj zbliżyli się tym samym do stanowiska umiarkowanego: Krugman złagodził swój sceptycyzm wobec polityki konkurencyjności, a Porter (2008) poszerzył jej definicję, zbliżając ją do koncepcji zrównoważonego dobrobytu (.
https://archive.nytimes.com/krugman.blogs.nytimes.com/2011/01/22/competitiveness/. Dostęp: 30.11.2025.
https://cepr.org/voxeu/columns/trade-and-inequality-revisited. Dostęp: 30.11.2025.
https://www.presidency.ucsb.edu/documents/icymi-paul-krugman-making-manufacturing-great-again. Dostęp: 30.11.2025.
https://www.harvardmagazine.com/2015/10/putting-social-progress-on-par-with-prosperity. Dostęp: 30.11.2025.

oraz w teorii kierowania i zarządzania. W nurcie badań nad konkurencyjnością wywodzonego z teorii wzrostu gospodarczego zwraca się uwagę, w zależności od potrzeb, na globalne lub fragmentaryczne efekty osiągane przez gospodarkę narodową, akcentując rolę interwencjonistycznej polityki gospodarczej państwa jako determinantę poziomu konkurencyjności gospodarki[34]. Wpływ tej działalności państwa na poziom i zmiany konkurencyjności gospodarki mierzony jest za pomocą wystandaryzowanych mierników wzrostu gospodarczego. Elementem badań nad konkurencyjnością w nurcie teorii wzrostu gospodarczego są także dobrobyt ekonomiczno-społeczny oraz czynniki poprawy sytuacji materialnej i dochodowej ludności (ZIELIŃSKA-GŁĘBOCKA 2000, s. 18-54, KITA 2014, s. 27).

Kolejny istotny nurt badań nad konkurencyjnością wywodzi się z teorii wymiany międzynarodowej, w tym teorii handlu międzynarodowego, teorii międzynarodowej wymiany usług i teorii międzynarodowej migracji czynników produkcji. Próby definiowana *konkurencji* i *konkurencyjności* w tych obszarach akcentują aspekty zdolności do zdobywania i utrzymywania udziałów w nowych obszarach zasobowych, produkcji, usług i technologii, najczęściej na nowych rynkach geograficznych lub zdobywania i rozwijania kompetencji w celu uzyskiwania własnych korzystnych przewag konkurencyjnych w wymianie międzynarodowej m.in. przez modelowanie optymalnej struktury eksportu i importu, stosowanie konkurencyjności cenowej, zasobowej lub technologicznej. Generalnie, konkurencyjność w nurcie handlu międzynarodowego jest rozpatrywana w odniesieniu do wymiernych efektów handlowych jak: salda przepływów międzynarodowych czy bilans płatniczy, wyróżniając czynnik miejsca działalności podmiotu typu kraj, branża, narodowość gospodarki, w odniesieniu do cechy międzynarodowości konkurencyjności.

Misala (2011, s. 63-86) zwraca uwagę, że w literaturze przedmiotu aspekt międzynarodowej konkurencyjności gospodarki jest podejmowany przede wszystkim w kontekście konkurencyjności typu wynikowego lub inaczej międzynarodowej pozycji konkurencyjnej oraz w kontekście konkurencyjności typu czynnikowego, inaczej międzynarodowej zdolności konkurencyjnej, przy czym koniecznym atrybutem międzynarodowej konkurencyjności gospodarki jest wolny i sprawiedliwy handel.

Jagiełło (2008) zwraca uwagę, że we współczesnej literaturze przedmiotu badacze podejmujący zagadnienie wpływu zjawiska konkurencji na poziom konkurencyjności gospodarki, z punktu widzenia teorii wzrostu gospodarczego oraz wymiany międzynarodowej,

[34] Szerzej na ten temat w podrozdziale 2.4. Znaczenie konkurencyjności w polityce gospodarczej.

coraz częściej eksponują również aspekty skutków mobilności oraz stopnia łatwości fizycznego przenoszenia czynników produkcji i usług w dowolne lokalizacje na świecie. Jest to ujęcie typowe z punktu widzenia teorii międzynarodowej migracji czynników produkcji i usług. W ramach teorii lokalizacji, z teorią migracji czynników produkcji i usług, badany jest wpływ czynnika lokalizacji geograficznej gospodarki na podnoszenie jej zdolności do konkurowania.

Przywołany wyżej autor zwraca uwagę na rosnące wśród badaczy zainteresowanie zjawiskami konkurencji i konkurencyjności z punktu widzenia teorii kierowania i zarządzania. Gorynia (2009, s. 54) stoi na stanowisku, że konkurencyjność badanej gospodarki powinna być rozpatrywana w odniesieniu do innych konkurentów w ujęciu *ex post,* tj. z punktu widzenia obecnej pozycji konkurencyjnej oraz *ex ante,* tj. z punktu widzenia przyszłej pozycji konkurencyjnej, a które zależą od jakości decyzji podejmowanych przez decydentów kierujących daną gospodarką.

Z punktu widzenia teorii mikroekonomii w literaturze przedmiotu najczęściej można spotkać się ze spojrzeniem na konkurencję i konkurencyjność w kontekście walki o byt na polu gospodarczej aktywności podmiotów, w ujęciu statycznym, czyli z punktu widzenia ich atrybutów, przymiotów, cech i w ujęciu dynamicznym, tj. procesowym wraz z uwzględnieniem kontekstu zjawisk w jakich biorą udział oraz otoczenia, w jakim konkurują. Statyczne ujęcie konkurencyjności to sytuacja, w której podmiot działa na rynku doskonale konkurencyjnym, a więc naturalnie dążącym do osiągania stanu równowagi podmiotów. Z kolei dynamiczne ujęcie aktywności konkurencyjnej akcentuje rolę indywidualnych cech konkurencyjności danego podmiotu w osiąganiu lepszej od innych pozycji konkurencyjnej. Buckley i in. (1988, s. 175-200) w propozycji modelu konkurencyjności podmiotu wskazują kluczowe czynniki determinujące dynamiczne ujęcie konkurencyjności, takie jak: pozycja konkurencyjna, potencjał konkurencyjny, strategia konkurencji i przewaga konkurencyjna[35].

Oprócz opisanych prób definiowania pojęć *konkurencji* i *konkurencyjności* w nurtach różnych teorii ekonomicznych, w literaturze przedmiotu spotyka się zindywidualizowane podejścia do zagadnienia w oparciu o autorskie kategorie. I tak, Gorynia (2009, s. 51) rozróżnia konkurencyjność ze względu na poziom hierarchii systemów gospodarczych: mikrokonkurencyjność (przedsiębiorstwo), mezokonkurencyjność (sektor, branża, gałąź), makrokonkurencyjność (gospodarka narodowa), konkurencyjność regionalna (grupa krajów) oraz globalna (gospodarka światowa), kładąc nacisk na cechę rodzaju podmiotu lub grupy

[35] W literaturze przedmiotu zaprezentowano wiele propozycji modeli konkurencyjności. Szerzej na ten temat w podrozdziale 2.3. Metodyczne ujęcie konkurencyjności.

podmiotów i zakres oddziaływania konkurencyjności. Bossak (2013, s. 69-93, s. 157-249) podkreśla istnienie w literaturze przedmiotu całego nurtu zagadnień związanego z badaniami nad konkurencją i współpracą międzynarodową oraz zagadnieniami ponadnarodowej konkurencyjności gospodarki w ramach międzynarodowej konkurencyjności gospodarki. Łukiewska (2019, s. 29) zwraca uwagę, że w typologii pojęć *konkurencja* i *konkurencyjność* można w literaturze przedmiotu odnaleźć różne sposoby prezentacji zjawisk, jak m.in.: konkurencyjność podstawową i kluczową, wewnętrzną i zewnętrzną (WOŚ 2001, s. 30-34, PAWLAK 2013, s. 21), operacyjną i systemową (FAULKNER, BOWMAN 1996, s. 35), krajową i zagraniczną, wewnątrzbranżową i międzybranżową (GORYNIA, JANKOWSKA 2008, s. 51), normalną i mniej niż normalną oraz więcej niż normalną (STANKIEWICZ 2005, s. 43-44), a także wiele innych autorskich ujęć.

Już na podstawie wybranej wyżej liczby kryteriów kategoryzacyjnych można przyjąć tezę, że poziom skomplikowania oraz szczegółowości klasyfikacji pojęć *konkurencji* i *konkurencyjności* niepotrzebnie zniekształca obraz tych zjawisk. W celu przyjęcia pewnego uproszczenia poznawczego, w literaturze przedmiotu akceptuje się uogólniony pogląd, mając na względzie wysoki stopień złożoności zagadnień, że wystarczające jest rozważanie na temat *konkurencji* i *konkurencyjności* w ujęciu statycznym, czyli z punktu widzenia ich atrybutów, przymiotów, cech i w ujęciu dynamicznym, tj. procesowym wraz z uwzględnieniem kontekstu zjawisk, w jakich biorą udział oraz wpływem otoczenia konkurencyjnego.

Szeroka skala rozbieżności interpretacyjnych, brak zgodnego postrzegania *konkurencji* i *konkurencyjności* w środowisku naukowym, zwraca jednocześnie uwagę, że dla wielu dyscyplin naukowych te zjawiska są przedmiotem zainteresowania i pogłębionych badań w kierunku multidyscyplinarnego łączenia i analizowania ich z punktu widzenia różnych teorii ekonomicznych, co tym samym komplikuje prakseologiczne aspekty poznawcze i prezentowanie konkurencyjności w literaturze przedmiotu.

2.3. Metodyczne ujęcie konkurencyjności

Jak wspomniano wcześniej, trudność w zdefiniowaniu *konkurencji* i *konkurencyjności* wynika z cech horyzontalności i wertykalności zjawisk ekonomicznych współcześnie obejmujących niemal wszystkie poziomy relacji społeczno-ekonomicznych. Atrybut multidyscyplinarności osadza *konkurencję*, *konkurencyjność* w różnych teoriach i koncepcjach ekonomicznych, implikując ich traktowanie w kategoriach pojęć teoretycznych, abstrakcyjnych (GORYNIA 2002, s. 48-59). Brak w literaturze przedmiotu jednoznacznej definicji pojęcia

konkurencji i *konkurencyjności*, występowanie licznych, fragmentarycznych znaczeń skłania badaczy przedmiotu do prezentowania autorskich opinii na temat badanych zjawisk z punktu widzenia różnych perspektyw, własnych metodologii i propozycji modeli ekonomicznych. Prowadzący badania najczęściej dokonują analitycznej dekompozycji badanych zjawisk konkurencji oraz konkurencyjności w celu pogrupowania wyodrębnionych właściwości ze względu na podobieństwo cech i atrybutów, a następnie weryfikują zakres, wpływ oraz siłę ich powiązań przyczynowo-skutkowych. Przeprowadzając dekompozycję zjawisk uwzględnia się metodologię rozumowania dedukcyjnego, od ogółu do szczegółu badanej materii.

W literaturze przedmiotu można wymienić liczne przykłady autorskich modeli dekomponujących zjawiska konkurencji i konkurencyjności oraz prezentujących sprzężenia zwrotne między elementami składowymi na poziomie powiązań przyczynowo-skutkowych. Spośród modeli dekompozycyjnych, wymienionych w literaturze światowej, na szczególną uwagę zasługuje model przedstawiony przez Buckleya i in. (1988, s. 175-200), który podlegał licznym modyfikacjom dokonywanym przez innych badaczy m.in.: Taggart (1999, s. 25–36), Man i in. (2002, s. 123–142), Wach (2014, s. 101–124). Podstawowa wersja modelu wymienia trzy kluczowe elementy procesu konkurencyjności: pozycję konkurencyjną, rozumianą jako rezultat konkurowania podmiotu w danym miejscu i czasie, potencjał konkurencyjny, rozumiany jako wyróżniki umożliwiające konkurowanie oraz procesy zarządzania konkurencyjnością rozumiane jako aktywności przemieniające potencjał konkurencyjny w pozycję konkurencyjną. Atrybutem tego modelu jest dynamika oraz permanentność procesu sprzężeń zwrotnych między wymienionymi elementami.

W literaturze światowej można znaleźć także propozycje uproszczeń modelu, które koncentrują się na jednym czynniku w systemie konkurencyjności. Hao (2000, s. 15–31) wskazuje, że najważniejsze jest tworzenie przewagi konkurencyjnej w oparciu o czynniki otoczenia zewnętrznego badanego podmiotu. Z kolei Aaker (1989, s. 91-106) uważa, że kluczowe jest uzyskanie przewagi konkurencyjnej i wskazuje kombinację innych kluczowych czynników: strategii konkurowania, rynków konkurowania oraz posiadanych własnych zasobów majątkowych.

W polskiej literaturze zaprezentowano kilka modeli dekompozycyjnych wzorowanych i rozwijanych na modelach pochodzących z literatury światowej. Nieznacznie zmodyfikowaną propozycję modelu Buckleya zaprezentowali Siudek i Zawojska (2014, s. 91–108), uszczegóławiając nomenklaturę modelu na podstawie własnych obserwacji zachowań podmiotów działających na polskim rynku.

W literaturze krajowej panuje pogląd, że największy wkład w działania konceptualizujące pojęcia konkurencyjności wniósł Gorynia (2009). W swoim autorskim modelu konkurencyjności, zbudowanym na wzór modelu Buckleya, zaproponował trzy kluczowe składowe: konkurencyjność w wymiarze potencjalnym, in. potencjał konkurencyjny lub zdolność konkurencyjna, strategię konkurencyjną interpretowaną jako instrumenty konkurowania oraz konkurencyjność zrealizowaną rozumianą jako pozycja konkurencyjna. Elementy te są wystarczające podczas porównania konkurencyjności dowolnych obiektów w celu wyodrębnienia ich różnic konkurencyjnych. W założeniach modelu, obiekt badany reaguje responsywnie na najbliższe otoczenie, a w stosunku do otoczenia dalszego zachowuje się z reguły biernie, przy czym otoczenie konkurencyjne utożsamia się z tzw. modelem pięciu sił Portera (STANKIEWICZ 2005, s. 88-89).

W ramach refleksji nad konceptualizacją i metodologią ujęcia zjawisk konkurencji oraz konkurencyjności interesująca jest koncepcja Romanowskiej (2009, s. 203), która wskazuje dwa kluczowe obszary: obszar konkurencji rozumiany jako zakres rynku na jakim podmiot prowadzi swoją grę konkurencyjną oraz strategia konkurowania rozumiana jako specyficzna umiejętność podmiotu w tworzeniu wybranej przewagi konkurencyjnej i osiąganiu pozycji konkurencyjnej. Model wydaje się mieć ograniczone zastosowanie w praktyce, ponieważ zakłada istnienie wyłącznie jednokierunkowych zależności między obszarem konkurencji a strategią konkurowania i nie uwzględnia sprzężeń zwrotnych we wzajemnych interakcjach.

Kolejnym rozpoznawalnym w literaturze modelem tworzenia konkurencyjności jest koncepcja zaproponowana przez Bieńkowskiego (1995, s. 32), który w oparciu o obserwację konkurencyjności gospodarki Stanów Zjednoczonych Ameryki w okresie prezydentury Ronalda Reagana, zaproponował dekompozycję pojęcia konkurencyjności gospodarki państwa do dwóch elementów, tj. zdolności konkurencyjnej i jej pozycji (ŁUKIEWSKA 2019, s. 37). Zdolność konkurencyjna to zbiór wszystkich czynników decydujących o konkurencyjności na rynkach międzynarodowych oraz umożliwiających zdobywanie określonej pozycji konkurencyjnej. Miarami zdolności konkurencyjnej są wskaźniki struktury i wykorzystania zasobów produkcyjnych uwzględniające uwarunkowania systemu społeczno-ekonomicznego, polityki gospodarczej, międzynarodowego otoczenia gospodarczego. Pozycja konkurencyjna to poziom rozwoju gospodarczego państwa mierzony dochodem narodowym i efektywnością wykorzystania czynników wytwórczych i pozycją gospodarki w handlu zagranicznym.

W ramach literatury krajowej należy wspomnieć o koncepcji modelu Flaka-Głóda (2012, s. 57, 2014, s. 12-17). Autorzy, na podstawie praktycznych badań rynkowych

przeprowadzonych w projekcie „Barometr Konkurencyjności Przedsiębiorstw", zaproponowali „zintegrowany model konkurencyjności przedsiębiorstwa", który dekomponuje konkurencyjność badanego podmiotu do pięciu głównych obszarów zależnych od aktywności przedsiębiorstwa: potencjał konkurencyjny, strategia konkurencji, przewaga konkurencyjna, które warunkują osiąganą przewagę konkurencyjną podmiotu oraz elementy modelu niezależne od przedsiębiorstwa, zgrupowane w tzw. „platformie konkurencji". Przyjęto założenie, że istnieje krótkoterminowe sprzężenie zwrotne między pozycją konkurencyjną przedsiębiorstwa a elementami modelu zależnymi od przedsiębiorstwa oraz że w horyzoncie długoterminowym konkurencja jest determinowana wpływami gospodarki rynkowej, sektorów oraz segmentów rynku, na jakich działa dany podmiot.

Na podstawie przytoczonych powyżej przykładów autorskich modeli systemowego ujmowania koncepcji zjawisk konkurencji i konkurencyjności można zidentyfikować kluczowe różnice występujące między modelami. Pierwsza grupa modeli dotyczy poziomu semantyki oraz synonimiki zastosowanej terminologii i nomenklatury do opisu badanych zjawisk. Druga grupa modeli dotyczy rozbieżności doboru do modelu poziomu szczegółowości badanych elementów konkurencji i konkurencyjności oraz metodologii ostatecznych wyników. Ostatnia grupa odnosi się do rodzaju zależności występujących między wybranymi elementami badawczymi a rezultatami ich zastosowania. Zależności te mogą mieć charakter jednokierunkowy, co oznacza brak oddziaływania na pozostałe czynniki i na wynik modelu, bądź dwukierunkowy, prowadząc do sprzężonego wpływu co najmniej dwóch czynników na wynik modelu.

Oprócz opisanych różnic można zidentyfikować pewne systemowe podobieństwa prób całościowego ujmowania zjawisk konkurencji i konkurencyjności w ramach kompleksowych modeli ekonomicznych. Podstawową rolą modeli jest dążenie do przedstawiania powiązań między wiodącymi pojęciami, kategoriami i obszarami aktywności konkurencyjnych typowych dla badanych obiektów. W każdym modelu można zidentyfikować przynajmniej trzy kluczowe elementy konkurencyjności: czynnikową, czynnościową oraz wynikową. W ogólnym ujęciu konkurencyjność sensu czynnikowego odnosi się do zbioru specyficznych wyróżników konkurencyjności typowych dla badanego obiektu. Z kolei konkurencyjność sensu czynnościowego to proces dochodzenia w sensie rezultatywnym, czyli atrybutowym. Kluczowa dla modeli jest właściwość relatywna, pozwalająca odnosić cechy konkurencyjności badanego podmiotu do cech innych obiektów. Właściwością kategorii cech relatywnych są własności porównawcze, relatywne i kontekstowe, zatem w przypadku wspomnianych

modeli wydaje się nieuzasadnione twierdzenie, że konkurencyjność jest cechą absolutną. Gorynia (2009, s. 49-51) stoi na stanowisku, że wykluczenie cechy relatywności uniemożliwiłoby poprawne badanie konkurencji i konkurencyjności podmiotu, ponieważ nie zostałyby uwzględnione jego relacje z innymi podmiotami, wzajemne zależności oraz oddziaływania i odniesienia do otoczenia.

Konkludując rozważania, naukowe ujęcie konkurencyjności w literaturze przedmiotu sprowadza się do zastosowania procedury dekompozycji kategorii konkurencyjności badanego podmiotu, z różnym stopniem szczegółowości, w celu wyodrębnienia jego cech specyficznych, następnie oceny tych wyróżników konkurencyjności, pomiaru i odniesienia do innych podmiotów, branż, gospodarek narodowych czy międzynarodowych, przy czym z punktu widzenia metodologii istotne jest badanie cech specyficznych, niestandardowych, niepowtarzalnych, które determinują przewagi konkurencyjne weryfikowanego obiektu. Procedura dekompozycji wydaje się optymalnym rozwiązaniem, biorąc pod uwagę złożoność, wieloaspektowość i wielowymiarowość zjawisk, jakimi są konkurencja i konkurencyjność.

2.4. Znaczenie konkurencyjności w polityce gospodarczej

Podejmowane w teorii ekonomii próby konceptualizacji oraz systemowego ujęcia pojęć *konkurencji* i *konkurencyjności* znalazły odzwierciedlenie w praktyce gospodarczej. Na potrzeby dalszych rozważań nad rolą i zadaniami konkurencyjności w polityce gospodarczej uzasadnione jest wytyczenie ram pojęciowych, które uwzględnią definicje polityki ekonomicznej, polityki społeczno-ekonomicznej, ekonomii politycznej, doktryn polityki gospodarczej oraz doktryn społeczno-ekonomicznych.

Termin *polityka* wywodzi się z języka greckiego od słowa *politiká,* rozumianego jako „sztuka rządzenia państwem”[36]. Współcześnie to pojęcie charakterystyczne naukom społecznym i jest rozumiane na wiele różnych sposobów, a uzupełnione odpowiednim określnikiem może konkretyzować obszar zainteresowań np.: polityka kulturalna, społeczna, obronna, przemysłowa, żywnościowa, ochrony środowiska, zdrowotna. I tak, powszechnie przyjmuje się, że pojęcia *polityka gospodarcza* oraz *polityka ekonomiczna* są tożsame i stosowane wymiennie. *Polityka społeczno-ekonomiczna* koncentruje uwagę na różnorodnych aspektach społeczno-ekonomicznych wynikających z bezpośredniej ingerencji państwa w sprawy gospodarki. W powszechnym odbiorze wśród ekonomistów istnieje spójność

[36] *Słownik Języka Polskiego PWN*. https://sjp.pwn.pl/doroszewski/polityka. Dostęp: 02.01.2024.

rozumienia pojęcia *polityki gospodarczej*, dlatego w dalszej części stosowana będzie definicja zaproponowana przez Winiarskiego (2006, s. 18), tj. „[…] świadome oddziaływanie władz państwowych oraz instytucji i organizacji międzynarodowych na gospodarkę – jej dynamikę, strukturę, funkcjonowanie i stosunki ekonomiczne […]".

Zgodnie z powyższą definicją, państwo jest centralnym inicjatorem i kreatorem polityki gospodarczej. Państwo posiadając mandat władzy działa przez organy państwowe, zorganizowane w strukturę organizacyjną, kompetencyjną i zakres odpowiedzialności. Obecnie w Polsce za tworzenie i prowadzenie polityki gospodarczej odpowiedzialny jest Prezes Rady Ministrów ze szczególnym udziałem w procesie następujących ministerstw: Aktywów Państwowych, Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej, Klimatu i Środowiska, Rodziny i Polityki Socjalnej, Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz Rozwoju i Technologii wraz z licznymi podległymi im podmiotami[37]. W tworzenie i realizację polityki ekonomicznej na szczeblu krajowym zaangażowane są także jednostki samorządu terytorialnego. Należy zwrócić uwagę, że w warunkach procesów globalizacyjnych, państwa często świadomie ograniczają zakres własnej polityki społeczno-ekonomicznej, w tym wybranych aspektów suwerenności, na rzecz różnych związków, porozumień ponadpaństwowych i ponadnarodowych, w celu osiągania dodatkowych korzyści płynących z tych sojuszów m.in.: tworzenie wspólnego dobra, wzajemne zależności, relacje, lojalność, ponadregionalne silne ośrodki społeczne, dostęp i ochrona wspólnych rynków, swoboda przedsiębiorczości, w tym przepływ kapitału, towarów, osób i inne czynniki.

W tym miejscu warto poruszyć kwestię nauki polityki gospodarczej. Zgromadzony dotychczas dorobek naukowy, różnych dyscyplin naukowych, badających rolę i funkcje państwa oraz wpływu społecznego w obszarze gospodarki, ugruntował wiedzę w odniesieniu do form, celów i narzędzi wpływu struktur i organów państwowych na gospodarkę. Dorobek ten, ujęty w samodzielny obszar nauk ekonomicznych, nazwano *teorią polityki ekonomicznej* lub *nauki polityki ekonomicznej*, a powszechnie *polityką ekonomiczną* lub na początku XX wieku, także *polityką ekonomii* (LITWIN 1906, s. 209-210). Należy zwrócić uwagę na związki z ekonomią polityczną, ponieważ w intuicyjnym odbiorze zwykle występuje błędna interpretacja obszarów wpływu tych różnych pojęć. Milewski i Czerkawski (1905, s. 13-20), Radziszewski (1921), Taylor (1947, s. 39-40), czy Lange (1959, s. 85), reprezentowali poglądy i opinie, na podstawie których dokonano podziału ekonomii politycznej, zwanej także

[37] https://www.gov.pl/web/gov/ministerstwa. Dostęp 02.01.2024.

ekonomiką, na część ogólną oraz szczegółową. Część ogólna uważana jest za element nauki teoretycznej i atrybut ekonomii opisowej, która zajmuje się badaniem rzeczywistych procesów gospodarczych, zaś część szczegółowa polityki gospodarczej jest emanacją aktywności państwa implementującego zagadnienia ekonomii politycznej w praktyce gospodarczej. W literaturze przedmiotu nauka polityki ekonomicznej ze względu na role, funkcje, zadania jest różnicowana na nauki pozytywne i normatywne. Nauki pozytywne, nazywane również teoretycznymi, pełnią funkcję poznawczą i służą opisywaniu rzeczywistości. Nauki normatywne, nazywane stosowanymi, znajdują praktyczne zastosowanie w programowaniu zmian rzeczywistości, wyznaczaniu ewentualnych i oczekiwanych kierunków działań oraz sposobów ich realizacji.

W celu wyczerpania powyższego wywodu należy jeszcze wspomnieć o szerszym od nauki polityki ekonomicznej pojęciu *naukowych podstaw polityki gospodarczej,* które kumuluje dorobek wszystkich dyscyplin ekonomicznych (WINIARSKI 2006, s. 21). Kluczową wartość przypisuje się wynikom badań prowadzonych w ramach ekonomii szczegółowej w obrębie jej działów nazywanych *ekonomikami*, będącymi teoretycznym fundamentem urzeczywistniania ogólnej polityki ekonomicznej w relacji do wybranych gałęzi gospodarki. Przykładowo, wprowadzenie perspektywy terytorialnej, tj. polityki przestrzennej i regionalnej do polityki gospodarczej to efekt wykorzystania dorobku ekonomiki regionalnej i geografii ekonomicznej. Warto uzupełnić, że termin *ekonomika* jest typowy dla terminologii stosowanej w gospodarce Wielkiej Brytanii oraz w Stanach Zjednoczonych Ameryki, w których ekonomię polityczną, nazywaną *ekonomiką*, dzieli się na mikroekonomię oraz makroekonomię.

Szczegółowe kwestie polityki gospodarczej (ekonomicznej) są determinowane wpływami doktryn polityki gospodarczej, które z kolei wynikają z obowiązujących w danym kraju doktryn społeczno-ekonomicznych. W Słowniku Języka Polskiego pojęcie *doktryny*[38] definiuje się jako „system poglądów, twierdzeń i założeń z określonej dziedziny wiedzy", ale także jako „bezzasadne, dogmatyczne poglądy i teorie". Z kolei *dogmatyzm*[39] oznacza „bezkrytyczny stosunek do pewnych tez i poglądów, odrzucający możliwość poddania ich weryfikacji", a także „właściwość doktryn, w których uznawane lub głoszone są tezy bez odpowiedniego uzasadnienia". Konkretyzując, doktryny to nie teorie naukowe, a poglądy, myśli, koncepcje, opinie określonych sił społecznych lub osób. Doktryny często uwzględniają

[38] *Słownik Języka Polskiego PWN*. https://sjp.pwn.pl/doktryna. Dostęp 02.01.2024.
[39] *Słownik Języka Polskiego PWN*. https://sjp.pwn.pl/dogmatyzm. Dostęp 02.01.2024.

dorobek nauki, ale zwykle z zamiarem wskazywania kierunków oraz wartościowania celów działań, w szczególności celów niejednorodnych i trudno mierzalnych.

Zainteresowanie tego obszaru dysertacji zostało skupione na roli konkurencji oraz konkurencyjności w polityce ekonomicznej. Kluczowy jest tu proces poznawczy i wskazanie odpowiedzi na pytania o zakres i kierunki możliwej ingerencji państwa w kwestie społeczne, ustrojowe oraz gospodarcze. Celem jest szukanie takiego punktu konsensualnego, opartego na regułach racjonalnego działania, w którym ustroje społeczno-ekonomiczne optymalnie zaspokajają potrzeby i oczekiwania społeczeństwa oraz respektują zasady wolności rynkowej, zaś podmioty gospodarcze akceptują możliwe ograniczenia swojej aktywności w imię realizowania wspólnego dobra. W tym znaczeniu znajduje to również odniesienie do badania konkurencji i konkurencyjności, obszarów swobody procesów konkurowania oraz zakresu stosowania mechanizmów wolnego rynku.

W historii myśli ekonomicznej można zaobserwować wyraźne punkty zmian poglądów kształtujących doktryny społeczne, ekonomiczne i polityczne, ujęte w różnorodne formuły ustrojów społeczno-gospodarczych oraz systemów ekonomicznych. Począwszy od poglądów przypisywanych starożytnym kulturom basenu Morza Śródziemnego i okresu średniowiecza, aż do początków handlu międzynarodowego można przyjąć, że zjawisko polityki gospodarczej nie występowało. Można zgodzić się z poglądem historycznym, że występowały pewne prawa, zasady, kodeksy, przywileje czy normy, ale bardziej w znaczeniu lokalnym i ustanawiane przez miejscowych możnowładców. Dynamiczne zmiany gospodarcze rozpoczęte w XV wieku były podyktowane wpływem różnych okoliczności historycznych, politycznych, społecznych, ekonomicznych, ewoluując w różnorodnych nurtach poglądów przedstawicieli merkantylizmu, fizjokratyzmu, leseferyzmu, klasycznej ekonomii, gospodarki uspołecznionej, neoklasyków, aż po współczesne nurty ekonomii, w tym stopnia interwencji państwa w polityce gospodarczej.

Państwo jako centralny kreator polityki ekonomicznej, za pomocą procesów realnych oraz regulacyjnych, determinuje społeczny proces ekonomiczny, w którym uczestniczą wszystkie podmioty osobowe i prawne, tj. od indywidualnych osób przez wszelkie postaci formuł związkowych, zrzeszeniowych, stowarzyszeniowych do podmiotów komercyjnych, państwowych, instytucjonalnych, krajowych, zagranicznych, o ile działają w ramach danej jurysdykcji. Warunkiem koniecznym jest przyjęcie i stosowanie przez wszystkich uczestników procesu gospodarczego pewnych reguł społecznych, moralnych, prawnych ogólnie ujętych w ramach określonego systemu ekonomicznego (KAMERCHEN i in. 1991). Z tej perspektywy system ekonomiczny determinuje zakres, wielkość i strukturę gospodarki towarowo-usługowej

kraju, dystrybucję wytworzonych dóbr i usług w społeczeństwie oraz podział dochodów państwa między różne warstwy społeczeństwa.

Relacje gospodarcze w państwie są regulowane w oparciu o przyjęty ustrój społeczno-ekonomiczny, którego fundamentem jest system ekonomiczny regulujący m.in. własność środków wytwórczych. W literaturze, m.in.: Schumpeter (1960, 1995), Markowski (1992), Stiglitz (2004), Winiarski (2006), Hampden-Turner, Trompenaars (2006), z punktu widzenia stopnia posiadania środków produkcji, identyfikują ustroje kapitalistyczne oraz kolektywistyczne, które wpływają na charakter systemu funkcjonowania gospodarki, implikując zakres normatywny procesów społecznych, ekonomicznych oraz dobór odpowiednich mechanizmów regulacyjnych. Z tej perspektywy rozpoznaje się dwie zasadnicze struktury: systemy administracyjnego kierowania gospodarką przez aparat państwowy oraz systemy gospodarki rynkowej, zwane także konkurencyjnymi lub kompetytywnymi. Winiarski (2006, s. 29) uważa, że połączenie kryterium sposobu regulacji i własności środków produkcji pozwala wyróżnić cztery podstawowe teoretyczne systemy ekonomiczne: model indywidualistyczno-kompetytywny, tj. kapitalizm rynkowy, model indywidualistyczno-planowy, tj. gospodarka kapitalistyczna regulowana przez centralne planowanie państwowe, model kolektywistyczno-planowy, tj. kolektywistyczna gospodarka zarządzana centralnie oraz model kolektywistyczno-kompetytywny, czyli socjalizm rynkowy.

Z perspektywy historycznej interwencja państwa w procesy gospodarcze wykazuje wyraźną ciągłość instytucjonalną, na co zwraca uwagę m.in. Kłusek (2020a, 2020b, 2025) w analizach dotyczących funkcjonowania mechanizmów wsparcia publicznego, bankowości państwowej oraz roli instytucji publicznych w modernizacji sektorów o ograniczonym potencjale kapitałowym. Autor podkreśla, że działania państwa, niezależnie od obowiązującego systemu społeczno-gospodarczego, pełniły funkcję stabilizacyjną, kompensując niedoskonałości rynku i umożliwiając podmiotom słabszym ekonomicznie utrzymanie aktywności oraz zdolności rozwojowych (KŁUSEK, MARKOWSKI 2026). Odwołanie do tej długookresowej ewolucji narzędzi interwencji publicznej pozwala trafniej interpretować współczesne instrumenty pomocy publicznej ukierunkowane na sektor MŚP, których celem pozostaje wzmacnianie konkurencyjności, redukcja barier strukturalnych oraz stabilizacja działalności w warunkach zmienności otoczenia gospodarczego.

Na podstawie praktycznych doświadczeń i obserwacji zjawisk społecznych, politycznych i gospodarczych można wysunąć wniosek, że skrajne systemy ekonomiczne w rzeczywistości nie występują (KOZŁOWSKI 2004, s. 15-19), ponieważ każdy ze skrajnych modeli na pewnym

etapie rozwoju nabiera cech negatywnych, które działają destrukcyjnie na system. W rzeczywistości zawsze występuje pewniej zakres regulacji centralnej sprawowanej przez państwa w systemach gospodarek rynkowych, podobnie jak istnieje pewien zakres swobody gospodarczej w systemach gospodarek socjalistycznych. Ingerencja w kwestie gospodarcze aparatu władzy państwowej zawsze tworzy rozwiązania systemowe albo w kierunku ograniczania własnych funkcji i zobowiązań wobec społeczeństwa oraz gospodarki, albo w kierunku centralizacji regulacji i decyzyjności. Za szkodliwy stan można uznać zarówno pełną wolność gospodarczą z jej naturalną tendencją do monopolizacji, jak i przeregulowanie, które obniża generalną wydajność gospodarki tłumiąc kreatywność i przedsiębiorczość indywidualną, podmiotów gospodarczych oraz instytucjonalną.

Z uwagi na szczególne zainteresowanie zjawiskami konkurencji i konkurencyjności w świetle polityki gospodarczej oraz biorąc pod uwagę, że polska gospodarka funkcjonuje obecnie w systemie gospodarki kapitalistycznej dalsze rozważania zostaną skupione wyłącznie na funkcjach państwa i polityki gospodarczej oraz narzędziach oddziaływania na otoczenie, właściwych gospodarce wolnorynkowej. W literaturze przedmiotu nie występują istotne spory w tej materii, co można zaobserwować m.in. w pracach: Galbraitha (1979), Domańskiej (1992), Levinsona (1992), czy Grabowieckiego (2001). Powszechnie przyjmuje się, że zadania państwa sprowadzają się do tworzenia warunków respektowania ustrojowych i systemowych norm społeczno-ekonomicznych, w szczególności odnoszących się do idei wolności gospodarczej, swobody przedsiębiorczości oraz szacunku dla własności prywatnej. W tym kontekście zwyczajowe funkcje państwa sprowadzono do zapewniania bezpieczeństwa zewnętrznego oraz wewnętrznego, gwarantowania przestrzegania prawa, organizacji instytucji wymiaru sprawiedliwości, nauki, systemu opieki zdrowotnej i społecznej. Z kolei w obszarze gospodarki, odpowiedzialność państwa sprowadzono do tworzenia podwalin trwałego rozwoju gospodarczego i zapewniania wzrostu ogólnego dobrobytu społecznego, wyposażając władze państwowe w kompetencje i narzędzia kształtowania polityki ekonomicznej w zakresie m.in.: polityki regionalnej, strukturalnej, przemysłowej, inwestycyjnej, ochrony środowiska i zasobów naturalnych, żywnościowej, naukowej, innowacyjnej czy międzynarodowej polityki gospodarczej. W celu realizacji tych polityk państwo podejmuje różnorodne decyzje związane z poszukiwaniami dróg trwałego wzrostu gospodarczego próbując kombinacji różnych formuł i mechanizmów oddziaływań za pomocą narzędzi polityki pieniężnej, polityki budżetowej, normowania rynku pracy, struktury dochodów oraz regulowania poziomów cen.

We współczesnych uwarunkowaniach gospodarki wolnorynkowej przed państwami stawiane są także zadania ograniczania lub niwelowania deficytów mechanizmów rynkowych. Samuelson i Nordhaus (2009, s. 501-521) stoją na stanowisku, że państwo musi interweniować przede wszystkim w trzech obszarach. Po pierwsze na rynku, w celu eliminacji nieefektywności zjawisk niedoskonałości konkurencji i monopolizacji, a więc chronić konkurencję wewnętrzną i osłaniać obywateli własnego kraju przed zagraniczną konkurencją oraz w celu redukowania kosztów społecznych i środowiskowych przez różne formy ingerencji ograniczeń swobody aktywności gospodarczej oraz wypełniania luki w tych miejscach, w których podmioty komercyjne nie chcą prowadzić swojej działalności przez dotacje, subsydiowanie i zlecanie zadań instytucjom publicznym. Po drugie, niwelować zjawiska rosnących nierówności majątkowych i zapobiegać powstawaniu nierówności dochodów przez interwencje w konstrukcje systemów podatkowych, dziedziczenia oraz redystrybucji dochodów. Po trzecie, amortyzować niestabilność gospodarki wprowadzając działania stabilizujące i stymulujące. Zatem, państwo, aby realizować stawiane przed nim oczekiwania społeczno-gospodarcze musi posiadać zdolności do interweniowania, czyli dysponować właściwymi narzędziami ingerencji. W szerokim wachlarzu instrumentów polityki gospodarczej ważną rolę wypełnia m.in. szeroko rozumiana pomoc publiczna.

Konkludując wywód odnoszący się do roli konkurencji oraz konkurencyjności w polityce gospodarczej, trzeba podkreślić, że obecność tych zjawisk stanowi fundament istnienia gospodarki wolnorynkowej. Polityka gospodarcza, co do zasady, jest nastawiona na „kurs kolizyjny" z postulatami całkowitej swobody aktywności gospodarczej. Z tego powodu istnieje wyraźna potrzeba systemowej ingerencji państwa w obszary regulacyjne, normy prawne, które paradoksalnie, stoją na straży gwarantowania swobody działalności gospodarczej. Właściwa polityka gospodarcza państwa prowadzona z wykorzystaniem odpowiednio dobranych narzędzi ekonomicznych powinna interweniować wyłącznie w te obszary ogólnospołeczne, w których mechanizm rynkowy nie wypełnia należycie swojej roli, a zwłaszcza zapewniać realizację podaży tzw. dóbr publicznych oraz wspierać procesy realizujące dobro wspólnotowe, nawet kosztem interesów jednostek lub ich grup. Warto podkreślić, że w literaturze przedmiotu, m.in.: Horodecka (2008), Derlukiewicz i in. (2015), Szostak (2016, s. 17-41), Rosati (2017), zwracają uwagę na występowanie licznych odmian modeli gospodarki rynkowej ze względu na odmienne oczekiwania społeczne – inne bowiem będą w kulturze anglosaskiej, kontynentalnej, łacińskiej czy japońskiej. Jednak, w odniesieniu do orientacji polityki gospodarczej państwa istnieje ogólna zgodność.

3. Przedsiębiorstwo jako uczestnik rynku konkurencyjnego

3.1. Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa

W literaturze przedmiotu na potrzeby prezentacji ekonomicznych teorii konkurencji, w odniesieniu do uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstwa, przyjmuje się pewne uproszczenia działania mechanizmów rynkowych. W ramach założeń *ceteris paribus* przedsiębiorstwo może być samowystarczalnym bytem operującym w hermetycznym i stabilnym otoczeniu gospodarczym, co ułatwia badanie i analizowanie teoretycznych modeli. Jednak w rzeczywistości rynkowej większość założeń nie wytrzymuje zderzenia z pragmatyzmem gospodarczym, bowiem przedsiębiorstwo jest uczestnikiem dynamicznej wolnorynkowej gry rywalizacyjnej o zasięgu lokalnym, regionalnym, krajowym i globalnym, zaś stawką jest jego istnienie i rozwój. Przedsiębiorstwo współzawodnicząc z konkurentami podlega także presji silniejszych podmiotów, wpływowi różnych ośrodków, regulatorów instytucjonalnych i grup interesów decydujących o kierunkach polityki gospodarczej.

Współcześnie przyjmuje się, że w teorii konkurencji jedną z najważniejszych metod poznawczych jest metoda cząstkowej równowagi rynków, podmiotów gospodarczych i ich grup. Metoda cząstkowa ułatwia identyfikację źródeł uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw analizując zmiany sytuacji rynkowych oraz złożoność relacji między rynkami i podmiotami zachodzących pod wpływem różnych czynników konkurowania. Stopień intensywności rywalizacji może być determinowany m.in.: liczbą obecnych i przyszłych konkurentów, stosowanymi metodami i instrumentami konkurowania (MANIAK 2005, s. 158).

Wielość poglądów występujących w literaturze odnoszących się do ekonomicznych czynników konkurencji można skonstatować do dwóch aspektów: procesu oraz struktury rynku, zwanej także formą rynku. W odniesieniu do procesu podkreśla się działanie o charakterze dynamicznym, uwarunkowanym wpływem gospodarki rynkowej, natomiast w przypadku struktury rynku kładzie się nacisk na końcowe efekty konkurowania między podmiotami procesu wymiany i osiągnięcie pewnej równowagi rynku, w którym działają podmioty oraz równowagi między tymi podmiotami.

W teorii konkurencji obowiązuje precyzyjny podział na cztery podstawowe modele warunkujące konkurencyjność: konkurencja doskonała, oligopolistyczna, monopolistyczna oraz czysty monopol (JONAS 2002, s. 11-12). Analiza atrybutów przedsiębiorstwa, jego zachowań konkurencyjnych oraz cech typowych danemu modelowi konkurencji ma na celu zakwalifikowanie rywalizującego podmiotu do konkretnego modelu konkurencji. W zależności od modelu konkurencji oraz uwzględniając aspekty procesu i struktury rynku, przedsiębiorstwo

stosuje adekwatne metody w swoich działaniach, aby uzyskać przewagę konkurencyjną nad rywalami i osiągać szeroko rozumiane sukcesy na różnych polach swojej aktywności. Zasadnicze cechy badane i analizowane w modelach konkurencji obejmują: wielkość rynku przedsiębiorstwa, liczbę producentów i pośredników wymiany handlowej, różnorodność produktów i usług pod kątem komplementarności, substytucyjności i homogeniczności, skalę transparentności informacji o rynku i konkurentach, stopnień trudności wejścia na dany rynek, siłę wpływu przedsiębiorstwa na cenę towarów i usług oraz koszt kanałów ich dystrybucji, a także cenowe i poza cenowe metody konkurowania, w tym różnicowanie produktów.

Doświadczenia praktyki gospodarczej dostarczają licznych dowodów na występowanie indywidualnych kombinacji specyficznych czynników, które warunkują konkurencyjność przedsiębiorstwa. Firmy aktywne w tych samych sektorach, branżach, gałęziach, czy działające w podobnych warunkach otoczenia, mogą osiągać różne poziomy efektywności działalności, począwszy od spektakularnych sukcesów do upadłości i likwidacji włącznie. Większą wagę należy, zatem przypisać wewnętrznej motywacji firmy, a mniejszą determinizmowi otoczenia.

Część autorów podejmuje próby wyjścia poza kanony tradycyjnej systematyki modeli konkurencji w gospodarce rynkowej i podkreśla konieczność uwzględnienia dodatkowych kryteriów warunkujących konkurencyjność. W tym nurcie przedsiębiorstwo poddawane jest wielopłaszczyznowej analizie ekonomicznej z punktu widzenia różnych kryteriów, układów, struktur. Stankiewicz (2005, s. 46) zaleca stosowanie kryteriów oceny następujących obszarów: przestrzeń, w której zachodzi zjawisko konkurencji między określonymi podmiotami zwana areną konkurencji, podmioty konkurencji, przedmiot konkurencji, zakres konkurencji (głównie zakres gałęziowy), asortymentowy, geograficzny, kompetencji, segment rynku i zakres pionowy oraz charakter konkurencji i intensywność konkurencji.

Z kolei Adamkiewicz-Drwiłło (2002, s. 130) akcentuje znaczenie kryterium rynkowości uwarunkowań wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstwa, wymieniając czynniki rynkowe m.in.: wielkość oferty rynkowej, czyli ilości dóbr oferowanych na rynku oraz cenę, jakość i warunki sprzedaży dóbr, a także pozarynkowe czynniki, w szczególności postęp techniczny i technologiczny. Ze względu na kryterium rodzaju podejmowanych decyzji cytowana autorka wskazuje elementy wewnętrzne m.in.: charakter własności przedsiębiorstwa, system organizacji i zarządzania, marketing w aspekcie *public relations,* czyli kształtowania wzajemnych relacji przedsiębiorstwo – rynek, kwalifikacje kluczowych pracowników szczebla kadry produkcyjnej i menedżerskiej oraz zewnętrzne, takie jak: aspekty ekologiczne, prawne, techniczne. Moszkowicz (2003, s. 294), podejmując temat uwarunkowań konkurencyjności

uważa, że przyjęta strategia konkurencji w przedsiębiorstwie powinna być ukierunkowana na wypracowanie określonej, specyficznej przewagi lub systemu przewag konkurencyjnych. W nurt rozważań nad uwarunkowaniami konkurencyjności przedsiębiorstwa wpisuje się również Staszewska (2007, s. 165-169) uważając, że konkurencyjność nie powstaje spontanicznie i automatycznie w wyniku zachodzących zmian w makro- i mikrootoczeniu, nie jest też wyłącznym rezultatem przedsiębiorczości, ale efektem działań wielu aktorów rozwoju społeczno-gospodarczego.

Współczesny stopień komplikacji licznych przesłanek prowadzenia działalności gospodarczej, wielopoziomowe zawikłania relacyjne oraz konsekwencje wpływu konkurencji międzynarodowej na regionalne i lokalne gospodarki silnie determinują konkurencyjność firm, co istotnie utrudnia wielopłaszczyznową, ekonomiczną analizę uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw. W literaturze przedmiotu podejmowanych jest wiele prób katalogowania, systematyzowania i strukturyzowania czynników warunkujących konkurencyjność firm z punktu widzenia różnych perspektyw i uwarunkowań. Wielu autorów reprezentuje jednak stanowisko, że nie jest możliwy klarowny rozdział tych czynników, ponieważ wiele z nich silnie wzajemnie koreluje, tworząc trudną do analizy sieć wielowarstwowych przenikających się powiązań. Z tego powodu badania zmierzają w kierunku identyfikowania pierwotnych źródeł warunkujących konkurencyjność przedsiębiorstwa odnoszących się do indywidualnego potencjału, możliwości, umiejętności oraz kompetencji przedsiębiorstwa z uwzględnieniem struktury rynku i jego specyficznych szans strategicznych (MANIAK 2005, s. 158).

3.2. Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa

W literaturze przedmiotu liczne dyskusje poświęcone zagadnieniom osiągania oraz utrzymania konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz koncepcjom źródeł przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa łączone są z koncepcjami strategii konkurencji na gruncie zarządzania strategicznego. Pierścionek (2007, s. 19-27) wskazuje, że w dywagacjach teoretycznych i metodycznych poświęconych zarządzaniu strategicznemu wyodrębnia się trzy nurty rozważań: z punktu widzenia organizacji i zarządzania, ekonomii, cybernetyki i teorii systemów. Na potrzeby dysertacji pogłębiono nurt rozważań nad koncepcją zarządzania strategicznego w teorii ekonomii i jej szczegółowych obszarów: teorii firmy, teorii rozwoju firmy, teorii rynków, teorii konkurencji oraz dyscyplin funkcjonalnych: zarządzania innowacjami, zarządzania personelem i marketingu. Akcent położono na treść strategii

obejmującej problematykę wyboru strategii i jej zastosowanie w danych warunkach zewnętrznych i wewnętrznych, a także na metodach oceny i wyboru strategii[40].

W literaturze przedmiotu akceptowany jest generalny pogląd, że konkurencyjna przewaga oznacza korzystniejsze pozycjonowanie w relacji do pozycji konkurencyjnej rywali. U Forlicza (1996, s. 39) implikacją tego stanu jest obserwacja przez przedsiębiorstwo aktywności i zachowań konkurentów oraz antycypacja ich reakcji na sytuacje rynkowe. Godziszewski (2001, s. 59) uważa, że „istota przewagi konkurencyjnej sprowadza się do tego, że przedsiębiorstwo robi coś lepiej, dzięki czemu osiąga lepsze rezultaty". Prowadząc rozważania nad źródłami potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstwa, Gorynia (2002, s. 93) akcentuje znaczenie potencjału konkurencyjności w tzw. ujęciu wąskim i szerokim. W ujęciu wąskim potencjał uwzględnia wszelkie zasoby pierwotne, wtórne i wynikowe wykorzystywane lub możliwe do wykorzystania przez przedsiębiorstwo, natomiast w ujęciu szerokim w jego zakres wchodzą takie czynniki jak: kultura przedsiębiorstwa, jego zasoby, struktura organizacyjna, wizja strategiczna i proces tworzenia strategii. Uzasadniony jest pogląd, że atut przewagi konkurencyjnej, jako rezultat lepszej efektywności działania przedsiębiorstwa w porównaniu do konkurentów, jest wtórnym efektem osiągnięcia stanu konkurencyjności i jednocześnie istotnie warunkuje utrzymanie konkurencyjności oraz determinuje przyszłą pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa na rynku. Pierścionek (2007, s. 23-27), w rozważaniach poświęconych zagadnieniom źródeł przewag konkurencyjnych, opowiada się za stosowaniem dominującego w literaturze podziału na zewnętrzne i wewnętrzne źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa. W koncepcjach zarządzania strategicznego opartych na paradygmacie racjonalności strategicznej odrzuca się założenie o jednokierunkowym, deterministycznym wpływie otoczenia na przedsiębiorstwo. Przyjmuje się założenie, w ramach zbiorów koncepcji ogólnie nazywanych zasobowymi, że można sprawnie i efektywnie sterować rozwojem przedsiębiorstwa, aplikując odpowiednie strategie

[40] Należy w tym miejscu wyraźnie podkreślić, że autor dysertacji jest świadomy, że zarządzanie strategiczne jest elementem dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a dysertacja powstała w dyscyplinie ekonomia i finanse. Jednak atrybut interdyscyplinarności, wielopłaszczyznowość i wielowymiarowość teorii zarządzania strategicznego uzasadnia połącznie tych dyscyplin, funkcjonujących w ramach wspólnej dziedziny nauk społecznych, na potrzeby rozważań nad źródłami przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa. Zarządzanie strategiczne obejmuje bowiem problematykę natury ekonomicznej, organizacyjnej, sferę problemów informacyjnych i informatycznych oraz metod analitycznych i podejmowania decyzji. Zarządzanie strategiczne, łącząc twórczo dorobek tych nauk i rozwijając je w nowych kierunkach implikuje brak możliwości postawienia wyraźnej granicy między tymi dyscyplinami (PIERŚCIONEK 2007, s. 21). W dalszej części dysertacji nie zostanie podjęta problematyka tworzenia warunków wdrożenia, kontroli i weryfikacji strategii, która jest domeną dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

uwzględniające czynniki zewnętrzne otoczenia przedsiębiorstwa oraz zasoby własne przedsiębiorstwa.

W teoriach zasobowych liczni autorzy identyfikują następujące zasadnicze źródła wewnętrznych przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa: kluczowe procesy i zdolności przedsiębiorstwa (STALK 1988), koncepcja przewagi czasowej (STALK, HOUT 1990), kluczowe kompetencje (HAMMEL, PRAHALAD 1990, s. 275-292), koncepcja organizacji uczącej się (SENGE i in. 1999, s. 45-127), koncepcje zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie (STATA 1989) oraz zdolności wyróżniające przedsiębiorstwo (KAY 1996). Należy zaakcentować, że chociaż skonkretyzowane teorie zasobowe zaprezentowano w literaturze przedmiotu w latach 90-tych XX wieku, to już wstępne rozważania popełnili kilkanaście lat wcześniej m.in.: Ansoff (1965), inicjując pojęcia profili kompetencji firmy, kluczowych umiejętności przedsiębiorstwa oraz koncepcje silnych i słabych stron przedsiębiorstw, czy Wernerfelt (1984, s. 171-180), rozważając na temat zasobów i ich znaczenia w istnieniu przedsiębiorstwa.

Natomiast zewnętrzne, identyfikują źródła przewag konkurencyjnych w bezpośrednim oraz dalszym otoczeniu przedsiębiorstwa. Obejmują one zarówno te czynniki, na które zarządzający przedsiębiorstwem mają wpływ, niezależnie od potencjału siły oddziaływania, czynniki, których obecność i wpływ są niezależne od przedsiębiorstwa oraz interakcje i sprzężenia zwrotne przedsiębiorstwa z otoczeniem. Przyjmuje się, że w średnim terminie zasoby przedsiębiorstw w ramach tych samych sektorów dążą do wyrównywania się przez zużycie ekonomiczne, moralne oraz nakłady odtworzeniowe na aktywa z zastosowaniem podobnej technologii i techniki.

W ramach badań nad zewnętrznymi źródłami konkurencyjności determinowanymi wpływami otoczenia, w literaturze przedmiotu duże znaczenie przykłada się do aspektu zarządzania strategicznego w odniesieniu do zjawiska globalizacji i umiędzynarodowienia gospodarki. Przedmiotem zainteresowania są refleksje nad wpływem ponadstandardowych możliwości wzrostu konkurencyjności i ekspansji przedsiębiorstw, wyrażane w koncepcjach międzynarodowego handlu, teorii produkcji międzynarodowej, teorii inwestycji zagranicznych czy decyzjach zarządczych dotyczących m.in.: koncentracji i lokalizacji działalności, internalizacji lub internacjonalizacji aktywności gospodarczej.

D'Aveni (1995, s. 220) zauważa, że konkurencyjne przedsiębiorstwo działa w sekwencji krótkookresowych przewag konkurencyjnych, zaś źródła trwałej przewagi konkurencyjnej pochodzą od umiejętności tworzenia takich krótkotrwałych przewag konkurencyjnych. Z tego powodu przewagę konkurencyjną należy wyszukiwać z punktu widzenia licznych luk,

m.in.: przez bardziej efektywną penetrację rynków ze względu na uplasowanie produktów np.: segmenty, sektory, gałęzie, branże, przez dobór lokalizacji aktywności np.: lokalnie, regionalnie, na poziomie krajowym lub międzynarodowym, czy też przez możliwość skalowalności udziału w rynku i jego strukturze. Powszechnie uważa się, że rywalizację konkurencyjną wygrywa podmiot, który lepiej wybierze przedmiot, zakres, formę i partnerów współpracujących, efektywniej zintegruje się z regionem (teoria gron), identyfikuje bardziej adekwatny sektor, segment oraz rynek geograficzny.

Porter (2001, s. 191) reprezentuje pogląd, że przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa o zasięgu światowym tworzy się pod wpływem presji silnych rywali krajowych, wymagających klientów i dostawców lokalnych. Przeprowadzając analizę źródeł konkurencyjności cytowany autor doszedł do wniosków, że konkurencyjność przedsiębiorstwa jest determinowana jego pozycją wobec innych przedsiębiorstw sektora, w którym firma prowadzi działalność, producentów dóbr komplementarnych i substytutów, dostawców i odbiorców produktów oraz siłą konkurencyjną przedsiębiorstw aspirujących do wejścia na dany rynek. Pozycja przedsiębiorstwa, jego przewagi konkurencyjne i strategia są więc uwarunkowane strukturą sektora ocenianą z punktu widzenia tzw. pięciu sił konkurencyjnych Portera, strukturą wewnętrzną sektora oraz przewidywanych reakcji konkurentów. Zatem, strategia konkurencji przedsiębiorstwa ukierunkowanego na konkurowanie jest tworzona od zewnątrz do wewnątrz, a miejscem startowym jest ocena jego otoczenia ze względu na aktualną pozycję konkurencyjną oraz atrakcyjność rynków, na których jest obecne lub które zamierza zdobyć. Należy zaakcentować, że Porter jako uznany w literaturze ogólnoświatowej badacz m.in. zjawisk konkurencji i konkurencyjności, jest reprezentantem szkoły pozycyjnej wyodrębnionej z nurtu planistycznego nauk ekonomicznych, która eksponuje znaczenie otoczenia w procesie budowy strategii konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Teoria pozycyjna, korzystając z narzędzi analitycznych typowych planistyce m.in.: analizy atrakcyjności inwestycyjnej sektorów, regionów, krajów, analizy grup strategicznych, strukturalnej analizy sektora, modeli cyklu życia czy modeli łańcuchów wartości, podejmuje badania nad zagadnieniami konkurencyjności przedsiębiorstwa. W szczególności bada się źródła przewag konkurencyjnych za pomocą analizy otoczenia konkurencyjnego i budowania strategii konkurencji.

Klasik (2001, s. 40-41) zwraca uwagę, że szkoła pozycyjna została wyodrębniona w literaturze światowej przez Henryego Mintzberga na potrzeby klasyfikacji głównych strategii zarządzania strategicznego. W piśmiennictwie polskim rozważania nad zagadnieniem nurtów

zarządzania strategicznego kontynuowali m.in.: Obłój (1999), który wyróżnił cztery szkoły koncepcji: planistyczną, ewolucyjną, pozycyjną oraz zasobów, umiejętności i uczenia się, a Stabryła (2011, s. 27-28), syntetyzował prowadzone rozważania w nurtach: planistycznym, pozycyjnym i integratywnym.

W literaturze przedmiotu istnieje także pogląd opozycyjny. Przyjmuje się, że otoczenie przedsiębiorstwa jest niepewne oraz zmienne w sposób trudny do przewidzenia i z tego powodu nie jest możliwe tworzenie przez decydentów efektywnej strategii w postaci planu działania. Nie wyklucza się jednak zasadności formalnego tworzenia strategii, bowiem wskazuje się, że jest to proces ważny w budowie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, identyfikowania źródeł jego konkurencyjności oraz tworzenia przewag konkurencyjnych, ponieważ przedsiębiorstwo, jako organizacja ucząca się, pogłębia i poszerza wiedzę o swoim otoczeniu, swoich zasobach, skuteczności działań reaktywnych z innymi podmiotami, a także poznaje zachowania, reakcje i źródła sukcesu liderów, których naśladuje lub z którymi zamierza konkurować. W tym kontekście strategia jest zbiorem zasad zachowania przedsiębiorstwa, zarządzanie strategiczne skupia się na budowie właściwych struktur w oparciu o kompetentną kadrę oraz sformalizowane procedury, a przedsiębiorstwo zdobywa przewagę konkurencyjną w określonym miejscu (ujęcie statyczne) i czasie (ujęcie dynamiczne).

Tradycyjne koncepcie konkurencyjności przedsiębiorstwa nie uwzględniają źródeł konkurencyjności wynikających z czynników produkcji różnych krajów lub struktur organizacyjnych międzynarodowych przedsiębiorstw (ZORSKA 1998, s. 14-17). Globalizacja i umiędzynarodowienie tworzą zupełnie nowe źródła przewag konkurencyjnych nieosiągalne przez firmy lokalne i krajowe. Pierścionek (2003, s. 204) wymienia cztery warianty osiągania przewag: bazujące na korzyściach komparatywnych, wynikające ze strategicznych źródeł przewagi w układzie międzynarodowym, będące efektem integracji czynników komparatywnych oraz strategicznych: strategia międzynarodowa, multinarodowa, globalna, transnarodowa oraz wariant oparty na paradygmacie internalizacji, lokalizacji i zasobach własnych. Stiglitz (2004, s. 7) reprezentuje pogląd, że globalizacja przyspiesza procesy konkurowania także na poziomie regionalnym i lokalnym ze względu na usprawnienia przepływu informacji, kapitału oraz deregulację gospodarek. W wyniku tych procesów wzrasta dynamika lokalnej aktywności gospodarczej, a w konsekwencji sposób redystrybucji bogactwa oraz przyspieszanie dywersyfikacji ekonomicznej społeczeństw.

W polskiej literaturze przedmiotu można znaleźć przykłady licznych kontynuacji oraz rozwinięcia wątków ogólnoświatowych dyskusji. Skawińska (2002, s. 83), w ramach

czynników wzrostu przedsiębiorstwa, wymienia następujące źródła przewagi konkurencyjnej: restrukturyzacja, postęp technologiczny, innowacje, koncentracja, konsolidacja, przejęcie, system kształcenia, inwestycje bezpośrednie, czy preferencje konsumenckie. Z kolei Szymański (1995, s. 156) identyfikuje następujące źródła konkurencyjności: produkcyjne, dystrybucyjne, marketingowe, technologiczne, miejsce na rynku, unikalność firmy, produktu, jakość zarządzania, wiedza i informacja oraz gospodarowanie czasem. W odniesieniu do produkcyjnych źródeł, konkurencyjność przedsiębiorstwa jest efektem przywództwa kosztowego lub wyższej jakości produktów, lub kombinacji tych elementów, przy czym przewaga kosztowa jest skutkiem działania czynników zewnętrznych wynikających z pozycji przedsiębiorstwa w otoczeniu lub czynników wewnętrznych wynikających z decyzji o alokacji własnych zasobów. Juchniewicz i Łada (2022, s. 371-380) zwracają uwagę na znaczenie podmiotów sektora zaawansowanych technologii w procesie budowania konkurencyjności gospodarek, sektorów i przedsiębiorstw. Firmy i instytucje, które opierają swoją działalność na wykorzystaniu zaawansowanej wiedzy, głównie technologicznej, spersonalizowanej, skodyfikowanej, osiągają nie tylko wysoką własną pozycję konkurencyjną i zwiększają swój potencjał konkurencyjności, tworząc bazę badawczo-rozwojową, ale także istotnie wpływają na otoczenie, stając się akceleratorem zmian strukturalnych i funkcjonalnych gospodarek.

Czynniki dystrybucyjne są skutkiem niższego kosztu kapitału ze względu na jego szybszą rotację, niższe koszty transportu, efektywniejszy proces obsługi kanałów sprzedażowych oraz serwisu posprzedażowego. Marketingowe źródła konkurencyjności stanowią efekt lepszego rozpoznania potrzeb rynkowych i ostatecznie bardziej korzystnego dostosowania produktu oraz metod dystrybucji do korzystniejszego zaspokojenia potrzeb nabywcy. Z kolei czynniki technologiczne konkurencyjności przedsiębiorstwa mają swoje źródła w przewadze osiąganej na polu koncepcyjnych prac naukowo-badawczych, innowacyjności technologicznej i innowacji produktowych.

W odniesieniu do źródeł konkurencyjności wynikających z zajmowanego przez przedsiębiorstwo miejsca na rynku pod uwagę bierze się takie elementy jak: znak firmowy, który wzbudza lojalność do marki, patenty, które tworzą unikalność produktu i skutecznie różnicują względem produktów konkurencyjnych oraz reputacja, która buduje zaufanie klientów. Natomiast czynniki jakości zarządzania, wiedzy i informacji oraz zarządzanie czasem są kluczowymi źródłami konkurencyjności dla obszarów związanych z profesjonalizacją, kompetencjami zarządczymi, poszukiwaniem talentów personalnych, zdobywaniem wiedzy na temat procesu produkcji, produktów, łańcuchów dostaw, obiegu informacji, klientach i inne.

Współczesna konkurencyjność MŚP coraz częściej determinowana jest nie tylko przez czynniki kosztowe i rynkowe, lecz również przez zdolność przedsiębiorstw do funkcjonowania zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Jak wskazuje Zuzek (2017), działalność MŚP, mimo że oparta głównie na przesłankach ekonomicznych, generuje istotne oddziaływanie środowiskowe, wymuszając konieczność ujmowania aspektów ekologicznych w procesach decyzyjnych i strategicznych. Integracja tych aspektów jest jednym z warunków utrzymania i wzmacniania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Istotną rolę w tym procesie odgrywa poziom świadomości ekologicznej przedsiębiorców, który wpływa na zakres wdrażanych działań proekologicznych oraz sposób ich postrzegania jako elementu strategii rozwoju. Podejmowanie działań takich jak: optymalizacja zużycia energii i zasobów, redukcja odpadów czy stosowanie materiałów przyjaznych środowisku może przyczyniać się do poprawy wizerunku organizacji, wzmocnienia relacji z interesariuszami oraz budowania przewagi konkurencyjnej o charakterze pozacenowym. W tym ujęciu proekologiczne zarządzanie staje się narzędziem długookresowej konkurencyjności MŚP. Jednocześnie należy pamiętać o barierach ograniczających wykorzystanie potencjału proekologicznych działań w sektorze MŚP, takich jak: ograniczone zasoby finansowe, podwyższone ryzyko inwestycyjne oraz niedostateczna wiedza menedżerska. Mimo tych ograniczeń, w dłuższej perspektywie uwzględnienie aspektów środowiskowych w zarządzaniu przedsiębiorstwem może sprzyjać wzrostowi efektywności operacyjnej, poprawie reputacji rynkowej oraz zwiększeniu odporności konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw.

W warunkach nasilającej się konkurencji rynkowej sektor małych i średnich przedsiębiorstw coraz częściej poszukuje trwałych źródeł przewagi konkurencyjnej, wykraczających poza tradycyjne instrumenty kosztowe i cenowe. Jednym z takich czynników staje się społeczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility*), rozumiana jako świadome włączanie aspektów społecznych, środowiskowych i etycznych do strategii przedsiębiorstwa. Jak wskazuje Zuzek (2017, s. 83-89), właściwie zaimplementowana koncepcja CSR może stanowić istotny element wspierający zrównoważony rozwój MŚP, zwłaszcza w warunkach ograniczonych zasobów oraz silnej presji konkurencyjnej, typowej dla mniejszych podmiotów gospodarczych. Z perspektywy teorii konkurencyjności CSR, pełni rolę narzędzia budowania przewagi pozacenowej, opartej na reputacji, relacjach z interesariuszami oraz kapitale niematerialnym przedsiębiorstwa. Odpowiedzialne praktyki biznesowe sprzyjają wzmacnianiu zaufania klientów, poprawie wizerunku rynkowego oraz stabilizacji relacji z otoczeniem lokalnym, co ma szczególne znaczenie dla MŚP funkcjonujących na rynkach

regionalnych. Jednocześnie brak strategicznego podejścia do CSR ogranicza możliwość pełnego wykorzystania jego potencjału konkurencyjnego, co wskazuje na potrzebę traktowania społecznej odpowiedzialności nie jako kosztu, lecz jako długookresowej inwestycji rozwojowej przedsiębiorstwa.

Istotnym źródłem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i ich konkurencyjności jest również efektywne gospodarowanie czasem. Obejmuje ono nie tylko zdolność do szybkiego reagowania na dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe, wyprzedzając tym samym działania konkurencji, ale również umiejętność uwzględniania perspektywy długoterminowej w procesach decyzyjnych. Dzięki temu firma może sprawniej adaptować się do pojawiających się wyzwań oraz kształtować strategie rozwoju, które zapewniają jej trwałą pozycję na rynku.

Konkludując dotychczasowe rozważania należy podkreślić, że przedsiębiorstwo jest tworem formalnym, a jego sytuacja i pozycja rynkowa są wynikiem licznych decyzji podejmowanych przez zarządzających tym podmiotem, którzy w swoich decyzjach biorą pod uwagę oczekiwania interesariuszy oraz uwarunkowania otoczenia. Decydenci podejmują operatywne i strategiczne decyzje zarządcze, uwzględniają misję i wizję przedsiębiorstwa, aby najogólniej ujmując, zapewnić długoterminowy wzrost i rozwój przedsiębiorstwa oraz wypracować trwałe przewagi konkurencyjne. W związku z tym należy postawić kluczowe pytania: w jaki sposób, jakimi metodami i za pomocą jakich narzędzi zmierzyć efektywność decyzji zarządczych istotnych w ocenie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, jego potencjału konkurencyjnego oraz kierunków optymalnego rozwoju z punktu widzenia budowania przewagi rynkowej i wzmacniania konkurencyjności tego przedsiębiorstwa, a tym samym kładzenia fundamentów trwałego rozwoju i wzrostu wartości przedsiębiorstwa?

3.3. Pomiar konkurencyjności przedsiębiorstwa

Dotychczasowe rozważania nad zjawiskami konkurencji i konkurencyjności zostaną rozwinięte o kwestie pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa. Warto w tym miejscu przypomnieć i zaakcentować, że *konkurencyjność* jest pojęciem teoretycznym, które nie znajduje odzwierciedlenia w konkretnym czasie i miejscu. Dodatkowo, konkurencyjność wywodzi się z licznych teorii ekonomicznych, a przez swój przymiot interdyscyplinarności odkrywa ich wspólne mianowniki. Ponadto, konkurencyjność przedsiębiorstw jako kategoria wielowymiarowa i wieloaspektowa, jest rozpatrywana na różnych poziomach relacji gospodarczych, tj. mikroekonomicznych, mezoekonomicznych, makroekonomicznych,

globalnych. Z tych powodów wystandaryzowanie pomiarów jest utrudnione, zaś w literaturze przedmiotu można znaleźć liczne autorskie metody pomiarów konkurencyjności.

Misala (2011, s. 135 i 144) przeprowadził kwerendę i zaprezentował występujące w literaturze wyniki prób systematyzacji metod pomiarów konkurencyjności przedsiębiorstw. Wyodrębnił cechy ogólne oraz elementy wspólne różnorodnych metod pomiarów w oparciu o następujące kryteria: metody konkurowania, metody pomiaru, poziom i zakres agregacji danych statystycznych oraz jednostki czasu pomiaru. Cytowany autor zwrócił uwagę, że w obszarze metod konkurowania preferowane są mierniki konkurencyjności cenowej oraz poza cenowej, podczas gdy Olczyk (2008, s. 53-77) zaproponowała jako miary cenowe wyłącznie wskaźniki, które bezpośrednio odnoszą się do cen dóbr i usług oraz jednostkowe koszty czynników produkcji, jak również mierniki szacujące poziom cen w wymianie handlowej. Do poza cenowych miar konkurencji autorka zaliczyła jakość produktów, innowacyjność oraz efektywność wykorzystania czynników produkcji. W praktyce można zaobserwować tendencję łączenia cenowych i poza cenowych sposobów konkurowania. Z kolei ze względu na kryterium metod mierzenia konkurencyjności, cytowany już wcześniej Misala, wyróżnił pomiar konkurencyjności typu *ex post*, estymujący przeszłą konkurencyjność podmiotu w obszarach jego cen, kosztów i wyników handlu zagranicznego oraz typu *ex ante*, który szacuje poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa w przyszłości (MISALA 2011, s. 135). Natomiast, biorąc pod uwagę kryterium czasu wyróżnia się estymatory statyczne pomiaru wyników w ściśle zadanym punkcie czasu oraz dynamiczne mierzące wyniki konkurencyjności przedsiębiorstwa w określonym przedziale czasu lub po upływie zadanej jednostki czasu. Kolejnym kryterium, które uwzględnia poziom i zakres grupowania agregacji danych statystycznych, różnicuje sposób pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa do miar syntetycznych i analitycznych. Grupowane w logiczne agregaty cząstkowe dane tworzą syntetyczne zbiory danych statystycznych, które mogą być porównywane z punktu widzenia różnych układów, w czasie i przestrzeni.

Odwołując się bezpośrednio do pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie mikroekonomicznym, w literaturze światowej za wiodące uznano podejście zaproponowane przez Buckleya i in. (1988, s. 175-200). W modelu pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa autorzy wskazali następujące kluczowe obszary pomiaru: pozycja konkurencyjna, potencjał konkurencyjny, strategia konkurencji oraz przewaga konkurencyjna. Autorzy przygotowali zestawy wskaźników miar konkurencyjności na różnych poziomach analiz, tj.: globalnym, makroekonomicznym, czy mikroekonomicznym (z punktu widzenia przedsiębiorstwa).

W obszarze oceny potencjału konkurencyjnego preferowana jest ocena wskaźników konkurencyjności kosztowej przedsiębiorstwa, wskaźników produktywności oraz wskaźników postępu technologicznego. W obszarze pomiaru pozycji konkurencyjnej wskazuje się wyniki wskaźników specjalizacji eksportowej, udziału eksportu w wartości produkcji, tempa wzrostu eksportu oraz wskaźniki rentowności. W obszarze strategii i przewag konkurencyjnych autorzy szczególnej ocenie poddają wyniki pomiarów będących skutkiem przewag własnościowych, zaangażowania przedsiębiorstwa w handel międzynarodowy, umiejętności marketingowych, procesów zarządzania, relacji w stosunku do klienta oraz efektów korzyści skali.

Na gruncie literatury krajowej model Buckleya został zaimplementowany m.in. przez Flaka i Głóda (2012), którzy wykorzystali go do własnych badań nad pomiarem konkurencyjności przedsiębiorstw pod nazwą „Barometr Konkurencyjności Przedsiębiorstw". Autorzy w celu operacjonalizacji pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa przeprowadzili dekompozycję czynników tworzących potencjał konkurencyjny, strategię konkurencji, przewagę konkurencyjną, pozycję konkurencyjną oraz otoczenia przedsiębiorstwa i stworzyli własny model, który nazwali „zintegrowanym modelem konkurencyjności przedsiębiorstwa". W obszarze potencjału konkurencyjnego zaprezentowano przekrój czynników potencjału, począwszy od zasobów materialnych do kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa, wydzielono zasoby: finansowe, informacyjne, innowacyjności, ludzkie, organizacyjne, rzeczowe i technologiczne. W ramach pomiaru strategii konkurencji dokonano przeglądu klasycznych strategii konkurencji, stworzono mapę grup strategicznych wg Portera oraz przeprowadzono ocenę strategii konkurencji firmy z zastosowaniem metody SPACE – *Strategic Position and Action Evaluation* (JĘDRALSKA, WOŹNIAK-SOBCZAK 1999, s. 76-78).

W celu dokonania szczegółowej dekompozycji czynników przewagi konkurencyjnej Flak i Głód (2012) zaproponowali kilkustopniową sekwencję postępowania. Procedura rozpoczyna się od identyfikacji źródeł przewagi konkurencyjnej, cech tej przewagi ze względu na rodzaj, trwałość i wielkość w porównaniu do analogicznych wymiarów u konkurentów. W kolejnym kroku opisano metody osiągania przewag konkurencyjnych z użyciem klasycznych instrumentów marketingu *mix*, dokonano podziału przewag konkurencyjnych ze względu na kryterium przewag potencjalnych i efektywnych. Ostatni krok procedury zakłada wyodrębnienie elementarnych rodzajów przewag konkurencyjnych, uwzględniających przewagę cenową, dystrybucyjną, produktową oraz promocyjną. Efektem procedury pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa jest ocena jego aktualnej i potencjalnej pozycji konkurencyjnej. Należy zwrócić uwagę, że aktualna pozycja konkurencyjna staje się od razu

pozycją historyczną, ponieważ czynniki tworzące zmieniają się wraz z upływem czasu. Z tego powodu w literaturze postuluje się unikanie punktowej w czasie oceny pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, a pomiar interpretuje się w porównywalnych przedziałach czasowych.

Immanentną cechą pozycji konkurencyjnej jest reaktywność podmiotu na zmienność otoczenia. Flak i Głód (2012) wprowadzili do swojego modelu moduł „platforma konkurencji", który uwzględnia dynamikę procesów i aktywność podmiotów zewnętrznych. Badaniu i ocenie poddawane są elementy otoczenia bliższego, na jakie przedsiębiorstwo może oddziaływać przez swoją aktywność i elementy otoczenia dalszego, na które przedsiębiorstwo może posiadać minimalny lub żaden wpływ. W zakresie elementów otoczenia bliższego oceniana jest siła wpływu dostawców i odbiorców przedsiębiorstwa, jego konkurentów działających w tym samym sektorze, jak również zdolność nowych konkurentów do wejścia i skutecznej aktywności w tym sektorze, a także możliwość pojawienia się dóbr substytucyjnych oraz komplementarnych dla towarów, produktów i usług oferowanych przez przedsiębiorstwo.

W otoczeniu dalszym pomiarowi poddawane są elementy uwarunkowań międzynarodowych, ekonomicznych, technologicznych, kulturowych, demograficznych, czy prawnych. Przyjęto także generalne założenie, że występuje krótkoterminowe sprzężenie zwrotne między pozycją konkurencyjną a elementami modelu zależnymi od przedsiębiorstwa oraz że w horyzoncie długoterminowym konkurencja jest determinowana wpływem gospodarki rynkowej, sektora i segmentu rynku, na którym działa dany podmiot.

Przeprowadzony wywód teoretyczny stanowił punkt wyjścia do wprowadzenia praktycznego modelu pomiaru konkurencyjności w dysertacji, dedykowanego wybranym przedsiębiorstwom ze względu na wielkość, zakres oraz intensywność korzystania z pomocy publicznej przez te podmioty[41]. Zgodnie z przyjętą metodyką, badanie zdolności przedsiębiorstw do konkurowania obejmowało wybrane czynniki ich potencjału konkurencyjnego, przewag konkurencyjnych i instrumentów konkurowania, w celu określenia sytuacji oraz oszacowania pozycji konkurencyjnej tych przedsiębiorstw. Informacje źródłowe pozyskano od badanych podmiotów z użyciem ankiety[42], uzupełnionej wywiadem bezpośrednim. Osoby reprezentujące przedsiębiorstwa dokonały wstępnej diagnozy pozycji konkurencyjnej własnej jednostki na podstawie różnorodnych kryteriów uwzględniających

[41] Pełny opis modelu pomiaru konkurencyjności badanych przedsiębiorstw zawarto w podrozdziale 1.2. Metodyka badań i źródła materiału badawczego oraz w rozdziale 6. Wyniki badań własnych.

[42] W oparciu o zaproponowaną przez Flaka i Głóda (2012) koncepcję zintegrowanego modelu konkurencyjności zrealizowanego w ramach projektu „Barometr Konkurencyjności Przedsiębiorstw", została przygotowana autorska ankieta, która stanowi badawczy materiał źródłowy do niniejszej pracy.

posiadane zasoby personalne, majątkowe i kapitałowe, a następnie oceniły poziom konkurencyjności w stosunku do najbliższego konkurenta branżowego oraz do modelowego konkurenta uznanego za wzorcowego w tworzeniu swoich strategii konkurencyjnych i planów operacyjnych. Respondenci wyrazili także opinie na temat pomocy publicznej oraz jej wpływu na sytuację konkurencyjną podmiotu i branży, w której przedsiębiorstwo prowadzi działalność.

Właściwe postrzeganie przedsiębiorstwa jako uczestnika rynku konkurencyjnego wymaga nie tylko zidentyfikowania przez decydentów znaczenia zjawiska konkurencyjności dla rozwoju i wzrostu wartości podmiotu, ale także znajomości źródeł indywidualnych przewag konkurencyjnych, w celu ich ochrony oraz możliwości prawidłowego pomiaru, aby wzmacniać ich wpływ na dalszy rozwój przedsiębiorstwa. Należy dostrzegać także otoczenie tego przedsiębiorstwa i rozważać jego sytuację z perspektywy pozycji konkurencyjnej podmiotu determinowanego aktywnością regionów i jednostek lokalnych, w których prowadzi swoją aktywność gospodarczą.

3.4. Znaczenie konkurencyjności w rozwoju przedsiębiorstwa

We współczesnej literaturze przedmiotu dominuje pogląd, że przedsiębiorstwa prowadzą aktywność w coraz trudniejszym, turbulentnym otoczeniu gospodarczym i zmagają się z coraz bardziej skomplikowanymi wyzwaniami warunkującymi ich rozwój. Akcentowane są przede wszystkim: złożoność i intensywność zmian mikro-, mezo-, makrootoczenia, natężenie oraz agresywność działań rywalizujących podmiotów, niespotykana wcześniej w historii rozwoju społeczno-gospodarczego dynamika procesów globalizacyjnych, intensywny postęp technologiczny oraz szybkość adaptacji organizacji i kadr do zmian. Pogląd ten podzielają pragmatycy biznesu, właściciele, zarządzający firmami, którzy operując na konkurencyjnych rynkach, koncentrują się na praktycznych aspektach działalności biznesowej, czyli zabieganiu o ograniczone czynniki produkcji i usługi oraz o rynki zbytu dóbr i usług wytwarzanych przez zarządzane przez nich firmy.

W literaturze zagadnienia konkurencji i konkurencyjności przedsiębiorstwa rozważane są w ramach teorii konkurencji jako jeden z kluczowych elementów konkurencyjności. W rozdziale drugim dokonano przeglądu literatury ze względu na koncepcje oraz poglądy odnoszące się do zjawisk konkurencji i konkurencyjności przedsiębiorstw na gruncie teorii ekonomicznych. Teorie ekonomiczne przyjęto za punkt wyjścia do zawężenia obszaru tematycznego dalszych rozważań w dysertacji, w kierunku opisania teorii konkurencji

i konkurencyjności podmiotów działających w warunkach gospodarki wolnorynkowej na poziomie mikrootoczenia.

Konkurencyjność w rozwoju przedsiębiorstwa ma fundamentalne znaczenie, ponieważ warunkuje, czy przedsiębiorstwo będzie zdolne do przetrwania, wzrostu i realizacji celu swojego powołania oraz długoterminowego rozwoju. Konkurowanie i uczestnictwo w rywalizacji rynkowej wymaga dysponowania szerokim spektrum kluczowych cech determinujących sukces we współzawodnictwie, ogólnie określanych jako konkurencyjność, czasami jako siła konkurencyjna, zdolność do konkurowania lub zdolności konkurencyjne.

W oparciu o poglądy m.in.: Mączyńskiej (1997, s. 53-55), Skawińskiej (2002, s. 73-74), Moroza (2003, s. 40-41), Nowackiego (2010, s. 19), można zauważyć, że w literaturze przedmiotu występuje wiele różniących się od siebie definicji pojęcia konkurencyjności przedsiębiorstw, co wynika z odmiennych perspektyw jej pojmowania i stosowanych mierników oceny. Niektórzy autorzy nawet celowo unikają prób ich definiowania, prezentując pogląd, że konkurencyjność to stan teoretyczny i powinna być rozumiana intuicyjnie z powodu swojego wielopłaszczyznowego, interdyscyplinarnego charakteru. Kisiel (2005, s. 15) wyraża pogląd, że konkurencyjność przedsiębiorstwa to zagadnienie centralne dla wolnego rynku, a odpowiednio sformułowana strategia posiada kluczowe znaczenie dla przetrwania, rozwoju, czy tworzenia przewag konkurencyjnych. Gorynia (2000, s. 48-49, 2001, s. 102) prezentuje pogląd, że na konkurencyjność przedsiębiorstwa można spojrzeć z trzech perspektyw. Pierwsza to kompetencja konkurowania, rozumiana jako umiejętność przetrwania i działania w otoczeniu konkurencyjnym. Druga to oferowanie wymiany handlowej, usług oraz obrotu towarowego na warunkach korzystniejszych od innych oferentów. Trzecia perspektywa uwzględnia rzetelną ocenę obecnej pozycji konkurencyjnej, umiejętności rywali do konkurowania i prospektywną zdolność do przyszłego konkurowania własnym potencjałem konkurencyjnym.

Hampden-Turner i Trompenaars (2006, s. 121-122) uważają, że konkurencyjność przedsiębiorstw charakteryzuje jednoczesna współpraca i rywalizacja, które umożliwiają realizację potrzeb klientów, czy poznawanie istotnych technologii. Jakóbik (2001, s. 3) wyraża pogląd, że w rozwoju przedsiębiorstwa kluczowa jest konkurencyjność w znaczeniu relatywnej zdolności decydentów do wprowadzania i realizowania własnego systemu celów, zamierzeń oraz wartości. Lubiński (1995, s. 10) postrzega konkurencyjność z punktu widzenia zdolności do kontynuowania długookresowego, zrównoważonego rozwoju i podejmowania działań w celu utrzymywania oraz zwiększania udziałów rynkowych. Moszkowicz (1997, s. 110) uważa, że konkurencyjność ujawnia się przez stan statyczny i dynamiczny. Stan statyczny

to zdolność do prowadzenia zyskownej działalności, stan dynamiczny determinuje dążenie przedsiębiorstwa do utrzymywania lub zwiększania udziałów rynkowych. Natomiast Przybyciński (1997, s. 10) stwierdza, że konkurencyjność przejawia się w rynkowej akceptacji produktów przedsiębiorstwa i w sprzedawaniu wyrobów z zyskiem. Z punktu widzenia poglądu Stankiewicza (2005, s. 36) konkurencyjność to zdolność skutecznego oraz korzystnego ekonomicznie realizowania celów przedsiębiorstwa na rynkowej arenie konkurencji. Z kolei, zgodnie ze stanowiskiem *World Economic Forum* (1994, s. 18), konkurencyjność firmy to zdolność do tworzenia większego bogactwa niż konkurenci na rynku światowym.

W oparciu o przytoczone poglądy i opinie wielu autorów można wskazać kluczowe kierunki rozważań w literaturze przedmiotu na temat znaczenia konkurencyjności w rozwoju przedsiębiorstw. Po pierwsze, na konkurencyjność przedsiębiorstwa należy potrzeć z dwóch równoprawnych perspektyw: z punktu widzenia indywidualnego podmiotu skoncentrowanego na realizacji celu swojego powołania i rozwoju w długim horyzoncie czasowym oraz z punktu widzenia podmiotu funkcjonującego w skomplikowanej relacyjnej sieci powiązań, czy wzajemnych oddziaływań między różnymi, także konkurującymi ze sobą podmiotami. Po drugie, immanentną cechą konkurencyjnego i aktywnie konkurującego przedsiębiorstwa jest jego wewnętrzna zdolność i elastyczność adaptacji do nieprzewidywalnych warunków otoczenia oraz umiejętność generowania własnych korzyści z tego stanu, które przyczynią się do wzmacniania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Po trzecie, konieczna jest wysoka kompetencja zarządzających przedsiębiorstwem do identyfikacji i właściwej oceny czynników warunkujących wewnętrzną i zewnętrzną zdolność przedsiębiorstwa do efektywnego konkurowania z innymi podmiotami.

4. Konkurencyjność przedsiębiorstw na poziomie regionalnym i lokalnym

4.1. Znaczenie regionu oraz jednostek lokalnych w gospodarce rynkowej

W literaturze definicja *regionu* jest ujmowana szeroko, uwzględniając charakterystykę dziedzin nauk z punktu widzenia, których jest rozpatrywana. Waldziński (2005, s. 15) akcentuje konieczność wzięcia pod uwagę także znaczenia specyfiki indywidualnych definicji właściwych naukom o ustroju państw, administracji, samorządzie, socjologii, geografii politycznej, historii i ekonomii, zwłaszcza z perspektywy gospodarki przestrzennej. W oparciu o przegląd literatury można zaprezentować kompleksową definicję regionu w rozumieniu europejskim, identyfikując ją z poziomu pięciu perspektyw:

1. Geograficznej i środowiskowej jedności ograniczanej barierami naturalnymi.
2. Społecznego obszaru oddziaływań ekonomicznych, kulturalnych i politycznych.
3. Zinstytucjonalizowanego przez organizacje regionalne systemu współpracy ekonomicznej, kulturalnej, politycznej oraz militarnej.
4. Wyodrębnionej społeczności obywatelskiej, którą łączą wspólne wartości, kultura, komunikacja społeczna.
5. Historycznie ukształtowanej odmiany tożsamości, która występuje w roli politycznego podmiotu ze sformalizowanym poziomem uprawnień (SZCZERSKI 2001, s. 108).

Strzelecki (2008, s. 78-118) proponuje węższe ujęcie definicji *regionu* uważając, że jest obszarem o określonej specjalizacji gospodarczej ukierunkowanej na wykorzystywanie wewnętrznych i zewnętrznych czynników do własnego rozwoju. Kosiedowski (2005, s. 15-17) definiuje *region* jako wyodrębnioną przestrzeń, której granice wyznacza rozwój gospodarczy, zaawansowanie procesów urbanizacyjnych i miejsce zajmowane w siatce powiązań komunikacyjnych z innymi obszarami kraju. Z kolei Oleńczuk-Paszel (2012, s. 72) wydziela region ekonomiczny jako niezależny system składający się ze zróżnicowanych podmiotów pełniących różne funkcje i pozostających w relacjach współzawodnictwa oraz współpracy. Natomiast Balcerek-Kosiarz (2017, s. 231) zwraca uwagę, że region ekonomiczny jest zwykle postrzegany przez następujące atrybuty:

1. Ukierunkowana organizacja, której zadaniem jest zaspokajanie potrzeb społecznych, ekonomicznych oraz celowość w wypełnianiu zadań.

2. Strukturalizm, formalizm i hierarchiczność, które warunkują aktywność wewnętrznych struktur kierowania regionem oraz międzyregionalny podział zadań, pracy, funkcji oraz kompetencji decyzyjnych.
3. Indywidualizm regionu i jednocześnie otwartość na sygnały i impulsy z zewnętrznego otoczenia, w szczególności: środowiska przyrodniczego, społecznego, ekonomicznego, które implikują wzajemność relacji, mobilność społeczną oraz wymianę dóbr i usług.
4. Posiadanie i zarządzanie zasobami endogenicznymi i egzogenicznymi do prowadzenia wybranych form działalności i połączonych na zasadach sprzężeń zwrotnych.
5. Transformacja i transpozycja zasobów w określone dobra i usługi, w celu zaspokajania założonych oczekiwań.
6. Zdolność do samodzielnego określania, wyboru i modyfikacji celów oraz zwiększania sprawczości, sprawności i zorganizowania (KOSIEDOWSKI 2001, s. 17).

W literaturze przedmiotu wyróżnia się także koncepcje regionów o znaczeniu statystycznym, reliktowym, politycznym i socjologicznym. W rozważaniach nad rolą regionu w gospodarce rynkowej szczególnie interesująca jest koncepcja roli politycznej i statystycznej. Podział na regiony, uwzględniający czynniki polityczne, umożliwia decydentom prowadzenie celowanej aktywności z wykorzystaniem narzędzi polityki gospodarczej i zachowań interwencyjnych władz centralnych państwa, w szczególności uznaniowo sterując dystrybucją zasobów i środków pieniężnych, co w konsekwencji wzmacnia lub osłabia gospodarkę regionu.

Z kolei ujęcie statystyczne, będąc konstruktem nierzeczywistym, odgrywa istotną rolę w opisywaniu i analizie zjawisk występujących w gospodarce rynkowej oraz usprawnia zarządzanie rozwojem regionalnym państwa. Ujęte w ramy statystyki regiony mogą być jednostkami administracyjnymi podziału terytorialnego państwa, a także mogą obrazować podział *stricte* ekonomiczny. Przejawem „liczbowego" spojrzenia na sytuację regionów jest wyodrębnienie w latach 70-tych XX wieku przez Komisję Europejską tzw. regionów statystycznych i wprowadzenie przez Urząd Statystyczny Wspólnot Europejskich nomenklatury statystycznej EUROSTAT. Dodatkowo, zaprojektowano i wdrożono narzędzia statystyczne na potrzeby nowego system statystycznego NUTS[43], które w sposób jednolity i spójny zestawiają regionalne dane statystyczne, agregując dane z wielu dziedzin życia społecznego oraz gospodarczego, w celu badania oraz koordynacji polityk regionalnych.

[43] *Classification of Territorial Units for Statistics*, występujący także pod *nazwą Nomenclatrue of Territorial Units for Statistics (NUTS)*. W Polsce system został przyjęty pod nazwą Nomenklatury Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NTS).

W 2007 r. Główny Urząd Statystyczny w Polsce, dokonał transformacji rozwiązań europejskich NUTS i połączył się z rozwiązaniami Krajowego Rejestru Urzędowego Podziału Terytorialnego Kraju, co pozwoliło zachować istniejącą administracyjną strukturę podziału kraju na województwa, powiaty, gminy, a także wyodrębnić dodatkowe poziomy: regiony oraz podregiony. Polski system NTS kategoryzuje jednostki terytorialnie oraz hierarchicznie w ten sposób, że poziom I. składa się z regionu centralnego, południowego, wschodniego, północnego, północno-zachodniego i południowo-zachodniego, poziom II. reprezentuje podział na 16 województw, a poziom III. to 72 podregiony akumulujące do kilku powiatów. Najmniejszą jednostką statystyczną uwzględnianą do realizacji zadań europejskich polityk regionalnych jest poziom gminny, który obejmuje 2489 gmin[44]. W Polsce akcent w kategoryzacji NUTS położono na kryterium powierzchniowe i dodatkowo uwzględniono obszary jednostek samorządu terytorialnego. To przykład *stricte* statystycznej kategoryzacji regionu – na różnych poziomach współwystępują jednostki terytorialne ze statusem lokalnych i regionalnych wspólnot, obszary administracyjne nie posiadające takich atrybutów oraz jednostki wyselekcjonowane do badań i wnioskowania statystycznego (PIETRZYK 2004, s. 205).

Na poziomie działalności Wspólnoty Europejskiej można wychwycić tendencje kategoryzacji regionów oparte głównie o kryteria geograficzne i socjologiczne. Ze względu na kryterium geograficzne wyodrębniono regiony: przygraniczne, peryferyjne, centralne, wyspiarskie i górskie, ze względu na kryteria socjologiczne wyróżniono kryterium stopnia rozwoju gospodarczego, w tym regiony bogate, biedne lub opóźnione w rozwoju, ze względu na kryterium sektora gospodarczego, regiony przemysłowe i rolnicze oraz biorąc pod uwagę kryterium typu zagospodarowania wyróżniono regiony: miejskie, zurbanizowane i rolnicze.

Na podstawie przytoczonych definicji można wysunąć klarowny wniosek, że region, posiadając przymiot interdyscyplinarności, ogniskuje dorobek wielu nauk, co umożliwia zaprezentowanie spójnego obrazu problematyki regionu, jego specyfiki i skomplikowanych relacji społeczno-gospodarczych zachodzących na jego terytorium.

Podejmując zagadnienie znaczenia regionu w gospodarce rynkowej należy nawiązać także do zagadnień związanych z regionem, uwzględniających pojęcia *regionalizacji* i *regionalizmu* oraz ich wzajemnych relacji. W literaturze przedmiotu akceptowany jest pogląd, że *regionalizacja* to zaangażowanie państwa na rzecz tworzenia regionów oraz wszelka aktywność w ich granicach, przy czym przyjmuje się, że kierunek aktywności zachodzi

[44] https://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/jednostki-terytorialne/podzial-administracyjny. Dostęp: 02.01.2024.

od szczebla centralnego do samorządowego (PAWŁOWSKA, RYKIEL 2012, s. 55-59). Przejawem regionalizacji, traktowanej równoważnie w znaczeniu czynności oraz efektu (CHOJNICKI 1992, s. 1-18), są działania zmierzające do decentralizacji zadań władz centralnych oraz cedowania kompetencji władczych na rzecz różnych form samorządowej administracji publicznej (OLEŃCZUK-PASZEL 2012, s. 73), w celu realizacji zadań związanych m.in. z następującymi sprawami: zagospodarowanie przestrzenne, rozwój ekonomiczny, koordynacja działań zmniejszających regionalne zróżnicowania społeczno-ekonomiczne, stymulowanie procesów rozwojowych, podział środków finansowych i inne zadania celowe.

Termin *regionalizm* jest komplementarny względem *regionalizacji* i oznacza oddolne zaangażowania lokalnych podmiotów w celu wzmacniania znaczenia regionu w odniesieniu do innych regionów. Regionalizm tworzy możliwości szerszej partycypacji społecznej w aktywności regionu. Przyjmuje się, że kierunek aktywności zachodzi od szczebla samorządowego do centralnego oraz horyzontalnie (BALCEREK-KOSIARZ 2017, s. 240-241). Należy podkreślić, że występują zależności między regionalizacją i regionalizmem, których siła może determinować funkcjonowanie regionu. Jeżeli te pojęcia traktowane są jako proces to uzupełniając się wzajemnie posiadają konstruktywną siłę prowadzącą do powstania regionu. Nie można jednak wykluczyć również sytuacji destrukcyjnych, kiedy decyzje przedstawicieli centralnej władzy publicznej lub jej regionalnych reprezentantów mogą stać w sprzeczności z oczekiwaniami i działaniami regionalnych ruchów społecznych.

Uzupełnieniem do zagadnień związanych z regionem jest pojęcie *lokalizmu,* które Łobocki (2013, s. 369-371) używa zamiennie jako *lokalność* oraz *bliskość* – to najmniejsza jednostka wspólnoty społecznej działająca na najmniejszych obszarach geograficznych. Powszechnie przyjmuje się pogląd, że lokalizm jest związany ze wzrostem aktywności społeczności lokalnych i jednoczesną decentralizacją władztwa państwa. Proces ten może kształtować się wyłącznie w państwie prawa, społeczeństwa obywatelskiego z dostępem do informacji oraz w warunkach gospodarki rynkowej (SZEWCZUK i in. 2011).

W literaturze przedmiotu z pojęciem *lokalizmu* łączony jest termin *terytorium.* Podejmując kwestię lokalności Duche (2001, s. 9) zwraca uwagę na znaczenie pojęcia *terytorium* w organizacji i operacjonalizacji przedsiębiorstw: „Z jednej strony obserwujemy zjawisko coraz większego umiędzynaradawiania produkcji, co powoduje rozbicie przestrzeni lokalnej. Z drugiej strony, w miarę narastania zjawiska globalizacji gospodarki, wzrasta znaczenie poziomu lokalnego w rozwoju gospodarczym". Autor reprezentuje również pogląd, że źródło rozwoju gospodarczego powinno bardziej wynikać z aktywności mikrojednostek

niż z działalności makroekonomicznej, ponieważ współcześnie wyczerpuje się potencjał rozwoju opartego na polityce inwestycji i wzrostu globalnego. Jewtuchowicz (2005, s. 64-65) wyraża pogląd, że: „Istota terytorium wyraża się w stosunkach społecznych, relacjach między zbiorowością ludzi a obszarem przez nich zamieszkałym, w przynależności do tego obszaru, który określają takie pojęcia jak: „tożsamość", „przywłaszczenie przestrzeni", „zakorzenienie" w określonym miejscu. Terytorium jest systemem, a rozwój pojawia się przede wszystkim jako proces społeczny, a nie jedynie techniczny". Natomiast Łobocki (2013, s. 372) reprezentuje pogląd, że: „terytorium to system umiejscowiony na określonym obszarze, a przedsiębiorstwo stanowi ważny element tego systemu, partycypuje w realizacji nadrzędnej jego funkcji i jest beneficjentem korzyści wynikających z funkcjonowania systemu".

Z kolei Duche (2001, s. 15) stosuje określenie *terytorium działające*, zgodnie z którym to sytuacja, w której kilka lokalnych podmiotów nawiązując relacje buduje wzajemne powiązania sieciowe, inspiruje różne formy aktywności, tworzy środowisko sprzyjające wymianie doświadczeń. Przejawem *terytorium działającego* jest także wzrost zaufania oraz otwartości we współpracy na linii lokalna administracja publiczna – lokalne otoczenie komercyjne, czego pozytywnym efektem może być m.in.: wyższy poziom świadczonych usług publicznych, transparentność działalności władz lokalnych, czy zwiększanie konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw ze względu na korzyści płynące z poprawy w wymienionych obszarach działań. Fukuyama (2003, s. 195) wskazuje jeszcze na inny aspekt terytorium, tj. na wymiar terytorialny wspomnianej sieci. Bliskość geograficzna partnerów, np. z punktu widzenia możliwości wzrostu pozycji konkurencyjnej i generowania dodatkowych przewag konkurencyjnych, jest korzystna, ponieważ zapewnia łatwy, szybki i skuteczny dostęp do lokalnej wiedzy oraz informacji handlowej, technologicznej, czy finansowej.

Należy także zwrócić uwagę na silną zbieżność lokalizmów z koncepcją rozwoju zrównoważonego, w szczególności z Agendą 21[45], w zakresie konieczności prowadzenia dialogu przez władze lokalne z organizacjami, społecznościami, przedsiębiorstwami w dążeniu do rozwoju gospodarczego tych najmniejszych jednostek aktywności. Taka obserwacja jest zawarta również w wytycznych literatury krajowej. Pawłowska i in. (2020, s. 202) wyrażają pogląd, że oddolny charakter aktywności na poziomie lokalnym nie oznacza rezygnacji z realizacji obowiązków przez samorząd terytorialny.

[45] Dokumenty końcowe Konferencji Narodów Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój" – Szczyt Ziemi, Rio de Janeiro, 3-14 czerwca 1992 rok. https://luna.collegiumwitelona.pl/dokumenty-koncowe-konferencji-narodow-zjednoczonych-srodowisko-i-rozwoj. Dostęp: 02.01.2024.

W literaturze wiele uwagi poświęcono znaczeniu samorządów lokalnych oraz gminnej polityki gospodarczej dla lokalnego rozwoju i wzrostu gospodarczego. W literaturze krajowej kwestie te podjęli m.in.: Lizińska i in. (2016, s. 285-296, 2017, s. 339-353), Marks-Bielska i in. (2016, s. 41-67, 2017a, s. 67-75, 2020a, s. 463-481, 2020b, s. 323-333, 2021), Marks-Bielska, Kurowska (2017, s. 521-528), Marks-Bielska, Dereszewski (2018, s.147-159), Marks-Bielska, Kozajda (2018, s. 199-211), Marks-Bielska i in. (2020a, s. 463-481, 2020b, s. 323-333), Wojarska i in. (2017, s. 5-19, 2018, s. 133-144). Potrzeba pogłębionych rozważań oraz badań naukowych wynika z przekonania, że we współczesnym otoczeniu, które charakteryzuje się złożonością i permanentnymi zmianami, współczesne organizacje, aby mogły osiągnąć sukces, powinny cechować się wysoką sprawnością. Z punktu widzenia klasycznego ujęcia prakseologicznego główne walory sprawnego działania organizacji obejmują kategorie: ekonomiczności, która jest miarą stopnia nakładów ponoszonych na realizowane cele oraz skuteczność, będąca miarą stopnia realizacji celów. Organizacja jest sprawna, kiedy realizuje określone cele i racjonalnie gospodaruje zasobami (LISIECKI 2013, s. 162-173).

W myśl założeń nowej ekonomii instytucjonalnej, samorząd lokalny jest instytucją formalną należącą do organizacji i działającą w gospodarce łącznie z innymi grupami instytucji, jak normy i rynki (NORTH 1990, s. 17-26). Zadaniem samorządu jest m.in. kreowanie rozwoju regionalnego i lokalnego. Zmienność, złożoność i różnorodność procesów rozwojowych, które mają miejsce w układach lokalnych wynikają z dużej liczby zróżnicowanych czynników, m.in.: ekonomicznych, ludzkich i przyrodniczych. Interesujące wnioski z tego obszaru wyniknęły z badań Marks-Bielskiej i in. (2017b). Celem badań była ocena sprawności instytucjonalnej samorządów lokalnych i wskazanie jej koincydencji z poziomem rozwoju gospodarczego gmin w Polsce[46]. Na podstawie wyników badań wykazano, że w samorządach gminnych, uczestniczących w badaniach, panowała raczej niekorzystna sytuacja zarówno pod względem sprawności, jak i poziomu rozwoju. W ujęciu ogólnym zdecydowanie najlepiej wypadły samorządy miejskie, które charakteryzowały się najwyższym odsetkiem jednostek zakwalifikowanych do grup z wyższymi wartościami miar sprawności (SPR) i rozwoju (ROZ).

[46] Jak wskazały autorki, sprawność instytucjonalna samorządów lokalnych jest zjawiskiem złożonym, które można opisać kilkoma zmiennymi. W opracowaniu materiału ankietowego (pionierskie badania na niespotykaną wcześniej skalę obejmujące 1220 gmin z 2479 funkcjonujących w Polsce – prawie 50%) wykorzystano metody statystyczne z zakresu wielowymiarowej analizy porównawczej, w tym metodę unitaryzacji zerowej, która umożliwia doprowadzenie do stanu porównywalności cechy o różnych mianach oraz rzędach wielkości. Takie właśnie cechy wystąpiły w badaniach, tworząc zbiór zmiennych diagnostycznych, określających zbiorczo poziom zjawisk złożonych, jakimi są: zmienne charakteryzujące stan sprawności instytucjonalnej gminy, jej stan rozwoju gospodarczego oraz stabilność gminy.

Znacznie gorzej wyglądała sytuacja samorządów wiejskich, które odznaczały się najwyższym odsetkiem reprezentantów w grupach najsłabszych pod względem rozwoju i sprawności.

Zdaniem cytowanych autorek, sprawnie i efektywnie działający samorząd to taki, który mając na celu poprawę sytuacji społeczno-ekonomicznej w maksymalnie możliwym stopniu wykorzystuje potencjał endogeniczny stosując optymalną kombinację różnorodnych narzędzi. Kształtuje on partnerskie relacje z różnymi kategoriami interesariuszy (przedsiębiorcami, mieszkańcami, potencjalnymi inwestorami, organizacjami pozarządowymi), szybko oraz kompetentnie reagując na zgłaszane przez nich potrzeby. Umiejętnie formułuje cele, włączając w ten proces lokalną społeczność, a następnie sprawnie i bez zbędnej zwłoki podejmuje decyzje umożliwiające ich osiągnięcie. Sprawny samorząd także właściwie reaguje na czynniki egzogeniczne – jest w stanie w pełni wykorzystać szanse i w możliwie największym stopniu zminimalizować oddziaływanie zagrożeń.

Aktywności podejmowane w obszarze gminnej polityki gospodarczej mają na celu m.in.: pozyskiwanie nowych przedsiębiorców, inwestorów, utrzymanie istniejących podmiotów gospodarczych, przez wspieranie ich dalszego rozwoju. Lokalny rozwój społeczno-ekonomiczny zależy jednak nie tylko od bazy ekonomicznej i możliwości finansowego wsparcia, lecz także od czynników o charakterze instytucjonalnym. Nie ulega zatem wątpliwości, że lokalizm jest zjawiskiem korzystnym, wzmacniającym pozytywne postawy związane z artykulacją oczekiwań, inicjowaniem dyskusji, wypracowywaniem kompromisów i lokalnym współdziałaniu, co wpisuje się w procesy kreowania lokalnego kapitału społecznego i gospodarczego (SZAJNOWSKA-WYSOCKA, SITEK 2015, s. 229).

W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera identyfikacja barier, które mogą ograniczać skuteczność działań podejmowanych przez gminy na rzecz wzmacniania lokalnej przedsiębiorczości. W regionach o niskiej gęstości zaludnienia i ograniczonej chłonności rynku lokalnego przeszkody te stają się bardziej dotkliwe, wpływając zarówno na możliwości rozwojowe przedsiębiorstw, jak i na efektywność inicjatyw samorządowych. Badania przeprowadzone przez Babuchowską i in. (2025, s. 1381-1392) w gminach województwa warmińsko-mazurskiego wskazują, że przedsiębiorcy oraz przedstawiciele samorządów lokalnych odmiennie oceniają znaczenie poszczególnych utrudnień. Dla jednych większe znaczenie ma wielkość rynku i poziom dochodów ludności, dla innych kluczowa okazuje się dostępność surowców lub odpowiednia liczba dostawców i kooperantów. Zróżnicowane postrzeganie tych czynników wskazuje na potrzebę lepszego dopasowania lokalnej polityki gospodarczej do rzeczywistych wyzwań rozwojowych.

Konkludując rozważania nad własnościami i znaczeniem pojęć *region*, *regionalizacja*, *regionalizm* oraz *lokalizm*, dalsze zainteresowania tematyką konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie regionalnym i lokalnym będą kierowane na obszar badawczy związany z jednej strony z identyfikacją czynników warunkujących i wspierających rozwój gospodarczy regionu oraz niższych hierarchicznie powiatów i gmin, a z drugiej strony z identyfikacją przeszkód ograniczających lub blokujących siłę tego rozwoju, przy czym w centrum zainteresowania pozostaje konkurencja i konkurencyjność przedsiębiorstw.

4.2. Regionalne i lokalne czynniki oraz bariery rozwoju konkurencyjności

Współcześnie w literaturze przedmiotu akceptowany jest pogląd o konieczności wzrostu roli administracji publicznej, rządowej, samorządowej w kształtowaniu regionalnej oraz lokalnej polityki gospodarczej. Jednocześnie obserwuje się proces ponadprzeciętnego rozbudowywania struktur biurokratycznych i formalnych ram funkcjonowania administracji. Obiektywnymi miernikami tego stanu są wskaźniki potwierdzające zwiększoną liczbę urzędników oraz wydatków na cele publiczne, prezentowane w wartościach dynamicznych, strukturalnych i bezwzględnych. Obserwacja zjawiska obejmuje także konstatację o rosnącym znaczeniu wpływu administracji publicznej na szczebel regionalny oraz lokalny w kształtowaniu stosunków społecznych, kulturowych, politycznych, publiczno-prywatnych relacji gospodarczych i współpracy między podmiotami komercyjnymi.

Dokonując próby identyfikacji czynników regionalnych i lokalnych wspierających wzrost gospodarczy oraz wzmacniających zjawiska konkurencji i konkurencyjności podmiotów, należy spojrzeć przez pryzmat katalogu uprawnień, zadań, oczekiwań społeczno-gospodarczych stawianych administracji publicznej, formalnie zakotwiczonych w prawnych rozwiązaniach konstytucyjnych, administracyjnych, politologicznych, międzynarodowych oraz uwarunkowanych zasadami społecznej gospodarki rynkowej opartej na wolności gospodarczej, własności prywatnej, solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych. Generalne zasady ustrojowe państwa, oparte na regułach liberalizmu gospodarczego, wolnego rynku i silnego pieniądza uzasadniają przyznanie państwu mandatu do prowadzenia interwencji, korygowania i wpływania na elementy mechanizmu rynkowego, na zachowania podmiotów gospodarczych, zarówno na szczeblu centralnym, regionalnym oraz lokalnym, przy jednoczesnym zaangażowaniu organów samorządowych.

W Polsce zarządzanie na poziome regionu jest związane z samorządem terytorialnym[47], który został zobligowany do różnorodnych działań m.in. w sferze gospodarki regionalnej[48]. Pierwszy obszar aktywności gospodarczej odnosi się do prowadzenia polityki rozwoju województwa, na którą składają się takie elementy jak: tworzenie warunków rozwoju gospodarczego, kreowanie rynku pracy, przeciwdziałanie bezrobociu i aktywizacja lokalnego rynku pracy, patronowanie rozwojowi nauki i współpracy w obszarach nauka i gospodarka, wspieranie postępu technologicznego i innowacji, promowanie walorów oraz możliwości rozwojowych województwa. Druga sfera obejmuje tworzenie strategii województwa, która uwzględnia elementy, takie jak: pobudzanie aktywności gospodarczej, podnoszenie poziomu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki województwa oraz kształtowanie i utrzymanie ładu przestrzennego.

Typowe działania lokalne sprzyjające tworzeniu pozytywnych okoliczności do wzrostu gospodarczego oraz wzmacniające zjawiska lokalnej konkurencji i konkurencyjności, równolegle z aktywnością samorządów wojewódzkich, są prowadzone przez samorządy powiatowe oraz gminy. W odniesieniu do powiatu ustawa[49] wskazuje m.in. takie zadania jak: wspieranie i rozwój sfer edukacji publicznej, pomocy społecznej, promocji ochrony zdrowia, transportu i utrzymania dróg publicznych, kultury fizycznej i turystyki, gospodarki wodnej, ochrony środowiska i przyrody, rolnictwa i leśnictwa, a także utrzymanie obiektów administracyjnych, obiektów powiatowych, urządzeń użyteczności publicznej, przeciwdziałanie bezrobociu i aktywizacja lokalnego rynku pracy oraz promocja powiatu.

---

[47] Ustawa z dnia 05 czerwca 1998 roku *o samorządzie województwa* (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 576) wraz z późniejszymi zmianami.

[48] Ustawa z dnia 19 listopada 1999 roku *Prawo działalności gospodarczej* (Dz. U. 1999 nr 101 poz. 1178) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 1 lipca 2011 roku. Została zastąpiona ustawą z dnia 2 lipca 2004 roku *o swobodzie działalności gospodarczej* (Dz.U. 2004 nr 173, poz. 1807) wraz z późniejszymi zmianami, która później została wchłonięta przez ustawę z dnia 6 marca 2018 roku *Prawo przedsiębiorców* (Dz.U. 2018 poz. 646) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa z dnia 13 listopada 2003 roku *o dochodach jednostek samorządu terytorialnego* (Dz. U. 2003 nr 203 poz. 1966) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 25 października 2024 roku. Zastąpiona została nową ustawą z dnia 1 października 2024 roku *o dochodach jednostek samorządu terytorialnego* (Dz.U. 2024 poz. 1572) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 roku *o finansach publicznych* (Dz. U. 2005 nr 249 poz. 2104) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 31 grudnia 2010 roku. Została zastąpiona nową ustawą *o finansach publicznych* z dnia 27 sierpnia 2009 roku (Dz.U. 2009 nr 157 poz. 1240). Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 roku *o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu* (Dz. U. 1995 nr 1 poz. 1) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 1 czerwca 2004 roku. Została zastąpiona ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 roku *o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* (Dz. U. 2004 nr 99, poz. 1001) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa z dnia 12 maja 2000 roku *o zasadach wspierania rozwoju regionalnego* (Dz. U. 2000 nr 48 poz. 550) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 8 czerwca 2004 roku. Została zastąpiona nowymi regulacjami dotyczącymi rozwoju regionalnego w ramach polityki spójności.

[49] Ustawa z dnia 05 czerwca 1998 roku *o samorządzie powiatowym* (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578) wraz z późniejszymi zmianami.

Podobne zadania, o ile nie zostały zastrzeżone prawnie na rzecz innych podmiotów decyzyjnych, lecz w mniejszej skali, ustawodawca nakłada na gminy[50]. To przede wszystkim zadania obejmujące sprawy publiczne o znaczeniu lokalnym, które zaspokajają zbiorowe potrzeby miejscowych wspólnot, w szczególności: promocji gminy, współpracy organizacji pozarządowych, współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw, organizacji ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony zasobów naturalnych i innych potrzeb wspólnotowych natury publicznej. Parysek (2001, s. 46-50, 2015, s. 27-46) zwraca uwagę, że za przyczyną atrybutu władztwa planistycznego, gmina posiada możliwości decyzyjne w zakresie gospodarowania przestrzenią, w szczególności decydowania o formach użytkowania terenu, czy ustanawiania reguł zagospodarowania terenu.

Wymienione powyżej zadania, realizowane na różnych szczeblach administracji rządowej oraz samorządowej, wywierają realny wpływ na kształtowanie procesów konkurencji i konkurencyjności wszystkich podmiotów działających na danym terenie, mogą być realizowane za pomocą licznych metod oraz narzędzi. Jedną z metod dedykowanych do zastosowania w sferze aktywności gospodarczej, jest możliwość powoływania podmiotów gospodarczych działających w oparciu o kodeks spółek handlowych, przystępowania do takich podmiotów i zarządzanie nimi w celu realizowania czynności promocyjnych, edukacyjnych, wydawniczych oraz możliwości kształtowania, prowadzenia i inicjowania różnorodnych przedsięwzięć gospodarczych służących rozwojowi regionalnemu.

Oprócz wyżej wymienionych i umocowanych w prawie metod oraz różnych formuł wpływu na regionalny i lokalny rozwój gospodarczy, administracja samorządowa dysponuje szerokim wachlarzem miękkich, nieformalnych impulsów warunkujących aktywność gospodarczą na swoim terenie. Osiatyński (2008, s. 36) w pierwszej kolejności podkreśla wagę wspierania przedsiębiorczości stanowiącej zasadniczą siłą napędową i podstawę relacji między administracją publiczną a gospodarką regionalną i lokalną. W literaturze wskazuje się różne formy wspierania przedsiębiorczości (DZIEMIANOWICZ i in. 2001, 21-31):

1. Budowanie i rozwój infrastruktury technicznej, która ułatwia podejmowanie, prowadzenie i ekspansję działalności gospodarczej.

[50] Ustawa z dnia 08 marca 1990 roku *o samorządzie gminnym* (Dz. U. 1990 nr 13 poz. 74) wraz z późniejszymi zmianami), Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 roku *o gospodarce komunalnej* (Dz. U. 1997 nr 9 poz. 43) wraz z późniejszymi zmianami.

2. Inicjatywy informacyjne, organizacyjne, operacyjne ułatwiające przedsiębiorcom dostęp do wiedzy i warunków prowadzenia działalności gospodarczej, wypełniania różnej postaci formalności i promocji gospodarki na obszarze danej jednostki samorządu terytorialnego.
3. Działania wspierające tworzenie sprzyjających warunków finansowych i fiskalnych w celu podejmowania i rozwijania aktywności gospodarczej.
4. Bezpośrednią i pośrednią pomoc publiczną kierowaną w oparciu o ściśle określone kryteria do przedsiębiorstw i przedsiębiorców w celu budowania lepszej pozycji konkurencyjnej.

Przedsiębiorczość powszechnie utożsamia się z działalnością komercyjną podmiotów gospodarczych zorientowaną na zysk ekonomiczny oraz z obecnością organizacji pozarządowych skupionych na aktywnościach zaspokajających potrzeby społeczne oraz środowiskowe, reprezentujących tzw. trzeci sektor NGO (*Non-Government Organization*). Brodziński (2019, s. 65-72) oraz Brodziński i Dettlaff (2019, s. 78-92) zwracają uwagę także na aspekty działalności sektora MŚP, podejmowane w partnerstwie sektorowym, m.in.: w formule Lokalnych Grup Działania. Cytowani autorzy podkreślają znaczenie partnerstwa administracji i biznesu dla tworzenia społecznych korzyści, przez kooperację we wspieraniu rozmaitych aktywności społeczno-gospodarczych, takich jak: promocja biznesu subregionalnego i lokalnego, współpraca w pozyskiwaniu źródeł finansowania rozwoju lokalnego, wdrażanie programów stymulujących rozwój lokalnej przedsiębiorczości. Z kolei Wojciechowski (2003, s. 112-119) zwraca uwagę na występowanie luki kompetencyjnej polegającej na pozbawianiu administracji samorządowej atrybutu podmiotowości w zakresie braku pełnej odpowiedzialności za budowanie gospodarki i jej kształtowanie, podczas gdy aktywność jest skoncentrowana na aspektach gospodarczych polegających na administrowaniu zasobami oraz promowaniu przedsiębiorczości lokalnej i regionalnej (OSIŃSKI 1999, s. 59-68). Z tego powodu zaleca się stosowanie wszelkich dostępnych działań konsolidujących bierne administrowanie oraz aktywne zarządzanie jednostką samorządową, jej zasobami rzeczowymi i kapitałem społecznym, w celu optymalizacji procesów społeczno-gospodarczych, wzmacnianiu pozycji ekonomiczno-finansowej samorządu, co bezpośrednio determinuje pozycję konkurencyjną i potencjał konkurencyjności podmiotów działających na jej obszarze. Wskazuje się tu pozytywny dla funkcjonowania administracji publicznej efekt stosowania dobrych merytorycznych wzorców z nauk o zarządzaniu, tj. procesów planowania, wdrażania, monitorowania i modyfikacji prowadzonej aktywności.

W celu zwiększania skali zakresu i efektywności podejmowanych działań postuluje się rozwijanie kompetencji i umiejętności merytorycznych, głównie z obszaru nauk społecznych,

urzędników administracji, przedsiębiorców, pracodawców i pracowników oraz praktyczne wdrażanie rozwiązań, które wpływają na kształtowanie pozycji konkurencyjnej, tworzenie potencjału konkurencyjnego i strategii konkurencyjnych podmiotów działających regionalnie lub lokalnie. W literaturze przedmiotu za kluczowe uznaje się elementy innowacji, postępu technicznego, technologicznego i teleinformatycznego oraz skuteczne zarządzanie informacją.

Zarzecki (2012, s. 81-94) podkreśla, że koncepcja gospodarki opartej na wiedzy (GOW) zakłada bezpośrednie powiązanie zasobów wiedzy i jej praktycznego zastosowania z innowacyjnością gospodarki oraz z konkurencyjnością poszczególnych sektorów. W ujęciu GOW wiedza i jej praktyczny wymiar są czynnikiem ideacyjnym, który poprzez transfer wiedzy i technologii między instytucjami edukacyjnymi, badawczymi i przedsiębiorstwami przyczynia się do wzrostu innowacyjności oraz zwiększenia konkurencyjności gospodarki. W analizowanym kontekście kluczowe stają się wskaźniki kooperatywności i poziomu współpracy między uczelniami a podmiotami gospodarczymi, które warunkują efektywność procesu tworzenia innowacji i wpływają na przewagi konkurencyjne gospodarki regionu.

Osiatyński (2008, s. 39-43) zaleca posługiwanie się pojęciem sfery lub zakresu działań, które uwzględniając paradygmat przedsiębiorczości i innowacyjności, pozwalają w sposób uporządkowany, międzyzadaniowy i całościowy spojrzeć na przedsięwzięcia podejmowane przez organy administracji samorządowej, wymieniając priorytetowe sfery działań: regulacyjno-prawne, informacyjno-promocyjne, inwestycyjno-organizacyjne, finansowo-redystrybucyjne (pomoc) oraz koordynacyjno-rozjemcze (arbitraż). O tym, jak ważne dla budowania zaufania instytucjonalnego, biznesowego, zwykłych obywateli i przedsiębiorców, są wymienione działania administracji publicznej, zwracają również uwagę Franc-Dąbrowska i in. (2015, 2023, s. 169-177).

Identyfikacja barier, trudności, zagrożeń, innych przeciwności ograniczających, blokujących rozwój lokalnej lub regionalnej konkurencyjności podmiotów gospodarczych jest procesem niełatwym i niejednoznacznym, bowiem należy także uwzględnić cechę niedoskonałości ludzkiej aktywności oraz subiektywne weryfikatory jakościowe. Wielu autorów, m.in.: Jewtuchowicz (2000), Łaźniewska (2009), Chądzyński i in. (2010), zwraca uwagę na dwa fundamentalne aspekty: ukierunkowaną aktywność administracji publicznej oraz obiektywne uwarunkowania mezoekonomiczne.

Osiatyński (2008, s. 43-46) w zbiorze elementów uznaniowej aktywności administracji publicznej wymienia najbardziej popularne, z jednej strony wskazując działania polityczne, społeczne, kulturowe, ekonomiczne oraz lokalnej polityki gospodarczej, a z drugiej strony

aktywności strukturalne, instytucjonalne i funkcjonalne administracji publicznej. Pogląd o nadmiernym rozwoju struktur biurokratycznych jest jednym z ważniejszych zarzutów katalogu barier ograniczających lub blokujących rozwój konkurencyjności podmiotów, bowiem uwzględnia czynnik niskiego poziomu profesjonalizmu lokalnej administracji. Nowoczesne zarządzanie, zwłaszcza lokalną gospodarką, wymaga znajomości najnowszych osiągnięć i narzędzi sterowania gospodarką. Często artykułowany jest zarzut, że gminy i powiaty nie dysponują kadrami z odpowiednim wykształceniem, kompetencjami, umiejętnościami i doświadczeniem, ponieważ nie są w stanie zapewnić wystarczających motywatorów i warunków pracy. Niedobór profesjonalnych kadr z obszaru ekonomii, zarządzania, finansów, prawa, polityki społecznej, politologii, czy innych dziedzin nie pozwala właściwe wychodzić naprzeciw oczekiwaniom oraz potrzebom zgłaszanym przez lokalne gospodarki i przedsiębiorców.

Konsekwencją niskiego poziomu profesjonalizmu urzędników i decydentów „z nadania społeczno-politycznego" jest występowanie czynnika ryzyka związanego z zagrożeniami patologii życia publicznego, zarówno na szczeblu centralnym, regionalnym, jak i lokalnym. Powszechnie identyfikuje się nadużycia związane z klientyzmem, nepotyzmem i korupcją. Naganne zachowania urzędników mogą przekładać się na personalne animozje wobec wybranych przedsiębiorców lub na oczekiwanie różnorodnych korzyści w zamian za tworzenie przepisów, czy wydawanie zgód sprzyjających lokalnemu lub regionalnemu klimatowi gospodarczemu. Nogalski (2015, s. 13-38) zwraca uwagę, że źródłami niskiej sprawności i skuteczności administracji są m.in.: defektowe rozwiązania instytucjonalne i organizacyjne zawarte w prawie, czy niepoprawna decentralizacja zadań, kompetencji oraz ich podział. Społeczna świadomość istnienia takich mechanizmów, a nawet akceptacja podobnych zachowań mogą wywierać niepożądane skutki w obszarach bezpośrednich wpływów administracji rządowej i samorządowej: gospodarki przestrzennej, zarządzania nieruchomościami, kierowania publicznymi i komunalnymi spółkami, transparentności procesów zamówień i przetargów publicznych, partnerstwa publiczno-prywatnego, przejrzystości w przyznawaniu wymaganych pozwoleń, koncesji, zwolnień, a nawet środowiska edukacji i służby zdrowia. Erozja moralna struktur biurokratycznych przekłada się na spadek zaufania publicznego, ograniczanie aktywności gospodarczej, zniechęca inwestorów zewnętrznych nieuwikłanych w lokalną sieć powiązań personalnych do podejmowania decyzji gospodarczych, osłabiając pozycję i potencjał konkurencyjny jednostek regionalnych, lokalnych oraz firm i przedsiębiorców.

Kolejną istotną barierą determinującą skalę i zakres rozwoju gospodarczego jest wysoka rotacja ekip rządzących w instytucjach samorządu terytorialnego oraz w organach jednoosobowych, których reprezentanci, np.: prezydent, burmistrz, wójt, są wybierani kadencyjnie. Niepewność kontynuacji lub możliwość modyfikacji wyznaczonych wcześniej celów i priorytetów rozwoju infrastrukturalnego, gospodarczego, społecznego łączona jest zazwyczaj z czynnikiem czasu. Znaczące, wysokobudżetowe inwestycje w regionie, czy kluczowe zmiany w lokalnych przepisach, warunkujące istnienie konkurencyjności, zwykle wykraczają poza ramy czasowe pojedynczej kadencji, a zadania zaakceptowane przez przedstawicieli bieżącej kadencji mogą nie być respektowane przez kolejnych decydentów (MARKS-BIELSKA 2017, MARKS-BIELSKA i in. 2020b, s. 113-129).

Z barierami zmienności ekip rządzących, poziomu profesjonalizmu urzędników, czy zagrożeniami patologicznymi zjawiskami życia publicznego, jest związany czynnik zarządzania przepływem informacji. Jeszcze na początku XX w. zwracano uwagę, że „wąskim gardłem" w korzystaniu z najnowocześniejszych technologii typu ICT (*Information and Communications Technologies)* jest niski poziom kompetencji i umiejętności cyfrowych kadr urzędniczych (PAWŁOWSKA, 2002, s. 45-51). Obecnie, ze względu na upływ czasu, programy szkoleniowe i naturalny rozwój osobistych kompetencji cyfrowych, bariera ta została wyeliminowana. Jednak problem edukacji cyfrowej nadal dotyczy społeczeństwa jako zbiorowości i powinien być objęty szczególną troską rządzących, bowiem digitalizacja procesów, automatyzacja procedur z użyciem technologii informacyjno-komunikacyjnych, których intensywnego rozwoju społeczeństwa doświadczają w ostatnich czterech dekadach, mają decydujący wpływ na poprawę funkcjonowania administracji publicznej oraz jakości świadczonych usług publicznych. Pawłowska (2001, s. 300-305), Brdulak i Miszczuk (2024, s. 65-84) stoją na stanowisku, że w wymiarze gospodarczym powszechny, pełny, aktualny, *online* dostęp do informacji lokalnej lub regionalnej jest dla inwestorów zewnętrznych i lokalnych przedsiębiorców kluczowym elementem decyzji kierunków rozwoju swoich firm i lokalizacji inwestycji, zaś w wymiarze społecznym może być elementem decyzji potencjalnych osób zainteresowanych osiedleniem się na terytorium danego regionu lub gminy. Źródłami wymienionych wyżej barier rozwoju konkurencyjności są czynniki ludzkie, będąc subiektywnymi i z reguły krytycznymi ze swojej natury, zniekształcają ocenę sytuacji w odniesieniu do decyzji kształtujących regionalną i lokalną politykę społeczno-gospodarczą.

Z kolei za obiektywną należy uznać barierę rozwojową uwzględniającą kryterium fizycznej wielkości oraz położenia geograficznego jednostki. W literaturze przedmiotu

poświęca się wiele uwagi temu zagadnieniu podkreślając znaczenie walorów środowiskowych, zasobowych oraz krajobrazowych, które determinują rozwój konkurencji i konkurencyjności podmiotów aktywnych w regionie, województwie, powiecie, związku gmin lub w pojedynczej gminie. Oczywiste jest, że w warunkach ograniczeń środowiskowych lub krajobrazowych typu: obszar Natura 2000, parki krajobrazowe, ostoje i inne formuły, nie będą rozwijały się przemysł i produkcja, które eksploatując zasoby naturalne generują niekorzystne zmiany, zniszczenia lub nieodwracalne szkody. Domański (2002, s. 137-157), Sekuła (2005, s. 216-237), Zarębski (2009, s. 645-658), uważają, że należy w takich jednostkach regionalnych, lokalnych poszukiwać szans rozwoju konkurencji i konkurencyjności opartych na angażowaniu kapitału ludzkiego, stosowaniu nieemisyjnych lub niskoemisyjnych technik oraz technologii zorientowanych na świadczenie usług, zamiast inwestowania w przemysł ciężki lub uciążliwe formy przetwórstwa.

Podejmując kwestie znaczenia regionu i jednostek lokalnych w gospodarce rynkowej, regionalnych i lokalnych czynników konkurencyjności, barier determinujących rozwój konkurencyjności na poziomie regionalnym i lokalnym, koniecznie należałoby rozpoznać możliwości kwantyfikacji tych zjawisk w celu porównania ich w czasie i przestrzeni oraz zaproponować właściwe narzędzia oraz metody pomiarów.

4.3. Pomiar konkurencyjności regionalnej i lokalnej

W literaturze przedmiotu wskazuje się na szereg trudności związanych z doborem odpowiednich dynamicznych metod pomiaru, które uchwyciłby zmienność zjawisk konkurencji i konkurencyjności w czasie oraz przestrzeni. Niektórzy autorzy, m.in.: Dwyer i Kim (2003, s. 369-414), Blair (2004, s. 18-25), Bristow (2010a, s. 50-64, 2010b, s. 10-24), postulują, aby patrzeć na rozwój konkurencyjności regionalnej oraz lokalnej z perspektywy przewagi nad innymi miejscami i podmiotami, osiągania coraz wyższych notowań w różnych rankingach konkurencyjności, skuteczności w konkurowaniu o priorytetowe zasoby materialne, finansowe i społeczne. Praktyczne odzwierciedlenie takiego ujęcia można zaobserwować na przykład w budżetowych procedurach instytucjonalnych UE, uwzględniających tworzenie polityk spójności i polityk przestrzennych, w rozwiązaniach stosowanych przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, czy genewskie Światowe Forum Gospodarcze.

W wyborze adekwatnych indykatorów pomiaru konkurencyjności regionalnej i lokalnej kluczowe jest rozumienie różnic między konkurencją a konkurowaniem. Konkurencyjność regionalna i lokalna to pewien stan, który zapewnia trwałą zdolność do konkurowania z innymi

regionami, zaś konkurowanie to zbiór pewnych czynności, dynamik i działania. Z tego powodu konieczne jest ciągłe rozpoznawanie ograniczeń jednostki lub obszaru, identyfikacja potencjałów wzrostowych oraz taka ich twórcza kombinacja, która zapewni rozwój oraz wzrost społeczny i ekonomiczny.

Hickman (1992), Boltho (1996, s. 1-16), Siggel (2006, s. 137-159), Misala (2011), Jambor i Babu (2016, s. 25-45), Kapela (2022, s. 66-71) wskazują na istnienie w literaturze oraz w publicystyce przedmiotu dwóch kierunków podejścia do pomiaru konkurencyjności. Pierwszy zakłada budowanie indywidualnych, syntetycznych wskaźników i miar konkurencyjności agregujących informacje na podstawie danych analitycznych. Drugi kierunek rozważań polega na rozkładzie ogólnej konkurencyjności na szczegółowe, porównywalne elementy. Wyniki z obydwu kierunków umożliwiają systematyczne porównywanie w czasie i przestrzeni pozycji konkurencyjnej regionalnych i lokalnych jednostek z pozycjami innych jednostek, w tych samych lokalizacjach oraz między różnymi obszarami, w oparciu o obiektywne, wystandaryzowane pomiary. Zwraca się uwagę na dwa kluczowe aspekty pomiaru konkurencyjności regionalnej i lokalnej: wskaźniki i inne ilościowe metody pomiaru, jako użyteczne elementy wsparcia w decyzjach zarządczych przedsiębiorców, kierujących instytucjami publicznymi i polityków oraz na zindywidualizowane metody jakościowe oceny konkurencyjności, które prezentują informacje w sposób opisowy. Zbiór najbardziej popularnych wskaźników pomiaru konkurencyjności obejmuje przede wszystkim takie kategorie jak: produkt krajowy brutto *per capita* (PKB *per capita*), zróżnicowane postacie wskaźników produktywności oraz elementy *terms of trade* względnego kosztu jednostki pracy.

W literaturze liczne kontrowersje wzbudza konstrukcja wskaźnika PKB *per capita* oraz interpretacja jego wyników (m.in.: ŁAŹNIEWSKA i in. 2012a, s. 43-58, NAZARCZUK, MARKS-BIELSKA 2013, s. 39-63). Obecnie, ze względu na brak lepszego miernika, mając na względzie krytykę i ograniczenia tego wskaźnika, powszechnie akceptuje się walor utylitarności wynikający ze standaryzacji oraz obiektywizmu w prezentacji rzeczywistego obrazu relacji społeczno-ekonomicznych. Wskaźnik stosuje się powszechnie do pomiaru poziomu ekonomicznego wzrostu, czy stopnia rozwoju różnych regionów Unii Europejskiej, w tym do ich porównywania w czasie i przestrzeni.

Przeprowadzając zestawienia międzynarodowe różnych jednostek regionalnych i lokalnych, istotna staje się kwestia porównywalności danych, a więc możliwości sprowadzenia ich do wspólnego mianownika. Wymieniane są głównie elementy związane z wielkością regionów oraz siłą nabywczą walut narodowych. Regiony zróżnicowane

pod względem wielkości geograficznej i liczby ludności osiągają odmienne wartości produktu krajowego brutto. Z tego powodu, w celu zbliżenia porównywalności wyników, uwzględnia się wypracowany produkt krajowy brutto na mieszkańca danej jednostki lub regionu, przy czym ważny jest podział ludności na zbiór osób zamieszkujących i pracujących w danej jednostce oraz osób zamieszkujących, ale nie pracujących w miejscu zamieszkania, lecz generujących dochód z wykonywanej pracy w miejscu innej jednostki terytorialnej. Istnieje uzasadnione niebezpieczeństwo zaburzenia prawdziwego obrazu wyniku, zaś w oparciu o błędne interpretacje i wnioski wysunięte na podstawie tych wyników, podejmowanie niewłaściwych decyzji m.in. w sprawach polityki społeczno-gospodarczej determinującej konkurencyjność danego obszaru. Warto podkreślić, że poziom terytorialnego PKB *per capita* uwzględnia zarówno dochód wypracowywany w ramach danego regionu, ale także transfery środków międzyregionalnych oraz pomocowych. Trudno jest zatem wychwycić różnicę między jednostką o niskich dochodach własnych i wspomaganą transferami, a jednostką, której zamożność wynika z wysokiej zdolności do generowania dochodów własnych, ale z niskimi poziomami lub nawet bez transferów zewnętrznych.

Z kolei problem porównywalności danych PKB *per capita* ze względu na odmienne waluty krajowe rozwiązano wprowadzając w miejsce waluty EUR odpowiednie wskaźniki przeliczeniowe, uwzględniające parytet siły nabywczej danej waluty, nazwane standardem siły nabywczej PPS (ang. *purchasing power standard*)[51]. Porównanie wartościowe statystycznie ewidencjonowanych towarów, produktów i usług w różnych krajach może być wyrażone w tej samej walucie, w celu porównania ich realnej siły nabywczej wyrażonej w różnych narodowych walutach. Kategoria PPS jest obciążona dwiema poważnymi niedoskonałościami, ponieważ regionalny poziom PKB, ze względu na możliwe zmiany składu krajowego koszyka towarów i usług, może uniemożliwiać dokładne porównania w czasie i przestrzeni, a brak wskaźników cen regionalnych wymusza stosowanie przeciętnych krajowych deflatorów dla danych wieloletnich wyrażanych w cenach stałych, ostatecznie zaniżając PKB *per capita* na obszarach wiejskich i zawyżając wskaźnik w regionach miejskich. W oparciu o mechanizm liczenia można wysunąć błędną tezę, że nie występują różnice międzyregionalne ze względu na wartość parytetu siły nabywczej waluty danego kraju. Z tego powodu, w połowie lat 90-tych, Unia Europejska podjęła próby ujednolicenia zarówno stosowanych metod, jak i ich poprawności metodycznej. Od 1999 r. statystyka europejska we wszystkich krajach

[51] https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Purchasing_power_standard. Dostęp: 02.01.2024.

Wspólnoty wylicza regionalne PKB w formule Europejskiego Systemu Krajowych i Regionalnych Rachunków (ang. *European System of National and Regional Accounts ESA95)* oraz dodatkowe mierniki regionalne: wartość dodana brutto (WDB[52]) do mierzenia efektów działalności gospodarczej poszczególnych jednostek terytorialnych, liczba osób pracujących ujmowana w różnych klasyfikacjach, pracujący według liczby godzin pracy, poziom wynagrodzenia oraz nakłady na środki trwałe i dochody gospodarstw domowych.

Fagerberg i in. (2004), Wziątek-Kubiak (2006, s. 7-9), Garelli (2006) zauważają, że w literaturze przedmiotu nie obserwuje się zasadniczych sporów w odniesieniu do pomiaru konkurencyjności na szczeblu krajowym. Metody są wystarczająco rozpoznane oraz ugruntowane, w przeciwieństwie do pomiarów na poziomie regionalnym lub lokalnym, w odniesieniu do których nadal przeprowadzane są próby opracowywania i stosowania wielu różnych konstrukcji pomiarowych. Poszukując rozwiązań próbuje się zaimplementować zmodyfikowane warianty sprawdzonych wzorców z pomiarów na poziomie krajowym. Jednak nadal podstawowy problem odnosi się do jakości i wiarygodności informacji wejściowych, możliwości pozyskania zaawansowanych danych oraz stopnia zagregowania danych źródłowych. Pojawiają się także nierozwiązane dotychczas problemy łączenia indeksów, budowania modeli ekonometrycznych uwzględniających łańcuch przyczynowości różnych zmiennych, standaryzacji w stosowaniu zróżnicowanych wag, kryteriów, czy rang różniących się między sobą jednostek terytorialnych i regionalnych. W podejmowanych próbach szukania rozwiązań stosuje się statystyczne metody analizy regresji, ale także metody oparte na wiedzy eksperckiej uwzględniające pragmatyzm badanego otoczenia. Brak wypracowanego spójnego podejścia naukowców i pragmatyków biznesu powoduje, że w tym przejściowym okresie akcentuje się wagę pewnych kluczowych elementów składowych złożonych wskaźników, które determinują dokładność mierzenia zjawiska konkurencji i konkurencyjności. Liczni autorzy, w tym m.in.: ŁAŹNIEWSKA i in. (2012a, s. 75-77) wymieniają następujące elementy: technika selekcji czynników i wskaźników, technika grupowania elementów wpływu, siła korelacji między czynnikami, sposoby pozyskiwania danych koniecznych do wyliczeń, metody normalizacji przyjętych technik ważenia czynników, formuły matematycznej funkcji indeksów.

Wyniki przeprowadzanych pomiarów są prezentowane najczęściej w formie zestawień, porównań, *benchmarku*. Zgodnie z poglądami zacytowanej autorki, regionalny *benchmark* to „systematyczne i ciągłe porównywanie kondycji gospodarczej regionu z innymi regionami

[52] https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rachunki-narodowe/rachunki-regionalne Dostęp: 02.01.2024.

konkurującymi, stanowi jedną z ważnych metod oceny jak skutecznie dany region dostosowuje się do zmian rynkowych, technologicznych i warunków konkurencji". W podobny sposób *benchmark* postrzegają inni autorzy m.in.: Zimniewicz (2003, s. 44), Skowronek-Mielczarek i Leszczyński (2007, s. 87), czy Moriarty (2008, s. 6-9). Warto zaakcentować w tym miejscu pewną tendencję wśród twórców różnych wariantów indykatorów, matryc, tabel rankingowych itp., którzy tworząc platformy porównawcze agregują pojedyncze wartości w wielopoziomowe wskaźniki, tym samym znacznie utrudniając ich interpretację. Na potrzeby *benchmarku* bardziej pożądany jest kierunek umożliwiający dekompozycję połączonych łańcuchów wskaźników, bowiem dane gromadzone lokalnie lub regionalnie mogą różnić się pod kątem informacyjnym, jakościowym lub metodami pozyskania, co może przyczyniać się do powstawania błędów konstrukcyjnych, czy metodycznych, a tym samym do niepoprawnego wnioskowania i podejmowania decyzji.

Priorytetową funkcją porównań regionalnych jest prezentacja w ujęciu statycznym lub dynamicznym regionu, jego efektywności, zdolności do generowania rozwoju społecznego i wzrostu gospodarczego. Łaźniewska i in. (2012a, s. 78-79) zalecają, co do zasady, aby procedury *benchmarkowe* przeprowadzać z zachowaniem elementarnych uwarunkowań:

1. Dobierać w sposób przemyślany, adekwatny do rzeczywistości wskaźniki oraz elementy do badania z zachowaniem jakości i spójności danych regionalnych i lokalnych.
2. Uzasadniać metodycznie powiązania przyczynowo-skutkowe ocenianych pozycji.
3. Stosować porównywalne kryteria referencyjności doboru konkurujących regionów w celu konfrontacji z najlepszymi jednostkami ze względu na wybrane struktury porównawcze lub najlepsze praktyki, decydujące o sile i przewadze konkurencyjnej.
4. Uwzględniać jak otrzymane wyniki można przełożyć na działania polityczne, w tym transponować na polityki gospodarcze i społeczne, aby stymulować proaktywne myślenie o nowych sposobach rozwoju i angażowania społecznego.

Huggins (2010, s. 639-658), biorąc pod uwagę najbardziej popularny atrybut porównywalności danych, tj. ich kompleksowość, identyfikuje grupy porównań w obszarach wyników, procesów i polityk. *Benchmark* wyników, najczęściej stosowane narzędzie, to komparacja metrykalna opisująca cechy, głównie statystyczne, porównywanych jednostek umożliwiająca mierzenie, analizowanie oraz porównywanie względnych efektów. Jest pewnego rodzaju fotografią regionu lub jednostki. *Benchmark* procesów polega na zestawianiu struktur i systemów leżących u podstaw organizacji oraz działania analizowanych podmiotów. Jest pogłębionym badaniem nad informacjami oraz danymi

jakościowymi, dedykowanym poszukiwaniu tych elementów i czynników, które najlepiej identyfikują źródła konkurencyjności, opisują pozycję konkurencyjną regionu lub jednostki terytorialnej w celu poprawy ich efektywności oraz skuteczności procesowej. Natomiast *benchmark* polityk przyrównuje różnej postaci polityki publiczne, które mają lub mogą mieć znaczenie dla rozwoju regionalnego i lokalnego ze względu na wybrane cechy konkurencyjności. Z kolei, biorąc pod uwagę atrybut obiektywizmu osób i instytucji przeprowadzających procesy porównań, identyfikuje się ekspertów niezależnych, których oceny uznawane są za obiektywne, nie związane z oczekiwaniami którejkolwiek ze stron oraz podmioty częściowo lub całkowicie zależne od strony zlecającej *benchmark*. W tym miejscu należy jeszcze uwzględnić parametr przestrzenny właściwy podmiotom specjalizującym się w analizowaniu jednego lub wielu regionów, w zależności od stopnia eksperckiego doświadczenia oraz dostępności danych.

Podejmując zagadnienie pomiaru konkurencyjności regionalnej oraz lokalnej należy wymienić najbardziej popularne metody ich szacowania. Wielu autorów, jak m.in.: Hoover (1984), Grosse (2002, s. 25-48), Martin (2003), Gardiner (2004), Strzelecki (2008, s. 78-118), Gorynia (2009), Chądzyński (2010), Suchecki (2010, s. 162-194), Szajnowska-Wysocka i Sitek (2015), Balcerek-Kosiarz (2017), Blanchard (2017), czy Gawroński (2021) wymienia liczne interesujące podejścia, począwszy od prób systemowych ujęć pozwalających zastosować daną metodę w dowolnym miejscu i czasie, przy założeniu standaryzacji danych, do eksperckich metod szacujących wyłącznie wybrane zagadnienia lub wręcz pojedyncze zjawiska i czynniki konkurencyjności. Jednym z bardziej interesujących modeli jest analiza przesunięć udziałów (*Shift-Share Analysis – SSA)*, która pozwala badać poziom rozwoju regionu lub jednostki lokalnej w odniesieniu do jednostki referencyjnej, czy też zrozumieć różnice w stopie wzrostu ekonomicznego (DUNN 1960, s. 97-112, PERLOFF i in. 1960).

W literaturze przedmiotu wskazuje się także sposoby pomiarów, które przeprowadza się w celu oszacowania koncentracji geograficznej, takie jak: ogólny wskaźnik koncentracji wyrażający stosunek między wagą gospodarczą dowolnej kategorii ekonomicznej jednostki terytorialnej i jej wagą geograficzną, wskaźnik lokalizacyjny wykorzystywany do pomiaru nierówności ekonomicznych na podstawie rozkładu zadanej zmiennej losowej, czy wskaźnik *Ellisona-Glaesera* stosowany do analizy koncentracji i aglomeracji.

Malaga (2007) oraz Głuszczuk i in. (2015) podkreślają użyteczność metod badań procesów konwergencji, w szczególności konwergencji typu *beta* i *sigma*, konwergencji

absolutnej i warunkowej, w tym zjawisko optymizmu konwergencyjnego, na potrzeby pomiaru konkurencyjności regionalnej lub lokalnej.

Wojnicka (2006) i Łaźniewska (2009, s. 196-200) proponują wyodrębnienie kilkunastu płaszczyzn konkurencyjności regionalnej i lokalnej, w celu stworzenia szerokiej bazy wystandaryzowanych wskaźników, w oparciu, o które można budować wyspecjalizowane eksperckie struktury, takie jak:

1. Dobrobyt: średni PKB *per capita*, dynamika PKB *per capita,* przeciętne wynagrodzenie.
2. Inwestycje, na przykład: przeciętna dynamika nakładów inwestycyjnych na mieszkańca.
3. Eksport, na przykład: dynamika eksportu, prezentacja struktury eksportu.
4. Inwestycje zagraniczne, na przykład: lokalizacje kluczowych inwestycji, dynamika liczby firm zagranicznych, nasycenie podmiotami zagranicznymi.
5. Gospodarka prorynkowa: udział i struktura usług rynkowych w agregatach zatrudnienia.
6. Przedsiębiorczość, na przykład: dynamika i struktura podmiotów gospodarczych rejestrowanych w statystyce narodowej.
7. Mobilność ludzka, na przykład: saldo migracji wewnętrznych, czy przepływ ludności przeliczony na mieszkańca.
8. Elementy systemów innowacyjności w obszarze kapitału ludzkiego, na przykład: struktura ludności z określonym wykształceniem, stopień nasycenia szkołami wyższymi, liczba pracowników działów badań i rozwoju.
9. Elementy systemów innowacyjności w obszarach badań, rozwoju, współpracy, zaawansowanych technologicznie klastrów, na przykład: poziom oraz udział nakładów R&B (badania i rozwój) w strukturze nakładów danego obszaru, produktu krajowego brutto lub w przeliczeniu na mieszkańca, wspólne patenty lokalne i regionalne, stopień nasycenia porozumieniami w aktywności innowacyjnej przemysłu i usług.

Przytoczone powyżej koncepcje i metody pomiaru konkurencyjności na poziomie regionalnym i lokalnym nie wyczerpują w sposób kompleksowy tego zagadnienia, bowiem sygnalizują zaledwie najczęściej wymieniane w literaturze przykłady i wskazują na znaczną szerokość wachlarza możliwości oraz kierunków rozwoju w dalszych poszukiwaniach, badaniach i analizach tej tematyki. Należy przyjąć założenie, że ze względu na potencjał rozwojowy w literaturze przedmiotu i publicystyce, będą pojawiać się licznie nowe koncepcje i metody pomiaru konkurencyjności, w tym tak alternatywne, jak metoda zaproponowana przez Cuadrado-Roura i in. (2000, s. 365-384.), którzy promują typologię regionalnych wzorców wydajności opartych o luki w wydajności siły roboczej każdej jednostki terytorialnej,

wartości dodanej brutto *per capita* oraz wzrostu zatrudnienia w odniesieniu do przeciętnej krajowej. Autorzy argumentują, że chociaż tempo wzrostu gospodarki danej jednostki terytorialnej może być wyższe niż przeciętna regionu lub kraju, to może ona doświadczać wolniejszego przyrostu produktywności siły roboczej lub nawet jej zmniejszania. Zatem, uzasadnione jest uwzględnianie wymienionych kategorii zmiennych ekonomicznych w celu zdiagnozowania odmiennych procesów strukturalnych typowych w konkretnej jednostce regionalnej lub lokalnej.

4.4. Konkurencyjność gospodarki na poziomie regionalnym i lokalnym

Aktualne, powszechne zainteresowanie konkurencyjnością gospodarki na poziomie regionalnej i lokalnej aktywności podmiotów wynika z obserwacji procesów ekonomicznych oraz tendencji identyfikowanych na gruncie współczesnej ekonomii (JEWTUCHOWICZ 2005, MARKOWSKI 2008, s. 13-28, KORENIK 2011). Warto w tym miejscu przytoczyć na potrzeby dysertacji, krótki rys historyczny i kontekst prezentacji w literaturze przedmiotu, zagadnienia konkurencyjności gospodarki w wymiarze lokalnym oraz regionalnym.

Pierwsze obserwacje i badania przypisuje się Porterowi (1980, s. 170-201), który wstępnie analizując konkurencyjność przedsiębiorstw sektora przemysłowego, początkowo identyfikował ją na poziomie mikroekonomicznym. W oparciu o badania własne Porter zaimplementował swój najbardziej znany model konkurencyjności, tzw. diament rozwoju, do uwarunkowań państw, regionów i jednostek lokalnych akcentując, że kluczowe elementy rozwojowe konkurencyjności skupiają się w zasobach i procesach na poziomie regionu, zaś oczekiwanym efektem ich wykorzystywania jest ciągły wzrost poziomu dobrobytu społeczno-ekonomicznego. W tym znaczeniu cytowany autor zainteresowanie skierował na badanie siły oddziaływania dwóch fundamentalnych, z jego punktu widzenia, źródeł przewagi konkurencyjnej na konkurencyjność regionalną: innowacje podnoszące produktywność jednostek oraz klastry, jako nową formułę współpracy i kooperacji podmiotów.

Poglądy Portera rozwijały się w kierunku od endogenicznych do egzogenicznych przyczyn sukcesu konkurencyjności przedsiębiorstw, przy czym za kluczowy element konkurencyjności został uznany czynnik geograficzny, czyli lokalizacja podmiotu. Położenie geograficzne, niezależnie od szczebla lokalnego, miejskiego lub regionalnego, może bowiem jednocześnie wspierać rozwój, ale także ograniczać, blokować lub niszczyć obecną pozycję bądź przyszły potencjał konkurencyjny, zarówno firm komercyjnych, jak i jednostek administracji publicznej. W nurcie tych rozważań autor przywiązywał dużą wagę do siły

oddziaływania miast, regionów i klastrów na zdolność do kreowania pozycji i potencjału konkurencyjności gospodarek lokalnych i regionalnych, kierując uwagę na aspekty integracji miast, regionów i państw z innymi gospodarkami.

Zintensyfikowanie zainteresowań koncepcją konkurencyjności regionalnej na poziomie akademickim i politycznym przypada na ostatnie dwudziestolecie XX wieku. W Europie, w latach 80-tych, Komisja Europejska jako pierwsza instytucja wraz ze specjalnie powstałą w tym celu Radą ds. konkurencyjności, przyjęła koncepcję konkurencyjności polityki regionalnej, dostrzegając w niej skuteczne narzędzie realizacji polityki spójności społecznej oraz wspierania rozwoju gospodarczego wszystkich regionów europejskich (MOLLE 2005). Wówczas, jak i obecnie, celem jest maksymalizacja dobrostanu społecznego w wyniku podejmowania i wspierania działań wzmacniających konkurencję i konkurencyjność oraz wyrównywanie regionalnych i lokalnych różnic w dobrobycie i rozwoju. Z kolei, na gruncie badań amerykańskich, pierwszy raz oficjalnie zastosowano termin konkurencyjności regionalnej w 1994 r. przy okazji realizacji metropolitalnego projektu łączącego miasta Filadelfia i Camden. W Polsce widoczne zainteresowanie konkurencyjnością regionalną rozpoczęło się w okresie przedakcesyjnym do UE, a kulminacja przypadła na połowę pierwszej dekady XXI wieku, w wyniku wzmożonych działań i aplikacji o środki z funduszy dedykowanych regionalnym i spójnościowym strategiom na rzecz poprawy konkurencyjności.

Wkład Portera w powszechne zainteresowanie tematyką konkurencyjności i rozwój różnych koncepcji powiązanych z konkurencyjnością w teorii ekonomii jest bezsprzeczny. Początkowe ujęcie zjawiska konkurencyjności z punktu widzenia konkurencji ponadnarodowej oraz narodowej adaptowano do mniejszych obszarów aktywności konkurencyjnej – regionu, miasta, a także lokalnego (w Polsce dodatkowo ujmuje się województwa) oraz powiatów, czy gmin. Transpozycja była możliwa z uwagi na zmianę postrzegania przez administrację centralną znaczenia ośrodków regionalnych i lokalnych, które zaangażowano w tworzenie programów konkurencyjności uwzględniających ich własną specyfikę. Włączenie ośrodków regionalnych i lokalnych w odpowiedzialność za regionalne strategie i programy operacyjne zainicjowało impuls przedsiębiorczości u wielu przedstawicieli administracji samorządowej, wyzwalając inicjatywę włączania znaczenia konkurencji i konkurencyjności do własnych programów rozwoju gospodarczego. Tym samym konkurencję i konkurencyjność zaczęto traktować jako kluczowy czynnik rozumienia i wspierania lokalnego rozwoju, zwłaszcza tworzenia bodźców wspomagających środowisko biznesu lokalnego, ale także inicjatyw atrakcyjnych dla mobilnych inwestorów poszukujących miejsc lokalizacji swojej działalności.

Zwiększone zainteresowanie konkurencją, konkurencyjnością i nowym pojmowaniem regionalizmu oraz gospodarki regionalnej wynika z procesów globalizacji oraz zmian zachodzących w duchu ekonomicznego neoliberalizmu. Zakrzewska-Półtorak (2012, s. 25-30) wskazała, że zjawisko globalizacji odnosi się do gospodarek na szczeblu państw, branż, sektorów, gałęzi i indywidualnych przedsiębiorstw. Istotą globalizacji jest przede wszystkim dynamizacja ruchów i procesów liberalizujących gospodarkę, wzmacnianie relacji międzynarodowych, ułatwienia w dystrybucji dóbr, usług i technologii, swoboda migracji kapitału ludzkiego czy malejące koszty transportu światowego. W opisywaniu zjawisk globalizacji akcentuje się znaczenie procesów pogłębiania, poszerzania, unifikacji, wprowadzania systemowych rozwiązań i różnych formuł współzależności między państwami, społeczeństwami, regionami oraz podmiotami gospodarczymi dla maksymalizowania efektów integracji gospodarki globalnej (MIKLASZEWSKI, KOLENDOWSKI 2009, s. 22). Globalizacja, niezależnie od poglądów reprezentowanych w teoriach ekonomicznych, stała się w praktyce immanentnym elementem współczesnej ekonomii i procesów gospodarczych, ponieważ intensyfikuje rozwój handlu międzynarodowego, wzmacnia siły aktywności konkurencyjnej między krajami, jednostkami administracji, samorządami i przedsiębiorstwami na szczeblu regionalnym i lokalnym, wymuszając na tych podmiotach działania zwiększające efektywność, elastyczność oraz innowacyjność technologiczną, w celu zapewnienia sobie przewag konkurencyjnych wobec konkurentów i zajmowania jak najwyższej pozycji konkurencyjnej.

Warto zwrócić uwagę, że w literaturze coraz częściej podkreśla się wpływ zmienności warunków koniunkturalnych na konkurencyjność gospodarek, uwzględniając występowanie nadzwyczajnych zagrożeń o zasięgu regionalnym i globalnym (MAJCHRZAK 2024, s. 65-72), czy występowanie licznych implikacji, które ujawniły się w turbulentnych czasach pandemii COVID-19, w postaci nowych wyzwań wymagających zwiększania odporności oraz zdolności adaptacyjnych gospodarek (KOWALSKI, WERESA 2023, s. 25-41).

Procesowi globalizacji towarzyszy zmiana myślenia ekonomicznego w gospodarce światowej w kierunku neoliberalizmu, którego atrybutami są m.in.: prywatyzacja, deregulacja, decentralizacja procesów oraz procedur. Nowe spojrzenie na liberalizm życia społeczno-gospodarczego sprzyja tworzeniu nowych form i miejsc rozwoju instytucjonalnego w ramach regionów, miast oraz lokalnych społeczności. Neoliberalny światopogląd generuje impuls aktywizowania oddolnych ruchów i działań, które generują liczne korzyści poprawiające produktywność, usprawniające efektywność, a ostatecznie wpływa na pozycję konkurencyjną, potencjał konkurencyjny oraz kierunki strategii konkurencyjności regionalnych i lokalnych

gospodarek, przedsiębiorstw, pracowników, administracji, zatrudnionych w niej urzędników oraz pozostałych osób tworzących kapitał społeczny danej jednostki terytorialnej.

Warunkami koniecznymi istnienia i rozwoju konkurencyjności gospodarki na szczeblu regionalnym oraz lokalnym są procesy decentralizacji. Centralne ośrodki władzy delegują realizację pewnych działań sfery społecznej, ekonomicznej i politycznej do organów administracji samorządowej oraz wyrażają zgodę na komercjalizację wybranych obszarów gospodarki i usług świadczonych dotąd wyłącznie przez organy administracyjne. Najczęściej obszary deregulacji uwzględniają: lokalne regulacje rynku pracy, funkcjonowanie małych przedsiębiorstw, stymulowanie przedsiębiorczości, metody i źródła finansowania inwestycji, czy sfery innowacyjności, kultury, zdrowia, edukacji. Interesującą ocenę działań regionalnych na rzecz wzrostu innowacyjności mikroprzedsiębiorstw, na przykładzie województwa warmińsko-mazurskiego, dokonali Juchniewicz i Decyk (2015, s. 169-182). Neoliberalizm wymusza w pewnym stopniu na władzach regionalnych i lokalnych zachowania sprzyjające rozwojowi konkurencyjności, które podnoszą atrakcyjność danej jednostki w postrzeganiu przez potencjalnych inwestorów lub osoby zainteresowane zamieszkaniem na jej terenie, tym bardziej że regiony, powiaty, gminy poddawane są ocenom ustalonym w oparciu o różne kryteria na potrzeby prezentacji ich sytuacji i porównań z podobnymi podmiotami w ramach rankingów czy *benchmarku*. Skawińska i Zalewski (2009) wymieniają dodatkowe pośrednie kategorie klasyfikowane na poziomie mezoekonomicznym, takie jak: branże, sektory, czy jednostki terytorialne mniejsze od powierzchni kraju.

Dalsze rozważania zostaną skierowane wyłącznie na obszary konkurencyjności regionalnej i lokalnej ujęte z perspektywy mikroekonomicznej, z elementami poziomu makroekonomicznego, ze względu na silne skorelowania i wzajemnie oddziaływanie. Konkurencyjność lokalna poziomu mikroekonomicznego w literaturze przedmiotu często łączona jest z makroekonomicznym poziomem konkurencyjności. Klasik i Kuźnik (2007) podkreślają, że wśród autorów są rozbieżności w odniesieniu do struktury konkurencyjności poziomu makroekonomicznego, bowiem część autorów uważa, że konkurencyjność makroekonomiczna powinna być postrzegana z perspektywy pozycji kraju, zaś inni autorzy podkreślają, że bardziej adekwatne jest ujęcie konkurencyjności z perspektywy regionu.

Konkurencyjność makroekonomiczną rozpatrywaną z poziomu kraju trudno zdefiniować, a podejmowane w literaturze liczne wysiłki odzwierciedlają wysoki stopień skomplikowania i niejednoznaczności tych prób. Do badania i analizowania konkurencyjności kraju i jego gospodarki nie można stosować takich samych kryteriów jak do przedsiębiorstwa

lub branży, bowiem kraje nie konkurują ze sobą w podobny sposób. Kraje osiągają pewne cele narodowe, zaś konkurencyjność odnosi się do zdolności tworzenia warunków sprzyjających rozwojowi aktywności gospodarczej na ich terenie oraz umiejętności utrzymania i poprawy jakości życia i dobrobytu ludności, przede wszystkim przez wzrost stopy zatrudnienia, rzeczywistych dochodów oraz zmniejszanie czynników niekorzystnych, w szczególności stopy bezrobocia i konsekwencji towarzyszących temu zjawisku. Zatem, z punktu widzenia krajów, konkurencja makroekonomiczna dokonuje się przez tworzenie i realizację polityk narodowych, implementację zmian strukturalnych wpisujących się w procesy globalizacji, budowanie właściwych ram instytucjonalnych, które wspierają drobną i średnią przedsiębiorczość, tworzą warunki do zwiększania liczby miejsc pracy, poprawiania jakości, kwalifikacji i kompetencji siły pracowniczej, co buduje zaufanie i kapitał społeczny kraju.

Zdaniem Portera (1990, s. 20), zdefiniowanie pojęcia konkurencyjności kraju i próba syntetycznej oceny tego zjawiska nie jest możliwa do przeprowadzenia ze względu na stopień skomplikowania oraz niekomercyjną w swojej istocie ideę istnienia i funkcjonowania kraju. Autor zwraca uwagę, że funkcją kraju jest zapewnienie odpowiedniego poziomu życia ludności i dbanie o ciągły rozwój oraz wzrost bogactwa wykorzystując posiadane zasoby, przy czym kluczowy zasób to umiejętność tworzenia warunków przyjaznych rozwojowi przedsiębiorstw i stymulowanie „ducha przedsiębiorczości" wśród ludności.

Rozpatrując konkurencyjność z perspektywy regionu, warto w tym miejscu uwzględnić pogląd Portera, postrzegającego konkurencyjność regionalną jako mikroekonomiczną całość będącą zbiorem wielu mniejszych elementów, w szczególności zaś nawiązać do koncepcji mikroekonomii i produktywności. Porter reprezentuje opinię, że konkurencyjność regionalna jest tożsama z produktywnością i wywodzi się z produktywności przedsiębiorstw aktywnych gospodarczo w danym regionie lub inaczej, konkurencyjność regionu jest skutkiem synergii pozycji, potencjału oraz strategii konkurencyjnych pojedynczych podmiotów zagregowanych w danym regionie (ŁAŹNIEWSKA i in. 2012b, s. 33). Mankamentem tego założenia jest nieuwzględnianie przez Portera czynników niezależnych oddziaływujących na region, na które nie ma wpływu, w szczególności: presja globalnych i krajowych zmian, siła wpływu gospodarki światowej i krajowej, powiązania między regionami, czy więzy i relacje społeczne. Wielu naukowców poddaje jednak w wątpliwość korelację, że silna pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw poprawia również pozycję konkurencyjną regionu i prowadzi do dodatkowego dobrobytu regionu. Krugman (2003, s. 4-8) i Borozan (2008, s. 50-63) podważają pogląd Portera argumentując, że w zdecydowanej większości porównywalnych obszarów nie istnieje

analogia między państwem a przedsiębiorstwem, chociażby z powodu różnych przesłanek ich istnienia, możliwości upadku przedsiębiorstwa pod wpływem pogorszenia się jego sytuacji ekonomiczno-finansowej lub prawnej, czy faktu, że handel międzynarodowy zawsze tworzy państwom nowe możliwości ekspansji, a dla przedsiębiorstw może być zarówno okazją do rozwoju i wzrostu, lub w niesprzyjających okolicznościach prowadzić do porażki i upadku.

Wielowątkowość rozważań teoretycznych w literaturze oraz doświadczenia empiryczne pozwalają na ujmowanie konkurencyjności regionalnej z następujących perspektyw (ŁAŹNIEWSKA i in. 2012b, s. 37-38):

1. Zdolności przyciągania takich elastycznych czynników produkcji i usług jak: mobilna oraz kreatywna siła robocza, wiedza i technologia, kapitał produkcyjny, finansowy i inne.
2. Regionalnych względnych przewag, czyli wynikających ze specyficznego w odniesieniu do innych regionów naturalnego wyposażenia stanowiącego asumpt do specjalizacji regionalnej, które dodatkowo zwiększa jej produktywność.
3. Regionalnych absolutnych przewag, czyli wynikających z „korzeni" regionu takich atutów jak: lokalny system edukacyjny, lokalny kapitał społeczny ze swoimi specyficznymi powiązaniami, stowarzyszeniami, tradycjami, miejscowym i niepowtarzalnym „duchem" przedsiębiorczości oraz kultury pracy, lokalną infrastrukturą i instytucjami, a także lokalnymi uwarunkowaniami politycznymi.
4. Regionalnych konkurencyjnych przewag opartych na przekonaniu, że bazą silnego wzrostu i handlu w regionie są rosnące dochody ludności, wspólnoty, regionu oraz oszczędności wynikające z braku konieczności zaspokajania popytu przez podmioty i instytucje zewnętrzne. Oszczędności powstają na skutek tworzenia warunków sprzyjających klimatowi społeczno-gospodarczemu, który pobudza powstawanie specjalistycznych klastrów przemysłowych w oparciu o teorię klastrów Portera (1994, s. 16) oraz nowej geografii ekonomicznej Krugmana (CHANDRA 2021, s. 221-249).

Dodatkowo, we współczesnej literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na aspekty uwzględniające kierunki rozwoju konkurencyjności regionalnej i lokalnej oraz próby udzielenia odpowiedzi na pytanie dlaczego pewne jednostki efektywnie wykorzystują wiedzę, kompetencje i umiejętności do tworzenia korzystnych warunków powstawania i rozwoju przedsiębiorstw z wyraźną przewagą konkurencyjną, podczas gdy w innych miejscach sytuacja jest znacząco odmienna, pomimo takiego samego dostępu do powszechnej i publicznej wiedzy oraz możliwości nabywania odpowiednich kompetencji i zdobywania doświadczeń? Markowski (2005, s. 305-322), poszukując odpowiedzi na to pytanie, zwraca uwagę, że proces

rozwoju gospodarczego jest uwarunkowany specyfiką przyjętych, z uwzględnieniem zasobów i naturalnych ograniczeń, kierunków tego rozwoju, co oznacza, że wszystkie instytucje administracyjne, samorządowe, otoczenia biznesu, struktury gospodarcze i społeczne muszą wpasowywać się w tory funkcjonalnych, czy rozwojowych strategii wytyczonych dla danego obszaru, na przykład w formule regionalnych inteligentnych specjalizacji. Jednak z drugiej strony podkreśla się, że dynamika przyszłego rozwoju gospodarczego nigdy nie jest zupełnie lub w całości zdominowana przez wyżej opisane uwarunkowania, ponieważ zawsze istnieje przestrzeń do wypełniania luk rynkowych przez zmieniające swoje podejście do otoczenia biznesowego, struktury gospodarcze i administracyjne.

Haffer (2009, s. 137-150), Raszkowski (2010, s. 57-63) i Szymańska (2012, s. 158-166) zwracają uwagę, że kluczową rolę odgrywa tu aktywność w dziedzinie innowacyjności organizacyjnych, technologicznych, procesowych, zdolności adaptacyjnych i elastyczności pozwalających wykorzystać pojawiające się w najbliższym otoczeniu szanse rozwojowe oraz wzmacniać silne strony regionu i jednostek lokalnych przez dobrze prowadzoną politykę regionalną. W tym kontekście proponuje się rozumienie i postrzeganie konkurencji oraz konkurencyjności w optyce ogólnego schematu konkurencyjności regionalnej, jaki zaproponowała Łaźniewska i in. (2012b, s. 41). Schemat opracowany na podstawie poglądów Martina i Sunleya (2011, s. 211-238) zakłada, że newralgicznymi składowymi konkurencyjności regionu, a w mniejszej skali jednostek lokalnych, są zasoby zbudowane na regionalnych fundamentach oraz na regionalnych efektach zewnętrznych. W ramach regionalnych fundamentów wskazuje się na zakres i rodzaj ekonomicznych, społecznych, kulturalnych, politycznych instytucji i tradycji, jakość społecznej i fizycznej infrastruktury, zasoby środowiskowe oraz polityczną orientację i organizację rządzenia.

Z kolei w zbiorze regionalnych efektów zewnętrznych ujmuje się rzeczowe aktywa oraz zasoby niematerialne powiązane różnorodnymi układami rozwoju i form lokalizacji, klastry przemysłowe oraz ekonomiczne regionalne procesy aglomerowania się podmiotów i zasobów. Wymienione zasoby regionalne umożliwiają dokonywanie czasowych i przestrzennych porównań przewag zasobów przedsiębiorstw ze względu na ich strategie wykorzystywania dostępnych zasobów regionalnych w celu podnoszenia swoich kompetencji i zdolności konkurencyjnych. W oparciu o wyniki porównań identyfikuje się konkurencyjne i adaptacyjne przewagi regionu, tj. efektywność gospodarczą podmiotów, pozycję na ważnych rynkach, stopień elastyczności dostosowywania do zmiennych warunków rynkowych, czy aktualną lub potencjalną pozycję rywalizujących ze sobą konkurentów. Z kolei właściwe

rozpoznanie konkurencyjnych i adaptacyjnych przewag firm pozwala wyodrębnić dynamiczne regionalne przewagi porównawcze, aby za pomocą odpowiednich metod i narzędzi efektywnie wzmacniać procesy ewoluowania sektorowego układu produktywności, specjalizacji, czy eksportu z zachowaniem wzrostu dochodów oraz zatrudnienia w regionie.

Opisany schemat konkurencyjności regionalnej i lokalnej jest procesem ciągłym. Systematyczne zarządzanie, monitorowanie i usprawnianie istniejących rozwiązań, stymulowanie aktywności kreujących dodatkowe możliwości i impulsy dla nowych ścieżek rozwoju regionów i jednostek lokalnych w obszarze regionalnych fundamentów, efekty synergii i kumulowania działań w kierunku wzrostu i intensyfikacji regionalnych i lokalnych efektów zewnętrznych, ułatwiają rozumienie i patrzenie na konkurencyjność regionalną oraz lokalną z perspektywy ciągłego i dynamicznego procesu dostosowywania do obecnych okoliczności, ale także do antycypowania przyszłości. Naturalnie, zainteresowania konkurencyjnością gospodarki koncentrują się nie tylko na poziomie lokalnym i regionalnym, ale także skupiają uwagę i dociekliwość badaczy na najniższym poziomie identyfikowalności, tj. przedsiębiorstwa i jego konkurencyjności z punktu specyfiki polityki lokalnej i regionalnej.

4.5. Konkurencyjność przedsiębiorstw w kontekście polityki regionalnej i lokalnej

Konkurencyjność przedsiębiorstw w kontekście polityki regionalnej i lokalnej jest wyrażana oraz realizowana głównie w ramach działalności administracji centralnej i jednostek samorządowych ukierunkowanych na szeroko rozumiane aktywności o zasięgu regionalnym. Postrzeganą z takiego punktu widzenia konkurencyjność bada się z perspektywy podmiotów gospodarczych działających na danym obszarze, ponieważ to przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa istotnie wpływają na poziom konkurencyjności regionu, wyznaczając tempo i kierunek jego rozwoju. Dlatego kluczowe jest zrozumienie przez regionalnych decydentów znaczenia rozwoju infrastrukturalnego, społecznego i wspierania aktywności podmiotów gospodarczych uczestniczących w grze rynkowej na zarządzanym przez nich terytorium. Po osiągnięciu pewnego poziomu rozwoju, region może stać się atrakcyjnym obszarem do rozwoju nowej przedsiębiorczości lub alokacji podmiotów z innych regionów. W konsekwencji powstaje pewnego rodzaju samonapędzający się mechanizm. Pierwszym skutkiem regionalizacji jest specjalizacja regionu w obszarze aktywności podejmowanej przez podmioty gospodarcze, a w dłuższej perspektywie tendencja ulega odwróceniu, ponieważ to aktywność regionów zaczyna wyznaczać, kierować i wspierać działalność podmiotów na swoim terenie.

Podmiotowy charakter zjawiska regionalizacji determinującej konkurencyjność przedsiębiorstw ujawnia się w koncentracji administracji publicznej na inicjowaniu oraz prowadzeniu działań wzmacniających znaczenie podmiotów gospodarczych dla gospodarki regionu. W tym ujęciu znaczącą uwagę przypisuje się tzw. kooperacji aglomeracyjnej między organami administracji państwowej, tj. powiatami, gminami i ich związkami, izbami przemysłowo-handlowymi oraz innymi instytucjami z przedsiębiorstwami, które odgrywają ważną rolę w rozwoju ekonomicznym i społecznym regionu, tym samym wzmacniając konkurencyjność tych przedsiębiorstw.

Pawłowska i in. (2013) zwracają uwagę, że w literaturze przedmiotu często podejmowany jest również aspekt przedmiotowy regionalizacji zorientowanej na wspieranie konkurencyjności przedsiębiorstw. Przyjmując założenie, że jeżeli regionalizacja jest procesem oraz sposobem realizacji wybranych zadań publicznych na rzecz wspólnoty samorządowej przez najbardziej efektywne podmioty, to istnieje przestrzeń prawna do współpracy, na zasadach gospodarki rynkowej, między organami samorządowymi oraz społecznościami lokalnymi a podmiotami komercyjnymi, instytucjami publiczno-prywatnymi, fundacjami, stowarzyszeniami, porozumieniami i innymi formami przedsiębiorczości.

Działania organów administracji rządowej i samorządowej, reprezentowanej przez regionalnych oraz lokalnych przedstawicieli, bezsprzecznie determinują kierunki rozwoju podmiotów gospodarczych i lokalnej przedsiębiorczości, wprost wpływając na ich pozycję konkurencyjną, potencjał konkurencyjny oraz strategie konkurowania. Samorządowa oraz rządowa administracja dysponują licznymi narzędziami i metodami oddziaływania w celu wspierania, kontrolowania lub ograniczania rozwoju niepreferowanych kierunków aktywności gospodarczej na swoim terytorium, a nawet możliwościami blokowania rozwoju podmiotów już istniejących, czy przedsiębiorczości lokalnych społeczności.

Wpływ polityki regionalnej i lokalnej na aktywność przedsiębiorstw jest jednoznacznie identyfikowany w literaturze przedmiotu (ŁAŹNIEWSKA i in. 2012c, s. 24-61). Implikuje bowiem zdolności przedsiębiorstw do konkurowania i bycia konkurencyjnymi, organicznego rozwoju i generowania zysku z produkcji lub świadczenia usług w określonym czasie, z zachowaniem określonej jakości oraz poziomu ceny. Przedsiębiorstwo zdobywa tym większe udziały w rynku i staje się silniejsze konkurencyjnie, im szybciej i efektywniej odpowiada na potrzeby rynku oraz dostosowuje swoją ofertę do oczekiwań potencjalnych nabywców (GORYNIA 2009, s. 67-99). Na poziomie mikroekonomicznym przedsiębiorstwa konkurują między sobą na rynku dostawców o zasoby i czynniki pracy, a równocześnie na rynku

nabywców konkurują o zbyt swoich produktów, towarów i usług. Tak ujmowaną konkurencyjność na poziomie mikroekonomicznym można badać, porównywać, analizować z wykorzystaniem szerokiego spektrum wskaźników statycznych prezentujących rezultaty stosowanych strategii konkurencyjnych, ale także za pomocą miar dynamicznych obrazujących tendencje, kierunki i tempo wybranych zmian.

W literaturze przedmiotu można zapoznać się z poglądami licznych autorów, m.in.: Winiarskiego (1999, s. 9), Gorzelaka i Jałowieckiego (2000, s. 7-24), Klamut (2008, s. 47-77), czy Szajnowskiej-Wysockiej i Sitek (2015, s. 7-14), że lokalna i regionalna konkurencyjność mikroekonomiczna przedsiębiorstw wyraża się zdolnością do skutecznego konkurowania, wzrastania oraz generowania zyskowności w długiej perspektywie. W konsekwencji długoterminowy horyzont implikuje występowanie wśród lokalnych przedsiębiorców i przedsiębiorstw, oprócz oczekiwania wzrostu konkurencyjności własnej, zajmowania coraz silniejszej pozycji konkurencyjnej na rynku i zwiększania rentowności biznesu, także czynnika odpowiedzialności za lokalny rozwój gospodarczy oraz szeroko rozumiany dobrobyt lokalnej wspólnoty, a nawet dostosowywanie wybranych strategii i celów jakościowo-ilościowych do interesu tej wspólnoty (BRISTOW 2005, s. 285-304).

Na konkurencyjność przedsiębiorstw wpływa także produktywność regionu wynikająca z obecności i jakości oraz skali aktywności instytucji otoczenia biznesu, organów administracji publicznej. Piotrowski (2012, s. 134-151) wyraża pogląd, że kluczowa jest zdolność regionu do generowania warunków sprzyjających rozwojowi innowacji, nowych pomysłów, motywacji do poszukiwań i implementacji nowych rozwiązań praktycznego wykorzystania wyników badań naukowych, czy prac badawczo-rozwojowych. Biorąc pod uwagę zakres oraz jakość aktywności tych instytucji w obszarach społeczno-gospodarczych regionu i jednostek lokalnych, przedsiębiorstwa mogą być mniej lub bardziej skłonne wybierać dany region na miejsce swojej aktywności ekonomicznej. Bezpośrednim efektem pozytywnego postrzegania regionu jest wysoki wskaźnik rejestracji nowych przedsiębiorstw przez ludność pochodzącą z danego regionu, a nawet z innych regionów, zachęconych sprzyjającymi warunkami, liczne powiązania biznesowe regionalnych i lokalnych podmiotów (formuła klastrów), czy wysoka dynamika nowych inwestycji podmiotów zewnętrznych.

Biorąc pod uwagę powyższe, nie budzi żadnych wątpliwości fakt wzajemnej, silnej zależności między stanem konkurencyjności przedsiębiorstw a kierunkami aktywności polityki społeczno-gospodarczej stanowionej, realizowanej i monitorowanej przez decydentów oraz zarządzających w imieniu państwa lub organów samorządowych w danym regionie,

czy na obszarze jednostek lokalnych. Korelacja jest jednokierunkowa, tj. im gorsze warunki prowadzenia i rozwoju aktywności biznesowej mają przedsiębiorcy wskutek celowych lub zaniechanych działań na poziomie władz regionu, tym słabsza jest ich konkurencyjność, zarówno w wymiarze pozycji konkurencyjnej, potencjału konkurencyjnego, jak i strategii konkurowania. Firmy skupiają się wówczas na fundamentach egzystencjalnych, zapewnieniu płynności finansowej i przetrwania, zamiast na wzroście, rozwoju i ekspansji organicznej, czy akwizycyjnej, leżących u podstaw własnego sukcesu i efektywności.

Rozważania nad konkurencyjnością firm w kontekście polityki regionalnej i lokalnej wynikały z ogólnego ujęcia, z uwzględnieniem perspektywy literatury, publicystyki, teorii, czy praktyki. W dalszych rozważaniach warto przyjrzeć się specyfice krajowych gospodarek, uwzględniając wpływ licznych unijnych regulacji instytucjonalnych i formalnych, na ich konkurencyjność, ponieważ Unia Europejska podejmuje liczne wysiłki standaryzujące pryncypialne zasady ekonomiczne we wzajemnych relacjach gospodarek krajowych.

5. Konkurencyjność przedsiębiorstw i gospodarki regionalnej w Unii Europejskiej

5.1. Polityka regionalna w Unii Europejskiej

Temat konkurencyjności przedsiębiorstw z perspektywy regionu oraz konkurencyjność gospodarki regionalnej w Unii Europejskiej (UE) od samego początku powołania organizacji stanowiły fundamenty jej działalności instytucjonalnej[53]. Oczekiwania Wspólnoty Europejskiej (WE) wyrażane są w formułowanych strategicznych celach politycznych realizowanych w obszarach szczegółowych dziedzin działania[54]. W obszarze zainteresowań tematycznych podjętych w dysertacji, szczególną uwagę zwrócono na *konkurencję* oraz *politykę regionalną.*

W dostępnej literaturze przedmiotu liczni autorzy oraz przedstawiciele instytucji, m.in.: Winiarski (1976), Brdulak (2001), Mindur (2002), Kundera, Szmyt (2008), Strzelecki (2008, s. 78-118), Derlukiewicz (2016), Woś (2016), Urząd Publikacji Unii Europejskiej (2016), wyrażają zdanie, że nie występuje bezpośrednia i zamknięta definicja *polityki regionalnej.* Jednocześnie, można odnotować szeroką skalę posługiwania się tym terminem w różnych kontekstach nauk społecznych, a jego powszechne stosowanie pozwala stwierdzić, że nie występują wątpliwości w rozumieniu jego znaczenia oraz idei. Upowszechnienie terminu *polityka regionalna* przypisano działaniom WE. Pierwsza wzmianka pojawia się w Traktacie rzymskim[55] z 1957 r. ustanawiającym Europejską Wspólnotę Gospodarczą, następnie w Europejskim Funduszu Społecznym[56] z 1958 r., w Europejskim Funduszu Rozwoju Regionalnego[57] z 1975 r., a w 1986 r. stworzono podstawy prawne polityki regionalnej w Jednolitym Akcie Europejskim[58].

Politykę regionalną należy traktować szeroko i postrzegać procesowo jako zbiór działań i zestaw strategii, jako proces planowania, zarządzania i realizacji działań mających na celu przekształcenie regionów w dynamiczne, konkurencyjne jednostki gospodarcze, jako działanie mające na celu poprawę warunków życia społecznego, określonych sfer gospodarki oraz infrastruktury w regionach o niższym stopniu rozwoju, czy większych trudnościach

[53] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:12012. Dostęp: 02.01.2024.
[54] https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions. Dostęp: 02.01.2024.
[55] https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/pl/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-rome. Dostęp: 02.01.2024.
[56] https://www.gov.pl/web/rodzina/europejski-fundusz-spoleczny. Dostęp: 02.01.2024.
[57] https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/pl/FTU_3.1.2.pdf. Dostęp: 02.01.2024.
[58] https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/pl/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/single-european-act. Dostęp: 02.01.2024.

społeczno-gospodarczych (GŁĘBICKA, GREWIŃSKI 2005, s. 38-40). Polityka regionalna jest realizowana przez rządy, instytucje międzynarodowe, organizacje regionalne, lokalne bądź inne formuły, które zostały włączone w proces wspierania zrównoważonego rozwoju regionów w danym kraju lub na szczeblu ponadnarodowym, w promowanie spójności gospodarczej, społecznej oraz terytorialnej. Główne narzędzia to fundusze strukturalne i inwestycyjne, które służą do finansowania projektów rozwojowych (EKSTOWICZ, MALINOWSKI 2010, s. 28-48).

W literaturze wskazuje się, że jakość zarządzania finansami publicznymi stanowi istotny czynnik konkurencyjności gospodarek, co pośrednio przekłada się na warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. Postuła i Raczkowski (2020, s. 125-144) wskazują, że stabilna polityka fiskalna, racjonalna struktura wydatków publicznych oraz dyscyplina budżetowa sprzyjają zrównoważonemu rozwojowi i wzrostowi konkurencyjności państw UE. W takim otoczeniu firmy korzystają z niższej niepewności makroekonomicznej, lepszej jakości infrastruktury publicznej oraz bardziej przewidywalnych warunków regulacyjnych, co wzmacnia ich zdolność do inwestowania i konkurowania na rynkach międzynarodowych. Tym samym konkurencyjność przedsiębiorstw jest częściowo pochodną efektywności zarządzania finansami publicznymi w danej gospodarce.

Warto w tym miejscu przypomnieć, że każdorazowe rozpoczęcie nowej kadencji przez posłów do Parlamentu Europejskiego oraz komisarzy UE poprzedza spotkanie szefów państw i rządów wszystkich krajów członkowskich, którzy na posiedzeniu Rady Europejskiej uzgadniają preferencje polityczne UE. Uzgodnione wspólnotowo priorytety polityczne transponuje się w program strategiczny, który wskazuje kierunek pracom instytucji UE, ogólne sposoby jego realizacji oraz wdrożenie przez instytucje i rządy krajów UE. Program strategiczny stanowi także podstawę własnych priorytetów politycznych wyznaczanych wewnętrznie przez Komisję Europejską (KE) na czas pełnienia swojej kadencji, wpisujących się w wytyczne polityczne UE. Wskazane priorytety polityczne to ogólne kierunki polityk oraz aktywności, na których KE koncentruje się, aby osiągnąć założone cele polityczne[59].

W ujęciu krótkoterminowym wytyczne polityczne stanowią podstawę programów prac KE w najbliższym roku. W oparciu o konkluzje corocznego orędzia o stanie UE oraz listu intencyjnego KE, po wysłuchaniu opinii Europejskiego Komitetu Regionów i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, rozpoczyna konsultacje z Parlamentem i Radą UE, które kończy wspólna deklaracja w sprawie priorytetów UE. Wspólne działanie ma na celu wywarcie

[59] https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/eu-priorities/how-eu-priorities. Dostęp: 02.01.2024.

presji politycznej na wszystkie strony zaangażowane w realizację uzgodnionych priorytetów. Pierwszy raz w instytucjonalnej historii UE, w kadencji na lata 2019-2024, przyjęto wspólne konkluzje w sprawie celów i priorytetów politycznych obejmujących cały cykl legislacyjny. Było to wyjście naprzeciw oczekiwaniom członków zwracających uwagę na zalety przewidywalności długoterminowego planowania zbieżnych kierunków działania WE.

W obszarze *konkurencji* fundamentalne znaczenie przypisuje się utrzymywaniu oraz wspieraniu istnienia uczciwej konkurencji, aby zapewnić podmiotom gospodarczym sprawiedliwe i równe warunki prowadzenia działalności gospodarczej. Promowane są działania rozwijające przestrzeń dla innowacji, tworzenia i implementowania wystandaryzowanych norm otoczenia prawno-instytucjonalnego oraz stymulujące warunki rozwoju gospodarczego małych i średnich firm. Organy Komisji Europejskiej kontrolują antykonkurencyjne zachowania, połączenia, fuzje i alianse firm oraz pomoc publiczną państwa, w celu zapobiegania naruszeniom i nadużyciom, stwarzania przedsiębiorstwom podobnych warunków aktywności gospodarczej, zaś konsumentom zapewnienia uczciwych cen oraz możliwości wyboru producenta i produktu[60]. Z tą dziedziną aktywności UE powiązane są także inne dziedziny: *przedsiębiorstwa i przemysł*, *jednolity rynek* oraz *handel.*

Z kolei w dziedzinie *polityki regionalnej* UE ogniskuje swoją aktywność w obszarze inwestycji regionalnych i w działaniach solidarnościowych na szczeblach lokalnych obszaru Wspólnoty, tak aby idea wspólnotowej współodpowiedzialności za zrównoważony rozwój urzeczywistniała się w znoszeniu lokalnych barier, możliwości korzystania przez słabiej rozwinięte społecznie i ekonomicznie obszary z szans rozwojowych jednego z najważniejszych rynków światowych (PIETRZYK 2004, s. 33-49). Wymienia się pięć obszarów oddziaływania[61]:

1. Wspieranie rozwoju kapitału ludzkiego przez ułatwianie dostępu do zatrudnienia, edukacji i przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.
2. Wspieranie rozwoju gospodarczego małych i średnich przedsiębiorstw.
3. Wspieranie procesów badawczych i innowacyjnych przez inwestycje i badania naukowe.
4. Uruchamianie istotnych projektów inwestycyjnych wspierających poprawę ochrony środowiska naturalnego.
5. Wspieranie projektów i procesów unowocześniających transport oraz produkcję energii w celu przeciwdziałania nasilającym się skutkom negatywnych zmian klimatycznych,

[60] https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/competition_pl. Dostęp: 02.01.2024.
[61] https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/regional-policy_pl. Dostęp: 02.01.2024.

zwłaszcza wspieranie w obszarach rozwoju energii odnawialnej i modernizacji infrastruktury transportowej.

Polityka regionalna w wymienionych obszarach jest realizowana za pomocą instrumentów finansowych w postaci trzech funduszy, tj.: Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego[62], Funduszu Spójności[63] i Europejskiego Funduszu Społecznego[64], które razem z funduszami z innych polityk, tj.: Europejskim Funduszem Rolnym na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich[65] oraz Europejskim Funduszem Rybackim, Morskim i Akwakultury[66], tworzą grupę europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych[67], zapewniając realizację następujących celów szczegółowych[68]:

1. Wspieranie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji.
2. Ochrona i wspieranie konkurencyjności małych firm.
3. Przejście na gospodarkę niskoemisyjną, tzw. „zielona transformacja".
4. Adaptacja do zmian klimatycznych, zapobieganie ryzykom i zarządzanie ryzykami zmian klimatycznych.
5. Ochrona środowiska i efektywne gospodarowanie zasobami.
6. Zrównoważony transport i lepsza infrastruktura transportowa.
7. Trwałe zatrudnienie pracowników, zatrudnianie w warunkach wysokiej jakości środowiska pracy oraz wspieranie mobilności pracowników.
8. Promowanie włączania społecznego, zwalczanie ubóstwa i wszelkiej dyskryminacji.
9. Inwestowanie w kształcenie, szkolenia i rozwój przez całe życie.
10. Skuteczniejsza i efektywniejsza administracja publiczna.

Realizując zamierzenia, zadania i cele polityki regionalnej w UE, w różnych obszarach społecznych, politycznych, gospodarczych, czy prawnych, kładzie się nacisk na zachowanie transparentności procedur i procesów (TKACZYŃSKI i in. 2008, s. 45-99). Dodatkowo zwraca się uwagę na czynnik interdyscyplinarności, ponieważ z *polityką regionalną* powiązane są działania w innych obszarach aktywności UE, m.in.: *polityka zagraniczna i bezpieczeństwa* oraz *zatrudnienia i spraw społecznych.* W związku z tym, w gamie podstawowych zasad

[62] https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/erdf_en. Dostęp: 02.01.2024.
[63] https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/cohesion-fund_en. Dostęp: 02.01.2024.
[64] https://ec.europa.eu/esf/home.jsp?langId=en. Dostęp: 02.01.2024.
[65] https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/rural-development_en. Dostęp: 02.01.2024.
[66] https://oceans-and-fisheries.ec.europa.eu/funding/emfaf_en. Dostęp: 02.01.2024.
[67] https://ec.europa.eu/european-social-fund-plus/en. Dostęp: 02.01.2024.
[68] https://commission.europa.eu/topics/regional-policy_pl?etrans=pl. Dostęp: 02.01.2024.

zapewniających skuteczność oraz zrównoważony rozwój regionów WE wymienia się następujące zasady:

1. Zasadę koncentracji, zgodnie z którą polityka regionalna koncentruje się na regionach oraz obszarach wymagających największego wsparcia, aby najbardziej efektywnie wyrównywać różnice rozwojowe.
2. Zasadę partnerstwa, zgodnie z którą w proces decyzyjny projektu, jego realizację, trwałość i odpowiedzialność angażowanych jest jak najwięcej podmiotów lokalnych.
3. Zasady konwergencji i spójności terytorialnej, których celem jest zrównoważony rozwój wszystkich regionów Wspólnoty, zarówno tych, które są bardziej uzależnione od wsparcia finansowego, jak i tych bardziej rozwiniętych z niższym oczekiwaniem wsparcia, tak aby zmniejszać nierówności w poziomie życia ekonomicznego.
4. Zasadę dodatkowości – środki z funduszy UE przeznacza się na uzupełnienie inwestycji krajowych, a nie ich zastąpienie.
5. Zasadę programowania wieloletniego, – polityka regionalna opiera się na wieloletnim planowaniu, ustalaniu celów, priorytetów i wydatkowaniu środków.
6. Zasadę synergii, która preferuje łączenie środków różnych polityk UE, z różnych obszarów wsparcia, co zapewnia nie tylko większą skalę oddziaływania, ale i generuje dodatkową wartość niemożliwą do osiągnięcia w ramach mniejszych alokacji.

Uzupełnieniem wymienionych zasad są dodatkowe, które skupiają się na zapewnianiu równowagi, zrównoważonego rozwoju oraz elastyczności i innowacjach w procesie wspierania rozwoju wszystkich obszarów UE:

1. Zasada zrównoważonego rozwoju, polegająca na promowaniu statecznego i harmonijnego wzrostu oraz rozwoju gospodarczego, ujmującego szerokie spektrum zagadnień środowiskowych, społecznych i ekonomicznych.
2. Zasada elastyczności, która pozwala dostrzegać różnice i specyfiki regionów co ułatwia projektowanie i wdrażanie indywidualnych i efektywniejszych projektów.
3. Zasada równości szans, której celem jest eliminowanie nierówności społecznych, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz promowanie działań wspierających równość szans wszystkich regionów i ich mieszkańców.
4. Zasada innowacyjności, która premiuje rozwój sektorów gospodarki opartych na wiedzy oraz współpracy międzyregionalnej na gruncie badań i rozwoju przez promowanie procesów innowacyjności, transferu wiedzy i inteligentnych specjalizacji.

5. Zasada subsydiarności, zgodnie z którą jak najwięcej decyzji oraz działań powinno dokonywać się na najniższym możliwym poziomie administracyjnym i jak najbliżej mieszkańców obejmowanych wsparciem środkami polityki regionalnej.

W tym miejscu należy poruszyć kwestię pomocy publicznej jako nieodłącznego elementu polityki interwencyjnej państwa w obszarze działań społeczno-gospodarczych. Zasadniczo, UE traktuje pomoc publiczną jak czynnik zakłócający zjawisko konkurencyjności. W prawodawstwie UE brak jest precyzyjnej definicji pomocy publicznej, jednak w sposób pośredni, na podstawie art. 107 cytowanego *Traktatu o Unii* Europe*jskiej i Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej*[69], można wywnioskować, że pomocą publiczną jest każde wsparcie, które spełnia poniższe przesłanki (KUSZ 2018, s. 37-39):

1. Pomoc jest przyznawana przez państwo lub pochodzi ze środków państwowych.
2. Pomoc jest udzielana na warunkach korzystniejszych niż warunki obowiązujące na rynku.
3. Pomoc wypełnia znamiona selektywności, ponieważ uprzywilejowane są wybrane podmioty lub towary, lub usługi.
4. Pomoc publiczna zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji, lub wpływa negatywnie na bilans wymiany handlowej między krajami Wspólnoty Europejskiej.

Natomiast, w oparciu o praktykę decyzyjną, Komisji Europejskiej i orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości wskazano warunki wypełniające rozumienie pomocy publicznej:

1. Wsparcie jest przyznawane przez państwo lub pochodzi ze środków państwowych, przy czym dystrybucja tej pomocy może być prowadzona także przez podmioty nie będące reprezentantem państwa, ale działające w jego imieniu i na jego rzecz.
2. Wsparcie generuje korzyść ekonomiczną, ponieważ jest udzielane na warunkach korzystniejszych niż oferowane przez wolny rynek, a beneficjenci pomocy otrzymują dodatkowe przysporzenie jakiego mogliby nie uzyskać na konkurencyjnym rynku.
3. Wsparcie cechuje przymiot selektywności, tj. pomoc państwa determinuje występowanie stanu nierównowagi między beneficjentami a konkurentami. W odróżnieniu od środków dostępnych dla wszystkich podmiotów i we wszystkich sektorach, państwo dysponując swobodą decyzyjną w dystrybucji środków dodatkowych przyczynia się do naruszenia zasad równowagi rynkowej oraz konkurencyjności.

[69] Traktat o Unii Europejskiej i Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (wersja skonsolidowana). Dz. U. C 326, 26/10/2012 P. 0001 – 0390. https://eur-lex.europa.eu/eli/ treaty/tfeu_2012/oj. Dostęp: 02.01.2024.

4. Wsparcie wpływa na zjawisko konkurencji oraz poziomy wymiany handlowej między państwami członkowskimi UE, przy czym bez znaczenia jest charakter działalności beneficjenta (komercyjny lub organizacja typu *non profit*), ponieważ determinantą jest zasięg terytorialny aktywności. Komisja Europejska akceptuje pogląd, że wyłącznie niewielkie wartości wsparcia, jak pomoc *de minimis*, nie zaburzają konkurencji i wymiany handlowej między krajami członkowskimi UE.

Co do zasady, w UE akceptowane jest udzielanie pomocy publicznej w dwóch obszarach, tj. ochrony konkurencji, wyłącznie w sytuacji, gdy naruszenie zasad konkurencyjności jest uzasadnione ważnym interesem społecznym oraz w obszarze prowadzonej przez państwo polityki gospodarczo-społecznej, gdy występują również uzasadnione przesłanki związane z realizacją ważnych celów lub zadań społecznych bądź gospodarczych. Uwzględniając te przesłanki, UE wprowadziła trzy podstawowe zakresy wsparcia: pomoc w ujęciu horyzontalnym (zasięg międzyregionalny oraz międzysektorowy), pomoc regionalna oraz pomoc strukturalna (POSTUŁA, WERNER 2008, s. 27). Wsparcie publiczne może przyjmować dwa rodzaje świadczeń – może odbywać się w formie czynnej polegającej na skierowaniu świadczeń pieniężnych lub rzeczowych od podmiotów dystrybuujących pomoc bezpośrednio do beneficjentów lub w formie biernej, co oznacza zmniejszenie wartości ciężarów podatkowych lub innych danin publicznych, zaniechanie ich pobierania lub pozostawienie tych środków w dyspozycji beneficjenta pomocy publicznej, powodując uszczuplenie środków publicznych, które mogłyby pozostać w dyspozycji państwa i jego organów (DZIAŁO 2013, s. 219).

Natomiast z perspektywy operacyjnej UE wprowadziła cztery podstawowe grupy wsparcia pomocy publicznej, w których wyodrębniono siedem podgrup, a każdej podgrupie przypisano katalog szczególnych form pomocy publicznej. Do grupy „A" zaliczono dotacje oraz ulgi podatkowe, do grupy „B" – subsydia kapitałowo-inwestycyjne, w grupie „C" ujęto tzw. „miękkie kredytowanie" wydzielając przy tym trzy podgrupy: pożyczki preferencyjne i warunkowo umorzone oraz odroczenia i rozłożenia na raty, zaś w ostatniej grupie „D" wykazano poręczenia i gwarancje (*Raport o pomocy publicznej …,* 2022, s. 9-10).

Konkluzja w odniesieniu do pomocy publicznej w UE jest jednoznaczna – to sytuacja niepreferowana i niepożądana, która zagraża utrzymaniu traktatowych warunków umownych wyrażonych m.in. zapewnieniem ochrony praw konsumentów i równości warunków konkurencji dla podmiotów, które operują na wspólnym rynku europejskim. Nie jest to stan równoznaczny z całkowitym zakazem udzielania pomocy publicznej, ponieważ istnieją

przesłanki wyłączające, które skatalogowano w przywołanym już art. 107 *Traktatu o Unii Europejskiej* i *Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej*. Jednak przyjmuje się, że pomoc publiczna zakłóca naturalny stan gospodarki rynkowej, opartej na zasadach niekrępowanej konkurencji oraz zdolności podmiotów do konkurowania w oparciu o własną strategię konkurowania, wypracowaną pozycję konkurencyjną i przewagi konkurencyjne. Włączenie do gospodarki rynkowej nierynkowego instrumentu w postaci pomocy publicznej musi być traktowane jak niestandardowe działanie, wyjątek od reguł oraz uzasadnione ważnym interesem gospodarczym lub społecznym (*Czy i w jakim stopniu ...,* 2023, s. 97-104). Zbyt intensywna interwencja instytucjonalna, m.in. w postaci nadmiernej pomocy publicznej, w dłuższym okresie przyczyni się do przeregulowania zasad gospodarki, która może utracić atrybut wolnorynkowości, pomimo że w krótkim okresie może powodować pozytywne skutki gospodarczo-społeczne. Kluczowe jest zatem właściwe wyważenie przez decydentów racji interesu ogólnego w relacji do pomocy udzielanej indywidualnym podmiotom lub ich grupom pod kątem konsekwencji hamowania procesów prorozwojowych i proefektywnościowych.

Nie należy jednak wyłącznie negować znaczenia pomocy publicznej oraz nie można zapominać o jej znaczeniu prorozwojowym i proefektywnościowym. Wsparcie środkami publicznymi na przykład branż zaawansowanych technologii, różnorodnych obszarów badań i rozwoju, nauki, medycyny, energetyki, transportu i innych, które wymagają wysokich nakładów inwestycyjnych bez gwarancji zwrotu kapitału, prawdopodobnie nie byłoby możliwe wyłącznie środkami prywatnych inwestorów lub podmiotów. Dodatkowe ryzyko takiego stanu wiązałoby się z możliwością komercjalizowania i opatentowania nowych rozwiązań, innowacji, czy rewolucyjnych wynalazków, ze szkodą dla rozwoju gospodarczego (monopolizacja) i społecznego (brak powszechnego dostępu do drogich technologii, usług).

Podsumowując, dotychczasowe rozważania odnoszące się do polityki regionalnej najczęściej skupiają się na prezentacji osiągnięć związanych ze stopniem wyrównywania poziomów rozwoju różnych regionów, wartością zainwestowanych środków finansowych, przeprowadzonymi inwestycjami rzeczowymi. Oczywiście, to pozytywny i pożądany efekt współpracy ponadpaństwowej i ponadnarodowej oraz sygnał solidarności wspólnotowej w UE. Kontynuowanie tych szczytnych celów w przyszłości musi być budowane z uwzględnieniem nowych wyzwań i perspektyw wynikających z dynamicznych zmian w społeczeństwie, związane przede wszystkim z wartościami, światopoglądem, demografią, technologią, rynkiem pracy oraz szeroko rozumianym bezpieczeństwem społecznym, gospodarczym i politycznym. Rozważania te muszą również respektować rozbieżności kulturowe i gospodarcze między

regionami, właściwie mierzyć efektywność i monitorować poprawność oraz prawidłowość wykorzystywania funduszy strukturalnych i inwestycyjnych, a także uwzględniać potencjał rozwoju w kontekście globalnych trendów.

5.2. Przesłanki programowania rozwoju regionalnego w polityce Unii Europejskiej

Podejmując kwestię programowania rozwoju regionalnego w polityce UE, należy traktować ją jako formę przewidywania przyszłości rozwoju społeczno-gospodarczego Wspólnoty Europejskiej jako całości. Konieczne jest dla optymalizacji efektywności decyzji realizujących cele rozwojowe, aby wszelkie działania poprzedzać rozważaniami nad kwestiami konsekwencji i skutków, przy czym muszą być one budowane w oparciu o metody naukowe, skomplikowane metodycznie analizy diagnostyczne, których prawdopodobieństwo trafności będzie niezwykle wysokie. Przewidywanie przyszłości z takiej perspektywy uwarunkowane jest dwoma kluczowymi względami. Po pierwsze, jeżeli pewne procesy, zjawiska są nieuniknione to należy umieć dostosowywać się i optymalizować efektywność danej aktywności. Generalnie, jest to założenie biernej, przyjmującej postawy wobec nieuchronności wydarzeń. Po drugie, jeżeli możliwy przebieg tych procesów, zjawisk byłby niepożądany to można podjąć aktywności, które będą przeciwdziałać lub przynajmniej ograniczać skalę niechcianych efektów. To postawa proaktywna, która przyjmuje możliwość kształtowania i zmiany okoliczności, pomimo nieuchronności ich wystąpienia.

W literaturze wielu autorów, m.in.: Strahl (1990), Grabiński i in. (1993), Hausner i in. (1997), Kudłacz (1999), wymieniają liczne metody programowania rozwoju regionalnego, zwracając przy tym uwagę na konieczność doprecyzowania terminologii operacyjnej, bowiem różni autorzy stosują błędnie zamiennie terminy: *prognozowanie*, *programowanie* oraz *planowanie*. Kudłacz (2008, s. 127-131) podkreśla, że warstwa znaczeniowa odnosi się do jakości oraz siły przewidywania przyszłości. I tak, terminem *prognozy* najczęściej opisuje się najbardziej prawdopodobny przebieg lub stan zjawisk i procesów rozwoju. Jakościowo to skala najsłabsza, która jako bierna forma przewidywania odpowiada wyłącznie na pytanie: „co będzie?”. Drugi termin, czyli *programowanie* to silniejsza, aktywna forma przewidywania przyszłości. Przyjmuje się, że jeśli będą podjęte zakładane działania to możliwe będzie osiągnięcie założonych celów, a zatem *programowanie* odpowiada na pytanie: „co należy robić, aby to co jest oczekiwane było możliwe do osiągnięcia?”. Procedura programowania rozwoju sprowadza się do przygotowania całościowych, spójnych wewnętrznie i względem

siebie zadań warunkujących osiąganie przyszłych celów społeczno-gospodarczych wraz ze wskazaniem metod i zasobów ich realizacji. Ostatnią formą przewidywania przyszłości jest *planowanie.* Plan to upodmiotowiony program, którego podmiotem w Polsce, z punktu widzenia planów regionalnych, jest samorząd województwa. Z przymiotem podmiotowości związane są dwie kluczowe cechy: dyrektywność, która odnosi się do relacji między organem stanowiącym i wykonawczym władzy samorządowej oraz adresowość, która uwydatnia potrzebę precyzyjnego podziału ról w organach samorządowych. Konkludując, programowanie to konstrukcja formalna, w której ustalono oraz uzasadniono cele rozwojowe, potwierdzono możliwość ich realizacji, zwykle w wariantach scenariuszowych, wskazano konsekwencje wykonania wariantów w oparciu o przyjęte warunki oceny rozwoju, oraz zdefiniowano podmiotowość, adresowość i dyrektywność procesu.

W literaturze przedmiotu akceptuje się powszechnie kategoryzowanie programów rozwoju regionalnego i lokalnego w dwóch formatach, tj. programy strategiczne, z których wyłaniane są programy operacyjne oraz programy kompleksowe, które stanowią podstawę programów problemowych, znanych również pod pojęciami programów sektorowych lub horyzontalnych. W oparciu o taki punkt widzenia można wskazać kardynalne funkcje programowania rozwoju regionalnego, tj. funkcje efektywnościowe i funkcje instrumentalne (KUDŁACZ 2008, S. 127-131). W funkcjach efektywnościowych wskazuje się znaczenie roli porządkującej decyzje bieżące, zadania aktywizowania układu podmiotowego jednostki terytorialnej oraz funkcje integrujące. Z kolei funkcje instrumentalne to przede wszystkim funkcja regulacyjna, kontrolna, informacyjna, koordynacyjna oraz promocyjna.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania teoretyczne, bez większych zastrzeżeń można przyjąć, że programowanie rozwoju regionalnego na poziomie kompetencji organów UE odbywa się w formule procesu planowania. Dalsze rozważania skoncentrowano na wskazaniu najistotniejszych przesłanek odzwierciedlających priorytety UE, które identyfikują szeroki zakres obszarów, na których skupia się polityka rozwoju regionalnego zmierzająca do osiągania postępu i dobrobytu obywateli WE, takie jak:

1. Przesłanka związana ze wzrostem gospodarczym i zatrudnieniem wynikająca z dążenia Wspólnoty Europejskiej do tworzenia, promowania warunków sprzyjających zrównoważonemu wzrostowi gospodarczemu, zwiększaniu zatrudnienia oraz jakości warunków pracy w regionie.

2. Przesłanka związana z innowacjami i badaniami naukowymi, ponieważ UE szczególnie promuje te inwestycje w innowacje i badania naukowe, które wzmacniają konkurencyjność regionu i rozwijają nowe technologie.
3. Przesłanka zrównoważonego rozwoju UE popularyzująca stabilny rozwój, obejmujący zagadnienia społeczne, ekologiczne i ekonomiczne, wspierająca działania mające na celu ochronę środowiska, redukcję emisji gazów cieplarnianych oraz promowanie społeczeństwa opartego na solidarności.
4. Przesłanka uwzględniająca spójność społeczną i regionalną mająca na celu redukuję nierówności między różnymi regionami i wsparcie integracji społecznej.
5. Przesłanka odnosząca się do obszaru edukacji i szkoleń, która promuje inwestycje w edukację, szkolenia zawodowe oraz rozwój umiejętności, poprawiając jakość kapitału ludzkiego i zwiększając szanse na zatrudnienie i rozwój osobisty.
6. Kryterium konkurencyjności na rynkach globalnych, ponieważ UE stawia za cel poprawę i zwiększanie konkurencyjności europejskich przedsiębiorstw na rynkach globalnych przez promowanie handlu, inwestycji i innowacji.
7. Koncentracja na obszarach energii i klimatu z zamierzeniem przejścia na „czyste", zrównoważone źródła energii, redukcji emisji gazów cieplarnianych, przeciwdziałanie zmianom klimatycznym i tworzenie bardziej ekologicznego systemu energetycznego.
8. Skupienie na procesach rozwojowych cyfryzacji, transformacji cyfrowej, digitalizacji oraz automatyzacji w różnych sektorach gospodarki, w celu podniesienia poziomu innowacyjności, konkurencyjności i dostępności do usług cyfrowych.
9. Przesłanki do budowania poczucia bezpieczeństwa, obronności wewnętrznej i zewnętrznej przez zorientowanie na wzmacnianiu współpracy w zakresie bezpieczeństwa i obronności, zarówno w wymiarze wewnętrznym jak na arenie międzynarodowej, w celu ochrony obywateli i zapewnienia stabilności regionu.
10. Przesłanki, które promują współpracę transgraniczną w takich obszarach jak: transport, handel, nauka, kultura, w celu nawiązywania, rozwijania wzajemnych relacji państwowych i społecznych, wzmacnianie więzi oraz integrację europejską.
11. Przesłanki z obszaru ochrony zdrowia publicznego, zapewnienia dostępu do wysokiej jakości opieki zdrowotnej oraz promowanie dobrobytu społecznego, zwłaszcza w czasie pandemii COVID-19 oraz w procesie starzenia się społeczeństwa.
12. Przesłanki uwzględniające równość społeczną oraz broniące praw człowieka, ponieważ społeczność międzynarodowa zwraca uwagę na ochronę praw człowieka, równość płci,

walkę z dyskryminacją i promowanie różnorodności postaw, aby tworzyć warunki sprzyjające istnieniu sprawiedliwego i inkluzyjnego społeczeństwa.

13. Przesłanki uwzględniające procesy migracji oraz integracji społecznej w oparciu o dążenie do wypracowywania spójnej polityki migracyjnej wspierającej zarządzanie migracją, czy też promującą skuteczną integrację migrantów w społeczeństwie.
14. Nacisk na rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich przez inwestycje w rozwój zrównoważonego rolnictwa, wspieranie modernizacji sektora rolnego, ochronę środowiska i równowagi między obszarami wiejskimi a miejskimi.
15. Aktywność UE w obszarze transportu i infrastruktury, wspieranie rozwoju efektywnego, zrównoważonego i bezpiecznego systemu transportu, w tym infrastruktury drogowej, kolejowej, lotniczej i morskiej, zapewniając swobodę przemieszczania osób i towarów.
16. Przesłanka odnosząca się do odpowiedzialności finansowej i stabilności gospodarczej, ponieważ UE wspiera procesy i decyzje uwzględniające odpowiedzialne zarządzanie finansami publicznymi, regulację sektora finansowego oraz utrzymania stabilności gospodarczej, zapewniając trwały rozwój i ochronę interesów obywateli.
17. Zainteresowanie kulturą, edukacją i swobodą przepływu studentów przez wspieranie różnorodności kulturowej i artystycznej, inwestycje w sektor kulturalny, promocję, wymianę, mobilność studentów i pracowników naukowych w ramach programów naukowych m.in.: Erasmus+.
18. Promowanie przesłanek związanych z bezpiecznymi zachowaniami w cyberprzestrzeni, wspieranie działań na rzecz ochrony przed zagrożeniami pochodzącymi z sieci cybernetycznej, wzmacnianie bezpieczeństwa internetu, zwalczanie cyberprzestępczości oraz ochrona prywatności danych personalnych.
19. Akcentowanie ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju przez podejmowanie działań na rzecz ochrony środowiska naturalnego, zrównoważonego wykorzystania zasobów i ograniczania negatywnego wpływu działalności człowieka na ekosystemy, promując odnawialne źródła energii i efektywność energetyczną.
20. Czynniki stawiające na rozwój przemysłu, innowacji i technologii, wspierające przedsiębiorczość, badania naukowe, rozwój nowych technologii, a także tworzenie sprzyjającego środowiska *start-up'om* i przedsiębiorstwom.
21. Walka z ubóstwem i nierównościami społecznymi, dążenie do redukcji ubóstwa, nierówności społecznych, wykluczenia społecznego przez wsparcie polityk społecznych, programów socjalnych, czy promocja równych szans obywateli.

22. Przesłanki związane z zapewnieniem bezpieczeństwa, zwalczaniem terroryzmu, przestępczości zorganizowanej i zagrożeń elektronicznych przez wzmocnienie współpracy policyjnej, wymianę informacji i koordynację działań.
23. Promowanie równości płci, eliminacja przemocy wobec kobiet, aktywizacja i zwiększanie udziału kobiet w życiu politycznym, społecznym, gospodarczym oraz wspieranie równouprawnienia i równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.
24. Czynniki promujące politykę migracyjną opartą na zasadach humanitarnych, poszanowaniu praw człowieka i solidarności, ochronę uchodźców i skuteczną integrację migrantów w społeczeństwie.
25. Wspieranie współpracy z innymi krajami i organizacjami międzynarodowymi w celu rozwiązywania globalnych problemów, takich jak: zmiany klimatyczne, konflikty zbrojne, ubóstwo, pandemie, propagowanie wartości demokratycznych i praw człowieka na arenie międzynarodowej.

Wymienione przesłanki ukazują szeroki zakres aktywności ingerujących w kierunki rozwoju UE. Jednocześnie, stanowią podstawę programowania rozwoju regionalnego w WE, zapewniają skuteczny oraz zrównoważony rozwój regionów, dążą do zmniejszania różnic między regionami oraz wzmacniają procesy spójnościowe i konkurencyjności całej UE.

5.3. Regionalne projekty rozwojowe oraz ich wpływ na konkurencyjność gospodarki regionalnej i lokalnej w Unii Europejskiej

Regionalne projekty rozwojowe Unii Europejskiej wpisano w ramy polityki regionalnej, a ich finansowanie odbywa się za pośrednictwem wymienionych już funduszy strukturalnych oraz inwestycyjnych, ujętych w Europejskich Funduszach Strukturalnych i Inwestycyjnych. Zgodnie z danymi raportowanymi przez organy sprawozdawcze KE, zawartymi w przeglądzie polityki Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Społecznego i Inicjatywy na rzecz zatrudniania ludzi młodych w latach 2014-2020[70], całkowity budżet na regionalne projekty rozwojowe wyniósł 739 671 330 244 EUR[71], w tym: współfinansowanie ze środków Wspólnoty Europejskiej w wartości 546 574 027 338 EUR oraz współfinansowanie ze środków krajowych w wartości 193 097 302 905 EUR. Według stanu raportowania na 31.12.2022 r. podjęto wiążące decyzje o współfinansowaniu projektów

[70] https://cohesiondata.ec.europa.eu/cohesion_overview/14-20. Dostęp: 02.01.2024.
[71] https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020/ESIF-2014-2020-FINANCES-PLANNED-DETAILS/e4v6-qrrq. Dostęp: 02.01.2024.

regionalnych w wysokości 820 409 434 131 EUR[72], tj. 111% pierwotnie zaplanowanego budżetu, a następnie zmodyfikowano do poziomu 741 344 685 414 EUR, z czego wydatkowano dotychczas 559 091 033 327 EUR, tj. 75% pierwotnego budżetu. Biorąc pod uwagę wyłącznie Polskę, wstępnie zabudżetowano kwotę 111 439 436 667 EUR, podczas gdy do 31.12.2022 r. wydatkowano 87 114 492 980 EUR, tj. 78% zaprojektowanych środków, co plasuje Polskę dopiero na 24-tym miejscu pośród 29 krajów. Należy podkreślić, że Polska w perspektywie EFSI 2014-2020 była największym beneficjentem środków finansowych dedykowanych pomocy regionalnej. Z kolei, do 31.12.2022 r. łączna wartość płatności UE do Polski wyniosła 81 261 403 346 EUR, w tym: prefinansowanie wstępne wyniosło 3 257 782 567 EUR, roczne płatności zaliczkowe 1 370 501 751 EUR oraz płatności okresowe 76 633 119 028 EUR, co klasyfikuje Polskę na 5-tym miejscu w rankingu tempa wydatkowania środków wspólnotowych[73].

Struktura całkowitego budżetu ze względu na obszary tematyczne wsparcia, prezentująca priorytety w finansowaniu regionalnych projektów rozwojowych jest następująca:[74]

1. Wsparcie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw: 121 573 862 692 EUR.
2. Wsparcie ochrony środowiska i promocja działań zrównoważonego korzystania z zasobów naturalnych: 95 718 658 469 EUR.
3. Wsparcie w inkluzji społecznej: 73 594 783 605 EUR.
4. Rozwój sieci infrastrukturalnych transportowych i energetycznych: 67 022 397 236 EUR.
5. Działania w zakresie badań naukowych, ogólnie rozumianego rozwoju i innowacyjności: 65 813 439 408 EUR.
6. Dekarbonizacja gospodarki: 60 140 247 241 EUR.
7. Procesy zrównoważonego zatrudnienia i poprawy jakości miejsc pracy: w wysokości 59 101 531 910 EUR.
8. Przeciwdziałanie negatywnym zmianom klimatycznym, adaptacja do istniejących zmian oraz zarządzanie ryzykami klimatycznymi: 52 381 932 670 EUR.
9. Pomoc w sytuacjach kryzysowych oraz wsparcie w odbudowie po wystąpieniu sytuacji kryzysowych: 50 346 826 762 EUR.
10. Dofinasowanie do edukacji i szkoleń zawodowych: 47 078 985 724 EUR.

[72] https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020-Finances/ESIF-2014-2020-Finance-Implementation-Details/99js-gm52. Dostęp: 02.01.2024.
[73] https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020-Finances/ESIF-2014-2020-EU-payments-daily-update-/gayr-92qh. Dostęp: 02.01.2024.
[74] https://cohesiondata.ec.europa.eu/overview/14-20. Dostęp: 02.01.2024.

11. Pomoc techniczna w działaniach przy projektach regionalnych: 21 940 139 005 EUR.
12. Obszar informacji i technologii komunikacyjnych: 17 625 624 704 EUR.
13. Wsparcie działań zwiększających efektywność administracji publicznej w wysokości 5 842 542 323 EUR.

W przypadku Polski, struktura uzyskanego dofinansowania, analizowana według obszarów tematycznych wsparcia, wskazuje na szczególnie akcentowane priorytety w finansowaniu regionalnych i lokalnych projektów rozwojowych[75]:

1. Rozwój sieci infrastrukturalnych transportowych oraz energetycznych w wysokości 27 851 430 760 EUR.
2. Dekarbonizacja gospodarki: 11 783 078 380 EUR.
3. Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw: 8 715 464 045 EUR.
4. Badania naukowe i innowacyjność: 8 400 290 081 EUR.
5. Programy włączania społecznego: 7 921 706 647 EUR.
6. Zrównoważone zatrudnienie i poprawa jakości miejsc pracy: 6 194 860 863 EUR.
7. Ochrona środowiska i wykorzystywanie zasobów naturalnych: 6 070 146 800 EUR.
8. Edukacja i szkolenia zawodowe: 5 450 181 002 EUR.
9. Informacja i technologie komunikacyjne: 3 673 820 375 EUR.
10. Pomoc techniczna: 3 062 096 992 EUR.
11. Sytuacje kryzysowe i wsparcie w odbudowie: 1 854 113 366 EUR.
12. Przeciwdziałanie negatywnym zmianom klimatycznym, adaptacja do istniejących zmian oraz zarządzanie ryzykami klimatycznymi: 52 381 932 670 EUR.
13. Efektywność administracji publicznej: 220 837 064 EUR.

Każdy z krajów członkowskich, w ramach własnych kompetencji, potrzeb i oczekiwań, wybiera kierunki oraz sposoby realizacji celów, które wpisują się w politykę regionalną UE. Korzystając z wytycznych polityki regionalnej UE w latach 2014-2020 Polska alokowała środki finansowe w programach o oddziaływaniu krajowym i regionalnym. W ramach komponentu krajowego uruchomiono programy: *Polska Cyfrowa*[76], *Infrastruktura i Środowisko*[77], *Wiedza Edukacja Rozwój*[78], *Rybactwo i Morze*[79], *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich*[80], *Inteligentny*

[75] https://cohesiondata.ec.europa.eu/countries/PL/14-20. Dostęp: 02.01.2024.
[76] https://www.polskacyfrowa.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
[77] https://www.pois.gov.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
[78] https://www.power.gov.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
[79] https://www.gov.pl/web/rolnictwo/program-po-ryby. Dostęp: 02.01.2024.
[80] https://www.gov.pl/web/rolnictwo/instrumenty-wsparcia-prow-2014-2020. Dostęp: 02.01.2024.

Rozwój[81] oraz *Pomoc techniczna*[82]. W programach regionalnych przygotowano programy: *Polska Wschodnia*[83] oraz 16 dedykowanych programów dla każdego województwa[84].

Polska, rozumiejąc potrzebę współpracy ponadpaństwowej, ponadnarodowej, ponadregionalnej aktywnie uczestniczy oraz powołuje wielostronne, wielopodmiotowe projekty w ramach *Europejskiej Współpracy Terytorialnej* i *Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa*[85]. I tak, w obszarze tzw. *komponentu A – Interreg Transborder* funkcjonuje dziewięć programów: *Interreg V-A – Czechy-Polska*, *Interreg V-A – Niemcy (Meklemburgia-Pomorze Przednie-Brandenburgia)-Polska*, *Interreg V-A – Niemcy/Brandenburgia-Polska*, *Interreg V-A – Litwa-Polska*, *Interreg V-A – Polska-Dania-Niemcy-Litwa-Szwecja (Południowy Bałtyk)*, *Interreg V-A – Polska-Niemcy/Sachsen* oraz *Interreg V-A – Polska-Słowacja*. W tzw. *komponencie B Interreg Transnational* funkcjonują dwa programy: *Interreg V-B – Region Morza Bałtyckiego* oraz *Interreg V-B – Europa Środkowa*. Ostatni, tzw. *komponent C Interreg Interregionalny* zawiera cztery programy: *ESPON*[86], *Interact*[87], *Interreg Europa*[88] oraz *Urbacta*[89]. Programy te przyczyniają się do wspierania wymiany doświadczeń oraz pogłębiają wiedzę wśród instytucji kooperujących w wybranej dziedzinie polityki. Celem jest unowocześnianie polityk i programów rozwoju, zwłaszcza regionalnych i krajowych programów operacyjnych oraz programów *Europejskiej Współpracy Terytorialnej*.

Wymienione wyżej instrumenty polityki regionalnej, bez wątpienia, kształtują konkurencyjność gospodarki na szczeblu regionalnym oraz lokalnym, ponieważ działania stymulujące rozwój, wzrost ekonomiczny, finansowy i gospodarczy, wpisano w podstawy polityki regionalnej UE. Podmioty odpowiedzialne za wdrażanie i monitorowanie regionalnych projektów, które odnoszą się do obszaru rozwoju i wzrostu gospodarczego, konkurencji oraz konkurencyjności, zostały wyposażone w szereg instrumentów finansowych, prawnych, czy administracyjnych umożliwiających realizację tych celów. W większości przypadków narzędzia wpływu na politykę interregionalną prowadzoną przez rząd i jego struktury w celu wspomagania rozwoju regionalnego opisano powyżej. Na uwagę w tym miejscu zasługuje

---

81 https://www.gov.pl/web/ncbr/program-operacyjny-inteligentny-rozwoj2. Dostęp: 02.01.2024.
82 https://www.popt.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
83 https://www.polskawschodnia.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
84 https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/zasady-dzialania-funduszy/fundusze-europejskie-w-polsce/#Programy%20regionalne. Dostęp: 02.01.2024.
85 https://www.ewt.gov.pl/strony/o-programach/przeczytaj-o-programach/programy-europejskiej-wspolpracy-terytorialnej/interreg-europa/. Dostęp: 02.01.2024.
86 https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR004. Dostęp: 02.01.2024.
87 https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR002. Dostęp: 02.01.2024.
88 https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR001. Dostęp: 02.01.2024.
89 https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR003. Dostęp: 02.01.2024.

prezentacja instrumentów polityki intraregionalnej stosowanych przez samorządowe władze regionalne na rzecz zrównoważonego rozwoju regionalnego, takich jak:

1. Instrumenty przymusu administracyjnego: nakazy, zakazy, zezwolenia, koncesje, przepisy.
2. Instrumenty infrastruktury technicznej, technologicznej, informacyjnej, tj.: samorządowe podmioty powołane do realizacji, rozwoju i zapewnienia funkcjonowania infrastruktury, samorządowe dokumenty planistyczne, oferty inwestycyjne, przetargi, obwieszczenia.
3. Instrumenty finansowe: dotacje, subwencje, dopłaty, partnerstwa finansowe i inne.
4. Instrumenty rozwoju gospodarczego obejmujące m.in.: zwolnienia lub ograniczenia podmiotowe i przedmiotowe z podatków lub opłat lokalnych, specjalne strefy ekonomicznie, inkubatory przedsiębiorczości, agencje rozwoju regionalnego i inne instytucje otoczenia biznesowego.
5. Instrumenty rynku pracy, które wspierają personalny rozwój zawodowy, nabywanie oraz rozwój kompetencji i kwalifikacji zawodowych, aktywizują osoby bezrobotne i pomagają osobom poszukującym pracy.

Najważniejszą rolę instrumentalną w aspekcie finansowania realizacji polityki spójności, tym samym wpływania na konkurencję i konkurencyjność podmiotów, przypisuje się Europejskiemu Funduszowi Rozwoju Regionalnego (EFRR)[90], którego podstawowym zadaniem było zmniejszanie dysproporcji rozwoju między regionami i państwami członkowskimi m.in: przez aktywację, rozwój i podnoszenie konkurencyjności przede wszystkim małych i średnich firm, finansowanie badań naukowych, rozwoju technologicznego, rozwoju społeczeństwa informacyjnego, czy ogół nakładów inwestycyjnych stymulujących wzrost gospodarczy i konkurencyjność gospodarki (DEONIZINIAK i in. 2007, s. 10, TKACZYŃSKI i in. 2008, s. 45-99). Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego to najstarszy instrument finansowy w EU, który został powołany w 1972 r. w celu niwelacji dysproporcji między regionami WE oraz przyspieszania tempa zmian w strukturze przemysłu, czy bezrobocia strukturalnego.

[90] Rozporządzenie Rady (WE) nr 1260/1999 z dnia 21 czerwca 1999 roku ustanawiające przepisy ogólne w sprawie funduszy strukturalnych (Dz. U. L 161 z 26.06.1999). Rozporządzenie utraciło moc 31 grudnia 2006 roku. Zastąpione przez Rozporządzenie Rady (WE)nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 roku ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności. Rozporządzenie utraciło moc 31 grudnia 2013 roku. Zastąpione przez Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku, ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego (EFMR). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006R1083 Dostęp: 19.07.2023.

Mniejsze znaczenie, ale także ważne we wspieraniu konkurencji i konkurencyjności podmiotów oraz gospodarek regionalnych, przypisano środkom Funduszu Spójności, który powołano w 1994 r. na mocy art. 161 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską[91]. Jego podstawowym celem było przeznaczenie dodatkowych środków, poza istniejącymi już funduszami strukturalnymi, na szerszą i pogłębioną integrację. Przyjęto założenie, że jednostką wsparcia nie będzie państwo, lecz region jako niezależna jednostka ekonomiczno-społeczno-terytorialna, a pomoc otrzymają wyłącznie te regiony, które osiągały wynik dochodu narodowego brutto nie większy niż 90% średniej wyliczanej we Wspólnocie Europejskiej.

Istotną rolę w kształtowaniu polityki regionalnej na przełomie XX-XXI wieku, odegrał program działań zebranych w dokumencie *AGENDA 2000*[92]. Zdefiniowano kluczowe założenia zmodyfikowanej polityki wspólnotowej na lata 2000 – 2006, zaproponowano nową strategię wzmacniania UE oraz opracowano proces rozszerzania Wspólnoty, zwłaszcza w obszarach przygotowań do rozszerzenia UE, reform systemu budżetowego, reform Wspólnej Polityki Rolnej, reform strukturalnych, weryfikacji działalności Komisji Europejskiej oraz podniesienia standardów życia społecznego i zmniejszania poziomów indykatorów bezrobocia. Warto w tym miejscu przypomnieć o przejściowym istnieniu dodatkowych instrumentów finansujących rozwój gospodarczy regionów, wyrównywanie dysproporcji międzyregionalnych, stymulację wzrostu konkurencji oraz promowanie działań zwiększających poziom konkurencyjności podmiotów komercyjnych i instytucji administracyjnych, dedykowanych krajom kandydującym do członkostwa w EU, a mianowicie: fundusz PHARE (*Poland and Hungary: Assistance for Restructuringtheir Economies*)[93], SAPARD (*Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development*)[94] oraz ISPA (*Instrument for Structural Policies for Pre-Accesion*)[95].

Bardzo ważny dla polityki regionalnej był 2007 r., ponieważ w UE implementowano szereg zmian w jej obszarze, co znalazło odzwierciedlenie w okresie planowania budżetowego 2007-2013 (BARNIER 2003, s. 294). Priorytety nowego okresu finansowania ukierunkowano na mobilizację niewykorzystywanych dotychczas zasobów w gospodarce tak, aby przyspieszyć procesy konwergencji państw i regionów, poprawić oraz wzmocnić konkurencyjność

[91] Zarządzanie i kontrola Funduszu Spójności. Ogólny podręcznik. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Warszawa 2007, s. 4.
[92] https://www.europarl.europa.eu/enlargement/briefings/36a1_en.htm. Dostęp: 02.01.2024.
[93] http://www.funduszephare.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
[94] https://www.gov.pl/web/arimr/sapard. Dostęp: 02.01.2024
[95] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008SA0012. Dostęp: 02.01.2024.

gospodarki, podmiotów gospodarczych i zatrudniania, ze szczególną aktywnością działań w obszarze restrukturyzacji przemysłu. Dodatkowo położono mocny nacisk na promowanie międzyregionalnej współpracy w celu intensyfikacji integracji państw UE oraz na realizację celów strategii lizbońskiej[96].

Z kolei do 2020 r., strategicznym celem wspólnotowej polityki regionalnej była m.in. maksymalizacja wykorzystania specyficznych potencjałów regionalnych oraz lokalnych w osiąganiu krajowych celów rozwojowych w długim horyzoncie, w szczególności rozwoju i wzrostu gospodarczego, wzrostu poziomu zatrudnienia, wzmacnianiu spójności przez aktywne działania wspomagające wzrost konkurencyjności regionów, budowanie tożsamości terytorialnej, przeciwdziałanie procesom marginalizacji na obszarach problemowych oraz tworzenie warunków skutecznej, partnerskiej i efektywnej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie (JABŁOŃSKA 2016, s. 33-34).

Warto zauważyć, że efekty realizowanych projektów rozwojowych oraz instrumentów polityki spójności są widoczne nie tylko na poziomie regionów, lecz także w porównaniach między krajami Unii Europejskiej. Potwierdzają to wyniki badań obejmujących dwa okresy programowania środków unijnych (2013 r. oraz 2020 r.), które prezentują zróżnicowane tempo zmian w obszarze przedsiębiorczości oraz wdrażania gospodarki o obiegu zamkniętym. Analizy wskazują, że państwa o wyższej dynamice rozwoju przedsiębiorczości oraz większej efektywności w implementacji zasad *circular economy* osiągają jednocześnie relatywnie lepsze wyniki w zakresie konkurencyjności gospodarczej. Badania podkreślają ponadto rosnące znaczenie synergii między przedsiębiorczością, innowacjami a transformacją w kierunku zrównoważonego rozwoju, co stanowi istotną przesłankę do projektowania regionalnych działań wspierających konkurencyjność (DZIEKAŃSKI i in. 2025, s. 155-169).

W Ministerstwie Rozwoju Regionalnego[97], w 2011r., przyjęto, że polskim celem polityki regionalnej będzie „zwiększenie konkurencyjności polskiej gospodarki przez uruchamianie niewykorzystanych zasobów pracy, absorbcję i tworzenie innowacji, stymulowanie rozwoju kapitału społecznego, zapewnianie właściwych warunków technicznych oraz instytucjonalnych zwiększających poziom inwestycji, a także wspieranie zmian w strukturze wytwarzania PKB oraz zatrudnienia".

Na szczeblu krajowym polityka regionalna nastawiona jest na niwelowanie dysproporcji międzyregionalnych kraju, zaś na szczeblu europejskim perspektywa ulega rozszerzeniu

[96] https://strategializbonska.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
[97] *Polityka regionalna w Polsce*. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Warszawa 2011, s. 8.

na wszystkie regiony, w celu osiągnięcia podobnego rozwoju gospodarczo-społecznego wszystkich krajów wspólnotowych. W związku z tym pojawia się problem do rozwiązania natury kontrolnej oraz rachunkowej – jak mierzyć efektywność oraz skuteczność podejmowanych działań, oraz jak konkluzje z tych ocen będą uzasadniać dobór strategii i celów wspólnotowych w przyszłości?

5.4. Metody oceny realizacji polityki spójności na poziomie lokalnym i regionalnym

Wspólnotowa polityka spójności to jeden z podstawowych instrumentów wsparcia zrównoważonego rozwoju regionalnego. Jej celem jest promowanie harmonijnego rozwoju wszystkich regionów, w szczególności mniej rozwiniętych oraz dotkniętych trudnościami strukturalnymi. Zamierzeniem polityki spójności jest zwiększanie poziomu konkurencyjności, zatrudnienia, koherencji społecznej i gospodarczej oraz poprawa ogólnie rozumianej jakości życia mieszkańców Unii Europejskiej, zaś realizacja odbywa się w formule alokacji funduszy wspierających projekty i inicjatywy z różnych obszarów, takich jak: infrastruktura, przedsiębiorczość, edukacja, ochrona środowiska, transport, innowacje i inne. Pojawiają się zasadnicze pytania: w jaki sposób, jakimi metodami mierzyć efektywność alokacji środków finansowych oraz w oparciu o jakie wnioski i jakimi przesłankami kierować się w decyzjach w sprawach przyszłych kierunków wsparcia (PODSTAWKA 2025, s. 125-138.).

W oparciu o istniejący dorobek naukowy, agencje UE i krajowe zaadaptowały kilka metod ocen i monitorowania wypełniania polityki spójności, które stosowane w połączeniu, zapewniają kompleksową analizę realizacji polityki spójności na poziomie regionalnym oraz lokalnym[98]. Do najpopularniejszych metod należą: analiza wskaźnikowa, ocena oddziaływania projektów i programów oraz metody partycypacyjne. Analiza wskaźnikowa polega na wyborze kluczowych indykatorów społeczno-gospodarczych, które znajdują zastosowanie w procesach monitorowania i pomiaru zmian w regionach. W krajowej literaturze przedmiotu liczni autorzy (m.in.: BOROWIEC, WILK 1997, 2005, PIERZCHALSKA 2004, GREWIŃSKI 2004, s. 48-64, JASIŃSKI 2005, GŁĘBICKA, GREWIŃSKI 2005, WITKOWSKA 2005), wymieniają najczęściej wybierane wskaźniki i obszary badań, takie jak:

1. Produkt krajowy brutto *per capita*, który mierzy średnią wartość produkcji ekonomicznej na mieszkańca danego regionu, odzwierciedlając bogactwo i rozwój ekonomiczny regionu.

[98] https://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/statystyka-dla-polityki-spojnosci/statystyka-dla-polityki-spojnosci-2016-2018/. Dostęp: 02.01.2024.

2. Stopa bezrobocia, która dokonuje pomiaru procentowego tej części ludności aktywnej zawodowo, która jest obecnie bezrobotna i poszukuje pracy – im wyższa stopa bezrobocia tym większe problemy gospodarcze i społeczne w regionie.
3. Grupa wskaźników zatrudnienia, takich jak: stopa aktywności zawodowej, udział osób pracujących w sektorach wysokich technologii, udział osób pracujących na umowach stałych i inne, które odzwierciedlają stan rynku pracy i poziom zatrudnienia w regionie.
4. Wskaźniki równości, które mierzą i oceniają parytet płci w obszarze społecznym, czy gospodarczym, takie jak: wskaźnik zatrudnienia kobiet, udział kobiet w zarządach, wynagrodzenie różnicowe, różne postaci parytetów i inne.
5. Mierniki stopy migracji, które badają mobilność ludności, zmiany liczby osób migrujących do i/lub z danego regionu, co może wskazywać na atrakcyjność lub słabość oraz perspektywy lub braki rozwojowe danego regionu.
6. Wskaźniki społeczne, które oceniają różnorodne aspekty społeczne, takie jak: wskaźnik nierówności dochodowych, indeks wskaźników jakości życia, wskaźniki wykluczenia społecznego, udział osób korzystających z programów pomocy społecznej i inne.
7. Wskaźniki edukacyjne agregujące stopę analfabetyzmu, odsetek osób z wykształceniem wyższym, stopień wcześniejszego porzucania nauki i inne, które odzwierciedlają poziom edukacji i dostępu do nauki w danym regionie.
8. Wskaźniki zdrowotne obejmujące oczekiwaną długość życia, miernik umieralności niemowląt, zgonów dorosłych, dostęp do podstawowej opieki zdrowotnej, paliatywnej, geriatrycznej i inne, które oceniają jakość życia czy dostęp do usług w regionie.
9. Wskaźniki dostępności do usług publicznych, które oceniają przystępność i jakość usług publicznych w regionie za pomocą takich wskaźników jak: dostęp do opieki zdrowotnej, transportu publicznego, edukacji, usług społecznych i inne.
10. Wskaźniki demograficzne szacujące przyrost naturalny, struktury wiekowe, migrację między regionami, a których wynik może wpływać na rozwój regionalny i lokalny oraz zapotrzebowanie na różnorodne usługi.
11. Wskaźniki infrastruktury, które mierzą stopień rozwinięcia infrastruktury drogowej, sieci transportowych, telekomunikacyjnych, sieci energetycznych, ponieważ ich dostępność oraz jakość determinują rozwój regionalny i lokalny, w tym powiązana grupa wskaźników mobilności uwzględniających dostępność transportu publicznego, liczbę przejazdów komunikacji publicznej, zatłoczenia dróg i inne.

12. Wskaźniki środowiskowe, które mierzą takie elementy jak: zużycie energii, emisję gazów cieplarnianych, gęstość obszarów chronionych, wykorzystanie odnawialnych źródeł energii i inne, odzwierciedlając zrównoważony rozwój i ochronę środowiska naturalnego.
13. Wskaźniki inwestycji, które oceniają atrakcyjność inwestycyjną regionu mierząc liczbę nowych inwestycji, wartość inwestycji zagranicznych, dostępność źródeł finansowania przedsiębiorstw i inne, w tym wskaźniki innowacji związane z wydatkami na badania oraz rozwój, liczbę zgłoszeń patentowych, współpracę międzysektorową i inne, które oceniają zdolność regionu do generowania innowacji i wprowadzania nowych technologii.
14. Wskaźniki korzystania z funduszy wspólnotowych UE, które oceniają skuteczność oraz efektywność wykorzystania środków finansowych w ramach polityki spójności, takie jak: stopień wykorzystania dostępnych funduszy, liczba zrealizowanych projektów, jakość, liczba i struktura realizowanych projektów, dostęp do źródeł finansowania oraz inne.

Wymienione powyżej grupy tematyczne indykatorów to wybrane przykłady. Mnogość wskaźników, zakres danych źródłowych, elastyczność w przekształceniu mierników, które można dobierać i kształtować dowolnie, bowiem ważna jest jakość i treść generowanych informacji dla konkretnych celów polityki spójności, typu regionu i lokalnych warunków.

W analizie wskaźnikowej procesowi monitorowania, pomiaru zakresu oraz jakości zmian, przypisuje się fundamentalne znaczenie, ponieważ ich wyniki znajdują zastosowanie podczas weryfikacji postępów realizacji polityki spójności, identyfikacji obszarów wsparcia oraz porównywania wyników między regionami, w celu osiągania równomiernego, zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego. Monitorowanie i pomiar zmian wartości kluczowych wyników sytuacji społeczno-gospodarczej na potrzeby polityki spójności dokonywany jest w systematycznym procesie gromadzenia danych, ich analizy, raportowania, oceny i aktualizacji kierunków dalszego działania. Pierwszym krokiem w procedurze kontrolowania jest gromadzenie danych pochodzących z różnych źródeł, takich jak: statystyki narodowe, instytucje badawcze, organy publiczne, organizacje międzynarodowe i inne. Istotne w tym przypadku są jakość i wiarygodność danych oraz sposoby ich gromadzenia, przetwarzania, aktualizacji, wynikające z zachowania systematyczności, spójności, czy regularności. Następnie zebrane dane podlegają analizie w celu zrozumienia zmian zachodzących w kluczowych wskaźnikach społeczno-gospodarczych.

Analiza może obejmować porównanie danych w różnych okresach, obserwację trendów, identyfikację obszarów wzrostu lub regresu, czy zestawianie wyników z ustalonymi celami polityki spójności. W kolejnym kroku przygotowywane są raporty, które podsumowują wyniki

analizy i ewaluacji. Raporty te zwykle są publikowane przez instytucje odpowiedzialne za monitorowanie polityki spójności na poziomie regionalnym, krajowym lub europejskim. Ocena wyników może polegać na porównywaniu z ustalonymi celami, wykrywaniu nierówności między regionami, identyfikacji obszarów wymagających wsparcia, czy na ocenie skuteczności działań podejmowanych w ramach polityki spójności. Ostatnim elementem monitorowania jest aktualizacja procedury w drodze jej modyfikacji oraz ponownego dostosowania do strategii i działań polityki spójności. Jeżeli wyniki nie odpowiadają oczekiwaniom, konieczne może być dostosowanie priorytetów, alokacji środków finansowych lub wdrożenie innych działań korygujących, aby osiągnąć zamierzone cele. Należy podkreślić, że porównywanie wyników z ustalonymi celami polityki spójności oraz pomiar zmian kluczowych wskaźników społeczno-gospodarczych polityki spójności to proces dynamiczny, wymagający systematycznego zbierania i analizowania danych, ciągłej oceny postępów oraz skuteczności podejmowanych działań.

Drugą powszechnie stosowaną metodą oceny realizacji polityki spójności jest diagnoza oddziaływania projektów i programów polityki spójności na poziomie regionalnym oraz lokalnym[99]. Metodyka polega na analizie kosztów i korzyści oraz recenzji skuteczności konkretnych projektów i programów. Przy użyciu różnych technik, takich jak: analiza kosztów i korzyści, analiza społeczna czy analiza środowiskowa, recenzowane są pozytywne oraz negatywne skutki społeczne, ekonomiczne oraz środowiskowe projektów i programów pod kątem skuteczności, efektywności, czy konsekwencji działań polityki spójności. To proces, którego celem jest zrozumienie stopnia wpływu tych działań na społeczeństwo, gospodarkę, środowisko oraz badanie jak przyczyniają się one do osiągania celów polityki spójności?

I tak, metoda analizy kosztów i korzyści (ang. *Cost-Benefit Analysis*)[100] sprowadza się do porównywani kosztów realizacji projektu do oczekiwanych korzyści społecznych, ekonomicznych i środowiskowych. W pierwszym etapie analizy identyfikowane są wszystkie znane koszty projektu lub programu. Następnie estymuje się korzyści społeczne, gospodarcze i środowiskowe planowanego zadania. Korzyści wyrażane są w wartościach względnych lub bezwzględnych, w odpowiednich jednostkach miary lub pieniądza i mogą obejmować takie czynniki jak: zmiana PKB, wpływ na rynek pracy, poprawa dostępności do usług, zwiększenie efektywności wybranego działania, redukcja emisji gazów cieplarnianych i dowolne inne.

[99] https://epale.ec.europa.eu/pl/blog/praktyczne-wskazowki-do-planowania-i-projektowania-ewaluacji. Dostęp: 02.01.2024.
[100] https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/media/5594/Przewodnik_AKK_14_20.pdf. Dostęp: 02.01.2024.

Ważną cechą metody analizy kosztów i korzyści jest uwzględnianie upływu czasu oraz zaimplementowanie do modelu metod ich dyskontowania. Koszty są waloryzowane odpowiednią stopą dyskontową, zaś wartości przyszłych efektów są sprowadzane do wartości bieżących. Dodatkowo, uwzględnia się elementy probabilistyki, w celu zbadania wpływu oraz korelacji zmian czynników zewnętrznych na ryzyko, zakres wrażliwości zadania i jego wyniku. Ostatecznie zestawia się rachunek oszacowanych kosztów i korzyści zadania. Można jednocześnie przeprowadzić próbę porównawczą alternatywnych wariantów projektu w celu wyboru optymalnego rozwiązania ze względu na stosunek korzyści do kosztów. Jeżeli korzyści przewyższają koszty, projekt uznaje się za opłacalny. Decyzja o alokacji zasobów w ramach polityki spójności podjęta w oparciu o racjonalizację oceny opłacalności społecznej oraz efektywności jest uznawana za obiektywną i sprawiedliwą społecznie.

Istotnym elementem oceny skuteczności projektów i programów w osiąganiu celów polityki spójności jest analiza, w jakim stopniu projekty przyczyniają się do realizacji zamierzonych celów tej polityki? Zgodnie z metodyką, pierwszy etap polega na wskazaniu celów projektu, które muszę być zgodne z ogólnymi celami polityki spójności oraz powinny być mierzalne, konkretne i możliwe do oceny. Następnie dobierane są wskaźniki skuteczności oceny stopnia osiągnięcia celów, które muszę być powiązane merytorycznie z wskazanymi celami. W dalszej kolejności gromadzone są dane umożliwiające ocenę skuteczności projektu, które mogą pochodzić z różnych źródeł, takich jak: raporty projektowe, dane statystyczne, ankietowanie beneficjentów, badania terenowe i inne. Zebrane dane są analizowane w kierunku oceny stopnia osiągnięcia celów projektu. W toku analizy porównywane są wyniki rzeczywiste do celów zamierzonych i wskaźników skuteczności, badana jest również struktura, dynamika, trendy, zakres i przyczyny odchyleń oraz przeprowadza się analizę porównawczą do innych podobnych projektów. Zgromadzony materiał i przeprowadzona analiza danych umożliwiają identyfikację przyczyn sukcesu lub niepowodzenia, przy czym interesujące wnioski wynikają z ustalenia powodów, które wywołały rozbieżności. Ostatni krok procedury to raportowanie, które podsumowuje wyniki oceny oraz zawiera rekomendacje dotyczące dalszego rozwoju projektu i decyzji dotyczących polityki spójności. Należy podkreślić, że ocena skuteczności projektów w osiąganiu celów polityki spójności jest ważnym narzędziem, umożliwiającym monitorowanie postępów, identyfikację najlepszych praktyk oraz dostarcza informacji zwrotnych wykorzystywanych do doskonalenia działań oraz podejmowania optymalnych decyzji w zakresie polityki spójności.

Trzecia grupa metod oceny realizacji polityki spójności to tzw. metody partycypacyjne (STOCKI i in. 2008, s.15-29), które bezpośrednio angażują regionalnych i lokalnych interesariuszy do oceny stopnia realizacji polityki spójności w drodze konsultacji społecznych, dialogów z mieszkańcami i przedstawicielami organizacji społecznych, którzy w pierwszej linii doświadczają skutków polityki spójności. Zapoznanie przedstawicieli instytucji tworzących, wdrażających i realizujących politykę spójności z ocenami opinii publicznej i wynikami partycypacyjnych procesów decyzyjnych ułatwia diagnozowanie efektów polityki spójności oraz rozpoznawanie potrzeb i wyzwań społecznych, gospodarczych środowiskowych. Zgodnie z metodyką, sposób postępowania powinien uwzględniać przynajmniej takie elementy jak:

1. Konsultacje społeczne, które przeprowadza się podczas zorganizowanych spotkań publicznych, warsztatów, dyskusji panelowych, sondowań, opinii, czy badań ankietowych, z różnymi grupami interesariuszy oraz mieszkańcami zaangażowanymi w proces podejmowania decyzji regionalnych i lokalnych, co umożliwia wyrażanie opinii, wymianę informacji i uwzględniania różnorodnych perspektyw na te same kwestie.
2. Partnerstwo społeczne, którego intencją jest nawiązywanie relacji i współpraca między różnymi grupami interesariuszy, takimi jak: władze lokalne, organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa, społeczności lokalne i inne, aby otwierać możliwości dialogu, koordynacji działań i wspólnego podejmowania decyzji w zakresie polityki spójności.
3. Obecność grup roboczych, paneli eksperckich jako forum spotkań ekspertów oraz przedstawicieli grup interesariuszy w celu dyskusji, analizy i oceny różnych aspektów polityki spójności, a także jako platforma do zgłaszania pomysłów, przedstawiania wniosków i rekomendacji działań poprawiających skuteczność polityki spójności.
4. Zastosowanie technologii teleinformatycznych, platform internetowych, narzędzi głosowania elektronicznego czy mobilnych aplikacji, które umożliwiają społeczności lokalnej udział w ocenie polityki spójności, przez zdalną obecność w konsultacjach, zbieraniu opinii i danych oraz dostępu do informacji na temat projektów i ich skutków.
5. Ostatnim ważnym elementem partycypacji jest organizacja szkoleń, warsztatów i kampanii informacyjnych, które podnosząc świadomość społeczną i umiejętności mieszkańców, jednocześnie angażują do udziału i aktywności w procesie oceny polityki spójności.

Konkludując dotychczasowe rozważania należy w tym miejscu położyć mocny akcent na fakt, że wnioski oraz rekomendacje wynikające z precyzyjnie dostosowanych metod oceny mają większe szanse na uwzględnienie potrzeb lokalnych społeczności, a w konsekwencji przyczynienie się do skuteczniejszej realizacji polityki spójności (*Jakie były bezpośrednie…,*

2023, s. 52-66). Przyjęcie kontekstualnego podejścia do oceny, biorąc również pod uwagę regionalny i lokalny punkt widzenia, umożliwia lepsze zrozumienie sytuacji oraz ocenę oddziaływania polityki spójności na wskazane obszary, prowadząc ostatecznie w kierunku lepszych decyzji i bardziej adekwatnych rozwiązań. Dostosowanie metod oceny do specyfiki regionalnej i lokalnej ma wiele korzyści, przede wszystkim pozwala uwzględnić unikalne aspekty i wyzwania danego obszaru prowadząc do bardziej trafnych i rzetelnych wyników oceny. Dostosowanie metod oceny wymaga również ujmowania różnych kontekstów kulturowych, społecznych i ekonomicznych, które mogą występować na poziomie lokalnym i regionalnym. Nie można zatem wskazać uniwersalnej metody, która byłaby adekwatna do oceny wszystkich obszarów. Dlatego istotne jest podejście elastyczne, dostosowywanie narzędzi i metod do konkretnych warunków oraz celów oceny. Ważne jest przy tym, aby metody partycypacyjne stosować od początku procesu oceny polityki spójności i umożliwiać mieszkańcom oraz innym grupom interesariuszy udział na każdym etapie procesu ewaluacji. Otwarta komunikacja, transparentność, szkolenia, wsparcie uczestników procesu partycypacyjnego są newralgiczne w zapewniania udziału i angażowaniu społeczności lokalnej w ocenę polityki spójności.

5.5. Perspektywy polityki regionalnej w Polsce

Rozważania dotyczące perspektywy polityki regionalnej w Polsce należy rozpocząć konstatacją będącą generalnym, na potrzeby podrozdziału, i skrótowym podsumowaniem dotychczasowych rozważań nad polityką regionalną w Polsce. Punkt wyjścia stanowi podsumowanie realizacji kluczowych elementów perspektywy finansowej, obejmującej lata 2014-2020, z którą korespondują badania przeprowadzone w dysertacji. Przeprowadzono ogólną diagnozę obowiązującej perspektywy, tj. za lata 2021–2027, na podstawie bieżących statystyk UE, i podjęto próbę wskazania dalszych kierunków wsparcia w ramach polityki regionalnej, z uwzględnieniem specyfiki polskich potrzeb tej polityki[101].

[101] Prezentację ram finansowych i celów polityki regionalnej dla Polski za lata 2014-2020 przeprowadzono w podrozdziale 5.3. Regionalne projekty rozwojowe oraz ich wpływ na konkurencyjność gospodarki regionalnej i lokalnej w Unii Europejskiej, w oparciu o dane statystyczne publikowane przez agencje:
(1) https://kohesio.ec.europa.eu/en/?coords=20.6911497,53.8297112&mapRegion=Poland,Pomeranian-Voivodeship,Q2530082#my-region,
(2) https://kohesio.ec.europa.eu /en/?coords=20.6911497,53.8297112&mapRegion=Poland,Kuyavian-Pomeranian-Voivodeship,Q2160#my-region,
(3) https://kohesio.ec.europa.eu/en/?coords=20.6911497, 53.8297112&mapRegion=Poland,Warmian-Masurian-Voivodeship,Q2165#my-region,
(4) https://cohesiondata.ec.europa.eu/cohesion_overview/14-20. Dostęp: 02.01.2024.

Polityka regionalna w Polsce, realizowana w latach 2014–2020, była skoncentrowana na kilku zasadniczych zagadnieniach, których wybór był determinowany przyjętymi na poziomie polityki UE celami strategicznymi oraz w Polsce, strategiami rozwoju kraju. Polityka regionalna wspierała rozwiązania problemów w następujących obszarach:

1. Po pierwsze, pomimo znaczących inwestycji, nierówności rozwojowe między regionami wciąż były widoczne i dotyczyły przede wszystkim poziomu rozwoju gospodarczego oraz dostępu do usług publicznych. W przypadku zmian stopnia oraz kierunku rozwoju przemysłowego, przejście z modelu opartego na imitacjach rozwiązań do modelu opartego na innowacjach, okazało się najtrudniejszym wyzwaniem pod względem kosztów społecznych i gospodarczych w różnych regionach.
2. Po drugie, obszary wiejskie, które otrzymały szerokie wsparcie finansowe z funduszy UE, nadal mierzyły się z problemami takimi jak: starzenie się populacji, odpływ młodych ludzi do miast, niska innowacyjność, czy ograniczone możliwości rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej (BRODZIŃSKI, 2011, s. 1-263).
3. Po trzecie, niewystarczający zakres i tempo transformacji cyfrowej na terenach wiejskich. Szybkość rozwoju technologii cyfrowych i potrzeba ich wdrożenia były wyzwaniem wszystkich regionów. Wykluczenie cyfrowe, szczególnie obszarów wiejskich i małych miast, nadal pozostało istotnym problemem.
4. Po czwarte, Polska, jak wiele innych krajów, musiała dostosować swoje strategie regionalne do wymogów związanych z ochroną środowiska i zmianą klimatu. Wykorzystanie funduszy UE przeznaczonych na zrównoważony rozwój i transformację energetyczną było niezbędne, ale jednocześnie stanowiło trudne wyzwania organizacyjne, operacyjne, inwestycyjne oraz społeczne, które nadal nie zostały w pełni osiągnięte, zwłaszcza w zakresie polityki dekarbonizacji gospodarki i równoważenia neutralnych środowiskowo rozwiązań produkcji energii odnawialnej.
5. Po piąte, skuteczne wykorzystanie funduszy UE wymagało od regionów budowania kompetencji w zakresie planowania, zarządzania projektami i monitorowania ich realizacji. W niektórych regionach braki kadrowe, kwalifikacyjne, czy niewystarczające zdolności do budowania kompetencji administracyjnych, utrudniły pełne wykorzystanie dostępnych środków pomocowych.
6. Ostatnia trudność dotyczyła obszaru konkurencyjności i zainteresowania inwestowaniem w danym regionie. Utrzymanie i zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej regionów, w obliczu szybko oraz silnie rosnącej konkurencji międzynarodowej, wymagało

stworzenia warunków sprzyjających inwestycjom, zarówno przez wspieranie rozwoju infrastruktury, jak i tworzenie sprzyjającego klimatu dla biznesu, na co zwraca uwagę m.in. Franc-Dąbrowska (2010, s. 28-32). Jednak nie wszędzie udało się wprowadzić zmiany. Nadal w powszechnej świadomości społeczeństwa polskiego istnieje opinia wyznaczająca podział na tzw. lepszą część – Polska „A" oraz gorszą część – Polska „B".

Trzeba podkreślić, że wymienione wyzwania wymagały zróżnicowanego podejścia oraz długofalowej strategii działania, a ich pokonanie było i nadal jest niezbędne dla osiągnięcia celów polityki regionalnej. Polska była największym beneficjentem funduszy, a środki wykorzystano głównie na rozwój infrastruktury, promowanie innowacji, zwiększanie konkurencyjności gospodarki oraz rozwój obszarów wiejskich. Polskie osiągnięcia w tych obszarach spotkały się z dużym uznaniem opinii międzynarodowej oraz licznych instytucji UE.

Oddzielnego komentarza wymaga kwestia bieżącej perspektywy finansowej, tj. za lata 2021–2027. Zgodnie z informacjami i danymi liczbowymi opublikowanymi przez Komisję Europejską[102], w ramach polityki regionalnej wyznaczono krótsze i nowocześniejsze, w stosunku do poprzednich perspektyw, kierunki rozwojowe, w których skupiono się na następujących kluczowych celach i tematykach:[103]

1. Europa bardziej konkurencyjna i inteligentniejsza przyszła Europa, finansowanie przez Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR).
2. Europa bardziej ekologiczna w wyniku realizacji celów klimatycznych, przejście gospodarki na tzw. „zero-emisyjność", wyznaczania minimalnych celów dla funduszy, zdefiniowania mechanizmów dostosowania do zmian klimatycznych, finansowane przez EFRR oraz Fundusz Spójności (FS).
3. Europa bardziej połączona ze sobą przez promowanie szeroko rozumianej mobilności gospodarczej, społecznej i intelektualnej, finansowanie ze środków FS.
4. Europa bardziej społeczna i integrująca się socjalnie, finansowanie ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego+ (EFS+).
5. Europa bliżej obywateli przez promowanie zrównoważonego i zintegrowanego rozwoju wszystkich obszarów Wspólnoty Europejskiej, finansowanie ze środków programów Interreg oraz Funduszu Sprawiedliwej Transformacji.

W dyskusji poświęconej materii porównania dwóch ostatnich perspektyw finansowych, tj. 2021–2027 do 2014–2020, Komisja Europejska przeprowadziła interesujące zestawienie,

[102] https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/accessing-funds_en?etrans=pl. Dostęp: 02.01.2024.
[103] https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/how/priorities_en. Dostęp: 02.01.2024.

wskazując na kluczowe odmienne elementy w następujących obszarach[104]: liczba priorytetów, kryteria kwalifikacji regionów (bardziej rozwinięte, przejściowe oraz słabiej rozwinięte), warunki sukcesu (wstępne i sprzyjające), zakres koncentracji tematycznej, uwarunkowania środowiskowe i klimat, obszar zarządzania gospodarczego UE, elementy pomocy technicznej oraz przeglądy śródokresowe, ramy wydajnościowe programów i projektów, krajowe umowy partnerskie, elementy rozwoju terytorialnego, zasady przenoszenia środków między funduszami, synergie, monitorowanie programów i projektów, komunikacja i informacja wizualna, zasady wsparcia finansowego z poszczególnych funduszy, zasady finansowania projektów i programów, dostępne instrumenty finansowe oraz działania typowo decyzyjne: zarządzanie, kontrola i ocena. Działania przyjęte w perspektywie na lata 2021–2027 uwzględniają charakterystykę i bieżącą ocenę sytuacji poszczególnych regionów oraz zostały silnie ukierunkowane na przyspieszanie procesów i upraszczanie procedur.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania oraz w oparciu o studia literaturowe, czy doświadczenia opisane w tematycznych publikacjach, można zasugerować kilka obszarów, które powinny być kluczowe w przyszłej polityce regionalnej w Polsce. Należą do nich:

1. Wspieranie projektów podnoszących poziom innowacyjności regionów powinno stać się priorytetem, bowiem aktywność w tym obszarze, zwłaszcza na gruncie badań i rozwoju, we współpracy nauki i biznesu oraz komercjalizacja wyników takiej kooperacji, istotnie zwiększa konkurencyjność, pozycję konkurencyjną i zdolność do konkurowania zarówno gospodarki regionalnej i lokalnej, jak i tworzących ją podmiotów.
2. Wspieranie rozwoju infrastruktury cyfrowej – automatyzacja procesów, digitalizacja form pisanych, analityka baz danych, dostępność do szybkich i wydajnych sieci internetowych, zapobieganie wykluczeniu cyfrowemu, zwiększanie wydajności urządzeń i sprawności operacyjnej oprogramowania, w tym modele sztucznej inteligencji AI (ang. *artificial intelligence)*, rozwój licznych form technologii komunikacji w przemyśle, administracji, relacjach społecznych, są fundamentalne dla gospodarki, zarówno z punktu widzenia procesów globalizacji, jak aktywności na szczeblu regionalnym i lokalnym.
3. Uwzględniając nasilające się zmiany klimatu, których skutki pogłębiają nierówności społeczne, konieczne jest ukierunkowanie polityki regionalnej na wspieranie zachowań sprzyjających ochronie środowiska oraz zapewnienie finansowego, administracyjnego i merytorycznego wsparcia dla inwestycji chroniących bioróżnorodność i zapobiegających

[104] https://ec.europa.eu/regional_policy/2021-2027_en. Dostęp 02.01.2024.

degradacji w ramach strategii zrównoważonego rozwoju. W literaturze dotyczącej zielonej gospodarki coraz częściej podkreśla się sprzężenie zwrotne między rozwojem finansowym a postępem w zakresie zrównoważonego rozwoju. Zioło i in. (2023) analizują tę zależność w krajach UE, wykorzystując podejście rozmyte (*fuzzy logic*) oraz syntetyczny miernik uwzględniający komponent finansowy, wskazując na jej zróżnicowanie przestrzenne, m.in. w układzie północ–południe oraz wschód–zachód. Z perspektywy konkurencyjności przedsiębiorstw oznacza to, że jakość systemu finansowego, zdolność mobilizacji kapitału i jego ukierunkowanie na cele „green" wpływają na możliwości finansowania inwestycji modernizacyjnych i środowiskowych. Regiony z rozwiniętym systemem finansowym i skutecznymi mechanizmami wsparcia dla zielonych inwestycji szybciej adaptują się do wymogów zrównoważonego rozwoju, co przekłada się na wyższą konkurencyjność lokalnych firm oraz ich zdolność do budowania przewag technologicznych, kosztowych i reputacyjnych na rynkach międzynarodowych.

4. Działania mające na celu zmniejszanie nierówności społecznych i gospodarczych między regionami lub lokalnie wewnątrz regionów, m.in. kierując inwestycje do słabiej rozwiniętych obszarów i jednostek oraz budowanie ich atrakcyjności dla inwestorów.
5. Propagowanie profesjonalizacji instytucji regionalnych i lokalnych, dążenie do szybkiego wzrostu umiejętności, kompetencji i zdolności administracji państwowej, samorządowej oraz innych instytucji zainteresowanych i zaangażowanych w realizację przyjętej polityki regionalnej w celu efektywniejszego zarządzania programami, projektami i funduszami.
6. Aktywizacja oraz rozwój obszarów wiejskich przez priorytetyzowanie programów modernizacji rolnictwa w kierunku tzw. rolnictwa nowoczesnego z jednoczesnym ograniczaniem negatywnego wpływu współczesnego rolnictwa na środowisko naturalne, dążenie do zachowania bezpieczeństwa w łańcuchu produkcji żywności, dystrybucji, konsumpcji, wspieranie rozwoju usług i nowoczesnych form działalności gospodarczej.
7. Ogół działań ukierunkowanych na wspomaganie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowiąc fundament przedsiębiorczości i gospodarki, powinny otrzymywać szczególne wsparcie, zwłaszcza w obszarach, takich jak: ułatwienia administracyjne, prowadzenie działalności, uwaga fiskalna aparatu skarbu państwa adekwatna do skali, formy i przedmiotu prowadzonej działalności gospodarczej, dostępność źródeł finansowania, innowacji oraz możliwości międzynarodowej ekspansji.

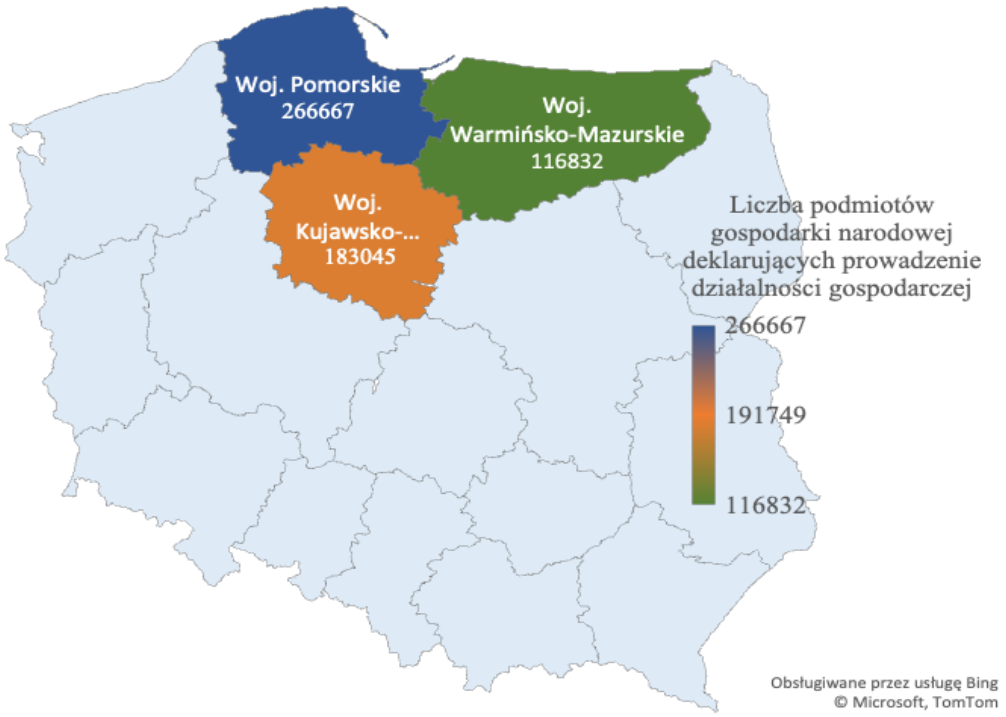
Realizowanie wymienionych wyżej kierunków przyszłej polityki regionalnej w Polsce wymaga skoordynowanego podejścia uwzględniającego specyfikę poszczególnych regionów,

jak i globalne trendy oraz wyzwania społeczne, gospodarcze i geopolityczne. Warto podkreślić, że chociaż polityka regionalna w Polsce odniosła wiele sukcesów, to jednak wciąż istnieją oczekiwania i wyzwania wobec przyszłych decyzji polityki regionalnej. Nierówności między regionami są nadal widoczne, a procesy transformacji cyfrowej i ekologicznej będą wymagały dalszego mocnego wsparcia. Ponadto, konieczna będzie koncentracja na rozwijaniu zdolności administracyjnej do skutecznego zarządzania przyszłymi funduszami UE.

6. Wyniki badań własnych

6.1. Charakterystyka przedsiębiorstw

Ze zbiorowości generalnej obejmującej podmioty gospodarki narodowej, ujawnione w rejestrze REGON, wg stanu na dzień 31.12.2019 r., wyodrębniono do badania statystycznego podmioty z województw: pomorskiego, kujawsko-pomorskiego i warmińsko-mazurskiego (rys. 2). Według Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) liczba podmiotów gospodarki narodowej deklarujących prowadzenie działalności gospodarczej w wymienionych województwach wyniosła 566 544, co stanowiło 12,6% zbiorowości generalnej.



Rys. 2. Liczba podmiotów gospodarki narodowej deklarujących prowadzenie działalności gospodarczej w wybranych województwach

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności, Tabl. 1.* Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ. Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Z wyłonionego zbioru jednostek statystycznych wyłączono: osoby fizyczne prowadzące wyłącznie indywidualne gospodarstwo rolne lub jednoosobową działalność gospodarczą, spółki cywilne, spółdzielnie i przedsiębiorstwa państwowe, co pozwoliło wydzielić do dalszego badania statystycznego próbę zawierającą wyłącznie spółki kapitałowe oraz spółki osobowe.

W rezultacie przeprowadzonych przekształceń (tab. 4), liczebność docelowej zbiorowości statystycznej wyniosła 133 437 podmioty, w tym: 63 962 jednostki w województwie pomorskim (47,9% próby), 39 108 jednostki w kujawsko-pomorskim (29,3% próby), 30 367 jednostki w warmińsko-mazurskim (22,8% próby).

Tabela 4.

Liczba podmiotów gospodarki narodowej w podziale na województwa

Województwo	**Podmioty gospodarki narodowej, bez: indywid. gosp. rolnych, jednoosobowych działalność gosp., spółek cywilnych, spółdzielni, przedsiębiorstw państwowych**	Podmioty gospodarki narodowej, bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwo rolne				
		razem	w tym:			
			przedsię-biorstwa państwowe	osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą	spółdzielnie	spółki cywilne
Pomorskie	**63 962**	307 294	1	224 594	558	18 179
Kujawsko-pomorskie	**39 108**	203 548	4	150 202	597	13 637
Warmińsko-mazurskie	**30 367**	131 908	1	94 472	512	6 556
Ogółem	**133 437**	642 750	6	469 268	1 667	38 372

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.2019, TABLICA 10. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Decyzję o wykluczeniu wymienionych jednostek podjęto kierując się argumentami:

1. Osoby fizyczne prowadzące osobiście działalność rolniczą sporządzają dokumentację majątkową metodą szacunkową, co obniża jej przydatność oraz wiarygodność z punktu widzenia zastosowanych metod badań statystycznych.
2. Osoby fizyczne, które prowadzą jednoosobową działalność gospodarczą w tzw. większym rozmiarze oraz kwalifikują się do zmiany formy w spółkę prawa handlowego, zwykle pozostają przy dotychczasowej formie aktywności ze względu na niechęć do ujawnienia osobistych informacji majątkowych i finansowych, co wpływa negatywnie na rzetelność, jakość oraz obiektywizm badań ankietowych. Na podstawie *Miesięcznej informacji o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.20219*, z dalszego badania wyłączono 469 268 jednostki sprawozdawcze, w tym: 224 594 w województwie

pomorskim, 150 202 w województwie kujawsko-pomorskim, 94 472 w województwie warmińsko-mazurskim.

3. Spółki cywilne, ponieważ to forma współpracy przedsiębiorców indywidualnych, głównie osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą w niewielkim rozmiarze, które zwykle nie sporządzają pełnych sprawozdań finansowych warunkujących przedstawienie danych do oceny ilościowej w badaniu ankietowym, w sposób rzetelny i transparentny. Z badania wykluczono 38 372 spółki cywilne, w tym: 18 179 w województwie pomorskim, 13 637 w kujawsko-pomorskim oraz 6 556 w województwie warmińsko-mazurskim.
4. Spółdzielnie, ponieważ to zwykle podmioty zrzeszające indywidualne osoby lub przedsiębiorców, lub spółki działające w niewielkim rozmiarze gospodarczym, powołane do realizacji precyzyjnie określonych lokalnych idei społeczno-gospodarczych. Z badania wykluczono 1 667 spółdzielni, w tym: 558 w województwie pomorskim, 597 w kujawsko-pomorskim oraz 512 w warmińsko-mazurskim.
5. Przedsiębiorstwa państwowe ze względu na fakt, że właścicielem jest Skarb Państwa, który może podejmować działania interwencyjne uwarunkowane interesem społecznym lub politycznym, nawet wbrew rynkowym sygnałom płynącym z otoczenia konkurencyjnego. Zidentyfikowano 6 przypadków przedsiębiorstw państwowych i dlatego przyjęto założenie, że ich wyłączenie z grupy badawczej nie zniekształci ostatecznych wyników badań, w tym: 1 podmiot w województwie pomorskim, 4 w województwie kujawsko-pomorskim oraz 1 w województwie warmińsko-mazurskim.

W toku analizy materiału statystycznego przeprowadzono działania badawcze, które umożliwiły pogłębione rozpoznanie struktury analizowanych jednostek statystycznych, z uwzględnieniem następujących przekrojów klasyfikacyjnych:

1. Formy prawne działalności gospodarczej według województw.
2. Kierunek pochodzenia kapitału założycielskiego finansującego majątek spółek, tj.: kapitał polski, zagraniczny, mieszany.
3. Prezentacja jednostek ze względu na profil działalności gospodarczej, tj.: usługi, handel, produkcja, z uwzględnieniem podziału na województwa.
4. Prezentacja jednostek z punktu widzenia specyficznych zasobów organizacyjnych.
5. Rodzaje pomocy publicznej z jakiej korzystali beneficjenci[105].

[105] Szerzej na temat: podrozdział 6.2. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw w aspekcie pomocy publicznej.

6. Intensywność korzystania z pomocy publicznej przez beneficjentów tej pomocy[106].

W ramach badania uwzględniono wyłącznie te jednostki statystyczne, które z uwagi na przyjętą formę prawną działalności gospodarczej, tj. spółki prawa handlowego, były zobligowane do prowadzenia pełnej sprawozdawczości finansowej oraz majątkowej, zgodnie z przepisami *Ustawy o rachunkowości*[107]. Analizując strukturę prawną zbiorowości podmiotów, zobligowanych do stosowania zasad pełnej rachunkowości, dokonano klasyfikacji według kryterium województwa, co umożliwiło identyfikację zróżnicowań regionalnych.

Zgodnie z danymi przedstawionymi w tabeli 5, liczba podmiotów spełniających kryterium przyjętej formy prawnej we wszystkich analizowanych województwach wyniosła 55 469 jednostki, co odpowiada 9,8% jednostek gospodarki narodowej prowadzących działalność gospodarczą. Szczegółowa analiza uwzględniająca dane zawarte w tabeli 5 umożliwiła dokonanie następującej charakterystyki badanej populacji. W województwie pomorskim liczba podmiotów spełniających kryterium formy prawnej osiągnęła wartość 30 395, co stanowiło 11,4% wszystkich zarejestrowanych w pomorskim podmiotów gospodarki narodowej. W pozostałych województwach odnotowano odpowiednio: 16 500 podmiotów (9,0%) w kujawsko-pomorskim oraz 8 574 jednostek (7,3%) w warmińsko-mazurskim.

Tabela 5.

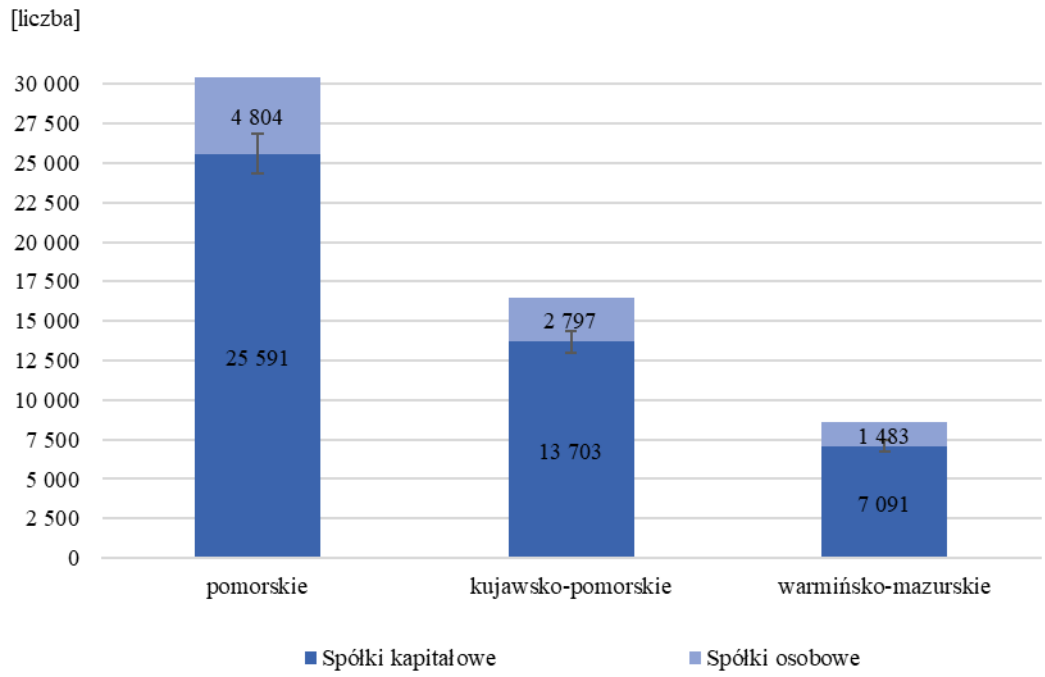
Liczba podmiotów zakwalifikowanych do badania ankietowego ze względu na spełnienie kryterium pełnego sprawozdania finansowego

Województwo	Spółki prawa handlowego		
	spółki kapitałowe		spółki osobowe razem: jawne, komandytowe, komandytowo-akcyjne, partnerskie
	spółki z o.o.	spółki akcyjne	
Pomorskie	25 019	572	4 804
Kujawsko-pomorskie	13 427	276	2 797
Warmińsko-mazurskie	6 993	98	1 483
Ogółem	**45 439**	**946**	**9 084**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.2020, TABLICA 10. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

[106] Szerzej na temat: podrozdział 6.4. Ocena wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw.
[107] Ustawa z dnia 29 września 1994 roku *o rachunkowości* (Dz.U. 1994 Nr 121 poz. 591) wraz z późniejszymi zmianami.

Analiza danych przedstawionych w tabeli 5 umożliwiła także szczegółowe scharakteryzowanie struktury spółek według formuły założycielskiej w poszczególnych województwach (rys. 3). W województwie kujawsko-pomorskim spółki kapitałowe stanowiły 96,0% wszystkich zarejestrowanych spółek prawa handlowego, zapewniając jednocześnie 32,0% udziału we wszystkich analizowanych województwach oraz 35,6% udziału wyłącznie w grupie spółek kapitałowych tych trzech regionów. W województwie pomorskim wartości kształtowały się odpowiednio na poziomach: 92,0%, 30,7% oraz 34,2%, natomiast w województwie warmińsko-mazurskim: 81,3%, 27,1%, 30,2%. Z kolei dla spółek osobowych analogiczne wskaźniki przedstawiały się następująco: w województwie kujawsko-pomorskim – 4,0%, 1,3% i 13,0%, w pomorskim – 8,0%, 2,7% i 26,1%, w warmińsko-mazurskim – 18,7%, 6,2% i 60,9%.



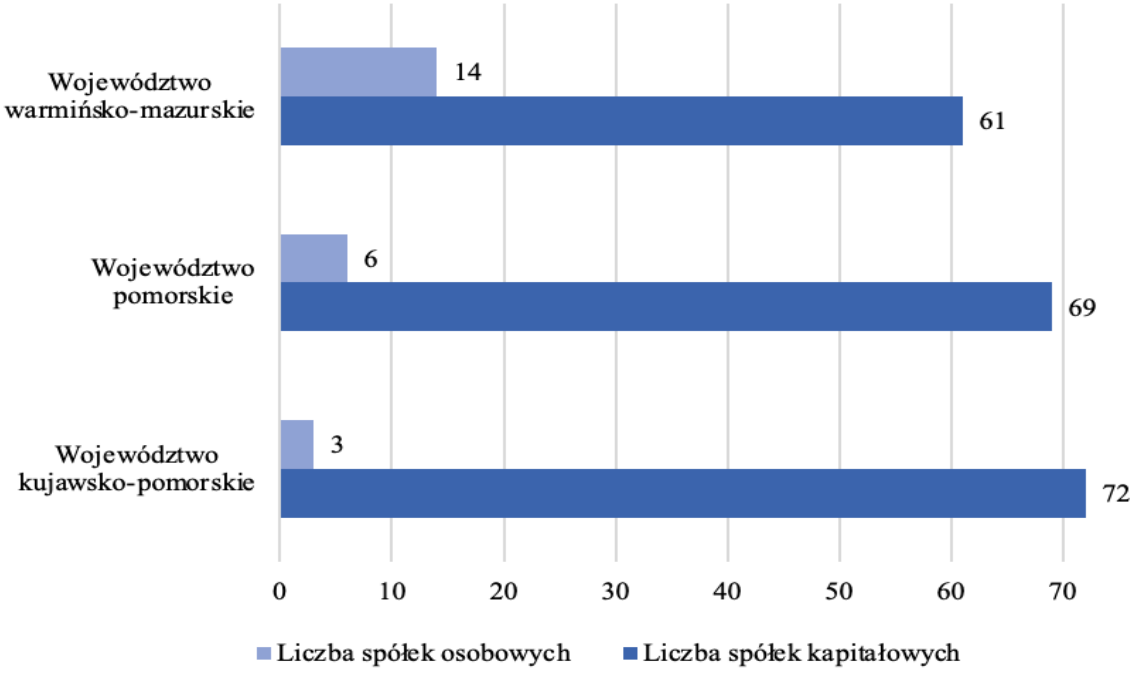
Rys. 3. Liczba wszystkich podmiotów spełniających kryterium formalne badania ze względu na formę prawną działalności, według województw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności, Tabl. 1. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ. Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Przeprowadzona interpretacja wyników pozwala stwierdzić, że we wszystkich analizowanych województwach dominującą formą prawną pozostawały spółki kapitałowe.

Warto jednak zaznaczyć, że najwyższy udział spółek osobowych w strukturze spółek prawa handlowego zidentyfikowano w województwie warmińsko-mazurskim, pomimo ich relatywnie niskiej liczby nominalnej, tj. 14 podmiotów na 225 objętych badaniem (rys. 4). Tak istotna przewaga spółek kapitałowych może wynikać między innymi z ograniczonej odpowiedzialności majątkowej i osobistej udziałowców w sytuacji niepowodzenia przedsięwzięcia lub pogorszenia sytuacji finansowo-ekonomicznej spółki, w przeciwieństwie do znacznie większego zakresu odpowiedzialności majątkowej i osobistej wspólników w przypadku spółek osobowych.

Analizując rozkład procentowy, można zauważyć, że w regionach o wyższym poziomie urbanizacji i dostępie do kapitału, rodzaj spółek kapitałowych jest szczególnie preferowany przez przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą. Wpływ na tę tendencję mogły mieć także regulacje prawne, czy łatwiejszy dostęp do instrumentów finansowych zapewnianych przez różne instytucje publiczne i komercyjne.



Rys. 4. Liczba spółek, które wzięły udział w badaniu, według formuły założycielskiej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności, Tabl. 1. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Warto również podkreślić, że dynamiczny rozwój sektora usług, obserwowany szczególnie w województwach pomorskim i kujawsko-pomorskim, koresponduje z większym zainteresowaniem strukturą kapitałową spółek, co pozwala na sprawniejsze pozyskiwanie inwestorów i zarządzanie ryzykiem. Jednocześnie, pomimo przewagi spółek kapitałowych, udział spółek osobowych na Warmii i Mazurach może świadczyć o specyficznych warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w tym regionie, w tym o większej roli więzi osobistych i lokalnych inicjatyw. Podsumowując, struktura form prawnych spółek na obszarze trzech analizowanych województw odzwierciedla zróżnicowanie gospodarcze regionów oraz preferencje osób prowadzących działalność gospodarczą, które uwzględniają zarówno czynniki prawne, ekonomiczne, jak i społeczne.

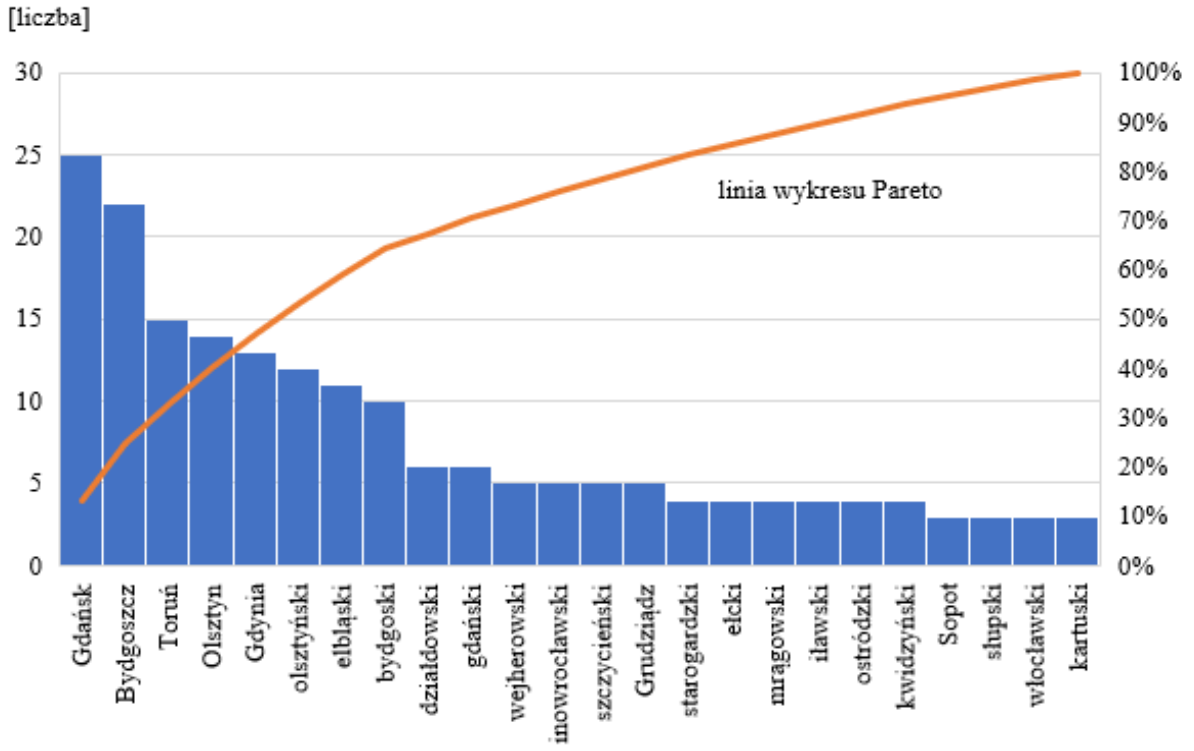
Kolejnym istotnym elementem przeprowadzonej analizy była charakterystyka oraz ocena koncentracji terytorialnej przedsiębiorstw (rys. 5). Badaniem objęto jednostki administracyjne różnego szczebla, w tym powiaty, miasta na prawach powiatu oraz gminy (miejskie, miejsko-wiejskie i wiejskie), w których jednostki statystyczne prowadziły działalność gospodarczą. Łącznie uwzględniono 48 powiatów, 79 gmin oraz 100 miast. W celu zapewnienia przejrzystości i czytelności prezentacji graficznej, pominięto jednostki administracyjne, w których liczba podmiotów była niższa niż cztery, co mogłoby zaburzyć interpretację wyników.

Analiza wykazała istnienie 14 powiatów, w których działalność prowadziła wyłącznie jedna jednostka statystyczna, 9 powiatów z dwoma jednostkami oraz 5 powiatów, gdzie zidentyfikowano trzy jednostki. Łączny udział tych powiatów w ogólnej liczbie analizowanych powiatów wynosił 12,4%, z czego powiaty z jedną jednostką stanowiły 6,2%, z dwiema – 4,0%, a z trzema – 2,2%. W przypadku gmin zidentyfikowano 44 przypadki obecności nie więcej niż jednej jednostki, 18 gmin z dwoma spółkami oraz 3 gminy z trzema przedsiębiorstwami. Ich łączny udział w strukturze gminnych jednostek statystycznych wynosił 28,9%, przy czym gminy z pojedynczą jednostką partycypowały w 19,6%, z dwiema jednostkami w 8,0%, a z trzema podmiotami w 1,3% udziału.

W odniesieniu do miast na prawach powiatu oraz pozostałych miast, zidentyfikowano 75 przypadków z jedną jednostką statystyczną, 11 miast z dwiema jednostkami oraz 2 miasta z trzema jednostkami, co łącznie stanowiło 39,1% wszystkich miejskich wartości statystycznych. W podziale szczegółowym: 33,3% przypadków dotyczyło jednej jednostki, 4,9% dwóch, a 0,9% trzech spółek. Dane te wskazują na wyraźne zróżnicowanie

w rozmieszczeniu przedsiębiorstw, które może być efektem zarówno lokalnych uwarunkowań gospodarczych, jak i dostępności zasobów.

Wyniki badania jednoznacznie wskazują, że preferowanymi lokalizacjami prowadzenia działalności gospodarczej były miasta na prawach powiatu oraz gminy miejskie. Gminy miejsko-wiejskie wybierano zdecydowanie rzadziej, natomiast w gminach wiejskich nie odnotowano żadnego przypadku prowadzenia działalności przez jednostki statystyczne objęte analizą. Takie rozmieszczenie jednostek można tłumaczyć szczególnymi atutami miast i gmin miejskich, zwłaszcza dostępnością kapitału ludzkiego, rozwiniętą infrastrukturą techniczną i społeczną, a także większym potencjałem rynkowym. Czynniki te odgrywają kluczową rolę w podejmowaniu decyzji o lokalizacji działalności gospodarczej, wpływając na efektywność operacyjną i możliwości rozwoju przedsiębiorstw.



Rys. 5. Częstotliwość występowania przedsiębiorstw na terenie powiatów

Źródło: Opracowanie własne przeprowadzone w programie IBM® SPSS® Statistics na podstawie: *Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności, Tabl. 1. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Analiza struktury spółek pod kątem źródła pochodzenia kapitału założycielskiego ujawnia wyraźną dominację podmiotów finansowanych wyłącznie przez polskich właścicieli w badanych województwach. W województwie kujawsko-pomorskim spółki te stanowiły 27,1% wszystkich 225 badanych jednostek, w pomorskim – 22,7%, natomiast w warmińsko-mazurskim – 28,9% (tab. 6). Udział spółek z kapitałem zagranicznym kształtował się następująco: 1,3% w województwie kujawsko-pomorskim, 6,2% w pomorskim oraz 2,2% w warmińsko-mazurskim. Natomiast spółki z kapitałem mieszanym zajmowały odpowiednio: 5,3% w kujawsko-pomorskim, 4,0% w pomorskim oraz 2,2% w warmińsko-mazurskim.

Tabela 6.

Częstotliwość występowania podmiotów ze względu na źródło pochodzenia kapitału

Województwo	**Liczba spółek z kapitałem polskim**		**Liczba spółek z kapitałem zagranicznym**		**Liczba spółek z kapitałem mieszanym**	
Forma prawna	spółki kapitałowe	spółki osobowe	spółki kapitałowe	spółki osobowe	spółki kapitałowe	spółki osobowe
Kujawsko-pomorskie	58	3	3	0	12	0
Pomorskie	45	6	14	0	9	0
Warmińsko-mazurskie	51	14	5	0	5	0
Ogółem	**154**	**23**	**22**	**0**	**26**	**0**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności, Tabl. 1. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Z punktu widzenia kierunku pochodzenia własności kapitału w wybranych sektorach gospodarki narodowej (tab. 7), struktura przedstawiała się następująco: spółki z kapitałem polskiego pochodzenia – 78,7%, spółki z kapitałem mieszanym – 11,5%, spółki z kapitałem zagranicznym – 9,8%. Przyczyną takiego stanu rzeczy mógł być fakt, że zdecydowaną większość badanych spółek zawiązano w ostatniej dekadzie XX w. oraz w pierwszej dekadzie XXI w., czyli w okresie najwyższego ryzyka gospodarczego po transformacji ustrojowej polskiej gospodarki. W takich warunkach inwestowano przede wszystkim kapitał pochodzenia rodzimego, natomiast inwestycje zagraniczne lokowano głównie w bezpieczne sektory przemysłu ciężkiego oraz sektory przemysłowo-handlowe, zlokalizowane przede wszystkim w Polsce zachodniej, południowej i centralnej, znacznie rzadziej w województwach:

pomorskim, kujawsko-pomorskim lub warmińsko-mazurskim, gdzie aktywność inwestycyjna była wyraźnie ograniczona.

Analiza struktury grupy pod względem dominujących profili działalności gospodarczej, z uwzględnieniem pochodzenia kapitału, wskazuje na wyraźną przewagę spółek z kapitałem polskim. Na podstawie danych zawartych w tabeli 8 stwierdzono, że profile produkcyjny, handlowy, usługowy oraz mieszany najczęściej występują wśród spółek z udziałem krajowego kapitału. Udział tych spółek w strukturze ogólnej jest zdecydowanie dominujący i wyraźnie przewyższa pozostałe grupy. W przypadku spółek z kapitałem zagranicznym oraz mieszanym, ich udział w poszczególnych profilach działalności jest relatywnie niski i w większości przypadków nie przekracza 10%. Wyjątek stanowią profile produkcyjny (11,3%) i usługowy (13,5%), gdzie odnotowano nieco wyższe wartości, wskazujące na umiarkowaną aktywność tych podmiotów w wybranych obszarach działalności.

Tabela 7.

Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia kierunku pochodzenia własności kapitału w wybranych sektorach gospodarki narodowej

Sektor	**Kapitał polski**		**Kapitał zagraniczny**		**Kapitał mieszany**	
	liczebność	udział kapitału w sektorze [%]	liczebność	udział kapitału w sektorze [%]	liczebność	udział kapitału w sektorze [%]
Rolniczy	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Przemysłowy	53	29,9	7	31,8	7	26,9
Przemysłowy i usługowy	14	7,9	0	0,0	1	3,8
Przemysłowy i handlowy	36	20,3	6	27,3	6	23,1
Przem.-usług.-handlowy	7	4,0	0	0,0	1	3,8
Usługowy	19	10,7	4	18,2	5	19,2
Handlowy	29	16,4	2	9,1	2	7,7
Usługowo-handlowy	15	8,5	2	9,1	0	0,0
Usługi zaawansowane	4	2,3	1	4,5	4	15,4
Suma	**177**	**100,0**	**22**	**100,0**	**26**	**100,0**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.2019. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Tabela 8.

Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia udziału wybranych profili działalności gospodarczej ze względu na kierunek pochodzenia własności kapitału

Źródło kapitału	Profil produkcyjny		Profil handlowy		Profil usługowy		Profil mieszany	
	liczebność	udział w kapitale [%]	liczebność	udział w kapitale [%]	liczebność	udział w kapitale [%]	liczebność	udział w kapitale [%]
Polska	112	78,9	97	82,9	70	78,7	94	81,7
Zagranica	15	10,6	11	9,4	6	6,7	10	8,7
Mieszany	16	11,3	10	8,5	12	13,5	12	10,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.2019. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Struktura zbiorowości generalnej, tj. całkowitej gospodarki narodowej, ze względu na profil działalności, we wszystkich województwach, wg stanu na 31.12.2019 r., kształtowała się następująco: profil produkcyjny – 23,4%, handlowy – 21,9%, usługowy – 16,7%, pozostałe profile – 38,0% (tab. 9). W odniesieniu do badanych województw kompozycja profilowa przedstawiała się odpowiednio: produkcja – 28,1%, handel – 22,6%, usługi – 23,6%. Należy przyjąć, że dla analizowanych województw rozłożenie profili działalności było zbliżone do obrazu ogólnokrajowego, a odstępstwa nie były znaczące, ponieważ dla profilu produkcyjnego wyniosły +4,7%, profilu handlowego +0,7% oraz profilu usługowego +6,9%. Można zatem sformułować wniosek, że analizowane regiony wykazują tendencję do większej dywersyfikacji profilu działalności, co znajduje odzwierciedlenie w wyższych wskaźnikach udziału sektora usługowego oraz produkcyjnego w strukturze podmiotów gospodarczych. Sugeruje to również, że lokalne rynki charakteryzowały się nieco większą aktywnością przedsiębiorstw o profilu produkcyjnym w porównaniu z ogólnopolską strukturą. Jednocześnie należy podkreślić, że różnice te, choć dostrzegalne, nie są na tyle istotne, aby zakłócały logikę zestawienia ogólnokrajowego i nie odbiegają od oczekiwanych fluktuacji statystycznych.

Rozproszenie wartości i stabilność struktury wskazują na równomierne rozmieszczenie aktywności gospodarczej w kraju. Wyższy udział usług w analizowanych województwach może świadczyć o transformacji gospodarczej i rosnącym znaczeniu sektora usług. Przekształcenia te wynikają z lokalnych strategii oraz ogólnopolskich trendów sprzyjających rozwojowi nowoczesnej przedsiębiorczości.

Tabela 9.

Liczba podmiotów do badania ze względu na profil działalności gospodarczej

Liczba podmiotów gospodarki narodowej na podstawie kodów sekcji PKD	profil produkcyjny: 1 051 923			
	profil handlowy: 986 789			
	profil usługowy: 750 563			
	wszystkie pozostałe profile: 1 708 695			
Województwo	**pomorskie**			
Profil działalności na podstawie kodów sekcji PKD	produkcja	handel	usługi	razem
Liczba podmiotów gospodarki narodowej bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	78 517	54 659	56 917	190 093
Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	64 919	42 062	39 580	146 561
Liczba podmiotów gospodarki narodowej bez osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą i bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	**13 598**	**12 597**	**17 337**	43 532
Województwo	**kujawsko-pomorskie**			
Profil działalności na podstawie kodów sekcji PKD	produkcja	handel	usługi	razem
Liczba podmiotów gospodarki narodowej bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	50 151	45 585	30 108	125 844
Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	40 718	36 143	19 926	96 787
Liczba podmiotów gospodarki narodowej bez osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą i bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	**9 433**	**9 442**	**10 182**	29 057
Województwo	**warmińsko-mazurskie**			
Profil działalności na podstawie kodów sekcji PKD	produkcja	handel	usługi	razem
Liczba podmiotów gospodarki narodowej bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	33 165	24 525	18 174	75 864
Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	28 216	20 027	12 305	60 548
Liczba podmiotów gospodarki narodowej bez osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą i bez osób fizycznych prowadzących wyłącznie indywidualne gospodarstwa rolne	**4 949**	**4 498**	**5 869**	15 316

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.2019. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ.* Stan w dniu 31.12.2019. Dostęp: 11.05.2020.

Dokonana analiza dekompozycji profili aktywności gospodarczej w badanych województwach pozwoliła na sformułowanie następujących wniosków:

1. Struktura w województwie pomorskim: produkcja – 42,6%, handel i usługi po 28,7%. Struktura w województwie kujawsko-pomorskim: produkcja – 40,8%, handel – 36,7%, usługi – 22,5%. Struktura w warmińsko-mazurskim: produkcja – 45,0%, handel – 32,7%, usługi – 22,3%.
2. Profil produkcyjny aktywności podmiotów gospodarczych dominował w województwie pomorskim, w którym zarejestrowano o 144,2% więcej firm produkcyjnych w okresie objętym analizą, w stosunku do liczby firm zarejestrowanych w kujawsko-pomorskim oraz o 274,8% w stosunku do liczby firm produkcyjnych w warmińsko-mazurskim.
3. Profil handlowy aktywności jednostek badanych dominował również w województwie pomorskim. Zarejestrowano o 133,4% więcej firm handlowych w relacji do liczby rejestracji podobnych firm w kujawsko-pomorskim oraz o 280,1% w stosunku do liczby firm handlowych w województwie warmińsko-mazurskim.
4. Profil usługowy był najpopularniejszy w województwie pomorskim, ponieważ zarejestrowano o 170,3% więcej firm usługowych w stosunku do liczby firm usługowych w województwie kujawsko-pomorskim oraz o 295,4% w stosunku do liczby firm usługowych w województwie warmińsko-mazurskim.
5. Struktura profili działalności, wyrażona jako iloraz sumy przedsiębiorstw o danym profilu aktywności do sumy przedsiębiorstw we wszystkich województwach, kształtowała się następująco: profil produkcyjny dominował w 31,8% jednostkach badanych, profil handlowy w 30,2%, profil usługowy w 38,0%.

Przyczyny obecnego stanu rzeczy należy upatrywać w historycznych uwarunkowaniach planistycznych gospodarki centralnie sterowanej oraz w realizowanej polityce gospodarczej, prowadzonej od zakończenia II wojny światowej do okresu transformacji ustrojowej lat 90-tych ubiegłego wieku. Wskazane czynniki zasadniczo ukształtowały współczesny obraz sytuacji społeczno-gospodarczej analizowanych województw.

W przeszłości województwo pomorskie charakteryzowało się silną aktywizacją przemysłu oraz rozwojem przetwórstwa morskiego wraz z powiązaną siecią współzależności gospodarczych. Tymczasem w województwie kujawsko-pomorskim, położonym w centralnej części kraju, koncentrowano się na rozwoju profilu gospodarczego o charakterze mieszanym. Natomiast województwo warmińsko-mazurskie, określane w okresie powojennym jako tzw. ziemie odzyskane, do czasu podpisania *Układu między Polską Rzeczpospolitą Ludową*

a Republiką Federalną Niemiec o podstawach normalizacji ich wzajemnych stosunków[108], wskutek uwarunkowań politycznych, do drugiej połowy lat 70-tych XX w. nie było przedmiotem istotnych inwestycji przemysłowych ani infrastrukturalnych. Na Warmii i Mazurach krajobraz oraz życie wiejskie zdominowały rozległe Państwowe Gospodarstwa Rolne, które nie wymagały specjalistycznych, czy zaawansowanych technologicznie nakładów inwestycyjnych.

Współczesnym świadectwem opisanej spuścizny historycznej, w województwie warmińsko-mazurskim, jest dominacja branży rolniczej, w szczególności produkcji roślinnej i zwierzęcej oraz związane z nimi przetwórstwo rolno-spożywcze. W ostatnich trzech dekadach znacząco rozwinęła się również przedsiębiorczość usługowo-handlowa. Specyfika tego typu działalności nie wymaga wysokich nakładów inwestycyjnych, co w konsekwencji nie sprzyja lokowaniu przedsięwzięć o zaawansowanym profilu technicznym lub technologicznym. Tym samym sektor ten nie generuje impulsów rozwojowych, które mogłyby przyczyniać się do zmniejszania dystansu społeczno-ekonomicznego oraz przyspieszania tempa wzrostu gospodarczego województwa w porównaniu z innymi regionami.

W oparciu o zgromadzony materiał badawczy przeprowadzono również szczegółową analizę grupy statystycznej z perspektywy oceny wybranych zasobów organizacyjnych (tab. 10). Wyniki wykazały, że najczęściej wybieraną strukturą organizacyjną w analizowanych przedsiębiorstwach była struktura liniowa, którą stosowano w 31,3% przypadków. W mniejszym stopniu pojawiały się także inne typy organizacji, takie jak: struktura zadaniowa, macierzowa oraz funkcjonalna. Strukturę płaską odnotowano jedynie w 13 podmiotach badanych, co stanowiło zaledwie 5,8% ogółu grupy. Analiza wykazała, że stabilność struktur organizacyjnych była względnie wysoka, co sprzyjało długoterminowemu planowaniu strategicznemu oraz zwiększaniu efektywności zarządzania zasobami kadrowymi. Typowa liczba szczebli zarządzania wynosiła 4, a przeciętna liczba osób w zespole podlegającym jednemu kierownikowi kształtowała się w przedziale od 5 do 8 osób.

W 207 podmiotach częstotliwość aktualizacji formalnej struktury organizacyjnej w zakresie drobnych zmian odbywała się na bieżąco. W 92,4% grupy, struktura organizacyjna była elastyczna i dostosowywana do potrzeb wewnętrznych oraz odpowiadała na zmiany zachodzące w otoczeniu, bądź je wyprzedzała. Warto zaznaczyć, że takie podejście umożliwiało lepsze dostosowanie się do dynamicznych warunków rynkowych, co miało

[108] https://eli.gov.pl/api/acts/DU/1972/168/text/I/D19720168.pdf. Dostęp: 20.05.2024.

szczególne znaczenie w kontekście mniejszych przedsiębiorstw. W odniesieniu do dużych zmian organizacyjnych, 87 podmiotów deklarowało, że aktualizacje przeprowadza się nie rzadziej niż kwartalnie, a w 75 podmiotach ten proces, podobnie jak w przypadku drobnych zmian, odbywał się na bieżąco. W przedsiębiorstwach o bardziej rozbudowanych strukturach, proces ten wymagał jednak większych zasobów czasowych i kadrowych, co podkreślało znaczenie odpowiedniego zarządzania zmianami.

We wszystkich podmiotach, od szczebla tzw. pracowników umysłowych podejmujących decyzje operacyjne do pracowników wewnętrznych i pracowników mających kontakt z otoczeniem zewnętrznym, wymagano znajomości misji, wizji i strategii, jakie obowiązują w przedsiębiorstwie uznając, że znajomość wartości i kierunku, w jakim podąża jednostka jest ważna z punktu widzenia osiąganej pozycji konkurencyjnej. W niewielkim stopniu znajomości strategii oczekiwano od pracowników na stanowiskach robotniczych – 3 jednostki statystyczne. W 4 jednostkach strategię utajniono i była znana wyłącznie właścicielom lub zarządowi, co może wynikać albo ze specyfiki działalności (np. silne otoczenie konkurencyjne, zaawansowany poziom know-how i inne elementy), albo z niezrozumienia przez decydentów jak ważne dla utrzymywania i wzmacniania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa jest zaangażowanie pracowników, którego źródłem może być m.in. świadomość celów przyjętych do realizacji przez organizację.

Interpretacja wyników badań nad aspektami uwzględniającymi znaczenie czynnika zasobów ludzkich (pracownicy) w odniesieniu do projektowanych zmian struktury organizacji oraz strategii działalności podmiotu pozwala wysunąć zasadniczy wniosek, że dla większości decydentów (204 odpowiedzi) ważna była opinia pracowników jeszcze przed wprowadzaniem zmian oraz stworzenie odpowiedniej przestrzeni komunikacyjnej w celu omówienia ewentualnych wątpliwości. W 224 jednostkach zgłoszono, że współinicjatorami zmian organizacyjnych byli pracownicy. Jedynie w 4 jednostkach zastosowano styl polegający wyłącznie na informowaniu pracowników o zmianach.

Analizie poddano też zakres i stopień oczekiwania przez pracodawców od pracowników całkowitego utożsamiania się oraz zgodności działania z celami strategicznymi danego podmiotu. W 224 jednostkach od kadry zarządzającej średniego i wyższego szczebla wymagano zupełnej identyfikacji oraz zgodności działania z przyjętą strategią w organizacji. W 13 jednostkach takie oczekiwania stawiano także wobec kadry zarządzającej niższego szczebla. Należy podkreślić, że badanie opinii objęło wyłącznie pracowników średniego i wyższego szczebla zarządzania, bez uwzględnienia pozostałych grup zatrudnionych.

Tabela 10.

Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia zasobów organizacyjnych

Czynnik obserwowany – zasoby organizacyjne	Liczebność	Odpowiedzi twierdzące [%]
Rodzaje struktur organizacyjnych		
Struktura liniowa	70	31,3
Struktura zadaniowa	64	28,6
Struktura funkcjonalna	47	21,0
Liczba szczebli zarządzania w strukturze organizacyjnej		
3	66	29,5
4	94	42,0
5	43	19,2
Przedział formalnej rozpiętości zarządzania w typowym zespole		
(5-8]	74	33,0
(9-12]	47	21,0
≥17	49	21,9
Częstotliwość aktualizacji formalnej struktury organizacyjnej podmiotu		
Drobne zmiany:		
Nie rzadziej niż kwartalnie	12	5,4
Na bieżąco	207	92,4
Nie zmienia się – sprawdza się obowiązująca	5	2,2
Duże zmiany:		
Raz w roku	51	22,8
Nie rzadziej niż kwartalnie	87	38,8
Na bieżąco	75	33,5
Stopień uczestnictwa pracowników, co najmniej średniego szczebla zarządzania, w ważnych zmianach struktury organizacyjnej podmiotu		
Zasięga się opinii przed zmianami w celu ich modyfikacji	79	x
Zasięga się opinii przed wprowadzeniem zmian w celu przełamania barier i oporów pracowników przed zmianami	204	x
Pracownicy są również inicjatorami zmian	224	x
Sposób poznawania przez pracowników strategii działalności podmiotu		
Poznają po zdobyciu niezbędnego doświadczenia w pracy	212	x
Przeszkolenie przez dział kadr	222	x
Wewnętrzne materiały informacyjne: intranet, broszury itp.	216	x
Szczebel organizacyjny, od którego wymagana jest znajomość strategii działalności firmy		
Pracownicy umysłowi samodzielni	215	x
Pracownicy mający kontakt z otoczeniem zewnętrznym	224	x
Pracownicy bez kontaktu z otoczeniem zewnętrznym	271	x

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Przeprowadzona charakterystyka badanej grupy umożliwiła wyciągnięcie wniosków, że struktury firm w analizowanych województwach cechują się znacznym zróżnicowaniem pod względem formy prawnej, profilu działalności oraz źródeł finansowania. Wśród zidentyfikowanych podmiotów dominowały spółki kapitałowe, zarówno spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, jak i spółki akcyjne, które funkcjonowały w sektorach produkcyjnym, handlowym oraz usługowym. Największe skupiska przedsiębiorstw obserwuje się w miastach na prawach powiatu oraz w gminach miejskich, co potwierdza tendencję do koncentracji działalności gospodarczej w regionach o lepszym dostępie do infrastruktury i zasobów. Respondenci w zdecydowanej większości wskazywali, że bieżąca aktualizacja struktury organizacyjnej, aktywne angażowanie pracowników w proces inicjowania zmian oraz powszechna znajomość strategii i celów firmy są kluczowymi elementami składowymi zdolności do efektywnego konkurowania w dynamicznym otoczeniu rynkowym.

Podsumowując dotychczasowe ustalenia procedury doboru, opisu i klasyfikacji badanej grupy statystycznej, należy podkreślić, że wybór jednostek opierał się na precyzyjnie określonych kryteriach formalnoprawnych oraz uwzględnił realne warunki prowadzenia działalności gospodarczej. Z analizy celowo wyłączono spółki cywilne, spółdzielnie, przedsiębiorstwa państwowe oraz rolników indywidualnych, ponieważ ich specyfika organizacyjna, ograniczony zakres sprawozdawczości finansowej, czy podatność na interwencje właścicielskie mogłyby zakłócić rzetelność uzyskanych wyników. Skoncentrowano się wyłącznie na spółkach prawa handlowego zobligowanych do prowadzenia pełnej rachunkowości, co pozwoliło na uzyskanie porównywalnych i reprezentatywnych danych. Charakterystyka wybranych jednostek objęła różnorodne klasyfikacje, takie jak: województwo, pochodzenie kapitału, profil działalności oraz posiadane zasoby organizacyjne, umożliwiając kompleksową analizę populacji.

W następnych częściach dysertacji szczegółowo przeanalizowane zostaną rodzaje pomocy publicznej wykorzystywane przez beneficjentów oraz wpływ instrumentów wsparcia publicznego na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw, w kontekście regionalnym i branżowym. Takie ujęcie tematu umożliwi wyciągnięcie pogłębionych wniosków dotyczących skuteczności wpływu pomocy publicznej na budowanie przewag konkurencyjnych oraz ocenę efektywności wdrażanych rozwiązań z perspektywy spółek prawa handlowego.

6.2. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw w aspekcie pomocy publicznej

Pomoc publiczna stanowi istotny instrument oddziaływania na rozwój przedsiębiorstw, zwłaszcza w kontekście realizacji polityk zrównoważonego rozwoju, wspierania innowacyjności oraz wzmacniania konkurencyjności gospodarki. Należy zauważyć, że efektywność tego wsparcia jest ściśle uzależniona od szeregu czynników rynkowych i makroekonomicznych, takich jak: stabilność gospodarcza czy specyfika sektora działalności. Przykładowo, w branżach innowacyjnych przedsiębiorstwa mogą korzystać z dedykowanych programów wspierających badania i rozwój, natomiast w sektorach charakteryzujących się wysokim zużyciem energii z narzędzi wspomagających transformację energetyczną. Z kolei podmioty funkcjonujące w branży transportowej mogą ubiegać się o wsparcie przeznaczone na modernizację taboru bądź rozwój infrastruktury komunikacyjnej. Wskazane powyżej przykłady ilustrują, że odpowiednio ukierunkowana pomoc publiczna może stanowić istotny czynnik stymulujący rozwój oraz podnoszący pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw w warunkach zmieniających się uwarunkowań gospodarczych.

Pomoc publiczna, regulowana na poziomie krajowym i unijnym, zapewnia także ramy prawne umożliwiające jej efektywne wdrażanie i monitorowanie. Zgodnie z fundamentalnymi regulacjami pomoc publiczna nie może naruszać zasad konkurencji. Każdy rodzaj pomocy powinien być zgodny z zasadami proporcjonalności, przejrzystości i niedyskryminacji. Przedsiębiorstwa zainteresowane skorzystaniem z tego rodzaju wsparcia muszą uwzględniać szereg zewnętrznych uwarunkowań prawnych, proceduralnych czy ekonomicznych, które warunkują efektywność ich działań społeczno-gospodarczych. Beneficjenci pomocy, zgodnie z obowiązującymi przepisami, są zobligowani do implementowania oraz przestrzegania krajowych i unijnych wymogów prawnych w aktywnościach gospodarczych.

Istotnym elementem wpływającym na działalność przedsiębiorstw w aspekcie pomocy publicznej jest forma udzielanej pomocy. Może ona przyjmować różne postaci, takie jak: dotacje, ulgi podatkowe, preferencyjne kredyty, gwarancje kredytowe i inne. Wybór odpowiedniego instrumentu wsparcia jest kluczowy, ponieważ każda forma pomocy wiąże się z odmiennymi wymogami proceduralnymi oraz konsekwencjami finansowymi.

Kolejnym ważnym aspektem pomocy publicznej jest jej celowość i charakter, które powinny być zgodne z priorytetami społeczno-gospodarczymi krajowej polityki gospodarczej. Przedsiębiorstwa ubiegające się o pomoc publiczną muszą dostosowywać swoje strategie i działania do wymogów instytucji udzielających wsparcia publicznego. Proces ten wymaga

precyzyjnego określenia celów projektów oraz przygotowania szczegółowej dokumentacji, uwzględniającej potencjalne korzyści społeczne i ekonomiczne z realizacji działań.

Próba dokonania wymiernej oceny wpływu pomocy publicznej na działalność ekonomiczną przedsiębiorstw jest w praktyce trudna do przeprowadzenia. Wprowadzenie instrumentu wsparcia w postaci pomocy publicznej, wymaga od decydentów zmian w obszarze strategicznego podejścia do obecnej działalności przedsiębiorstwa, dostosowania do wymogów regulacyjnych oraz operacyjnej elastyczności. Odpowiednie wykorzystanie dostępnych instrumentów może stać się istotnym elementem budowania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, identyfikowania nowych czynników potencjału konkurencyjnego i tworzenia dodatkowych obszarów przewag konkurencyjnych.

Przeprowadzona w tej części dysertacji analiza zróżnicowanych aspektów pomocy publicznej oraz stopnia jej wpływu na działalność gospodarczą przedsiębiorstw, umożliwiła realizację następujących cząstkowych celów badawczych: zidentyfikowanie i pogrupowanie głównych programów pomocy publicznej skierowanych do małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w Makroregionie Północnym, wskazanie najbardziej popularnych źródeł wsparcia publicznego we wzmacnianiu konkurencyjności MŚP z punktu widzenia beneficjentów tej pomocy ocenę czy pomoc publiczna wpływa na uzyskanie przewag konkurencyjnych w obszarze zasobów ludzkich oraz czy przyczynia się do wzmacniania potencjału kompetencji?

W tabeli 11 zaprezentowano zestawienie wyników obserwacji przedsiębiorstw objętych analizą statystyczną w latach 2014–2019, dotyczących zakresu wykorzystania dostępnych form pomocy publicznej. Uwzględniono pięć głównych kategorii wsparcia: pomoc regionalną, horyzontalną, sektorową, pomoc de minimis oraz instrumenty przeznaczone na ratowanie i restrukturyzację podmiotów gospodarczych. Spośród 225 przedsiębiorstw objętych badaniem, 37 podmiotów (co stanowi 16,4%) nie skorzystało z żadnej formy wsparcia publicznego w analizowanym okresie. Dane te wskazują na umiarkowany poziom zainteresowania mechanizmami pomocowymi wśród części firm, które funkcjonowały w warunkach rynkowych bez bezpośredniego udziału państwa w finansowaniu ich działalności.

Aktualizacja danych przeprowadzona w 2025 r., obejmująca okres 2020–2024, wykazała istotną zmianę w zakresie korzystania z pomocy publicznej. Liczba przedsiębiorstw, które nie skorzystały z żadnej formy wsparcia, zmniejszyła się do 31, co odpowiada 13,8% ogółu badanych podmiotów. Oznacza to wzrost zainteresowania instrumentami wsparcia o 2,6 punktu procentowego w porównaniu z poprzednim okresem badawczym.

Zaobserwowana tendencja może świadczyć o rosnącym znaczeniu narzędzi publicznych w strategiach rozwojowych przedsiębiorstw. Wzrost wykorzystania dostępnych form pomocy może być interpretowany jako przejaw adaptacji firm do zmieniających się warunków otoczenia gospodarczego, w tym do wzrastającej konkurencji, niepewności rynkowej oraz presji innowacyjnej. Zmniejszenie liczby podmiotów rezygnujących ze wsparcia może również wskazywać na większą świadomość przedsiębiorców w zakresie dostępnych mechanizmów pomocowych oraz na poprawę efektywności systemu dystrybucji środków publicznych.

Zebrane wyniki badań umożliwiły sformułowanie wniosków ogólnych, że beneficjenci najczęściej korzystali z pomocy horyzontalnej oraz *de minimis*, natomiast pomoc regionalna budziła umiarkowane zainteresowanie, a pomoc sektorowa odgrywała marginalną rolę. W analizowanym okresie nie odnotowano przypadków wykorzystania instrumentów wsparcia na ratowanie lub restrukturyzację przedsiębiorstw. Łączny udział nominalny wykorzystania wszystkich kategorii pomocy wahał się od 68,4% w 2015 r. do 91,6% w 2017 r. Wysoki poziom absorpcji wsparcia odnotowany w 2017 r. można powiązać z realizacją pojedynczych projektów lub programów dedykowanych wybranym inicjatywom rozwojowym.

Tabela 11.

Rodzaje pomocy publicznej i struktura ich wykorzystania w latach 2014-2019

Pomoc publiczna						
Rok	**pomoc regionalna**	**pomoc sektorowa**	**pomoc horyzontalna**	**pomoc na ratowanie i restrukturyzację**	**pomoc *de minimis***	**suma**
	% z grupy badawczej	% z grupy badawczej	% z grupy badawczej	% z grupy badawczej	% z grupy badawczej	
2014	10,2	0,9	19,1	0,0	47,1	77,3
2015	4,9	3,1	16,9	0,0	43,6	68,4
2016	8,4	2,2	18,7	0,0	41,8	71,1
2017	16,0	3,6	23,1	0,0	48,9	91,6
2018	13,8	4,4	22,7	0,0	43,1	84,0
2019	8,9	3,6	22,2	0,0	47,1	81,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z bazy: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej.* Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

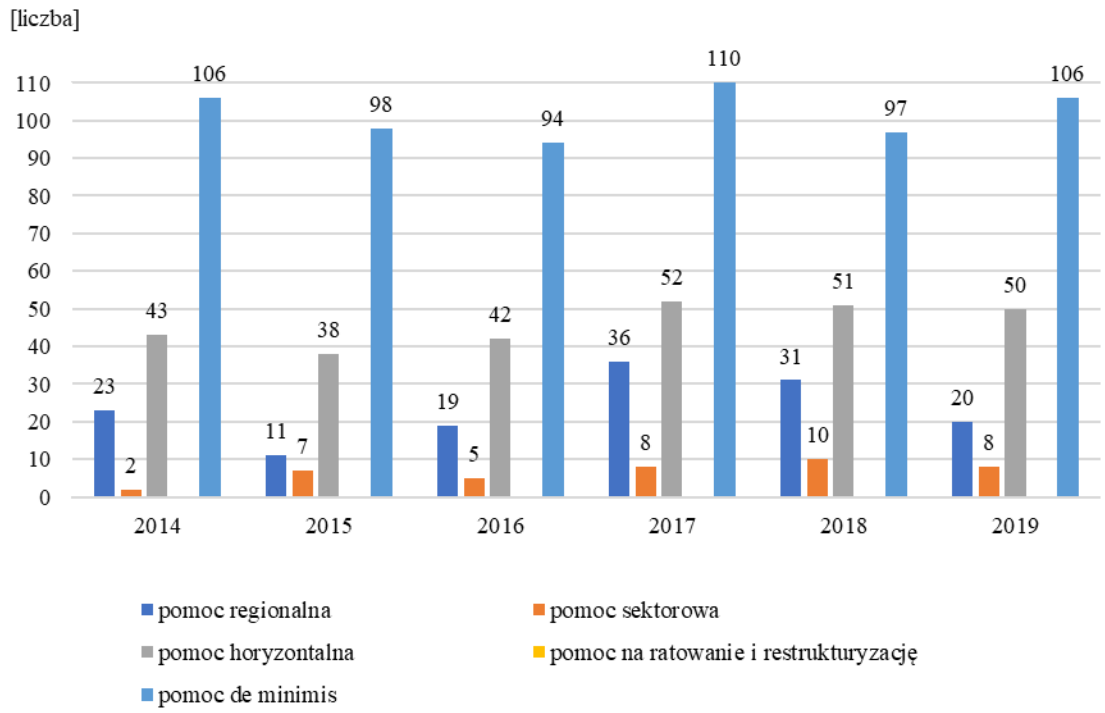
Analizując kluczowe statystyki, można sformułować następujące obserwacje oraz wstępne ogólne wnioski. Udział pomocy regionalnej w ogólnej strukturze wsparcia publicznego wahał się od 4,9% w 2015 r. do 16,0% w 2017 r. W kolejnych latach,

tj. 2018–2019, odnotowano spadek tego udziału z poziomu 13,8% do 8,9%. Pomoc sektorowa wykazuje względną stabilność i tendencję wzrostową – od 0,9% w 2014 r. do 4,4% w 2018 r., przy średnim udziale w całym badanym okresie na poziomie około 3,0%. Niska dynamika wykorzystania wsparcia regionalnego i sektorowego może być konsekwencją ograniczonego zakresu tych instrumentów lub szczegółowych wymagań programowych.

Najwyższy poziom udziału pomocy horyzontalnej zaobserwowano w 2017 r., kiedy osiągnął on wartość 23,1%, co stanowi wzrost o 4,0 punkty procentowe względem 2014 r. (19,1%). Trend ten wskazuje na rosnącą wagę wsparcia ukierunkowanego na szerokie inicjatywy gospodarcze. Z kolei pomoc *de minimis* pozostaje najbardziej znaczącą formą wsparcia, z udziałami mieszczącymi się w przedziale od 41,8% (2016 r.) do 48,9% (2017 r.). Stabilność oraz popularność tej kategorii pomocy potwierdzają, że uproszczone procedury aplikacyjne i klarowne wymogi stanowią istotny czynnik motywujący przedsiębiorstwa do ubiegania się o środki publiczne.

Analiza zmian w strukturze udzielanej pomocy publicznej (rys. 6), pozwala zidentyfikować główne kierunki ewolucji oraz zmienność udziałów poszczególnych form wsparcia. W rozpatrywanym okresie niezmiennie dominującą rolę pełni pomoc *de minimis*, której udział nie spada poniżej 41,8% w żadnym z okresów rocznych, co potwierdza jej znaczącą dostępność i powszechność wśród MŚP. Rok 2017 przyniósł zauważalny wzrost zarówno udziału pomocy regionalnej (16,0%), jak i horyzontalnej (23,1%), co można wiązać z realizacją jednorazowych programów nakierowanych na rozwój lokalny lub szeroką grupę odbiorców, niemniej w kolejnych latach obserwowany jest stopniowy spadek tych wskaźników. Zmniejszający się udział pomocy regionalnej po 2017 r. może wskazywać na osłabienie priorytetów związanych z wyrównywaniem rozwoju regionalnego lub występowaniem barier natury administracyjnej w procesie wdrażania odpowiednich programów wsparcia. Z kolei utrzymująca się stabilność pomocy horyzontalnej oraz *de minimis* sugeruje, że te instrumenty pozostają najbardziej dostępne i efektywne dla szerokich grup beneficjentów. Pomoc sektorowa, której udział oscyluje wokół 3,0% rocznie, charakteryzuje się umiarkowaną dynamiką, co odzwierciedla stosunkowo ograniczony zakres wsparcia skierowanego do konkretnych segmentów gospodarki. Warto podkreślić, że sektorowe programy pomocy są adresowane głównie do branż takich jak: transport, energetyka czy przemysł ciężki, co w naturalny sposób zawęża skalę ich absorpcji na tle całej gospodarki narodowej. Z perspektywy efektywności systemu wsparcia pozytywnie należy ocenić fakt,

że w analizowanym okresie nie wystąpiły przypadki udzielania pomocy na ratowanie lub restrukturyzację przedsiębiorstw.



Rys. 6. Liczba podmiotów korzystających z wybranych rodzajów pomocy publicznej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z bazy: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej.* Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

Przeprowadzone analizy ukazują wyraźne zróżnicowanie w sposobach udzielania pomocy publicznej, wskazując jednocześnie na potrzebę dostosowywania instrumentów wsparcia do ewoluujących oczekiwań beneficjentów. Pomoc *de minimis* odgrywa w tym systemie rolę fundamentalną, ponieważ jej stabilność oraz szeroka dostępność sprawiają, że stanowi ona podstawowe narzędzie wsparcia dla sektora MŚP. Utrzymanie i dalszy rozwój tej formy pomocy wydają się kluczowe zwłaszcza w kontekście wzmacniania podstawowych aktywności gospodarczych przedsiębiorstw. Z kolei rosnąca rola pomocy horyzontalnej, szczególnie widoczna w latach 2014–2017, potwierdza jej efektywność w realizacji szeroko zakrojonych inicjatyw gospodarczych, zwłaszcza w obszarze inwestycji w innowacje oraz transformację strukturalną gospodarki. Niewystarczający poziom absorpcji środków przeznaczonych na pomoc sektorową i regionalną sygnalizuje konieczność rewizji kryteriów ich przyznawania oraz dostosowania polityki regionalnej do rzeczywistych potrzeb. Kluczowe

staje się zatem zwiększenie elastyczności i precyzyjniejsze ukierunkowanie pomocy sektorowej na szczególne potrzeby branż, zaś wsparcie regionalne powinno bardziej skutecznie odpowiadać na lokalne wyzwania rozwojowe, co mogłoby przyczynić się do efektywniejszego wyrównywania poziomu rozwoju poszczególnych regionów.

Optymalizacja efektywności wykorzystania pomocy publicznej wymaga wdrożenia rozwiązań obejmujących uproszczenie procedur, zwiększenie dostępności wsparcia, czy skoncentrowanie działań na priorytetowych obszarach, takich jak: innowacje, wyrównywanie regionalnych dysproporcji rozwojowych, czy wsparcie działalności badawczo-rozwojowej. Tak skonstruowany system może charakteryzować się większą elastycznością i adekwatnością względem dynamicznie zmieniających się uwarunkowań gospodarczych. Istotną rolę odgrywa również efektywna polityka informacyjna, której celem powinna być intensyfikacja świadomości oraz kompetencji potencjalnych beneficjentów w zakresie dostępnych form wsparcia. Usprawnienie komunikacji między instytucjami wdrażającymi a odbiorcami pomocy publicznej może istotnie podnieść poziom efektywności całego systemu wsparcia publicznego.

Jedną z fundamentalnych przesłanek poprawy skuteczności udzielanej pomocy jest uproszczenie procedur aplikacyjnych. Złożoność oraz czasochłonność procesów administracyjnych stanowią barierę dla wielu podmiotów ubiegających się o wsparcie. Implementacja bardziej transparentnych i zautomatyzowanych rozwiązań w zakresie obsługi wniosków mogłaby przyczynić się do zwiększenia dostępności środków publicznych. Dodatkowo, podnoszenie kwalifikacji pracowników administracji publicznej w zakresie nowych technologii oraz procedur stanowi istotny element usprawnienia procesów zarządzania mechanizmami wsparcia.

Zwiększenie dostępności wsparcia należy rozpatrywać jako kluczowy czynnik wpływający na efektywność polityki publicznej. Pomoc powinna być adresowana do szerokiego grona odbiorców niezależnie od ich lokalizacji, czy branży. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera wsparcie sektora MŚP, który często dysponuje ograniczonymi zasobami niezbędnymi do skutecznego aplikowania o środki. Dedykowane tej grupie potencjalnych beneficjentów instrumenty sprzyjają wyrównywaniu szans oraz stymulacji rozwoju gospodarczego na poziomie lokalnym.

Strategiczne ukierunkowanie wsparcia na kluczowe obszary, zwłaszcza innowacje, stanowi nieodzowny warunek długofalowego wzrostu. Wsparcie badawczo-rozwojowe i tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi innowacyjnych przedsiębiorstw umożliwia

generowanie nowych miejsc pracy oraz wzrost konkurencyjności gospodarki na poziomie międzynarodowym. Rozważyć należy również kreację wyspecjalizowanych programów dla sektorów strategicznych, takich jak: energetyka odnawialna czy biotechnologia, których rozwój może przekładać się na wymierne korzyści społeczno-ekonomiczne.

Działania edukacyjne oraz skuteczna polityka informacyjna są niezbędne w celu zapewnienia pełnego wykorzystania potencjału instrumentów wsparcia. Znaczna część potencjalnych beneficjentów nie posiada dostatecznej wiedzy na temat istniejących możliwości ani specyfiki procedur aplikacyjnych. Zintensyfikowanie działań w zakresie upowszechniania informacji, przez kampanie edukacyjne, szkolenia czy platformy cyfrowe, może istotnie zwiększyć efektywność absorpcji środków publicznych.

Wreszcie, poprawa jakości komunikacji między instytucjami wdrażającymi a beneficjentami jest determinująca dla sprawności systemu wsparcia. Regularne konsultacje, analiza satysfakcji odbiorców oraz wdrażanie mechanizmów dwustronnej komunikacji umożliwiają identyfikację barier oraz dostosowanie systemu do rzeczywistych potrzeb gospodarki. Usprawnienie procesów komunikacyjnych, w tym wykorzystanie nowoczesnych narzędzi technologicznych, może znacząco zwiększyć poziom satysfakcji oraz efektywność korzystania z pomocy publicznej.

Analiza, oparta na danych przedstawionych w tabeli 12, obejmuje 27 wyodrębnionych form wsparcia publicznego wykorzystywanych przez podmioty uwzględnione w badaniu. Wzięto pod uwagę zarówno skumulowane wartości nominalne, jak i rzeczywiste kwoty przekazanej pomocy brutto oraz relatywny stopień wykorzystania alokowanych środków finansowych przez beneficjentów względem całkowitej puli przeznaczonej na interwencję publiczną. Stopień absorpcji wskazanych instrumentów wsparcia zaprezentowano graficznie na rysunku 7. Łączna wartość nominalna wszystkich analizowanych form wsparcia wyniosła 1 205 346 474 PLN, a wydatkowana kwota zamknęła się na poziomie 689 749 194 PLN, co odpowiada wskaźnikowi absorpcji środków rzędu 57,3%.

Wśród analizowanych instrumentów najwyższy poziom wykorzystania środków finansowych (100%) odnotowano w przypadku dotacji, zwolnień z podatku i opłat, rekompensat oraz umorzeń zaległości. Refundacje również cechuje bardzo wysoki stopień wykorzystania – 98,8%, co potwierdza ich efektywność i atrakcyjność. Znaczenie mają także formy pomocy o mniejszej wartości jednostkowej, jak dopłaty do kredytów czy częściowe umorzenia zobowiązań podatkowych. Także w tych przypadkach odnotowano pełne wykorzystanie środków, co świadczy o ich dopasowaniu do bieżących potrzeb beneficjentów.

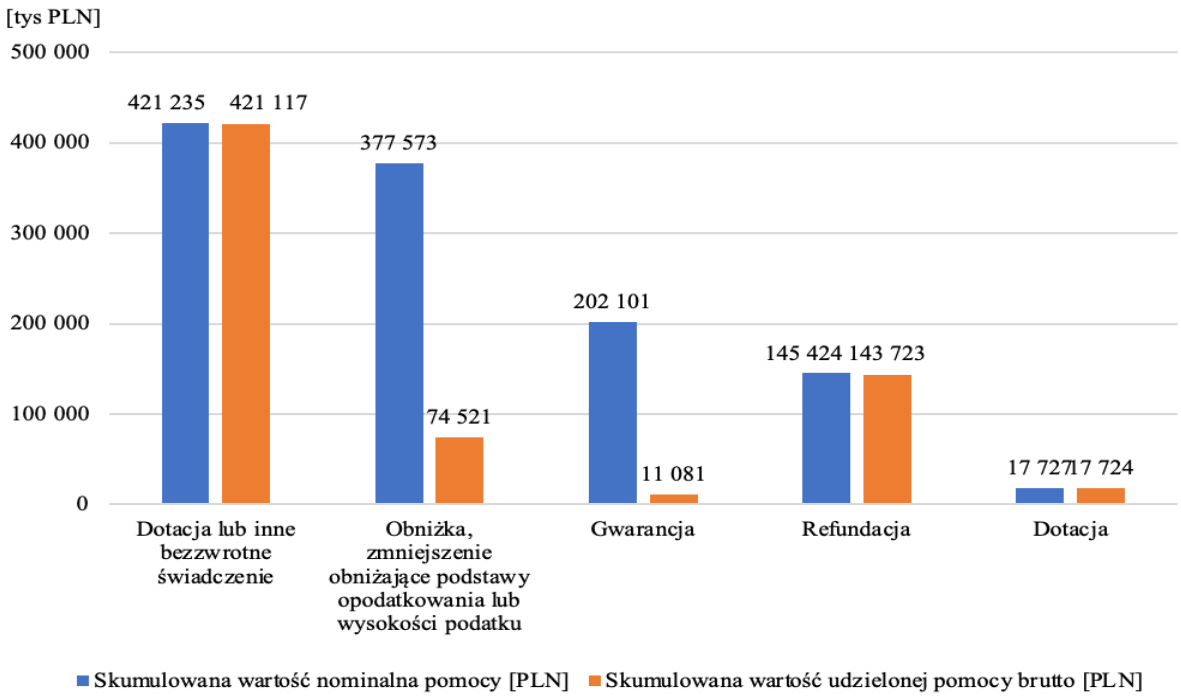
Tabela 12.

Struktura wnioskowanej i wykorzystanej pomocy publicznej w grupie badawczej ze względu na formy pomocy, w latach 2014-2019

Forma pomocy	Skumulowana wartość nominalna pomocy [PLN]	Skumulowana wartość udzielonej pomocy brutto [PLN]	Stopień wykorzystania środków [%]
Dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	421 234 544	421 117 308	100,0
Obniżka, zmniejszenie obniżające podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	377 573 228	74 520 689	19,7
Gwarancja	202 100 587	11 080 614	5,5
Refundacja	145 424 195	143 723 344	98,8
Dotacja	17 727 488	17 723 762	100,0
Inne	7 458 376	4 487 737	60,2
Zwolnienie z podatku	7 047 317	7 047 317	100,0
Rozłożenie na raty płatności zaległej opłaty (składki, wpłaty, kary) lub zaległej opłaty (składki, wpłaty, kary) wraz z odsetkami	5 190 385	530 271	10,2
Obniżenie wysokości opłaty	5 017 172	5 017 172	100,0
Pożyczka preferencyjna	3 668 523	362 387	9,9
Odroczenie terminu płatności opłaty	2 566 354	369 313	14,4
Rozłożenie na raty płatności zaległości podatkowej wraz z odsetkami	2 475 045	63 855	2,6
Poręczenie	2 175 798	158 598	7,3
Rekompensata	2 164 897	2 164 897	100,0
Rozłożenie na raty opłaty (składki, wpłaty)	1 421 210	199 503	14,0
Umorzenie w całości lub w części zaległości podatkowej wraz z odsetkami	561 059	561 059	100,0
Dopłaty do oprocentowania kredytów bank. bezpośrednio dla banków	515 593	37 271	7,2
Zbycie mienia będącego własnością Skarbu Państwa lub JST, lub ich związków na warunkach lepszych od rynku	211 722	39 670	18,7
Umorzenie opłaty (składki, wpłaty)	163 402	163 402	100,0
Odroczenie terminu płatności zaległości podatkowej wraz z odsetkami	160 888	11 188	7,0
Pożyczki warunkowo umorzone	137 662	137 662	100,0
Zwolnienie z opłaty	89 629	89 629	100,0
Odroczenie terminu płatności podatku	83 867	460	0,5
Umorzenie zaległości podatkowej i odsetek	64 849	64 849	100,0
Umorzenie odsetek od zaległości podatków	50 438	50 438	100,0
Rozłożenie na raty płatności podatku	35 944	496	1,4
Dopłaty do oprocentowania kredytów bank. bezpośrednio dla przedsiębiorców	26 304	26 304	100,0
Suma	**1 205 346 474**	**689 749 194**	**x**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z bazy: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej*. Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

W odróżnieniu od wcześniej omówionych instrumentów, najniższe wskaźniki absorpcji środków obserwuje się w przypadku gwarancji (5,5%), rozłożenia na raty zaległości podatkowych (2,6%) oraz odroczenia terminu płatności podatku (0,5%). Tak istotne dysproporcje w wykorzystaniu poszczególnych form wsparcia wskazują na istnienie znacznego potencjału do optymalizacji efektywności systemu przez racjonalizację procedur aplikacyjnych oraz zwiększenie elastyczności kryteriów rozpatrywania wniosków.



Rys. 7. Struktura 5 najwyższych nominalnych wartości form pomocy publicznej w relacji do udzielonych wartości brutto pomocy publicznej w PLN

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z bazy: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej.* Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

Efektywne wdrożenie rekomendowanych rozwiązań, obejmujących uproszczenie procesów administracyjnych oraz precyzyjne dopasowanie warunków udzielania wsparcia do specyficznych potrzeb beneficjentów, może przyczynić się do wzrostu stopnia absorpcji środków publicznych oraz rozszerzenia dostępności różnorodnych instrumentów pomocy. W dłuższej perspektywie przełoży się na poprawę skuteczności interwencji publicznej oraz oceny przez beneficjentów jej znaczenia dla zmian sytuacji konkurencyjności i zdolności do konkurowania przez MŚP.

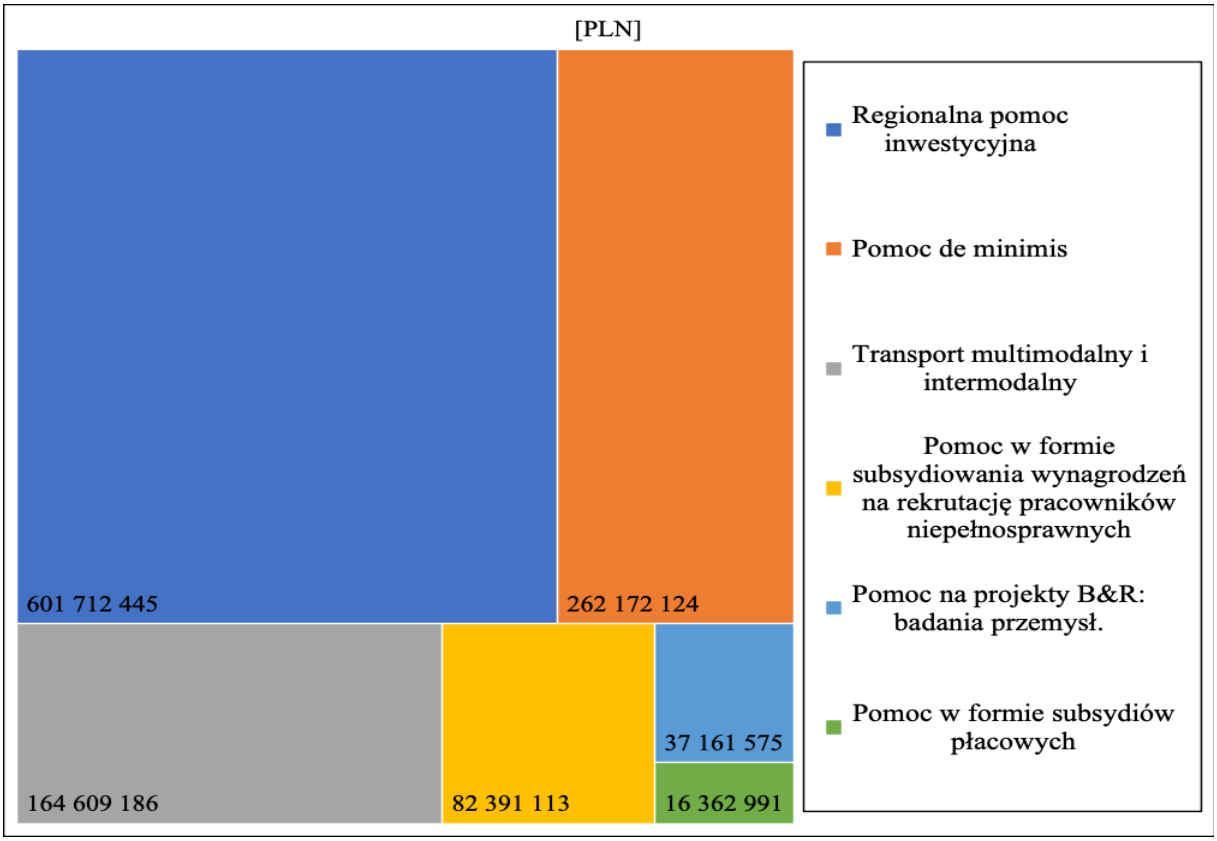
Zagregowane wyniki uzyskane od 225 podmiotów umożliwiają sformułowanie wstępnych wniosków o charakterze statystycznym: udział dwóch najczęściej wybieranych form pomocy stanowi 61% całkowitej wartości wnioskowanej pomocy nominalnej, natomiast pięć najpopularniejszych kategorii odpowiada łącznie za 86%, przy czym pozostałe 22 formy pomocy publicznej obejmują jedynie 13%. Najwyższa skumulowana wartość nominalna została odnotowana w kategoriach takich jak: dotacje lub inne bezzwrotne świadczenia (421 234 544 PLN), obniżki podatkowe oraz ulgi podatkowe (377 573 228 PLN), jak również gwarancje kredytowe (202 100 587 PLN).

Kierunki przeznaczenia siedmiu najczęściej wybieranych form pomocy publicznej (rys. 8), w tym: regionalna pomoc inwestycyjna, pomoc *de minimis*, wsparcie dla transportu multimodalnego i intermodalnego, pomoc przeznaczona na realizację projektów badawczo-rozwojowych (B&R) oraz subsydiowanie wynagrodzeń osób z niepełnosprawnościami, odzwierciedlają rosnące zainteresowanie firm instrumentami ukierunkowanymi na rozwój kapitału ludzkiego, innowacyjność oraz modernizację struktur organizacyjnych. Wskazuje to na wzrost znaczenia strategii wspierających podnoszenie konkurencyjności oraz kreowanie nowych obszarów wzrostu potencjału gospodarczego podmiotów objętych analizą.

Wyniki przeprowadzonych analiz jednoznacznie wskazują, że najwyższa absorpcja środków dotyczy bezzwrotnych świadczeń takich jak: umorzenia, dotacje i rekompensaty, potwierdzając ich strategiczne znaczenie dla systemu wsparcia publicznego. Efektywność refundacji i dopłat dla przedsiębiorstw wskazuje na kluczową rolę tych instrumentów w pobudzaniu aktywności gospodarczej. Z drugiej strony, niskie wykorzystanie gwarancji, odroczeń oraz rozłożenia płatności na raty ujawnia istnienie barier proceduralnych i informacyjnych. Wdrożenie nowoczesnych technologii ułatwiających składanie wniosków, a także intensyfikacja działań edukacyjnych i promocyjnych, mogłyby znacząco zwiększyć dostępność oraz efektywność alokacji środków. Kluczowe pozostaje jednak dostosowanie instrumentów wsparcia do rzeczywistych potrzeb beneficjentów przez uproszczenie procedur oraz lepsze dopasowanie warunków do dynamicznie zmieniających się realiów rynkowych.

Warto również podkreślić konieczność intensyfikacji działań informacyjnych dotyczących kategorii charakteryzujących się niskim poziomem absorpcji środków, takich jak: transport drogowy czy gwarancje kredytowe. Skuteczne kampanie promocyjne powinny być precyzyjnie dostosowane do specyfiki poszczególnych regionów oraz unikalnych cech sektorów korzystających z tych instrumentów wsparcia. Wprowadzenie dedykowanych

programów edukacyjnych może przyczynić się do zwiększenia świadomości decydentów na temat potencjalnych korzyści wynikających z dostępnych narzędzi pomocowych.



Rys. 8. Struktura 6 najwyższych nominalnych wartości przeznaczenia pomocy publicznej w relacji do udzielonych wartości brutto pomocy publicznej w PLN

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z bazy: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej.* Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

Podsumowując, efektywna realizacja działań naprawczych, obejmująca uproszczenie procedur, lepsze dopasowanie programów do realnych potrzeb beneficjentów wsparcia publicznego oraz intensyfikację aktywności promocyjnych, może istotnie podnieść ogólną efektywność systemu pomocy publicznej. Jednocześnie szczególnie istotne pozostaje, aby wdrażane rozwiązania cechowała elastyczność umożliwiająca ich szybkie dostosowanie do dynamicznie zmieniających się warunków rynkowych.

W tabeli 13 przedstawiono strukturę przeznaczenia pomocy publicznej udzielanej beneficjentom, obejmującą skumulowaną wartość nominalną, skumulowaną wartość udzielonej pomocy brutto oraz stopień wykorzystania środków w poszczególnych kategoriach wsparcia. Analiza tych danych pozwala na pogłębioną ocenę efektywności zastosowanych

narzędzi polityki publicznej oraz identyfikację kluczowych obszarów rozdysponowania środków. Zebrane wyniki, obejmujące odpowiedzi 225 ankietowanych podmiotów, umożliwiają sformułowanie następujących wniosków. Dwie najpopularniejsze kategorie przeznaczenia środków stanowią łącznie 72,0% całości wnioskowanej nominalnej wartości pomocy, co wskazuje na ich zdecydowaną dominację w systemie wsparcia. Pięć najczęściej wybieranych kierunków absorbuje 95,0% środków, podczas gdy pozostałe 18 kategorii odpowiada jedynie za 5,0% wartości alokacji, co odzwierciedla wyraźnie nierównomierny rozkład zainteresowania wśród beneficjentów. Najwyższa skumulowana wartość nominalna równa 601 712 445 PLN, została odnotowana w przypadku regionalnej pomocy inwestycyjnej, przy stopniu wykorzystania środków równym 49,7%. Sytuacja ta wskazuje na istnienie znaczących zasobów niewykorzystanych środków oraz potencjału do zwiększenia efektywności ich alokacji. Kategorie związane z transportem multimodalnym, subsydiowaniem wynagrodzeń i pomocą *de minimis* charakteryzują się niemal pełną absorpcją, co potwierdza ich adekwatność względem bieżących potrzeb rynkowych.

Najniższy poziom wykorzystania środków odnotowano w przypadku pomocy *de minimis* w sektorze transportu drogowego (3,2%), co może wynikać z barier administracyjnych, niedostosowania instrumentów do specyfiki branży lub ograniczonego zainteresowania przedsiębiorców. Łączna wartość udzielonej pomocy brutto wyniosła 689 749 194 PLN, co stanowi 57,2% ogólnej wartości wsparcia publicznego, odzwierciedlając umiarkowaną skuteczność systemu w realizacji celów. Kategorie o najwyższej absorpcji środków (blisko 100,0%) obejmują projekty badawczo-rozwojowe, szkolenia ogólne i specjalistyczne, udział w targach oraz usługi doradcze dla sektora MŚP, co wskazuje na ich kluczową rolę w podnoszeniu konkurencyjności podmiotów.

Znaczące wykorzystanie środków, zwłaszcza na pomoc inwestycyjną, aktywizację zawodową i promocję innowacji, potwierdza koncentrację decydentów na instrumentach realnie wspierających wzrost konkurencyjności i rozwój gospodarczy. Zauważalna dysproporcja w poziomie absorpcji między kategoriami wskazuje na potrzebę lepszej diagnozy potrzeb beneficjentów oraz intensyfikacji działań informacyjno-promocyjnych. Wśród rekomendowanych działań naprawczych warto wymienić uproszczenie procedur, analizę oczekiwań przedsiębiorstw w regionach oraz skuteczniejsze kampanie informacyjne. Ich realizacja może zwiększyć sprawność systemu i satysfakcję beneficjentów.

Tabela 13.

Struktura wnioskowanej i wykorzystanej pomocy publicznej w grupie badawczej ze względu na przeznaczenie pomocy, w latach 2014-2019

Przeznaczenie pomocy	Skumulowana wartość nominalna pomocy [PLN]	Skumulowana wartość udzielonej pomocy brutto [PLN]	Stopień wykorzystania środków [%]
Regionalna pomoc inwestycyjna	601 712 445	298 824 241	49,7
Pomoc *de minimis*	262 172 124	62 945 218	24,0
Transport multimodalny i intermodalny	164 609 186	164 609 186	100,0
Pomoc w formie subsydiowania wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnosprawnych	82 391 113	82 391 113	100,0
Pomoc na projekty B&R: badania przemysł.	37 161 575	37 044 339	99,7
Pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie osób niepełnosprawnych	16 362 991	14 867 298	90,9
Pomoc *de minimis* w transporcie drogowym	12 265 949	397 563	3,2
Pomoc na projekty B&R: eksperymentalne prace rozwojowe	10 631 343	10 631 343	100,0
Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw na wspieranie innowacyjności	6 160 915	6 160 915	100,0
Pomoc operacyjna na propagowanie OZE	4 764 223	4 764 223	100,0
Pomoc przeznaczona na ułatwienie rozwoju niektórych działań gospodarczych i niektórych regionów gospodarczych, o ile nie zmienia warunków wymiany handlowej w sposób sprzeczny z rynkiem wewnętrznym	2 120 663	2 120 663	100,0
Pomoc inwestycyjna na propagowanie OZE	1 529 792	1 529 792	100,0
Pomoc inwestycyjna na środki wspierające efektywność energetyczną	1 093 592	1 093 592	100,0
Pomoc na udział w targach dla MŚP	1 087 796	1 087 796	100,0
Pomoc na usługi doradcze dla MŚP	485 394	485 394	100,0
Pomoc szkoleniowa – szkolenia ogólne	456 283	456 283	100,0
Pomoc inwestycyjna dla MŚP	187 689	187 689	100,0
Pomoc na ułatwianie rozwoju niektórych działań gospodarczych lub niektórych regionów gospodarki, jeśli nie zmienia warunków handlu w sposób sprzeczny z rynkiem wewnętrznym	79 690	79 690	100,0
Pomoc w formie subsydiów płacowych na rekrutację pracowników znajdujących się w sytuacji niekorzystnej	25 876	25 876	100,0
Pomoc *de minimis* – szkolenia ogólne	23 261	23 261	100,0
Pomoc szkoleniowa	21 000	21 000	100,0
Pomoc szkoleniowa – szkolenia specjalistyczne	2 520	2 520	100,0
Regionalna pomoc na zatrudnienie	1 056	201	19,0
Suma	**1 205 346 474**	**689 749 194**	**x**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z bazy: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej.* Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

Wskazane badania zostały przeprowadzone w celu określenia wpływu pomocy publicznej na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw. Uzyskane rezultaty wskazują, że beneficjenci preferują instrumenty wsparcia w postaci pomocy *de minimis* oraz pomocy horyzontalnej, podczas gdy narzędzia takie jak pomoc sektorowa czy wsparcie na ratowanie i restrukturyzację znajdują się w mniejszym zakresie zainteresowania. Najczęściej wykorzystywanymi przez przedsiębiorstwa formami wsparcia są dotacje, ulgi podatkowe oraz refundacje, które przyczyniają się do umacniania pozycji konkurencyjnej, budowania przewag konkurencyjnych oraz zwiększania ogólnej konkurencyjności podmiotów rynkowych. Alokacja środków publicznych, zwłaszcza na inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe, rozwój kompetencji miękkich pracowników oraz finansowanie projektów badawczo-rozwojowych, potwierdza skoncentrowanie przedsiębiorstw na programach wspierających ich zdolności do konkurowania, rozwoju potencjału organizacyjnego oraz generowania przewag, zwłaszcza w sferze innowacyjności.

Kolejna część analiz odnosi się do oceny wpływu pomocy publicznej na kształtowanie przewag konkurencyjnych w obszarze zasobów ludzkich oraz rozwijanie potencjału kompetencyjnego pracowników. W tabeli 15 przedstawiono strukturę źródeł finansowania szkoleń pracowniczych, obejmującą finansowanie wyłącznie ze środków własnych przedsiębiorstw lub z udziałem środków pochodzących z funduszy publicznych.

Tabela 14.

Struktura źródeł finansowania szkoleń pracowniczych

Udział pracowników w szkoleniach organizowanych przez podmioty zewnętrzne i finansowanych środkami własnymi przedsiębiorstw	**Liczebność**
Lata 2014-2016	[1-10%] = 188
2017 rok	[1-10%] = 197
2018 rok	[1-10%] = 199
2019 rok	[1-10%] = 188
Udział pracowników w szkoleniach organizowanych przez podmioty zewnętrzne i współfinansowanych środkami pomocy publicznej	**Liczebność**
Lata 2014-2016	[1-10%] = 81
2017 rok	[1-10%] = 80
2018 rok	[1-10%] = 77
2019 rok	[1-10%] = 77

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Z odpowiedzi udzielonych przez respondentów w ankietach wynika, że w latach 2014-2019 więcej firm, które inwestowały w rozwój pracowników, korzystając w tym zakresie z usług wyspecjalizowanych podmiotów, było skłonnych finansować edukację pracowników ze środków własnych niż współfinansować podnoszenie kwalifikacji z udziałem środków z pomocy publicznej. Wniosek płynący z obserwacji jest jednoznaczny – decydenci są przekonani do inwestowania w rozwój zawodowy pracowników, niezależnie od źródeł finansowania, ponieważ dostrzegają w obszarze zasobów ludzkich potencjał do generowania dodatkowych lub nowych przewag konkurencyjnych. W celu weryfikacji tego wniosku, w dalszych rozważaniach, przetestowano odpowiednie hipotezy w tym zakresie.

Analiza danych zawartych w tabeli 15 wskazuje, że przedsiębiorstwa finansujące szkolenia wewnętrzne ze środków własnych cechowała stabilność w zakresie udzielania odpowiedzi twierdzących w całym badanym okresie. Tego rodzaju konsekwencja może świadczyć o długofalowym podejściu do rozwoju kompetencji kadry oraz o zachowaniu ciągłości realizowanych procesów szkoleniowych. Firmy, które systematycznie inwestują w rozwój zawodowy pracowników, są postrzegane jako zorientowane na budowanie i umacnianie trwałej przewagi konkurencyjnej. Samodzielne finansowanie szkoleń umożliwia ponadto precyzyjne dopasowanie programów rozwojowych do indywidualnych potrzeb organizacji, co przekłada się na utrzymanie i pogłębianie unikatowych atutów rynkowych, niezależnie od dostępności zewnętrznego wsparcia finansowego.

Z drugiej strony, wśród przedsiębiorstw korzystających w latach 2014–2017 ze środków publicznych na finansowanie rozwoju kompetencji pracowników, zaobserwowano wysoki odsetek odpowiedzi twierdzących na pytanie 14 (odpowiednio 200 oraz 197). W 2018 r. odnotowano natomiast znaczący spadek tej liczby (do poziomu 124), co może sugerować, że pomimo wcześniejszego zainteresowania pomocą publiczną, dostępność środków lub ich praktyczne wykorzystanie podlegały istotnym wahaniom. Wzrost liczby odpowiedzi twierdzących w 2019 r. (197) może świadczyć o ponownym zwiększeniu dostępności funduszy lub wzroście zainteresowania wsparciem publicznym. Przedsiębiorstwa realizujące strategie rozwoju kompetencji w oparciu o środki zewnętrzne wykazują zatem większą podatność na zmiany otoczenia finansowego, a ich przewaga konkurencyjna pozostaje w znacznym stopniu uzależniona od dostępu do dotacji, subwencji czy funduszy publicznych przeznaczonych na podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Tabela 15.

Wpływ pomocy publicznej na uzyskanie przewag konkurencyjnych w obszarze zasobów ludzkich ze względu na źródło finansowania

Tabele krzyżowe: pyt. nr 13* i 14** vs. 65***		Lata 2014-2016		Rok 2017		Rok 2018		Rok 2019	
		pytanie 13	pytanie 14	pytanie 13	pytanie 14	pytanie 13	pytanie 14	pytanie 13	pytanie 14
Liczebność									
Odpowiedzi ogółem		224	224	224	224	224	224	224	224
Odpowiedzi twierdzące		200	200	200	197	200	124	200	197
W tym: raczej tak		80	80	80	79	80	79	80	79
W tym: zdecydowanie tak		120	120	120	118	120	118	120	118
Grupy procentowe (pyt. 65)		**% grupy**							
0%	Raczej tak	1,0	26,5	0,5	27,4	0,5	43,5	1,5	27,4
	Zdecydowanie tak	3,5	33,0	3,5	33,0	4,5	56,5	6,0	33,5
1%	Raczej tak	0,0	0,5	14,0	5,1	14,0	8,9	16,5	6,1
	Zdecydowanie tak	0,5	1,5	16,5	11,2	16,5	17,7	18,5	12,7
2%	Raczej tak	13,5	1,5	6,0	2,5	7,0	4,0	4,5	2,5
	Zdecydowanie tak	14,5	4,5	11,0	3,6	13,0	5,6	7,5	3,6
3%	Raczej tak	6,0	4,5	9,5	3,6	1,5	2,4	4,5	0,5
	Zdecydowanie tak	12,5	5,5	13,5	5,6	4,0	8,1	6,5	2,5
4%	Raczej tak	2,0	2,0	3,5	0,0	5,5	0,0	0,5	1,0
	Zdecydowanie tak	5,5	4,0	2,0	1,5	3,5	2,4	0,5	1,0
5%	Raczej tak	10,0	3,5	1,0	0,5	1,5	-	7,5	1,5
	Zdecydowanie tak	8,0	3,0	3,0	2,0	6,5	-	9,5	1,5
≥ 6%	Raczej tak	7,5	1,0	5,5	1,0	10,0	4,8	5,0	1,0
	Zdecydowanie tak	15,5	7,5	10,5	3,0	12,0	4,8	11,5	5,1

* Pytanie 13: Jaki był udział pracowników w szkoleniach organizowanych przez podmioty zewnętrzne, finansowanych ze środków własnych podmiotu?

** Pytanie 14: Jaki był udział pracowników w szkoleniach organizowanych przez podmioty zewnętrzne, finansowanych ze środków pomocy publicznej?

***Pytanie 65: Czy pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych ankietowanego podmiotu?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Tabela kontyngencji (tab. 15) umożliwia przeprowadzenie analizy statystycznej (test chi-kwadrat), pozwalającej odpowiedzieć na pytanie: *Czy występują istotne różnice w odpowiedziach na pytanie nr 65, w zależności od źródeł finansowania szkoleń?*

Przeanalizowano zależności między: [1] korzystaniem ze środków własnych w celu podnoszenia kompetencji pracowników (pyt. 13) oraz [2] finansowaniem szkoleń z wykorzystaniem środków pomocy publicznej (pyt. 14), a odpowiedziami na pytanie nr 65.

W odniesieniu do pytania nr 65 sformułowano następujące hipotezy szczegółowe. Hipoteza zerowa ($H0[_1]$) zakłada, że korzystanie ze środków własnych na szkolenia (pyt. 13) nie wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych przez ankietowane podmioty (odpowiedzi przeczące na pyt. 65). Natomiast hipoteza alternatywna ($H1[_1]$) zakłada, że korzystanie ze środków własnych na szkolenia (pyt. 13) wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych przez te podmioty (odpowiedzi twierdzące na pyt. 65).

Na podstawie uzyskanych wyników testu chi-kwadrat = 0,0 oraz wartości p = 1,0 przeprowadzono weryfikację hipotez. W przypadku $H0[_1]$ stwierdzono, że korzystanie ze środków własnych na szkolenia nie wywiera istotnego wpływu na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych przez ankietowane podmioty. Wynik p = 1,0, znacznie przekraczający standardowy poziom istotności (0,05), nie daje podstaw do odrzucenia $H0[_1]$, co oznacza, że nie zidentyfikowano statystycznych przesłanek kwestionujących. Z kolei $H1[_1]$ zakłada istotny wpływ korzystania ze środków własnych na szkolenia na uzyskiwanie przewag konkurencyjnych. Test nie wykazał istotnych statystycznie różnic ($p > 0,05$), więc nie można przyjąć $H1[_1]$. Tym samym uzyskane wyniki nie potwierdzają, że angażowanie środków własnych w szkolenia istotnie przyczynia się do budowania przewag konkurencyjnych firm, ponieważ hipoteza $H0[_1]$ nie została odrzucona, a $H1[_1]$ nie znajduje potwierdzenia.

W dalszej części sformułowano hipotezę zerową ($H0[_2]$), zgodnie z którą korzystanie z pomocy publicznej na szkolenia (pyt. 14) nie wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych przez ankietowany podmiot (odpowiedzi przeczące na pyt. 65). Hipoteza alternatywna ($H1[_2]$) zakłada natomiast, że korzystanie z pomocy publicznej na szkolenia (pyt. 14) wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych przez ankietowany podmiot (odpowiedzi twierdzące na pyt. 65). Na podstawie wyników testu chi-kwadrat = 0,069 oraz wartości p = 0,793 przeprowadzono falsyfikację hipotez. Wynik $H0[_2]$ wskazuje, że korzystanie z pomocy publicznej na szkolenia nie wywiera istotnego wpływu na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych przez ankietowany podmiot. Wartość p = 0,793, znacznie wyższa od standardowego poziomu istotności (0,05), nie daje podstaw do odrzucenia $H0[_2]$. W konsekwencji, brak jest statystycznych dowodów na istotny wpływ stosowania pomocy publicznej przeznaczonej na szkolenia na zdobycie i utrzymanie przewag

konkurencyjnych. Alternatywna hipoteza H1[2], zakładająca taki wpływ, nie znajduje potwierdzenia wobec braku istotności statystycznej ($p > 0,05$).

Podsumowując, na podstawie przeprowadzonej falsyfikacji hipotez nie uzyskano wystarczających przesłanek, by stwierdzić, że wybór źródła finansowania szkoleń (środki własne lub publiczne), bądź sam udział pracowników w procesach szkoleniowych, wpływają w istotny sposób na postrzeganie znaczenia pomocy publicznej dla osiągania i utrzymania przewag konkurencyjnych w ankietowanych podmiotach. Przeprowadzone testy chi-kwadrat wykazują, że zarówno w grupie respondentów reprezentujących organizacje niekorzystające z pomocy publicznej, jak i wśród beneficjentów takiej pomocy, nie odnotowano istotnych różnic w odpowiedziach na pytanie: „*Czy pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych ankietowanego podmiotu?*". Porównanie obu źródeł finansowania rozwoju kompetencji pracowników również potwierdza brak statystycznie istotnych różnic między odpowiedziami respondentów.

Z powyższych ustaleń wynika, że czynniki związane z finansowaniem rozwoju kompetencji pracowników, zarówno ze środków własnych, jak i publicznych, nie stanowią samodzielnie determinanty przewagi konkurencyjnej analizowanych podmiotów. Tym samym pojawia się konieczność głębszej analizy innych elementów warunkujących sukces rynkowy organizacji. W następnej części pracy skoncentrowano się więc na szczegółowym zbadaniu potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw oraz ich pozycji konkurencyjnej, uwzględniając szeroki wachlarz zasobów, umiejętności i procesów zarządczych, które mogą decydować o efektywności funkcjonowania w dynamicznym otoczeniu gospodarczym.

6.3. Diagnoza potencjału konkurencyjnego i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw

Trzy fundamentalne elementy konkurencyjności to: pozycja konkurencyjną, rozumiana jako rezultat procesu konkurowania danego podmiotu w określonym czasie i miejscu, potencjał konkurencyjny, definiowany jako zbiór wyróżników oraz przewag umożliwiających skuteczne konkurowanie oraz procesy zarządzania konkurencyjnością, obejmują działania przekładające potencjał konkurencyjny na osiąganie pożądanej pozycji rynkowej. Dwa kluczowe atrybuty procesu budowania konkurencyjności to: dynamika, podkreślająca znaczenie wpływu zmienności czynników konkurencyjnych i otoczenia konkurencyjnego na przedsiębiorstwo oraz występowanie wzajemnych zależności i sprzężeń zwrotnych między obszarami pozycji konkurencyjnej, potencjału konkurencyjnego i procesu zarządzania konkurencyjnością.

W oparciu o powyższe ustalenia, w kwestionariuszu zidentyfikowano i poddano badaniu trzy kluczowe obszary konkurencyjności przedsiębiorstwa: pozycję konkurencyjną, potencjał konkurencyjny oraz zarządzanie konkurencyjnością (tab. 16). Tabela jest zgodna z podejściem zaprezentowanym w dysertacji, uwzględnia wskaźniki ilościowe oraz jakościowe, a dodatkowo odnosi się do wpływu pomocy publicznej na funkcjonowanie organizacji. Każdy wskaźnik został opisany pod kątem sposobu pomiaru oraz źródła danych, co pozwala na przeprowadzenie kompleksowej analizy konkurencyjności firm. Tabela może stanowić punkt wyjścia do skonstruowania rozbudowanej macierzy wskaźników, dostosowanej do specyfiki badania.

Analiza pozycji konkurencyjnej została przeprowadzona w odniesieniu do zasobów organizacyjnych, ludzkich, informacyjnych, innowacyjnych, rzeczowych i technologicznych, co umożliwia pełniejsze zrozumienie struktury przewagi rynkowej. Osoby reprezentujące badane jednostki zostały w pierwszej kolejności zaproszone do samodzielnej, wstępnej diagnozy własnej pozycji konkurencyjnej, uwzględniającej kryteria: kapitał społeczny, zdolność do wdrażania innowacji, zasoby majątkowe, elastyczność w reagowaniu na zmiany otoczenia. Następnie respondenci dokonali oceny poziomu konkurencyjności własnej organizacji w porównaniu do najbliższego konkurenta branżowego oraz do modelowego konkurenta uznanego za wzorcowy w kluczowych obszarach konkurencyjności. Celem badań było poznanie opinii, uzyskanie ocen uczestników ankiety oraz identyfikacja czynników wpływających na aktualną sytuację konkurencyjną i potencjał rozwojowy organizacji.

Ocena potencjału konkurencyjnego przeprowadzona została dwuwymiarowo: przez analizę wdrażanych strategii konkurowania oraz identyfikację kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej, takich jak innowacyjność, efektywność kosztowa, jakość obsługi klienta czy zdolność do szybkiego dostosowania się do zmian rynkowych. Uczestnicy badania dokonali również samooceny własnych możliwości konkurowania, odnosząc się zarówno do najbliższych podmiotów w branży, jak i do modelowych organizacji stanowiących punkt odniesienia w zakresie wybranych obszarów konkurencyjności.

Obszar zarządzania konkurencyjnością przeanalizowano na podstawie odpowiedzi dotyczących: analizy konkurencji, planowania strategicznego, innowacyjności i rozwoju oferty produktowej, zarządzania relacjami z klientami, optymalizacji procesów operacyjnych, strategii marketingowych, pozycjonowania rynkowego, zarządzania kapitałem ludzkim, monitorowania otoczenia rynkowego, czy źródeł finansowania działalności. Uwzględnienie tych aspektów pozwala na pełniejsze zrozumienie mechanizmów kształtujących przewagę konkurencyjną w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu gospodarczym.

Tabela 16.

Tabela wskaźników konkurencyjności

Wskaźnik	Opis / sposób pomiaru	Źródło danych
1. Wskaźniki pozycji konkurencyjnej (ex post)		
Udział w rynku	% udziału w rynku lokalnym, regionalnym, krajowym	Dane GUS, ankieta, raporty branżowe
Pozycja względem konkurentów	Ocena własna vs. konkurenci bezpośredni	Ankieta, *benchmarking*
Pozycja w rankingach branżowych	Miejsce w rankingach	Zewnętrzne rankingi
2. Wskaźniki potencjału konkurencyjnego (ex ante)		
Poziom innowacyjności	Liczba wdrożonych innowacji, wydatki B+R	Ankieta, sprawozdania, dotacje B+R
Kompetencje kadry	% pracowników z wyższym wykształceniem, certyfikaty	Ankieta
Motywacja i zaangażowanie	Ocena ankietowa, rotacja kadr	Ankieta
Nowoczesność infrastruktury	Ocena własna, inwestycje w aktywa trwałe	Ankieta, inwestycje, dotacje
Dostęp do kapitału	Możliwość pozyskania finansowania, wskaźnik zadłużenia	Sprawozdania finansowe, ankieta
Poziom cyfryzacji	Liczba wdrożonych rozwiązań IT, automatyzacja procesów	Ankieta, projekty IT
3. Wskaźniki procesów zarządzania i strategii		
Elastyczność organizacyjna	Częstotliwość zmian struktury, zarządzania	Ankieta, wywiady
Szybkość adaptacji do zmian	Ocena ankietowa, czas reakcji na zmiany rynkowe	Ankieta, *case studies*
Dywersyfikacja oferty	Liczba produktów, wejście na nowe rynki	Ankieta, sprawozdania
Poziom automatyzacji	Liczba zautomatyzowanych procesów, wdrożenia IT	Ankieta, projekty IT
Wdrażanie strategii *lean / controlling*	Stosowanie narzędzi optymalizacyjnych	Ankieta, dokumentacja zarządcza
4. Wskaźniki wykorzystania pomocy publicznej		
Liczba i rodzaj wykorzystanych instrumentów wsparcia	Dotacje, ulgi, gwarancje, refundacje, pożyczki preferencyjne	Ankieta, dane UOKiK, SUDOPP
Wartość pozyskanej pomocy publicznej	Kwota w PLN, % przychodów	Ankieta, sprawozdania, dane UOKiK
Struktura absorpcji pomocy	Udział dotacji, ulg, gwarancji, refundacji	Ankieta, dane UOKiK
Wpływ wsparcia na inwestycje	Czy dokonano inwestycji w środki trwałe	Ankieta, sprawozdania
Wpływ wsparcia na innowacje	Czy dokonano wdrożenia innowacji	Ankieta, projekty B+R
Wpływ wsparcia na rozwój HR	Czy przeprowadzono szkolenia kompetencji	Ankieta
5. Wskaźniki jakościowe (ocena subiektywna, ankietowa)		
Ocena własnej konkurencyjności	Skala 1 – 5: bardzo słaba – bardzo silna	Ankieta
Ocena przewag konkurencyjnych	Skala 1 – 5: brak – bardzo silne przewagi	Ankieta
Ocena wpływu pomocy publicznej	Skala 1 – 5: brak wpływu – bardzo duży	Ankieta
Ocena innowacyjności	Skala 1 – 5: brak – bardzo wysoka	Ankieta
Ocena motywacji i zaangażowania	Skala 1 – 5: brak – bardzo wysoka	Ankieta

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety.

Diagnozę potencjału konkurencyjnego oraz pozycji konkurencyjnej analizowanych organizacji rozpoczęto od oceny zasobów ludzkich. Na podstawie danych zawartych w tabeli 17 stwierdzono, że w strukturze wykształcenia dominują osoby z wykształceniem wyższym oraz średnim. W przypadku osób legitymujących się wykształceniem wyższym, dominanta wynosi 88 osób i mieści się w przedziale 3-5% liczby zatrudnionych w danej jednostce. Wśród osób z wykształceniem średnim dominanta wynosi 45 osób, w przedziale 11-13%. Osoby z wykształceniem podstawowym zatrudniane są głównie w firmach o profilu produkcyjnym, a najliczniejsza grupa (68 osób), w przedziale 3-5% ogółu zatrudnionych.

Tabela 17.

Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia zasobów ludzkich

Czynnik: zasoby ludzkie	**Liczebność**			**Odpowiedzi twierdzące [%]**
Struktura wykształcenia zatrudnionych pracowników				
Wyższe	[3-5%] = 88	[8-10%] = 48	[13-15%] = 21	x
Średnie	[5-7%] = 34	[11-13%] = 45	[15-17%] = 37	x
Zasadnicze	[57-65%] = 29	[74-76%] = 32	[78-80%] = 30	x
Gimnazjalne	[1-5%] = 90	–	–	x
Podstawowe	[0-2%] =26	[3-5%] = 68	[7-9%] = 28	x
Generalna ocena motywacji pracowników do własnego rozwoju zawodowego (od pracowników średniego szczebla zarządzania do kluczowej kadry kierowniczej)				
Brak motywacji	2			0,9
Niska motywacja	65			29,0
Przeciętna motywacja	54			24,1
Wysoka motywacja	103			46,0
Stosowanie w sposób ciągły i systematyczny badania potrzeb szkoleniowych pracowników				
Tak	7			3,1
Nie	217			96,9
Zgłaszanie potrzeb szkoleniowych przez pracowników z własnej inicjatywy				
Tak	4			1,8
Nie	220			98,2
Uwzględnianie przez pracodawcę potrzeb szkoleniowych zgłaszanych przez pracowników i organizowanie adekwatnych szkoleń				
Tak	224			100,0
Planowanie indywidualnych ścieżek rozwoju zawodowego pracowników (od pracowników średniego szczebla do kluczowej kadry kierowniczej)				
Tak	224			100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy *wyników* ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Z perspektywy kadry zarządzającej szczególne znaczenie przypisywane jest współpracy z pracownikami, których motywacja zawodowa oceniana jest jako co najmniej przeciętna lub wyższa. W badanej populacji 70,1% zatrudnionych charakteryzuje się takim poziomem motywacji, podczas gdy w odniesieniu do 29,0% respondentów wskazano na niską motywację do pracy. Z punktu widzenia nauk o zarządzaniu można oczekiwać, że do zadań osób decyzyjnych należy systematyczna diagnoza potrzeb szkoleniowych oraz motywowanie i podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników, co powinno skutkować wzrostem poziomu motywacji. Zebrane dane ankietowe pokazują, że jedynie w 7 przedsiębiorstwach (3,1%) proces ten ma charakter systematyczny, podczas gdy w 217 jednostkach statystycznych (96,9%) działania takie realizowane są sporadycznie lub nawet w ogóle nie są podejmowane.

Jedną z potencjalnych przyczyn takiego stanu rzeczy może być niska aktywność pracowników w zakresie zgłaszania własnych potrzeb szkoleniowych, pomimo że osoby decyzyjne deklarują uwzględnianie zgłaszanych postulatów, organizowanie odpowiednich szkoleń oraz indywidualne planowanie rozwoju zawodowego, przynajmniej od poziomu kadry kierowniczej średniego szczebla wzwyż. Zidentyfikowanie głębszych przyczyn tych zjawisk wymagałoby pogłębionych badań, wykraczających poza ramy dysertacji.

W kontekście oceny własnej pozycji konkurencyjnej, uwzględniającej zasoby ludzkie, analiza wyników przedstawionych w tabeli 17 pozwala na sformułowanie wniosków dotyczących kluczowych determinant tej pozycji. Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że dominująca liczebność odpowiedzi respondentów koncentruje się wokół przekonania o adekwatności kompetencji pracowników do zajmowanych stanowisk, przy czym odnotowano, że 11 osób uznało kompetencje swoich zespołów za ponadprzeciętne. W interpretacji tej tendencji należy uwzględnić także wyniki zaprezentowane w tabeli 17, wskazujące na wysoki odsetek pracowników legitymujących się wykształceniem średnim i wyższym oraz deklarujących wysoki poziom motywacji do rozwoju zawodowego. Znaczącą rolę w budowaniu przewagi konkurencyjnej odgrywa udział pracowników w szkoleniach podnoszących ich kompetencje, systematyczne rozpoznawanie potrzeb szkoleniowych przez pracodawców oraz uwzględnianie tych potrzeb w planowanych działaniach rozwojowych. Dodatkowo, niski wskaźnik rotacji personelu kluczowego dla funkcjonowania przedsiębiorstw stanowi istotny czynnik wzmacniający stabilność zasobów kadrowych.

Analiza wyników badań pozwala stwierdzić, że grupa respondentów ocenia własną pozycję konkurencyjną w zakresie potencjału ludzkiego jako zadowalającą. W porównaniu z bezpośrednimi oraz wzorcowymi konkurentami, uczestnicy badania nie dostrzegają istotnego

dystansu w obszarze kompetencji zatrudnionych osób, wskazując jednocześnie, że ewentualne niewielkie różnice mogą zostać zniwelowane przez zaplanowanie i wdrożenie odpowiednich działań rozwojowych (tab.18).

Tabela 18.

Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów ludzkich

Czynnik obserwowany: zasoby ludzkie we wszystkich podmiotach	**Ocena własna podmiotu**		**Ocena do bezpośredniego konkurenta**		**Ocena do wzorcowego konkurenta**	
	liczebność	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**
Pozycja konkurencyjna podmiotu, w obszarze kompetencji pracowników, badana od poziomu kadry średniego szczebla do kluczowej kadry kierowniczej włącznie:						
Kompetencje za niskie	0	0,0	–	–	–	–
Kompetencje zgodne z wymogami stanowiska	213	95,1	–	–	–	–
Kompetencje ponadprzeciętne	11	4,9	–	–	–	–
Kompetencje znacznie słabsze	–	–	1	0,4	4	1,8
Kompetencje nieznacznie słabsze	–	–	193	86,2	216	96,4
Kompetencje porównywalne	–	–	30	13,4	4	1,8
Kompetencje wyższe	–	–	0	0,0	0	0,0
Brak odpowiedzi	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Respondenci podkreślają, że przeznaczanie zasobów finansowych i materialnych na rozwój umiejętności pracowników stanowi istotny czynnik wzmacniania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Uznają, że systematyczne podnoszenie kwalifikacji zarówno personalnych, jak i merytorycznych kadry wpływa bezpośrednio na zdolność organizacji do skutecznego konkurowania na rynku. Efektywne zarządzanie kompetencjami oraz konsekwentne działania na rzecz rozwoju zawodowego pracowników okazują się kluczowe dla trwałego utrzymania przewagi nad innymi podmiotami. Wyniki badania jednoznacznie wskazują, że inwestycje w kapitał ludzki, rozwijanie kreatywności i kompetencji zespołu oraz aktywny udział pracowników w procesach innowacyjnych przyczyniają się do budowania silnej, stabilnej pozycji konkurencyjnej organizacji.

Analiza odpowiedzi ankietowych wyraźnie potwierdza fundamentalne znaczenie innowacyjności jako kluczowej determinanty pozycji konkurencyjnej organizacji (tab. 19).

Respondenci wskazali na wdrażanie rozwiązań nowatorskich jako podstawowego czynnika wzmacniającego przewagę konkurencyjną. Zdecydowana większość uczestników badania zadeklarowała częste implementowanie innowacji funkcjonalnych (94,6%), przedmiotowych (91,5%) oraz procesowych (97,8%), co jednoznacznie wskazuje na wysoki poziom aktywności innowacyjnej analizowanych podmiotów. Odpowiedzi, w których respondenci deklarowali wdrażanie innowacji wyłącznie w zależności od występujących potrzeb, stanowiły 4,5% w przypadku innowacji funkcjonalnych, 7,6% dla innowacji przedmiotowych oraz 1,3% dla innowacji procesowych. Warto zauważyć, że przypadki, w których zmiany organizacyjne wprowadzane są „rzadko" lub „sporadycznie", wyniosły łącznie jedynie 0,8% i zostały uznane za indyferentne. Tak znikoma skala pasywności innowacyjnej świadczy o silnej orientacji przedsiębiorstw na działania proinnowacyjne, których celem jest bieżące doskonalenie procesów wewnętrznych i długookresowe utrzymanie przewagi nad konkurentami rynkowymi.

Respondenci wyrazili przekonanie, że kreatywność kluczowych pracowników stanowi istotny składnik potencjału konkurencyjnego, a także realnie przekłada się na trwałość pozycji przedsiębiorstwa względem innych podmiotów na rynku. Wysokie znaczenie kreatywności zadeklarowało 39,7% respondentów, natomiast bardzo wysokie 43,8%. Tak wysoka koncentracja odpowiedzi w tych kategoriach sugeruje, że przedsiębiorstwa nie tylko doceniają innowacyjność kadr, lecz również konsekwentnie inwestują w rozwój kompetencji swoich pracowników, traktując to jako jeden z fundamentów strategii rozwoju. Kreatywność postrzegana jest nie tylko jako wartość dodana, lecz jako niezbędny element adaptacyjności organizacji w warunkach zmiennego otoczenia rynkowego.

W praktyce drobne usprawnienia procesów realizowane są przez pracowników samodzielnie lub w ścisłej współpracy z przełożonymi, co sprzyja decentralizacji decyzji operacyjnych i zwiększa efektywność codziennego funkcjonowania. W sytuacji, gdy w grę wchodzą istotne, systemowe zmiany o znaczeniu strategicznym, zakres autonomii bywa racjonalnie ograniczany, co gwarantuje kontrolę nad rentownością i przewidywalnością efektów wdrożenia. Model zarządzania równoważy potrzebę innowacyjności z koniecznością zachowania stabilności operacyjnej. Niemniej jednak, aktywność pracowników w zakresie optymalizacji procesów, ich zaangażowanie oraz otwarte podejście do innowacji pozostają kluczowymi filarami budowy trwałego potencjału konkurencyjnego. Przedsiębiorstwa, które tworzą środowisko sprzyjające swobodnemu wyrażaniu pomysłów, eksperymentowaniu oraz dzieleniu się wiedzą, zyskują przewagę w zakresie szybkiego reagowania na zmiany technologiczne, preferencje klientów czy nowe regulacje prawne.

Tabela 19.

Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia badanych czynników innowacyjności

Czynnik obserwowany: zasoby innowacyjności	**Liczebność**	**Odpowiedzi twierdzące [%]**
Wprowadzanie przez decydentów zarządczych innowacji funkcjonalnych		
Rzadko	1	0,4
Sporadycznie	1	0,4
Często	212	94,6
W zależności od potrzeby	10	4,5
Wprowadzanie przez decydentów zarządczych innowacji przedmiotowych		
Rzadko	1	0,4
Sporadycznie	1	0,4
Często	205	91,5
W zależności od potrzeby	17	7,6
Wprowadzanie przez decydentów zarządczych innowacji procesowych		
Rzadko	1	0,4
Sporadycznie	1	0,4
Często	219	97,8
W zależności od potrzeby	3	1,3
Ocena kreatywności pracowników kluczowych dla działalności firmy		
Niska	1	0,4
Umiarkowana	36	16,1
Wysoka	89	39,7
Bardzo wysoka	98	43,8
Zdolność pracownika do samodzielnego wprowadzania usprawnień w wykonywaniu swojej pracy		
Drobne zmiany:		x
Nie może	28	x
Wyłącznie w uzgodnieniu z przełożonym	72	x
W ograniczonym zakresie	50	x
W większości spraw samodzielnie	52	x
Posiada pełną swobodę działania	77	x
Inicjatywa w optymalizacji pracy jest pożądana i dodatkowo nagradzana	51	x
Znaczące usprawnienia:		x
Nie może	108	x
Wyłącznie w uzgodnieniu z przełożonym	79	x
W ograniczonym zakresie	29	x
W większości spraw samodzielnie	3	x
Posiada pełną swobodę działania	25	x
Inicjatywa w optymalizacji pracy jest pożądana i dodatkowo nagradzana	173	x

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Podsumowując, uzyskane wyniki badań jednoznacznie potwierdzają, że inwestycje w rozwój kapitału ludzkiego, wysoka aktywność innowacyjna oraz konsekwentne kreowanie kultury sprzyjającej kreatywności i zaangażowaniu zespołu w znacznym stopniu determinują długoterminowy sukces przedsiębiorstwa w dynamicznym, wymagającym środowisku rynkowym. Analizowane dane liczbowo dowodzą, że takie podejście pozwala nie tylko na utrzymanie silnej, stabilnej pozycji konkurencyjnej, lecz także zapewnia organizacji zdolność do skutecznego reagowania na pojawiające się wyzwania otoczenia gospodarczego, identyfikowania nowych możliwości rozwoju oraz budowania trwałych, wartościowych relacji z kluczowymi interesariuszami.

Ocena pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw produkcyjnych w zakresie zasobów rzeczowych i technologicznych, oparta na danych prezentowanych w tabeli 20, jednoznacznie wskazuje na silną przewagę badanych firm w kluczowych obszarach infrastrukturalnych. 57,1% respondentów uznaje własny park maszynowy za „w pewnym stopniu nowoczesny", a 16,5% określa go jako „bardzo nowoczesny", co wyraźnie potwierdza ukierunkowanie na rozwój i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych. Marginalne znaczenie mają głosy wskazujące na przestarzałość wyposażenia: jedynie 7,6% badanych określa park maszynowy jako „w pewnym stopniu przestarzały", a zaledwie 0,4% ocenia go jako „bardzo przestarzały". Osiągnięty poziom nowoczesności infrastruktury bezpośrednio przekłada się na wysoką samoocenę pozycji konkurencyjnej względem innych podmiotów branżowych, co dodatkowo wzmacnia przewagę rynkową i potwierdza skuteczność przyjętej strategii rozwoju.

Analiza dystansu technologicznego względem konkurentów pozwala wysunąć wniosek, że zdecydowana większość przedsiębiorstw nie identyfikuje istotnych opóźnień w stosunku do bezpośrednich rywali. W licznych przypadkach respondenci deklarują nawet przewagę lub znaczące wyprzedzenie względem konkurencji. W relacji do konkurenta wzorcowego, choć odsetek odpowiedzi pozytywnych jest nieco niższy, utrzymuje się tendencja do wysokiej samooceny. Przedsiębiorstwa postrzegają własną pozycję konkurencyjną jako dobrą lub bardzo dobrą, co świadczy o silnym poczuciu własnej wartości w kontekście potencjału rozwojowego i przewagi technologicznej. Należy jednak podkreślić, że 2,7% badanych dostrzega niewielkie opóźnienie względem najbardziej zbliżonego konkurenta rynkowego, natomiast w odniesieniu do konkurenta wzorcowego odsetek ten wzrasta do 33,0%, co wskazuje na konieczność nieustannego doskonalenia zasobów i procesów.

Tabela 20.

Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów rzeczowych oraz technologicznych w grupie o profilu produkcyjnym

Czynnik obserwowany: zasoby rzeczowe i technologiczne w podmiotach o profilu produkcyjnym	**Ocena własna podmiotu**		**Ocena do bezpośredniego konkurenta**		**Ocena do wzorcowego konkurenta**	
	liczebność	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie wyposażenia parku maszynowego						
Bardzo przestarzały	1	0,4	–	–	–	–
W pewny stopniu przestarzały	17	7,6	–	–	–	–
W pewnym stopniu nowoczesny	128	57,1	–	–	–	–
Bardzo nowoczesny	37	16,5	–	–	–	–
Bardziej przestarzały	–	–	4	1,8	64	28,6
Porównywalny	–	–	125	55,8	115	51,3
Bardziej nowoczesny	–	–	54	24,1	4	1,8
Brak odpowiedzi	41	18,3	41	18,3	41	18,3
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie dystansu technologicznego do standardów w branży						
Znaczne opóźnienie	0	0,0	2	0,9	12	5,4
Niewielkie opóźnienie	11	4,9	6	2,7	74	33,0
Brak dystansu	95	42,4	107	47,8	83	37,1
Niewielkie wyprzedzenie	51	22,8	58	25,9	11	4,9
Znaczne wyprzedzenie	26	11,6	10	4,5	3	1,3
Brak odpowiedzi	41	18,3	41	18,3	41	18,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Wyniki badań jednoznacznie potwierdzają, że przewaga konkurencyjna podmiotów prowadzących działalność produkcyjną wynika przede wszystkim z wysokiego poziomu nowoczesności posiadanych zasobów rzeczowych oraz efektywności ich wykorzystania w dynamicznym i wymagającym otoczeniu rynkowym. Ocena pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw usługowych w zakresie kapitału rzeczowego i technologicznego potwierdza przekonanie o zaawansowaniu posiadanej infrastruktury technicznej i organizacyjnej. Analiza danych zaprezentowanych w tabeli 21 wykazuje, że 54,9% respondentów ocenia swoje zasoby jako „w pewnym stopniu nowoczesne", natomiast 32,6% wskazuje na bardzo wysoki poziom ich nowoczesności. Jednocześnie zaledwie 3,1% ankietowanych podmiotów klasyfikuje

infrastrukturę jako „w pewnym stopniu przestarzałą", co potwierdza ogólną tendencję modernizacyjną w sektorze usług.

Tabela 21.

Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów rzeczowych oraz technologicznych w grupie o profilu usługowym

Czynnik obserwowany: zasoby rzeczowe i technologiczne w podmiotach o profilu usługowym	**Ocena własna podmiotu**		**Ocena do bezpośredniego konkurenta**		**Ocena do wzorcowego konkurenta**	
	liczebność	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie nowoczesności infrastruktury usługowej podmiotu						
Bardzo przestarzała	0	0,0	–	–	–	–
W pewny stopniu przestarzała	7	3,1	–	–	–	–
W pewnym stopniu nowoczesna	123	54,9	–	–	–	–
Bardzo nowoczesna	73	32,6	–	–	–	–
Bardziej przestarzała	–	–	5	2,2	55	24,6
Porównywalna	–	–	99	44,2	138	61,6
Bardziej nowoczesna	–	–	97	43,3	10	4,5
Brak odpowiedzi	21	9,4	23	10,3	21	9,4
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie szybkości adaptacji infrastruktury usługowej podmiotu w związku z nowymi zleceniami usługodawców						
Bardzo niska	0	0,0	–	–	–	–
Niska	4	1,8	–	–	–	–
Normalna	108	48,2	–	–	–	–
Ponadprzeciętna	92	41,1	–	–	–	–
Znaczne opóźnienie	–	–	0	0,0	15	6,7
Niewielkie opóźnienie	–	–	5	2,2	94	42,0
Podobnie	–	–	82	36,6	83	37,1
Niewielkie wyprzedzenie	–	–	82	36,6	9	4,0
Znaczne wyprzedzenie	–	–	35	15,6	3	1,3
Brak odpowiedzi	20	8,9	20	8,9	20	8,9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

W obszarze zdolności adaptacyjnych do nowych wyzwań rynku oraz realizacji innowacyjnych projektów, 48,2% przedsiębiorstw ocenia, że nie napotyka trudności w tym zakresie, a 41,1% badanych wskazuje, że proces adaptacji przebiega w ich przypadku szybciej niż u konkurencji. Tak wysoki poziom sprawności adaptacyjnej oraz elastyczności

w dostosowywaniu infrastruktury technologicznej do zmiennych warunków świadczy o istotnym potencjale konkurencyjnym, który przekłada się na trwałą i silną pozycję rynkową analizowanych przedsiębiorstw usługowych. Kompetencje w zarządzaniu zasobami, ciągła modernizacja, otwartość na zmiany oraz zdolność do skutecznego wdrażania innowacji stanowią kluczowe determinanty konkurencyjności w sektorze usługowym, szczególnie w kontekście rosnącej presji technologicznej i oczekiwań klientów.

Analiza własnej pozycji konkurencyjnej w zakresie zasobów rzeczowych i technologicznych, oparta na danych z tabeli 22, ukazuje wyraźnie, że przedsiębiorstwa prowadzące działalność handlową i dystrybucyjną wykazują wysoką świadomość znaczenia nowoczesnej infrastruktury usługowej oraz dystrybucyjnej. 50,0% badanych podmiotów ocenia swoje zasoby jako „bardzo nowoczesne", co jednoznacznie świadczy o istotnym potencjale rozwojowym tych organizacji. Jednocześnie zauważalny jest stosunkowo wysoki odsetek respondentów (43,7%), którzy nie udzielili odpowiedzi na to pytanie, przy czym brak jest podstaw do określenia przyczyn tej powściągliwości, pomimo możliwości zamieszczenia własnego komentarza w ankiecie.

W kontekście porównania własnej pozycji konkurencyjnej z bezpośrednimi konkurentami, respondenci wykazują wyraźnie wysoką samoocenę w zakresie nowoczesności zasobów rzeczowych oraz technologicznych, co świadczy o ich silnym poczuciu przewagi rynkowej. Potwierdzeniem tego jest fakt, iż 92 jednostki (41,1%) uznały swoją pozycję jako porównywalną z konkurentem, natomiast 112 jednostek (50,0%) oceniło ją jako zdecydowanie lepszą i bardziej stabilną. W odniesieniu do konkurenta wzorcowego 135 przedsiębiorstw (60,3%) wskazało na porównywalność infrastruktury, podczas gdy jedynie 10 organizacji (4,5%) zadeklarowało wyraźną przewagę w obszarze nowoczesności technologicznej.

W kwestii szybkości adaptacji infrastruktury usługowej i dystrybucyjnej do realizacji nowych zleceń, obserwuje się zbliżone tendencje. W zdecydowanej większości przypadków czas realizacji dodatkowego zlecenia jest oceniany jako porównywalny względem bezpośredniej konkurencji (35,3%) lub nieznacznie szybszy (34,4%). Jedynie 48 respondentów (21,4%) uznało, że ich organizacja realizuje nowe zlecenia zdecydowanie szybciej niż konkurenci. Zebrane wyniki wskazują, że przedsiębiorstwa nie tylko dostrzegają własną przewagę w zakresie nowoczesności infrastruktury, lecz także podkreślają sprawność operacyjną jako kluczowy element budowania przewagi konkurencyjnej na rynku.

Tabela 22.

Ocena własnej pozycji konkurencyjnej w relacji do konkurenta bezpośredniego i wzorcowego z punktu widzenia zasobów rzeczowych i technologicznych w grupie o profilu handlowym

Czynnik obserwowany: zasoby rzeczowe i technologiczne w podmiotach o profilu handlowym	Ocena własna podmiotu		Ocena do bezpośredniego konkurenta		Ocena do wzorcowego konkurenta	
	liczebność	% grupy	liczebność	% grupy	liczebność	% grupy
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie nowoczesności infrastruktury usługowej i dystrybucyjnej						
Bardzo przestarzała	0	0,0	–	–	–	–
W pewny stopniu przestarzała	0	0,0	–	–	–	–
W pewnym stopniu nowoczesna	14	6,3	–	–	–	–
Bardzo nowoczesna	112	50,0	–	–	–	–
Bardziej przestarzała	–	–	11	4,9	68	30,4
Porównywalna	–	–	92	41,1	135	60,3
Bardziej nowoczesna	–	–	112	50,0	10	4,5
Brak odpowiedzi	98	43,7	9	4,0	11	4,9
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie szybkości adaptacji infrastruktury usługowej i dystrybucyjnej podmiotu w związku z nowymi zleceniami usługodawców						
Bardzo niska	1	0,4	–	–	–	–
Niska	12	5,4	–	–	–	–
Normalna	102	45,5	–	–	–	–
Ponadprzeciętna	99	44,2	–	–	–	–
Znaczne opóźnienie	–	–	1	0,4	20	8,9
Niewielkie opóźnienie	–	–	9	4,0	88	39,3
Podobnie	–	–	79	35,3	86	38,4
Niewielkie wyprzedzenie	–	–	77	34,4	16	7,1
Znaczne wyprzedzenie	–	–	48	21,4	4	1,8
Brak odpowiedzi	10	4,5	10	4,5	10	4,5

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy *wyników* ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

W przeprowadzonych badaniach, których wyniki zestawiono w tabeli 23, respondenci zostali poproszeni o ocenę własnej pozycji konkurencyjnej w kontekście zasobów rzeczowych i technologicznych, zarówno w odniesieniu do bezpośrednich rywali, jak i wzorcowych liderów branży. Analiza wyników wskazuje, że w przypadku 62,1% przedsiębiorstw pozycja konkurencyjna nie odbiega znacząco od średniej rynkowej, podczas gdy 37,5% organizacji postrzega oferowaną jakość towarów, produktów lub usług jako „ponadprzeciętną". Istotnym

aspektem jest fakt, że żadna z jednostek nie oceniła swojej jakości jako niskiej lub bardzo niskiej, co wyraźnie wskazuje na przekonanie o wysokim poziomie oferowanych rozwiązań.

Tabela 23.

Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów rzeczowych oraz technologicznych, bez różnicowania profilu działalności

Czynnik obserwowany: zasoby rzeczowe i technologiczne we wszystkich podmiotach bez różnicowania profilowego	**Ocena własna podmiotu**		**Ocena do bezpośredniego konkurenta**		**Ocena do wzorcowego konkurenta**	
	liczebność	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**	**liczebność**	**% grupy**
Pozycja konkurencyjna podmiotu w jakości oferowanych usług i/lub produkowanych towarów						
Jakość bardzo niska	0	0,0	–	–	–	–
Niska	0	0,0	–	–	–	–
Normalna	139	62,1	–	–	–	–
Ponadprzeciętna	84	37,5	–	–	–	–
Jakość znacznie słabsza	–	–	0	0,0	0	0,0
Słabsza	–	–	1	0,4	86	38,4
Podobna	–	–	105	46,9	115	51,3
Niewiele wyższa	–	–	80	35,7	13	5,8
Znacznie wyższa	–	–	36	16,1	3	1,3
Brak odpowiedzi	1	0,4	2	0,9	7	3,1
Pozycja konkurencyjna podmiotu w ocenie czasu tworzenia usługi i/lub produkcji towaru						
Stanowczo za długo	2	0,9	–	–	–	–
Moglibyśmy szybciej	23	10,3	–	–	–	–
Optymalnie	123	54,9	–	–	–	–
Szybciej niż zakłada się na etapie projektu	75	33,5	–	–	–	–
Znacznie wolniej	–	–	0	0,0	14	6,3
Nieznacznie wolniej	–	–	5	2,2	74	33,0
Podobnie	–	–	117	52,2	122	54,5
Niewiele szybciej	–	–	68	30,4	8	3,6
Znacznie szybciej	–	–	33	14,7	5	2,2
Brak odpowiedzi	1	0,4	1	0,4	1	0,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Warto podkreślić, że 46,9% respondentów nie dostrzega żadnych różnic w zakresie pozycji konkurencyjnej względem kluczowych konkurentów, podczas gdy 51,8% ocenia swoją

sytuację korzystniej. W tej grupie 35,7% ankietowanych uznało jakość za niewiele wyższą od konkurencji, natomiast 16,1% dostrzega znaczną przewagę w tym zakresie. Jeden podmiot wyraził opinię o niższej jakości w porównaniu z rynkiem. W odniesieniu do wzorcowego konkurenta, który wyznacza standardy branżowe, większość decydentów uznaje aktualną pozycję organizacji za dobrą oraz spójną z oczekiwaniami zasad rynkowej konkurencyjności.

Należy uznać, że uzyskane wyniki świadczą nie tylko o wysokiej samoocenie w zakresie nowoczesności infrastruktury i efektywności działań operacyjnych, lecz także o realnej sile konkurencyjnej przedsiębiorstw na analizowanym rynku. Tak wyraźnie zaakcentowana przewaga w opiniach respondentów, poparta danymi procentowymi, potwierdza zbudowanie solidnych podstaw do dalszego wzmacniania pozycji rynkowej. W dłuższej perspektywie może to przełożyć się na większą zdolność do wdrażania innowacji oraz skutecznego konkurowania nie tylko na poziomie krajowym, lecz również międzynarodowym.

Analiza danych zawartych w tabeli 24 prowadzi do wniosku, że przedsiębiorstwa koncentrują się przede wszystkim na budowaniu silnej pozycji rynkowej poprzez wzmacnianie swojego wizerunku oraz zwiększanie udziału w rynku, co potwierdziło 91,1% respondentów. Działania mające na celu rozwój przyszłych możliwości biznesowych, wdrażanie innowacji oraz kreowanie trendów branżowych pozostają na dalszym planie, często traktowane jako mniej pilne. Odpowiedź „inne" wybrało 143 ankietowanych, co wskazuje na zróżnicowane podejście do strategii konkurencyjnych i indywidualne priorytety rozwojowe. W odniesieniu do walki o udział w rynku, 202 firmy, czyli 90,2% badanych, deklarowały konkurowanie ofertowaniem tych samych produktów lub usług, dążąc do zdobycia części rynku kosztem konkurentów, co może prowadzić do wzrostu presji cenowej i intensyfikacji działań promocyjnych.

W kontekście strategii konkurowania w branży, 204 podmioty (92,4%) wskazały strategię walki jako dominującą, przy czym 164 respondentów (32,4%) zadeklarowało stosowanie strategii kopiowania, natomiast 172 przedsiębiorstwa (76,8%) wskazały wyszukiwanie luk rynkowych. Najmniej popularną strategią była kooperacja, wybierana przez 32,0% respondentów. Tak wysoki odsetek firm zaangażowanych w działania konkurencyjne oparte na walce świadczy o intensyfikacji działań inwestycyjnych oraz operacyjnych, których celem pozostaje trwałe umacnianie pozycji konkurencyjnej. Zdecydowana przewaga strategii walki nad poszukiwaniem nisz rynkowych wywołuje pytanie o przyczyny tej tendencji, zwłaszcza że zaledwie 64,7% przedsiębiorstw rozważa aktywność w tej sferze.

Tabela 24.

Diagnoza własnego potencjału konkurencyjnego badanych jednostek ze względu na zastosowane strategie konkurowania

Czynnik obserwowany: strategie konkurowania	Liczebność	Odpowiedzi twierdzące [%]
Obszary działania w ramach wzmacniania konkurencyjności podmiotu		
Konkurencja o przyszłe możliwości biznesowe	174	77,7
Konkurencja o kierunek rozwoju sektora lub segmentu	117	52,2
Konkurencja o wizerunek rynkowy i udział w rynku	204	91,1
Strategia konkurowania stosowana w podmiocie		
Strategia dywersyfikacji produktu, usługi, metody dystrybucji	160	71,4
Segmentacja rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy)	189	84,4
Segmentacja rynku ze względu na produkt, usługę, metodę dystrybucji	160	71,4
Elementy strategii lidera kosztowego stosowane w podmiocie		
Controlling (głównie czynnik budżetowania)	46	20,5
Outsourcing w obszarze podwykonawstwa produkcji, usług, dystrybucji	31	13,8
Filozofia *lean management*	40	17,9
Elementy strategii dywersyfikacji produktu, usługi lub dystrybucji stosowane w podmiocie		
Jak najszerszy wybór produktów, usług, metod dystrybucji, nawet kosztem efektywności ekonomicznej – kluczowa jest dostępność oferty dla klienta	109	48,7
Kluczowe są działania optymalizujące ekonomiczną efektywność oferty – identyfikacja i koncentracja w najzyskowniejszych obszarach działalności	78	34,8
Filozofia *lean management*	133	59,4
Stopień zastosowania w procesach optymalizujących efektywność oferty metod obliczeniowych z zakresu np.: inżynierii, matematyki, informatyki		
Stosowane są w stopniu umiarkowanym	56	25,0
Stosowane są w stopniu zaawansowanym	38	17,0
Stosowane są jak konieczny czynnik decyzyjny	110	49,1
Stopień zastosowania strategii segmentacji rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy) stosowanej w powtarzalnych (wystandaryzowanych) obszarach działań metody automatyzacji relacji		
Ze względu na politykę indywidualnego i spersonalizowanego traktowania każdego kontrahenta nie są stosowane	65	29,0
Stosowane są w relacjach z wybranymi kontrahentami, po uzgodnieniu przez strony zasad indywidualnej współpracy	152	67,9
Niezależnie od stopnia zaawansowania relacji z kontrahentami automatyzacja stosowana jest ze względu na wybrany asortyment	150	67,0
Zastosowane strategie konkurowania ze względu na udział w rynku		
Strategia rzucania wyzwań konkurentom	202	90,2
Strategia naśladownictwa konkurentów	175	78,1
Strategia poszukiwania nisz rynkowych	145	64,7
Zastosowane strategie konkurowania ze względu na obecność konkurentów w sektorze		
Strategia walki	207	92,4
Strategia imitacji	164	73,2
Strategia luk rynkowych	172	76,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Praktyka gospodarcza pokazuje, że nisze rynkowe, ze względu na trudniejsze bariery wejścia, często generują wyższe zyski i są wspierane środkami publicznymi oraz programami rozwoju innowacji. Pomimo to firmy chętniej naśladują istniejące rozwiązania konkurentów (78,1%) lub kopiują strategie obecne już na rynku (73,2%), niż angażują się w rozwój własnych inicjatyw badawczych i innowacyjnych, które wymagają większych nakładów oraz dłuższego horyzontu zwrotu.

Dominującą odpowiedzią w zakresie stosowanych strategii była segmentacja rynku pod kątem doboru dostawców i odbiorców – odpowiedzi 189 firm (84,4%). Analogiczny poziom zainteresowania, wynoszący 71,4%, dotyczył strategii dywersyfikacji produktu, usługi oraz metod dystrybucji, co świadczy o rosnącej potrzebie dostosowania oferty do zróżnicowanych oczekiwań klientów. Filozofia *lean management* została uznana za kluczowy element przez 133 podmioty, co stanowi 59,4% ogółu. Dla 78 respondentów (34,8%) nadrzędną wartością okazała się maksymalizacja dostępności oferty dla klienta, nawet kosztem efektywności ekonomicznej. W tym samym procencie przypadków istotnym aspektem strategii było ukierunkowanie na najbardziej zyskowne obszary, co koresponduje z obserwowanym słabszym zainteresowaniem szukania i zagospodarowywania luk rynkowych, pomimo ich potencjalnej opłacalności.

Należy podkreślić, że firmy zwykle wybierają znane strategie walki konkurencyjnej. Coraz większe znaczenie zyskuje także elastyczność w działaniu i dostosowywanie się do szybko zmieniających się warunków otoczenia. Decydenci zaczynają dostrzegać potencjał innowacji tak w zakresie produktów jak i procesów zarządzania oraz obsługi klienta, co może stanowić przewagę na tle konkurencji. Wzrost znaczenia analizy danych, wdrażanie nowoczesnych technologii, automatyzacja i digitalizacja procesów biznesowych, pozwala szybciej reagować na potrzeby rynku. Nawet firmy nastawione dotychczas na kopiowanie rozwiązań konkurencji coraz częściej inwestują w rozwój komplementarnych usług, partnerskich ekosystemów oraz rozbudowę kanałów dystrybucji, aby podnieść swoją atrakcyjność w oczach klientów i budować długofalową przewagę konkurencyjną.

Obszar automatyzacji relacji z kontrahentami zyskał na znaczeniu. 150 (67,0%) decydentów deklarowało gotowość wdrażania automatyzacji obsługi zamówień powtarzalnych dostaw asortymentu, a 152 (67,9%) wyrażało skłonność do wprowadzania automatyzacji po uzgodnieniu indywidualnych warunków współpracy. Przełożyło się to na optymalizację kosztów, wzrost potencjału konkurencyjnego i jego transformację w trwałe przewagi rynkowe. Badanie wskazuje także, że najniższym poziomem zainteresowania cieszyła się strategia lidera

kosztowego (55,8%), co można tłumaczyć postrzeganiem tej pozycji jako trudnej do osiągnięcia, wymagającej znacznych zasobów i rozbudowanej struktury organizacyjnej.

W kolejnym etapie, po dokonaniu identyfikacji oraz analizy własnego potencjału konkurencyjnego na tle stosowanych strategii konkurowania, respondenci zostali zapytani o ocenę swojej pozycji względem zarówno bezpośredniego konkurenta, jak i podmiotu, który postrzegają jako wzorzec do naśladowania. Wyniki badania, przedstawione w tabeli 25, odzwierciedlają opinie przedsiębiorstw w odniesieniu do różnych strategii zachowań konkurencyjnych obecnych na rynku.

Tabela 25.

Diagnoza potencjału konkurencyjnego względem bezpośredniego i wzorcowego kontrahenta z punktu widzenia strategii zachowań konkurencyjnych

Czynnik obserwowany: strategie zachowań konkurencyjnych we wszystkich podmiotach	**Ocena do bezpośredniego konkurenta**			**Ocena do wzorcowego konkurenta**		
	liczebność	**% grupy**	**brak odpowiedzi**	**liczebność**	**% grupy**	**brak odpowiedzi**
Strategia lidera kosztowego	86	38,4	138	81	36,2	143
Strategia dywersyfikacji usługi, produktu, metody dystrybucji	156	69,6	66	158	70,5	64
Strategia segmentacji rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy)	186	83,0	34	188	83,9	32
Strategia segmentacji rynku ze względu na produkt, usługę, metodę dystrybucji	185	82,6	35	192	85,7	28
Controlling, głównie element budżetowania	201	89,7	19	198	88,4	22
Outsourcing podwykonawstwa produkcji, usług, dystrybucji	156	69,6	66	163	72,8	59
Filozofia *lean management*	178	79,5	44	178	79,5	44
Stosowane w relacjach z wybranymi kontrahentami, po uzgodnieniu wzajemnie zasad przez strony	164	73,2	56	161	71,9	59
Niezależnie od stopnia zaawans. relacji automatyzacja jest stosowana przy wybranych pozycjach asortymentowych	151	67,4	70	154	68,8	67

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Respondenci podkreślali, że kluczowe aspekty, które generują przewagę konkurencyjną u ich rywali to zaawansowany controlling oraz skuteczny audyt procesów wewnętrznych,

co wskazało odpowiednio 89,7% firm w odniesieniu do najbliższych konkurentów i 88,4% w stosunku do wzorcowych podmiotów. Niemal równie istotne okazało się precyzyjne rozpoznanie rynków popytu i podaży, na co zwróciło uwagę 83,0% uczestników badań analizujących bezpośrednią konkurencję oraz 83,9% oceniających liderów w branży.

Dodatkowo 82,6% ankietowanych uznało, że właściwy dobór asortymentu do wyodrębnionych segmentów rynku stanowi istotę pozycji konkurencyjnej bezpośrednich rywali, podczas gdy w ocenach wzorcowych konkurentów odsetek ten wzrósł do 85,7%. Równie wysoka wartość dotyczyła również zdolności przedsiębiorstw do dostarczania produktów lub usług, które odpowiadają oczekiwaniom kontrahentów, co wskazało 82,6% badanych dla bezpośredniej konkurencji oraz 85,7% dla podmiotów wzorcowych.

Uzyskane wyniki jednoznacznie wskazują, że na tle analizowanych strategii zachowań konkurencyjnych, pozycja rynkowa przedsiębiorstwa jest silnie determinowana przez efektywność procesów wewnętrznych, głęboką znajomość rynku, czy zdolność do elastycznego dostosowania oferty do specyficznych potrzeb odbiorców. Tak wysoki poziom zgodności w ocenie kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej świadczy o powszechnym uznaniu tych elementów za fundamenty trwałego sukcesu na rynku.

Ostatnim analizowanym aspektem determinującym potencjał konkurencyjny badanych jednostek był obszar przewag konkurencyjnych (tab. 26). Wśród respondentów najczęściej wskazywanym źródłem przewagi konkurencyjnej pozostawały posiadane zasoby materialne oraz nabyta wiedza, które w istotny sposób wpływają na efektywność realizowanych działań strategicznych i długoterminową stabilność organizacji. W 112 jednostkach, co stanowi 50,0% ogółu, obszar ten został uznany za istotny, natomiast w 26 przypadkach (11,6%) określono go jako kluczowy. Zbliżone proporcje odnotowano w ocenie własnej pozycji względem konkurentów bezpośrednich (49,1% i 11,6%) oraz konkurentów wzorcowych (48,2% i 11,6%). Należy podkreślić, iż żadna osoba uczestnicząca w badaniu nie wskazała odpowiedzi „nie ma znaczenia” w kontekście oceny potencjału zdolności konkurowania. Analogiczne obserwacje dotyczyły pozycji względem konkurentów bezpośrednich i wzorcowych. Jednocześnie 85 analizowanych jednostek (37,9%) zidentyfikowało ten czynnik jako „nieważny” w odniesieniu do własnych kompetencji konkurencyjnych. Uzyskane odpowiedzi dla konkurentów bezpośrednich i wzorcowych wskazują na niewielkie różnice, odpowiednio: 38,8% oraz 39,7%.

Tabela 26.

Diagnoza potencjału własnej zdolności konkurowania oraz w odniesieniu do bezpośredniego i wzorcowego kontrahenta z punktu widzenia zidentyfikowanych przewag konkurencyjnych

Czynnik obserwowany – przewagi konkurencyjne		Ocena własna podmiotu		Ocena do bezpośredniego konkurenta		Ocena do wzorcowego konkurenta	
		liczebność	% grupy	liczebność	% grupy	liczebność	% grupy
Ocena istotności uzyskiwania przewagi konkurencyjnej przez podmioty ze względu na wybrane przewagi konkurencyjne							
Potencjał konkurencyjny wynikający z posiadanych zasobów i nabytej wiedzy	Nie ma znaczenia	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Nieważny	85	37,9	87	38,8	89	39,7
	Istotny	112	50,0	110	49,1	108	48,2
	Kluczowy	26	11,6	26	11,6	26	11,6
	Brak danych	1	0,4	1	0,4	1	0,4
Strategia konkurowania jako wynik wypracowania indywidualnej specyfiki prowadzenia działalności gospodarczej	Nie ma znaczenia	85	37,9	79	35,3	80	35,7
	Nieważny	20	8,9	20	8,9	18	8,0
	Istotny	24	10,7	29	12,9	28	12,5
	Kluczowy	94	42,0	95	42,4	97	43,3
	Brak danych	1	0,4	1	0,4	1	0,4
Wyróżnianie się na rynku przez różnicowanie oferty produktowej, usługowej lub dystrybucyjnej	Nie ma znaczenia	7	3,1	4	1,8	4	1,8
	Nieważny	112	50,0	110	49,1	113	50,4
	Istotny	75	33,5	75	33,5	76	33,9
	Kluczowy	29	12,9	34	15,2	30	13,4
	Brak danych	1	0,4	1	0,4	1	0,4
Stosowanie wybranych czynników przewagi konkurencyjnej							
Przewagi cenowe	Nie stosuje	105	46,9	126	56,3	113	50,4
	Stosuje	119	53,1	98	43,8	111	49,6
Przewagi dystrybucyjne	Nie stosuje	106	47,3	119	53,1	107	47,8
	Stosuje	118	52,7	105	46,9	117	52,2
Przewagi produktowe	Nie stosuje	115	51,3	122	54,5	112	50,0
	Stosuje	109	48,7	102	45,5	111	49,6
Przewagi promocyjne	Nie stosuje	113	50,4	117	52,2	120	53,6
	Stosuje	111	49,6	107	47,8	104	46,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Istotnym komponentem kształtującym potencjał konkurencyjny przedsiębiorstw okazało się doświadczenie zdobyte w prowadzeniu działalności gospodarczej oraz tzw. *know-how*. W opinii 128 respondentów (52,7%) czynnik ten stanowił wyróżnik istotny bądź kluczowy (odpowiednio: 10,7% oraz 42,0%). Porównywalne proporcje kategorii uzyskano w ocenie pozycji względem konkurentów bezpośrednich (12,9% oraz 42,4%) i wzorcowych (12,5% oraz 43,3%). Z kolei 105 uczestników badania (46,8%) uznało ten czynnik przewagi konkurencyjnej jako „nieważny" lub „nie ma znaczenia" (odpowiednio 8,9% i 37,9%). W przypadku oceny konkurentów bezpośrednich odpowiedzi występowały z częstotliwością 8,9% oraz 35,3%, natomiast dla konkurentów wzorcowych 8,0% i 35,7%, co potwierdza zbliżone wartości w ramach analizowanych kategorii.

Analizując trzeci czynnik determinujący potencjał konkurencyjny, tj. dywersyfikacja oraz różnicowanie oferty produktowej, usługowej lub dystrybucyjnej, 119 respondentów nie przywiązywało do niego znaczenia, w tym: 3,1% uznało ten aspekt za całkowicie nieistotny, natomiast 50,0% za „nieważny". Porównywalny rozkład odpowiedzi uzyskano dla oceny konkurentów bezpośrednich (1,8% i 49,1%) oraz wzorcowych (1,8% i 50,4%). W grupie respondentów 75 jednostek (33,5%) przypisało temu czynnikowi status „istotny", natomiast 29 organizacji (12,9%) określiło go jako „kluczowy". Wyniki dla konkurentów bezpośrednich wynosiły odpowiednio 33,5% i 15,2%, zaś dla wzorcowych 33,9% i 13,4%.

Na tle danych zaprezentowanych w tabeli 24, gdzie 160 respondentów (71,4%) podkreśliło wysoką wagę strategii konkurencyjnej opartej na dywersyfikacji oferty asortymentowej, rozbieżność odpowiedzi w zakresie oceny przewag konkurencyjnych jest szczególnie widoczna. W obszarze przewag konkurencyjnych respondenci najczęściej stosowali identyczne czynniki jak ich konkurenci bezpośredni i wzorcowi. Odpowiedzi dotyczące przewag cenowych, dystrybucyjnych, produktowych czy promocyjnych cechuje zbliżona struktura, co sugeruje powszechność ich wykorzystania w rywalizacji rynkowej.

Uzupełniając analizę diagnozy potencjału konkurencyjnego o wyniki zaprezentowane w tabeli 10, odnoszące się do wysokiej częstotliwości odpowiedzi związanych z otwartością organizacyjną na zmiany oraz elastycznością w reagowaniu na otoczenie konkurencyjne, można stwierdzić, że zdecydowana większość badanych podmiotów wysoko ocenia własny potencjał konkurencyjny. Potwierdzają one posiadanie wystarczających kompetencji do skutecznego konkurowania na rynku, opierając się na dostępnych narzędziach, wdrożonych strategiach oraz zidentyfikowanych przewagach konkurencyjnych.

Podsumowując przeprowadzoną analizę elementów konkurencyjności badanych przedsiębiorstw, z uwzględnieniem ich pozycji na rynku, potencjału konkurencyjnego, posiadanych przewag oraz na podstawie wyników badań ankietowych, można wskazać na realizację kluczowych celów szczegółowych niniejszej dysertacji. W toku badań wyodrębniono i szczegółowo scharakteryzowano najważniejsze obszary konkurencyjności MŚP. Analiza objęła pozycję konkurencyjną, potencjał konkurencyjny oraz determinanty zarządzania konkurencyjnością. Szczególne znaczenie przypisano klasyfikacji fundamentalnych determinant potencjału konkurencyjnego, wśród których znalazły się zasoby ludzkie, organizacyjne, informacyjne, innowacyjne, rzeczowe oraz technologiczne.

Wyniki przeprowadzonych badań umożliwiły pogłębioną ocenę opinii respondentów w zakresie samooceny własnej pozycji konkurencyjnej, a także w odniesieniu do najbliższych konkurentów branżowych oraz podmiotów uznawanych za wzór do naśladowania. Analiza uzyskanych odpowiedzi prowadzi do sformułowania trzech podstawowych wniosków. Po pierwsze, badani stosunkowo wysoko oceniają swoją pozycję konkurencyjną i perspektywy osiągnięcia sukcesu gospodarczego. Po drugie, w porównaniu z bezpośrednimi konkurentami, respondenci najczęściej prezentują postawy optymistyczne, nie dostrzegając istotnych różnic w możliwości realizacji własnych celów strategicznych. Po trzecie, *benchmarking* względem liderów branżowych stanowi dla zdecydowanej większości przedsiębiorstw ambitny, lecz możliwy do osiągnięcia cel strategiczny. W odpowiedziach pojawiają się także głosy sceptyczne, jednak nie zniekształcają one ogólnego obrazu dążenia do rozwoju oraz budowania przewag konkurencyjnych. Potrzeba wzmacniania pozycji na rynku oraz konsekwentnego realizowania strategii wzrostu pozostaje głównym motywem działań przedsiębiorstw, co znajduje odzwierciedlenie zarówno w strategiach operacyjnych, jak i w kształtowaniu potencjału konkurencyjnego.

W kontekście powyższych rozważań zasadne jest dalsze pogłębienie analizy, prowadzącej do odpowiedzi na pytania dotyczące wpływu instrumentów wsparcia publicznego na aktywność konkurencyjną przedsiębiorstw oraz związku skłonności do korzystania z pomocy publicznej z oceną bieżącej sytuacji gospodarczej.

6.4. Ocena wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw

Założenie o pozytywnym wpływie pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw mogłoby stanowić podstawę do powiązania odpowiednio skonstruowanych instrumentów wsparcia, takich jak: dotacje, ulgi podatkowe lub preferencyjne kredyty,

z potencjalnymi korzyściami osiąganymi przez firmy. Wsparcie udzielone ze środków publicznych mogłoby umożliwić realizację projektów innowacyjnych, poprawę efektywności operacyjnej oraz ekspansję na nowe rynki, tworząc tym samym integralny element strategii rozwoju przedsiębiorstw. Pomoc publiczna, jeśli stanowiłaby narzędzie zrównoważone i odpowiednio zarządzane, przyczyniłaby się do budowania trwałych przewag konkurencyjnych i zwiększania elastyczności w reagowaniu na zmienne warunki otoczenia rynkowego. Dodatkowo inwestycje w kapitał ludzki, badania i rozwój oraz działania marketingowe, wsparte funduszami publicznymi, mogłyby skutecznie wzmacniać potencjał konkurencyjny przedsiębiorstw, przygotowując je do skutecznej rywalizacji zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym.

Przyjęcie hipotezy wskazującej, że pomoc publiczna jest predyktorem konkurencyjności przedsiębiorstw pozwoliłoby przypuszczać, że jej efektywne zastosowanie prowadziłoby do trwałego wzrostu pozycji rynkowej organizacji. W warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia gospodarczego, przedsiębiorstwa umiejętnie wykorzystujące dostępne formy wsparcia publicznego mogłyby zyskać większe szanse osiągnięcia sukcesu i długoterminowego rozwoju. Analiza wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw powinna więc stanowić istotny element refleksji nad strategią rozwoju gospodarczego i polityką przemysłową.

Założenie o pozytywnym wpływie pomocy publicznej na konkurencyjność wymaga jednak uwzględnienia licznych ograniczeń i potencjalnych zagrożeń. Gdyby wsparcie zostało skierowane niewłaściwie, mogłoby prowadzić do nieefektywnej alokacji zasobów, zwłaszcza jeśli środki trafiłyby do podmiotów niemających realnego potencjału rozwojowego. Nadmierna zależność od środków publicznych mogłaby osłabić zdolność firm do samodzielnej konkurencji, ograniczając ich gotowość do inwestowania w rozwój i innowacje. Pomoc publiczna mogłaby ponadto zaburzać mechanizmy rynkowe, faworyzując wybrane organizacje kosztem pozostałych, co skutkowałoby nierównością szans i osłabieniem naturalnej rywalizacji. Skuteczność wsparcia zależy również od jakości systemu zarządzania oraz monitorowania wykorzystania środków, ponieważ brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych zwiększa ryzyko nadużyć i nieefektywności. Warto podkreślić, że chociaż pomoc publiczna mogłaby przynosić efekty w krótkim okresie, jej długofalowe skutki pozostawałyby trudne do przewidzenia, a ryzyko utraty konkurencyjności po wygaśnięciu wsparcia wydaje się realne. Powyższe ograniczenia wskazują na konieczność ostrożnego, selektywnego i opartego na analizie efektywności podejścia do projektowania oraz wdrażania instrumentów wsparcia.

W tabeli 27 przedstawiono wyniki dotyczące częstotliwości odpowiedzi respondentów w zakresie oceny możliwości wykorzystania pomocy publicznej w działalności gospodarczej oraz jej wpływu na budowanie przewag konkurencyjnych w wybranych obszarach. Ankieta umożliwiała wybór wielowariantowy, co pozwoliło na pogłębioną analizę postaw przedsiębiorców wobec wsparcia publicznego.

Tabela 27.

Potencjał wykorzystania pomocy publicznej w wybranych obszarach działalności

Odpowiedzi ankietowe w zakresie potencjału obszaru wykorzystania pomocy publicznej						
Liczebności oraz % odpowiedzi	nie jesteśmy zainteresowani w ogóle pomocą publiczną	nie jesteśmy zainteresowani obecnie pomocą publiczną	nie rozważaliśmy dotąd możliwości skorzystania ze środków pomocy publicznej w projektach związanych z przewagami konkurencyjnymi	weźmiemy pod uwagę możliwość skorzystania ze środków pomocy publicznej	nie mamy doświadczenia w korzystaniu ze środków pomocy publicznej w projektach o podobnym charakterze	w przypadku pojawienia się adekwatnych programów zdecydowanie skorzystamy ze wsparcia pomocy publicznej
Ocena możliwości szkolenia pracowników z wykorzystaniem środków pomocy publicznej – obszar badany: zasoby ludzkie						
Liczebność	12	27	22	185	114	124
% odp.	5,3	12,0	9,8	82,2	50,7	55,1
Ocena możliwości korzystania przez podmiot z ofert instytucji zewnętrznych organizujących tematyczne panele dyskusyjne, targi branżowe, misje gospodarcze itp., z wykorzystaniem środków pomocy publicznej – obszar badany: zasoby informacyjne						
Liczebność	6	11	15	195	78	158
% odp.	2,7	4,9	6,7	86,7	34,7	70,2
Ocena możliwości korzystania przez podmiot z ofert instytucji zewnętrznych wspierających komercyjnie działania innowacyjne z wykorzystaniem środków publicznych – obszar badania: zasoby innowacyjne						
Liczebność	43	20	57	143	93	114
% odp.	19,1	8,9	25,3	63,6	41,3	50,7
Ocena możliwości zakupu nowych elementów wyposażenia parku maszynowego i/lub wymiany dotychczasowych, (decyzje odtworzeniowe) z wykorzystaniem środków pomocy publicznej – obszar badania: własna pozycja konkurencyjna						
Liczebność	4	10	29	169	74	152
% odp.	1,8	4,4	12,9	75,1	32,9	67,6
Ocena możliwości zdobycia, utrzymania i wzmocnienia czynników przewag konkurencyjnych z wsparciem środków pomocy publicznej – obszar badany: przewagi konkurencyjne						
Liczebność	11	12	18	200	78	173
% odp.	4,9	5,3	8,0	88,9	34,7	76,9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Wyniki wskazują, że w obszarach takich jak: zarządzanie zasobami ludzkimi, informacjami oraz innowacyjnością, przedsiębiorstwa generalnie przejawiają gotowość do korzystania z instrumentów pomocy publicznej (pierwsza dominanta). Poza bieżącym zainteresowaniem, respondenci deklarują również chęć skorzystania z takich środków w przyszłości, jeśli pojawią się adekwatne programy wsparcia (druga dominanta).

Analiza wskazuje, że istotny odsetek badanych nie posiada doświadczenia w realizacji projektów finansowanych z funduszy publicznych. Ta grupa respondentów wymaga pogłębionych badań, które mogłyby odpowiedzieć na pytania odnoszące się do źródła braku zaangażowania oraz uwzględniające działania instytucjonalne, które w przyszłości mogłyby przyczynić się do efektywniejszego wykorzystania potencjału przedsiębiorstw. Wnioski płynące z obserwacji mają wartość diagnostyczną, zwłaszcza w kontekście zidentyfikowania barier oraz niepełnego wykorzystania dostępnych form wsparcia wymienionych w tabeli 12.

Większość uczestników badania potwierdza, że pomoc publiczna odgrywa kluczową rolę w umacnianiu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Respondenci podkreślają, że dostęp do środków publicznych umożliwia finansowanie zakupu nowych aktywów i modernizację istniejących zasobów produkcyjnych. Takie wsparcie sprzyja poprawie efektywności operacyjnej oraz zwiększa zdolność podmiotów gospodarczych do adaptacji w dynamicznym otoczeniu rynkowym. Wpływ pomocy publicznej na zdolność firm do pozyskiwania, utrzymania i rozwoju zasobów oraz kompetencji niezbędnych do kreowania trwałych przewag konkurencyjnych został oceniony jednoznacznie pozytywnie.

Jednocześnie należy zwrócić uwagę na istnienie grupy respondentów, która deklaruje brak zainteresowania korzystaniem z pomocy publicznej. Składają się na nią zarówno podmioty niekorzystające dotychczas z tego typu wsparcia, jak i przedsiębiorstwa posiadające już takie doświadczenia, bez względu na ich ocenę negatywną, neutralną czy pozytywną. W celu lepszego zrozumienia motywacji tej grupy wskazane byłyby pogłębione badania jakościowe, które mogłyby ujawnić kluczowe uwarunkowania prezentowanego stanowiska.

W tabeli 28 zaprezentowano zróżnicowane preferencje przedsiębiorstw w zakresie korzystania z pomocy publicznej w kontekście różnych modeli finansowania projektów. Analiza obejmuje warianty uwzględniające wyłącznie środki publiczne, kombinację pomocy publicznej z kapitałem własnym, przewagę środków publicznych lub własnych w strukturze finansowania, a także udział finansowania bankowego, pożyczkowego oraz właścicielskiego kapitału obcego w postaci nowych udziałowców, wspólników bądź akcjonariatu.

Tabela 28.

Skłonność do skorzystania z pomocy publicznej w wybranych obszarach działalności przedsiębiorstwa ze względu na źródło finansowania projektu

Czynnik obserwowany	Brak decyzji	Raczej nie	Raczej tak	Pewność decyzji
	liczebność			
Ocena możliwości szkolenia pracowników z udziałem środków pomocy publicznej obszar: zasoby ludzkie				
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne	1	30	71	104
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne oraz kredyt bankowy lub inne formy (np. pożyczka)	22	78	82	24
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne i kredyt bankowy oraz kapitał obcy (np. nowy udziałowiec)	191	14	1	–
Ocena możliwości korzystania przez podmiot z oferty instytucji zewnętrznych organizujących tematyczne panele dyskusyjne, targi branżowe, misje gospodarcze itp., z wykorzystaniem środków pomocy publicznej – obszar badany: zasoby informacyjne				
Współfinansowanie: wyłącznie pomoc publiczna	1	7	35	171
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne, ale z większym udziałem środków pomocy publicznej	19	30	115	50
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne, nawet z większym udziałem środków własnych	84	86	37	7
Ocena możliwości korzystania przez podmiot z oferty instytucji zewnętrznych wspierających komercyjnie działania innowacyjne z wykorzystaniem środków publicznych – obszar badania: zasoby innowacyjne				
Współfinansowanie: wyłącznie pomoc publiczna	–	2	33	139
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne, ale z większym udziałem środków pomocy publicznej	21	83	44	26
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne, nawet z większym udziałem środków własnych	113	21	19	21
Ocena możliwości zakupu nowych elementów wyposażenia parku maszynowego i/lub wymiany dotychczasowych, (decyzje odtworzeniowe) z wykorzystaniem środków pomocy publicznej – obszar badania: własna bieżąca pozycja konkurencyjna				
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne	–	52	118	41
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne oraz kredyt bankowy lub inne formy (np. leasing, pożyczka)	42	68	84	17
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne i kredyt bankowy oraz kapitał obcy (np. nowy udziałowiec)	199	7	–	–
Ocena możliwości zdobycia, utrzymania, wzmacniania czynników przewag konkurencyjnych z wykorzystaniem środków pomocy publicznej – obszar badany: przewagi konkurencyjne				
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne	–	30	117	59
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne oraz kredyt bankowy lub inne formy (np. leasing, pożyczka)	17	47	118	24
Współfinansowanie: pomoc publiczna i środki własne i kredyt bankowy oraz kapitał obcy (np. nowy udziałowiec)	193	9	–	–

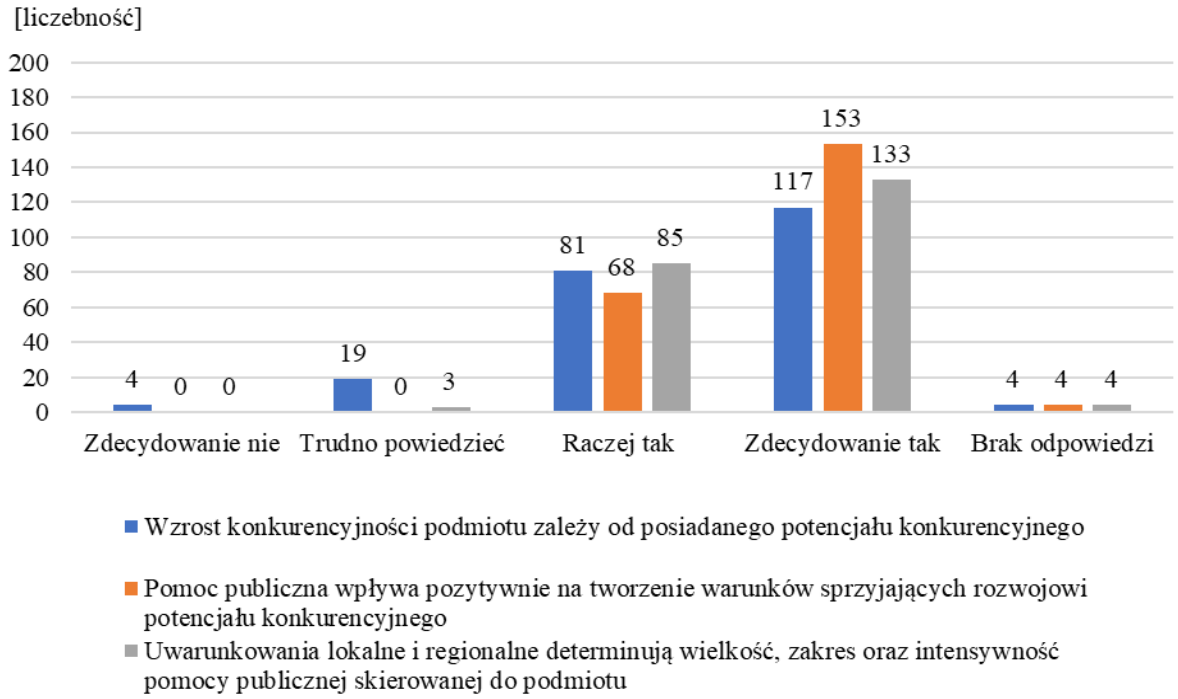
Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Wyniki przedstawione w tabeli 28 pozostają spójne z wcześniejszymi obserwacjami zawartymi w tabelach 14, 15 oraz 27. Beneficjenci wykazują szczególne zainteresowanie wsparciem w ramach pomocy *de minimis*, pomocy horyzontalnej oraz regionalnej, przy czym obszary te cechuje najwyższa wartość pozyskiwanego wsparcia i stopnia jego wykorzystania, zgodnie z danymi zaprezentowanymi w tabeli 12, oraz intensywność przeznaczenia środków publicznych na inwestycje i modernizację potencjału przedsiębiorstw, zgodnie z danymi zaprezentowanymi w tabeli 13.

Analiza danych dowiodła, że podmioty dostrzegające wyraźną korelację między wsparciem publicznym a wzmacnianiem swojej pozycji konkurencyjnej chętniej wybierają modele finansowania oparte na połączeniu środków publicznych i własnych. W mniejszym stopniu decydenci są otwarci na włączanie kapitału bankowego, stosowanego na przykład w formie finansowania pomostowego lub inwestycyjnego. Najrzadziej obserwuje się wykorzystanie złożonych, wieloźródłowych struktur finansowania. Włączanie obcego kapitału dłużnego, szczególnie w postaci udziału zewnętrznych inwestorów, skutkuje spadkiem zainteresowania aplikowaniem o wsparcie publiczne. Wpływają na to negatywne oceny poziomu skomplikowania procedur aplikacyjnych, poczucie niewspółmierności wymaganych zasobów do oczekiwanych efektów konkurencyjnych oraz niechęć właścicieli do zmiany struktury kapitałowej i ograniczenia autonomii decyzyjnej.

Zebrane wyniki jednoznacznie potwierdzają, że publiczna interwencja finansowa stanowi istotny czynnik wzmacniający konkurencyjność przedsiębiorstw. Pozyskane środki umożliwiają finansowanie nowych aktywów, modernizację zasobów oraz adaptację podmiotów gospodarczych do dynamicznych warunków rynkowych. Przewaga konkurencyjna budowana dzięki wsparciu publicznemu wynika z poszerzenia zdolności firm do pozyskiwania, utrzymania i rozwoju zasobów oraz kompetencji kluczowych dla efektywności operacyjnej.

Na rysunkach 9–11 zaprezentowano szczegółową strukturę odpowiedzi dotyczących wpływu pomocy publicznej na różne aspekty potencjału konkurencyjnego, przewag i pozycji rynkowej ankietowanych przedsiębiorstw. Potencjał konkurencyjny odgrywa zasadniczą rolę w rozwoju podmiotów gospodarczych, stanowiąc podstawę ich zdolności adaptacyjnych i umiejętności skutecznego funkcjonowania w warunkach konkurencji rynkowej. Wyniki analizy jednoznacznie wykazały, że wzrost konkurencyjności podmiotu pozostaje w bezpośredniej korelacji z poziomem jego potencjału konkurencyjnego. Na podstawie zgromadzonych danych stwierdzono, że 117 respondentów zdecydowanie potwierdziło tę zależność, zaś dodatkowe 81 odpowiedzi wskazywało na jej częściową akceptację (rys. 9).



Rys. 9. Liczebność odpowiedzi respondentów odnośnie wpływu pomocy publicznej na potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programach: IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

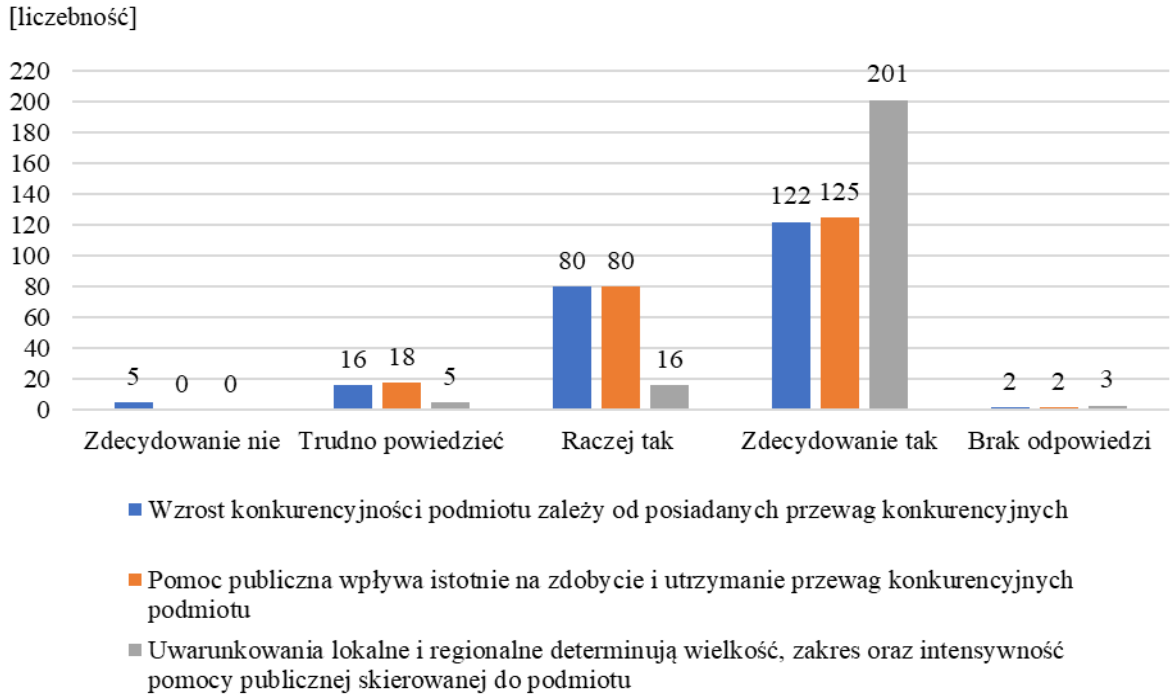
Istotnym czynnikiem wspierającym rozwój potencjału konkurencyjnego jest pomoc publiczna, która pełni kluczową funkcję w tworzeniu warunków sprzyjających osiąganiu wyższej efektywności ekonomicznej przez analizowane podmioty. W tym kontekście, 153 odpowiedzi zawierające stwierdzenie „zdecydowanie tak" oraz 68 odpowiedzi „raczej tak", dowodzą pozytywnego wpływu instrumentów wsparcia publicznego na poprawę wyników operacyjnych podmiotów gospodarczych. Nie odnotowano żadnych odpowiedzi wskazujących na negatywne oddziaływanie tych mechanizmów.

Podobnie, uwarunkowania lokalne i regionalne odgrywają niebagatelną rolę w kształtowaniu zarówno skali, jak i efektywności pomocy publicznej. Wyniki badania jednoznacznie sugerują, że 133 odpowiedzi „zdecydowanie tak" oraz 85 „raczej tak" potwierdzają znaczenie czynników środowiskowych i lokalnych w procesie tworzenia dogodnych warunków rozwojowych dla podmiotów gospodarczych.

Podsumowując, potencjał konkurencyjny, odpowiednio wspierany przez narzędzia pomocy publicznej oraz uwzględniający specyfikę lokalnych uwarunkowań, stanowi kluczową

determinantę zdolności podmiotów gospodarczych do skutecznego konkurowania na rynku i osiągania trwałego wzrostu gospodarczego.

Przewagi konkurencyjne stanowią fundamentalny element rozwoju podmiotów gospodarczych, co jednoznacznie wynika z przeprowadzonej analizy ilościowej (rys. 10). Spośród badanych, 122 respondentów wskazało odpowiedź „zdecydowanie tak", podkreślając ich kluczowe znaczenie, podczas gdy 80 osób wybrało opcję „raczej tak". Negatywne oceny były marginalne (5 odpowiedzi), co wskazuje na szeroki konsensus w tej kwestii.

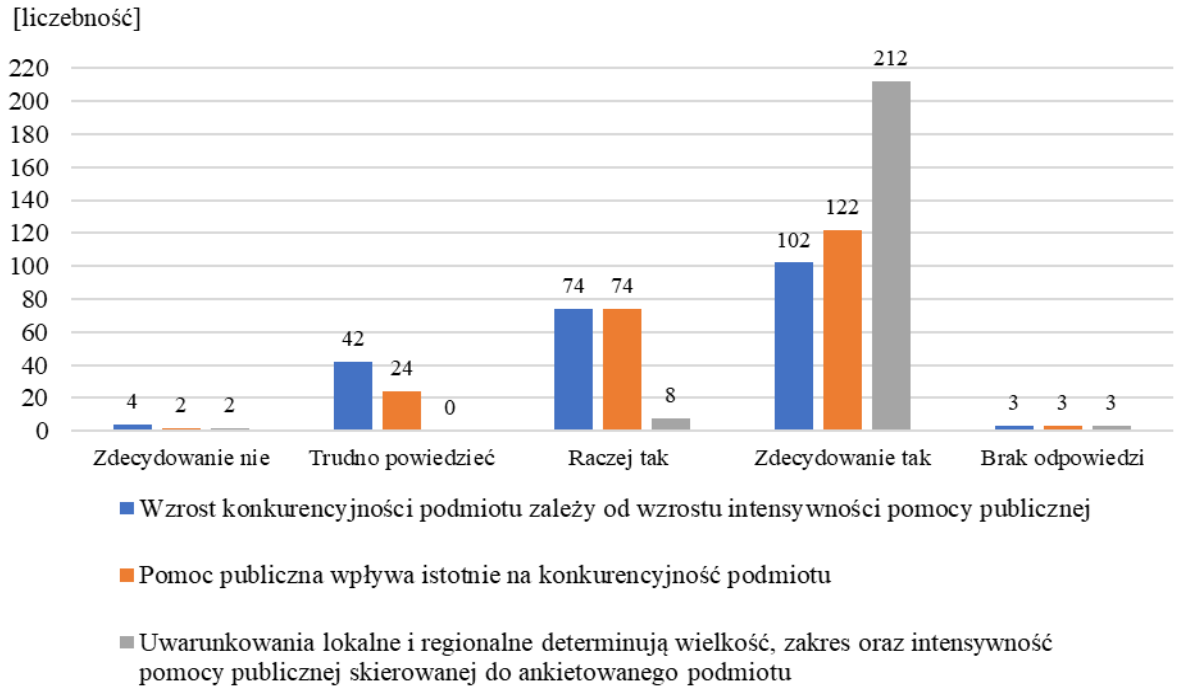


Rys. 10. Liczebność odpowiedzi respondentów odnośnie wpływu przewag konkurencyjnych na potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programach: IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

Podsumowując, przeprowadzone badanie wykazało, że przewagi konkurencyjne, pomoc publiczna oraz uwarunkowania lokalne i regionalne są ze sobą ściśle powiązane, tworząc fundament dla rozwoju przedsiębiorstw. Analiza, w której 89,3% respondentów podkreśliło znaczenie uwarunkowań lokalnych, a 55,6% zdecydowanie pozytywnie oceniło wpływ pomocy publicznej, wskazuje na konieczność pogłębienia badań dotyczących efektywności tych mechanizmów. Zidentyfikowane zależności mogą stanowić podłoże dla projektowania strategii wspierających konkurencyjność w kontekście lokalnym i globalnym.

Analiza wpływu pomocy publicznej oraz lokalnych i regionalnych uwarunkowań na konkurencyjność podmiotów gospodarczych, której wyniki zaprezentowano na rysunku 11, ujawnia ich kluczowe znaczenie w kształtowaniu przewag strategicznych. Wyniki badania jednoznacznie wskazują, że intensywność pomocy publicznej, pozytywnie oceniona przez 122 respondentów, stanowi istotną determinantę rozwoju podmiotów gospodarczych. Marginalny odsetek odpowiedzi negatywnych dodatkowo potwierdza silne wsparcie dla efektywności tego mechanizmu jako narzędzia wspierającego konkurencyjność.



Rys. 11. Liczebność odpowiedzi respondentów odnośnie wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programach: IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

Relacja między lokalnymi uwarunkowaniami a intensywnością pomocy publicznej została wyraźnie zaakcentowana, ponieważ 212 respondentów podkreśliło decydującą rolę czynników regionalnych w formułowaniu i dystrybucji wsparcia finansowego. Brak negatywnych ocen w tym zakresie uprawnia do postawienia przypuszczenia o powszechnej akceptacji znaczenia zróżnicowania regionalnego w kontekście polityki konkurencyjności.

W kontekście wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, dane analityczne potwierdzają ich fundamentalne znaczenie dla rozwoju podmiotów gospodarczych. Wysoka liczba

odpowiedzi „zdecydowanie tak” (102 respondentów) oraz „raczej tak” (74 respondentów) wskazuje na silny konsensus w zakresie strategicznej roli zdolności do konkurowania w budowaniu zdolności rozwojowych przedsiębiorstw. Niski poziom odpowiedzi negatywnych dodatkowo uwypukla szeroką akceptację ich znaczenia wśród badanych podmiotów. Ponadto, uzyskane wyniki podkreślają, że przewagi konkurencyjne są postrzegane jako nieodzowny element długofalowej strategii przedsiębiorstw. Zauważalna jest również rosnąca świadomość respondentów odnośnie konieczności ciągłego monitorowania i wzmacniania tych przewag w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym.

Wnioski płynące z analizy danych wskazują na znaczenie dalszych badań nad efektywnością mechanizmów wsparcia w kontekście lokalnym oraz ich integracją z globalnymi strategiami gospodarczymi. Dalsze prace powinny koncentrować się na zidentyfikowaniu optymalnych rozwiązań instytucjonalnych i politycznych, które będą wspierały proces wzmacniania konkurencyjności podmiotów w warunkach permanentnej i wysokiej dynamiki zmienności otoczenia makroekonomicznego.

W tabeli 29 przedstawiono odpowiedzi respondentów z badania ankietowego dokonanego w 2019 r. i zaktualizowanego w pierwszym kwartale 2025 r. Odpowiedzi odzwierciedlają ich poglądy na temat wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność ich przedsiębiorstw oraz na kluczowe składowe tej konkurencyjności. Analiza objęła trzy obszary tez odnoszących się do potencjału konkurencyjnego, przewag konkurencyjnych oraz pozycji konkurencyjnej.

Wyniki badania umożliwiły jednoznacznie potwierdzenie hipotezy o istotnej roli pomocy publicznej jako czynnika stymulującego przewagi rynkowe badanych przedsiębiorstw. Odpowiedzi „raczej tak” i „tak” stanowiły większość, co potwierdzają wartości miar tendencji centralnej, ponieważ średnie ocen mieściły się w przedziale 3,23–3,94, a mediana i dominanta dla większości z postawionych tez wynosiły 4, wskazując na przewagę odpowiedzi „tak”. Odchylenie standardowe w przedziale 0,34–0,83 i wariancja w przedziale 0,11–0,69, świadczą o umiarkowanej jednorodności opinii i wysokiej rzetelności zebranego materiału.

Statystyczna analiza rozkładów odpowiedzi wykazała istotne różnice między latami 2019 a 2025, ponieważ test chi-kwadrat potwierdził istotność zmian w 8 na 9 analizowanych tez ($p < 0,05$), a test U Manna–Whitneya wykazał istotność różnic median i rang odpowiedzi, poza tezą dotyczącą wpływu pomocy publicznej na rozwój potencjału konkurencyjnego, gdzie nie odnotowano istotnej zmiany ($p \approx 0,97$). Wzrost średniej oceny o 0,13 punktu w obszarze potencjału konkurencyjnego oraz o 0,30 punktu w zakresie przewag konkurencyjnych,

wskazuje na rosnące znaczenie tych czynników w budowaniu pozycji rynkowej. Jednocześnie wzrost oceny skuteczności pomocy publicznej o 0,34 punktu świadczy o zwiększeniu zaufania do instrumentów wsparcia publicznego, podczas gdy spadek znaczenia lokalnych uwarunkowań, od minus 0,21 do minus 0,39 punktu, sugeruje zmianę akcentów z czynników lokalnych na systemowe i instytucjonalne.

Tabela 29.

Ocena wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność oraz jej wybrane elementy składowe

Ocena dokonana przez respondentów wybranego obszaru właściwego dla badanego podmiotu	**Rok badania**	**Nie**	**Trudno powiedzieć**	**Raczej tak**	**Tak**	**Brak odpowiedzi**
		liczebność odpowiedzi				
Ocena w obszarze potencjału konkurencyjnego						
Wzrost konkurencyjności podmiotu zależy od posiadanego potencjału konkurencyjnego	2019	4	19	81	117	4
	2025	1	1	99	122	2
Pomoc publiczna wpływa pozytywnie na tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi potencjału konkurencyjności podmiotu	2019	0	0	68	153	4
	2025	0	0	70	153	2
Uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do podmiotu	2019	0	3	85	133	4
	2025	2	1	132	88	2
Ocena w obszarze przewag konkurencyjnych						
Wzrost konkurencyjności podmiotu zależy od posiadanych przewag konkurencyjnych	2019	5	16	80	122	2
	2025	0	3	55	165	2
Pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych podmiotu	2019	0	18	80	125	2
	2025	0	5	30	188	2
Uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do podmiotu	2019	0	5	16	201	3
	2025	5	34	29	155	2
Ocena w obszarze pozycji konkurencyjnej						
Wzrost konkurencyjności podmiotu zależy od wzrostu intensywności pomocy publicznej	2019	4	42	74	102	3
	2025	2	31	50	140	2
Pomoc publiczna wpływa istotnie na konkurencyjność podmiotu	2019	2	24	74	122	3
	2025	0	10	76	137	2
Uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do podmiotu	2019	2	0	8	212	3
	2025	5	15	20	201	2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

W tabeli 30 zaprezentowano zmiany liczby odpowiedzi pozytywnych i negatywnych dokonanych w oparciu o aktualizację ankiety przeprowadzoną w 2025 r. w stosunku do tych samych pytań zadanych tym samym przedsiębiorstwom w 2019 r. Wyniki analizy wskazują, że w okresie od 2019 do 2025 r. wśród respondentów zauważalny był wzrost pozytywnego nastawienia w dwóch z trzech ocenianych obszarów. W sekcji dotyczącej potencjału konkurencyjnego odsetek odpowiedzi pozytywnych, czyli „raczej tak" i „tak", wzrósł o 12% w stosunku do liczby badanych w 2019 r. Jeszcze wyraźniejszy wzrost, sięgający ponad 14%, odnotowano w sekcji pozycji konkurencyjnej. W obu obszarach nie zaobserwowano jednocześnie wzrostu liczby odpowiedzi negatywnych, zaś liczba wskazań „nie" nawet nieznacznie się zmniejszyła. W przypadku przewag nie odnotowano istotnych zmian, ponieważ zarówno liczba odpowiedzi pozytywnych, jak i negatywnych pozostała na tym samym poziomie. Otrzymane wyniki sugerują, że w analizowanym okresie respondenci coraz częściej postrzegali potencjał i pozycję konkurencyjną badanego podmiotu w sposób pozytywny, natomiast ich opinie na temat przewag konkurencyjnych pozostały stabilne. Brak wzrostu liczby odpowiedzi negatywnych może świadczyć o utrzymującym się lub nawet poprawiającym się ogólnym klimacie oceny badanego podmiotu w tych kluczowych aspektach.

Tabela 30.

Zmiany liczby odpowiedzi pozytywnych i negatywnych w obszarze potencjału konkurencyjnego, przewag konkurencyjnych i pozycji konkurencyjnej w 2025 r. w stosunku do 2019 r.

Sekcja tematyczna	**Zmiana na pozytywne (%)**	**Zmiana na negatywne (%)**
Potencjał konkurencyjny	+27 osób ↑ 12,0%	0 osób → 0,0%
Przewagi konkurencyjne	0 osób → 0,0%	0 osób → 0,0%
Pozycja konkurencyjna	+32 osoby ↑ 14,2%	0 osób → 0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie *Microsoft* Excel.

Na podstawie uzyskanych wyników można sformułować kilka praktycznych wniosków, które mogą być wykorzystane w działaniach zarządczych i rozwojowych przedsiębiorstw. Wzrost pozytywnych ocen w obszarze potencjału oraz pozycji konkurencyjnej sugeruje, że podejmowane działania w tych zakresach są zauważalne i doceniane przez interesariuszy. Warto kontynuować i rozwijać inicjatywy, które wzmacniają potencjał organizacji i jej pozycję na rynku, zwłaszcza te, które są powiązane z efektywnym wykorzystaniem pomocy publicznej i lokalnych uwarunkowań. Stabilność ocen w zakresie przewag konkurencyjnych wskazuje

natomiast na potrzebę pogłębionej analizy tego obszaru. Być może dotychczasowe działania nie przynoszą oczekiwanych efektów lub wymagają lepszego zakomunikowania ich znaczenia dla rozwoju organizacji. Utrzymanie niskiego poziomu odpowiedzi negatywnych świadczy o braku istotnych zagrożeń wizerunkowych dla programów publicznych, jednak nie powinno to prowadzić do stagnacji procesowej. Warto systematycznie monitorować nastroje i reagować na ewentualne sygnały pogorszenia opinii. Wyniki mogą stanowić podstawę do dalszego planowania strategicznego, w obszarach wzmacniania przewag konkurencyjnych i utrwalania pozytywnych trendów w postrzeganiu potencjału oraz pozycji konkurencyjnej organizacji.

Interpretując uzyskane wyniki, należy uwzględnić kontekst makroekonomiczny oraz czynniki behawioralne. Rok 2020 był okresem silnych turbulencji gospodarczych związanych m.in. z pandemią COVID-19 i zaburzeniami globalnych łańcuchów dostaw, podczas gdy w 2025 r. gospodarka weszła w fazę odbudowy, wspieraną przez fundusze unijne i wzrost inwestycji. Przedsiębiorstwa wykazały zdolność adaptacji do nowych warunków, zwiększyły świadomość dostępnych instrumentów wsparcia oraz zaczęły w większym stopniu wykorzystywać przewagi konkurencyjne i innowacje. Postępująca cyfryzacja, mobilność czy integracja rynków przyczyniły się do spadku znaczenia lokalnych uwarunkowań, a firmy częściej korzystają z instrumentów wsparcia krajowych, jak i unijnych.

Oceniając wpływ pomocy publicznej na konkurencyjność badanych spółek prawa handlowego, należy podkreślić różnorodność mechanizmów oddziaływania tego rodzaju wsparcia. Publiczne środki finansowe stanowią istotne narzędzie umożliwiające przedsiębiorstwom podjęcie inwestycji, które w warunkach ograniczeń kapitałowych mogłyby pozostać poza zasięgiem przedsiębiorstw. Pomoc publiczna sprzyja wdrażaniu innowacji, zwiększaniu efektywności operacyjnej oraz rozszerzaniu działalności na nowe rynki krajowe. W konsekwencji to wsparcie umożliwia przedsiębiorstwom poprawę pozycji konkurencyjnej, szczególnie poprzez realizację przedsięwzięć wymagających zaawansowanych nakładów inwestycyjnych. Znaczenie pomocy publicznej ujawnia się również w kontekście działań na arenie międzynarodowej, gdzie wsparcie państwowe wspomaga rozwój technologiczny i ekspansję eksportową.

Warto zwrócić uwagę na wpływ zmiennych warunków makroekonomicznych na decyzje przedsiębiorstw dotyczące sięgania po dostępne instrumenty wsparcia. Stopa wzrostu gospodarczego, poziom inflacji, wysokość stóp procentowych czy wskaźniki zatrudnienia determinują zdolność przedsiębiorstw do inwestowania, wzmacniając jednocześnie skłonność do korzystania z pomocy publicznej. W okresach koniunktury rosnącej, przedsiębiorstwa

są bardziej otwarte na wdrażanie innowacji i dywersyfikację działalności przy wsparciu środków publicznych. Natomiast w warunkach dekoniunktury znaczenie pomocy publicznej wzrasta, gdyż staje się ona czynnikiem stabilizującym i warunkującym przetrwanie podmiotów gospodarczych. Analiza wpływu otoczenia makroekonomicznego na decyzje przedsiębiorstw pozwala na lepsze zrozumienie dynamiki korzystania z instrumentów wsparcia oraz skuteczności tych działań w różnych fazach cyklu koniunkturalnego.

6.5. Wpływ koniunktury gospodarczej na decyzje przedsiębiorstw dotyczące korzystania ze wsparcia publicznego

Współczesne otoczenie gospodarcze charakteryzuje wysoki stopnień zmienności warunków, w szczególny sposób oddziałując na funkcjonowanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). W warunkach niepewności makroekonomicznej obserwuje się, że MŚP wykazują zwiększoną wrażliwość na zmiany cyklu koniunkturalnego, co znajduje odzwierciedlenie m.in. w ich decyzjach inwestycyjnych, płynnościowych czy korzystaniu z narzędzi wsparcia publicznego. Pomoc publiczna, jako narzędzie polityki gospodarczej, pełni funkcję stabilizacyjną i prorozwojową, jednak efektywność jej wsparcia oraz struktura form wykorzystania mogą być istotnie determinowane przez subiektywną ocenę sytuacji koniunktury przez beneficjentów. Analiza zależności między oceną koniunktury gospodarczej przez reprezentantów MŚP a decyzjami dotyczącymi wartości oraz struktury wykorzystywanej pomocy publicznej stanowi główny i zarazem ostatni z pięciu celów poznawczych dysertacji.

W warunkach dekoniunktury obserwuje się wzrost zainteresowania instrumentami wsparcia o charakterze płynnościowym, natomiast w okresach ożywienia gospodarczego przedsiębiorcy częściej sięgają po środki inwestycyjne i prorozwojowe. Tego rodzaju zmienność preferencji może prowadzić do istotnych przesunięć w strukturze absorpcji pomocy publicznej, co wpływa m.in. na skuteczność i efektywność działań podejmowanych w ramach kształtowania polityki gospodarczej państwa. Analiza zależności między oceną koniunktury gospodarczej a poziomem oraz strukturą wykorzystania pomocy publicznej przez decydentów jest kluczowa dla całościowej oceny skuteczności wsparcia rozwoju sektora MŚP.

W ramach badania ankietowego skierowanego do przedsiębiorców, zadano pytania mające na celu poznanie ich indywidualnych opinii dotyczących wpływu uwarunkowań makroekonomicznych na decyzje o korzystaniu z pomocy publicznej. Zidentyfikowano czynniki determinujące skłonność do sięgania po instrumenty wsparcia publicznego. Od uczestników badania oczekiwano ustosunkowania się do dwóch stwierdzeń. Pierwsze

dotyczyło oceny wpływu sytuacji gospodarczej na skłonność przedsiębiorstw do korzystania z pomocy publicznej. Drugie odnosiło się do praktyki zarządczej beneficjentów wsparcia i miało na celu ustalenie, w jakim stopniu stan koniunktury gospodarczej jest uwzględniany w procesie podejmowania decyzji o korzystaniu z pomocy publicznej. Pytania umożliwiły zebranie opinii o charakterze jakościowym, które stanowią istotne uzupełnienie analiz ilościowych. Wyniki zaprezentowano w tabeli 31, a następnie przeprowadzono pogłębioną analizę statystyczną oraz porównawczą, które stanowiły punkt wyjścia do falsyfikacji hipotez.

Tabela 31.

Opinie przedsiębiorców dotyczące wpływu uwarunkowań makroekonomicznych na decyzje o korzystaniu z pomocy publicznej oraz praktyki zarządcze związane z uwzględnianiem koniunktury

Ocena dokonana przez respondentów wybranego obszaru właściwego dla badanego podmiotu	**Zdecydowanie nie**	**Trudno powiedzieć**	**Raczej tak**	**Zdecydowanie tak**	**Brak odpowiedzi**
	liczebność odpowiedzi				
Sytuacja gospodarczej wpływa istotnie na skłonność przedsiębiorstw do korzystania z pomocy publicznej	5	16	80	122	2
Beneficjenci pomocy publicznej uwzględniają stan koniunktury gospodarczej w decyzjach zarządczych dotyczących korzystania z pomocy publicznej	0	18	80	124	2
Wybrane miary tendencji centralnej	**Zdecydowanie nie**	**Trudno powiedzieć**	**Raczej tak**	**Zdecydowanie tak**	**Brak odpowiedzi**
Wartości z 2 powyższych pytań	5; 0	16; 18	80; 80	122; 124	2; 2
Średnia	2,5	17,0	80,0	123,0	2,0
Mediana	2,5	17,0	80,0	123,0	2,0
Moda	5; 0 remis*	16; 18 remis*	80	122; 124 remis*	2

*Wielomodalność (remis) mód to sytuacja, gdy w zbiorze danych nie występuje jedna, wyraźnie dominująca wartość (moda), lecz dwie lub więcej różnych wartości pojawiają się z taką samą, najwyższą, częstotliwością.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie Microsoft Excel.

Analiza statystyczna rozkładów odpowiedzi ujawnia wyraźną koncentrację postaw respondentów w kierunku aprobaty dla tezy o istotnym wpływie koniunktury gospodarczej na korzystanie z pomocy publicznej oraz na decyzje zarządcze beneficjentów. Najwyższe wartości średnich i median (odpowiednio 80 i 123) dotyczą kategorii pozytywnych „raczej tak”

i „zdecydowanie tak", co wskazuje, że zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw i beneficjentów programów pomocowych dostrzega znaczenie otoczenia makroekonomicznego w swoich decyzjach. Niskie wartości w kategoriach negatywnych („zdecydowanie nie" – średnia 2,5) oraz neutralnych („trudno powiedzieć" – średnia 17) potwierdzają marginalny udział postaw sceptycznych lub niepewnych. Kategoria „brak odpowiedzi" jest nieistotna.

Ekonomiczne znaczenie tych wyników jest wielowymiarowe. Zachowania przedsiębiorstw wskazują, że menedżerowie i właściciele są świadomi wpływu cyklu koniunkturalnego na efektywność oraz potrzebę korzystania z instrumentów wsparcia publicznego. Wysoka liczba wskazań w kategoriach aprobaty dowodzi, że w okresach poprawy koniunktury przedsiębiorstwa chętniej absorbują pomoc, a w dekoniunkturze oczekują intensyfikacji wsparcia. W obszarze polityki publicznej wyniki wskazują, że programy pomocowe powinny być elastycznie dostosowywane do faz cyklu gospodarczego. W okresach spowolnienia należy zwiększać dostępność i atrakcyjność wsparcia, natomiast w fazach ożywienia prowadzić działania informacyjne i edukacyjne, aby utrzymać efektywność interwencji. Przewaga odpowiedzi pozytywnych świadczy o ugruntowanych postawach zachowawczych – przedsiębiorcy traktują czynniki makroekonomiczne jako kluczowe determinanty decyzji inwestycyjnych i operacyjnych, co przekłada się na większą skuteczność polityk publicznych, jeśli są projektowane z uwzględnieniem cykliczności gospodarki. Obecność odpowiedzi „trudno powiedzieć" (średnio 17 wskazań) wskazuje na istnienie grupy respondentów, którzy dostrzegają złożoność uwarunkowań lub nie mają jednoznacznej opinii, co może wynikać z różnic branżowych, skali działalności lub specyfiki instrumentów wsparcia.

Analiza opiera się na dwóch pomiarach dla każdej kategorii, co ogranicza możliwości pełnej eksploracji rozkładów i wyciągania wniosków ilościowych. Pomimo to można sformułować rekomendacje dla praktyki menedżerskiej i polityki publicznej, potwierdzając, że koniunktura gospodarcza jest kluczowym czynnikiem determinującym zachowania przedsiębiorstw w korzystaniu z pomocy publicznej. Stopień wykorzystania instrumentów wsparcia nie wynika wyłącznie z dostępności narzędzi, lecz kształtuje się w wyniku złożonej interakcji percepcji ryzyka, przewidywań dotyczących przyszłej dynamiki koniunktury oraz świadomego zarządzania konkurencyjnością. Wartość wykorzystanej pomocy postrzega się jako zmienną zależną od subiektywnej oceny koniunktury przez MŚP, a jej struktura odzwierciedla preferencje strategiczne beneficjentów.

W badaniu przyjęto dwie hipotezy robocze. Pierwsza zakłada, że ocena kondycji klimatu gospodarczego przez decydentów w przedsiębiorstwie determinuje wartość absorbowanej

pomocy, adekwatnie do poziomu odczuwanego ryzyka i celów rozwojowych. Druga hipoteza uwzględnia związek między oceną fazy cyklu koniunkturalnego a formą i przeznaczeniem aplikowanego wsparcia. Decydenci, w zależności od stanu otoczenia makroekonomicznego, dostosowują profil absorpcji instrumentów wsparcia do wymogów wzmacniania konkurencyjności oraz utrzymania pozycji rynkowej.

Falsyfikację hipotez przeprowadzono w oparciu o zaplanowane etapy badawcze. Zastosowano dedykowane narzędzia statystyki opisowej i inferencyjnej, co umożliwiło badanie wybranych danych statystycznych, ich opisanie oraz przeprowadzenie odpowiednich analiz korelacyjnych. Zaprezentowano siły i kierunki zależności między fazami cyklu koniunkturalnego a decyzjami przedsiębiorstw dotyczącymi absorpcji oraz struktury pomocy publicznej. Przeprowadzona analiza miała na celu przede wszystkim ocenę spójności subiektywnej percepcji przedsiębiorców na sytuację gospodarczą z rzeczywistym stanem gospodarki i implikację na ich decyzje dotyczące wyboru pomocy publicznej.

Dane źródłowe wykorzystane w niniejszym opracowaniu pochodzą z badań ankietowych przeprowadzonych wśród przedstawicieli sektora MŚP. Subiektywne opinie respondentów z wyodrębnionej grupy badawczej zostały zestawione i skonfrontowane z aktualnymi wskaźnikami koniunktury gospodarczej publikowanymi przez GUS[109]. Analiza porównawcza umożliwiła ocenę stopnia zgodności percepcji przedsiębiorców z obiektywnymi miarami kondycji gospodarki, co pozwala na bardziej kompleksowe ujęcie badanego zjawiska. W szczególności wykorzystano dane zawarte w tablicach *Wskaźnika ogólnego klimatu*

[109] W Polsce badania nad cyklem koniunkturalnym rozwijają się od stosunkowo niedawna, głównie ze względu na ograniczoną dostępność stabilnych szeregów czasowych obejmujących okres po transformacji ustrojowej. Jednymi z pierwszych prac w tym zakresie były analizy prowadzone przez Irenę Kudrycką oraz Zbigniewa Matkowskiego, którzy zajmowali się identyfikacją cykli koniunkturalnych w warunkach gospodarki przechodzącej proces transformacji.
Obecnie badania koniunktury gospodarczej są prowadzone przez szereg krajowych instytucji, takich jak: Instytut Rozwoju Gospodarczego Szkoły Głównej Handlowej (IRG SGH), Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (IBnGR), Główny Urząd Statystyczny (GUS), Narodowy Bank Polski (NBP), Biuro Inwestycji i Cykli Ekonomicznych (BIEC), Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu oraz firmy badawcze, np.: Ipsos Polska Sp. z o. o., jako podmiot opracowujący wskaźnik optymizmu konsumentów, wykorzystywany jako komponent w analizach koniunkturalnych.
Wśród narzędzi analitycznych stosowanych w Polsce wymienia się m.in.: Wskaźnik Równoległy Koniunktury (WRK) oraz Wskaźnik Wyprzedzający Koniunktury (WWK), opracowywane przez BIEC, które umożliwiają ocenę bieżącej sytuacji gospodarczej oraz prognozowanie jej przyszłych zmian. Kolejnym rozwiązaniem jest również tygodniowy barometr koniunktury opracowany przez IBnGR, który uwzględnia wskaźnik wyprzedzający koniunktury, wskaźnik optymizmu konsumentów oraz szereg zmiennych finansowych i makroekonomicznych, takich jak: indeks WIG20, zmiany podaży pieniądza M3, liczba mieszkań oddanych do użytku, ceny paliw czy stopy procentowe kredytów konsumpcyjnych. W literaturze krajowej pojawiają się także inne autorskie propozycje konstrukcji krótkookresowych i średniookresowych wskaźników wyprzedzających.
https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/6339/4/34/1/wskazniki_i_zegar_koniunktury_metodologia.pdf. Dostęp: 07.11.2025.

koniunktury[110], które stanowią jedno z kluczowych narzędzi monitorowania dynamiki procesów gospodarczych w Polsce. Z danych zawartych w tablicach wskaźnika, wybrano okres obejmujący lata 2014-2019, w ujęciu miesięcznym, dla trzech województw oraz zmienną *PKD – Przetwórstwo przemysłowe, budownictwo, handel, wybrane usługi*, w skład którego weszły: *C – przetwórstwo przemysłowe*, *F – budownictwo*, *46 – handel hurtowy, z wyłączeniem handlu pojazdami samochodowymi*, *GR119798 – handel detaliczny (45+47)*, *H – transport i gospodarka magazynowa*, *I – działalność związana zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi*. (tab. 32). Na ich podstawie dokonano identyfikacji bieżącej sytuacji rynkowej. Uwzględnienie opinii i oficjalnych wskaźników makroekonomicznych pozwoliło uzyskać bardziej wiarygodne wnioski dotyczące potencjału rozwojowego sektora MŚP i jego zdolności adaptacyjnych w zmiennym otoczeniu gospodarczym.

Triangulacja danych, polegająca na zestawieniu subiektywnych opinii respondentów z obiektywnymi wskaźnikami makroekonomicznymi, zapewnienia wysoką wiarygodności i rzetelności prowadzonych analiz. Zastosowanie tej metody ogranicza ryzyka błędów wynikających z jednostronnej perspektywy i umożliwia uzyskanie bardziej zrównoważonego obrazu badanej rzeczywistości. Połączenie danych jakościowych i ilościowych pozwala na weryfikację spójności uzyskanych wyników oraz na identyfikację potencjalnych rozbieżności, które mogą wskazywać na występowanie czynników zewnętrznych wpływających na ocenę sytuacji gospodarczej. W konsekwencji triangulacja stanowi fundament dla formułowania trafnych wniosków i rekomendacji strategicznych, co jest szczególnie istotne w kontekście badań nad konkurencyjnością sektora MŚP.

---

[110] Badania koniunktury gospodarczej są badaniami jakościowymi i w odróżnieniu od badań ilościowych oparte są na subiektywnych opiniach dyrektorów przedsiębiorstw dotyczących kształtowania się bieżącej i przyszłej sytuacji tych jednostek, bez odwoływania się do zapisów księgowych.
Ankiety badań koniunktury gospodarczej kierowane są do przedsiębiorstw prowadzących działalność w zakresie przetwórstwa przemysłowego, budownictwa, handlu oraz usług. Na podstawie zebranych odpowiedzi obliczane są wskaźniki proste, ważone przychodami ze sprzedaży. Oprócz wskaźników prostych obliczane są wskaźniki złożone, jak np. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej. Powstaje on poprzez wyliczenie średniej arytmetycznej z bieżącej i przewidywanej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa. Wskaźnik ten przyjmuje wartości od -100 do +100. Wartości powyżej zera wskazują na koniunkturę „dobrą", a poniżej zera – na koniunkturę „złą". Wskaźnik o wartości równej zero oznacza, że koniunktura nie zmienia się.
Dane są zbierane i opracowywane zgodnie z metodologią Wspólnego Zharmonizowanego Programu UE Badań Koniunktury Gospodarczej i Konsumentów. Badania koniunktury gospodarczej są prowadzone z częstotliwością miesięczną, z dodatkowymi pytaniami zadawanymi raz na kwartał jednostkom przemysłowym, a także z pytaniami półrocznymi dotyczącymi inwestycji zadawanymi podmiotom przemysłowym, budowlanym i usługowym. W części pytań zadawanych co miesiąc przedsiębiorcy wskazują m.in. bariery, jakie napotykają prowadząc działalność. Przekazują także opinie dotyczące m.in. portfela zamówień, produkcji oraz sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.
Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury. Główny Urząd Statystyczny. https://dbw.stat.gov.pl/dashboard/17. Dostęp: 16.08.2024.

Tabela 32.

Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury

Zmienna	C – przetwórstwo przemysłowe			F – budownictwo			46 – handel hurtowy, z wyłączeniem handlu pojazdami samochodowymi			GR119798 – handel detaliczny (45+47)			H – transport i gospodarka magazynowa			I – działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi			J – informacja i komunikacja		
Jednostka terytorialna	**1***	**2****	**3*****	**1***	**2****	**3*****	**1***	**2****	**3*****	**1***	**2****	**3*****	**1***	**2****	**3*****	**1***	**2****	**3*****	**1***	**2****	**3*****
2014 M01	8,4	7,2	8,5	-19	-16,1	-20,6	8,5	6,5	-12,1	-22,2	-13,7	-20,6	3,4	2,1	-33,5	-11,6	-9	16,5	-0,5	13,8	5,1
2014 M02	11,7	9,8	11,5	-13,4	-11,3	-12,2	16,6	6,4	-12,3	-12,2	-10,3	-15,2	6,9	-0,2	-25,5	-1,7	4,5	5	7,1	17,1	19,6
2014 M03	9,3	12,1	16,4	0,3	-7,2	-4,3	14,5	11	-1,5	-11,5	-8	-3,8	1,2	0,7	-23	5,1	-10,3	10,6	6,3	22,9	16,6
2014 M04	11,1	13,7	17,6	3,6	-4	4,4	19,8	13,8	0,1	-5,5	-4,8	3,1	-0,3	5,1	-25,3	15,5	15,7	21,2	1,7	20,4	27,8
2014 M05	10,8	14,3	10,6	3	-2,2	2,5	15,4	9,1	-0,4	-10,2	-1,7	2	12,7	9,4	-8,7	13,6	22	15,6	-6,8	10,2	22,2
2014 M06	7,7	10,4	15,2	7,9	-2,5	-3,5	13,7	18,1	-1,3	-9,3	2,1	3	-0,7	-0,4	-8,5	20,7	22,4	26,8	6,1	26,9	-4,9
2014 M07	9,6	9,3	12,6	5,1	-1,8	-4,4	15,8	13,6	0,2	-12,5	3,4	2,2	6,9	-4,4	-23,2	16,9	22,5	20,5	10,9	17	-4,9
2014 M08	14,3	12,8	13,9	3,5	0,5	-0,1	11,4	20,6	-2,6	-12,4	-0,9	-4,4	3,3	3,5	-12,7	8,8	-3,4	10,6	10,3	25,2	12,8
2014 M09	12,8	8,5	14,3	4	-2,7	0,2	7,2	8,6	-7,1	-8,7	-7,4	-5,7	6,4	-4,7	8,4	-11,5	-12,3	3,4	5,7	16,5	14,7
2014 M10	11,7	6,7	15,8	-6,2	-6,9	-8,5	10,4	15,3	-8,3	-8,6	-0,8	-6,4	2,1	-4,4	6	-15,3	-4,9	-5	5	22,5	24,7
2014 M11	8,7	10,4	14,1	-7,5	-10,1	-12,9	7,1	16,8	-9,2	-6,8	-3	-8,7	6,4	0,1	-9,2	-12,2	-8,6	-9,2	0,9	22,7	19,6
2014 M12	6,9	4,3	9,9	-10,5	-14,2	-18,9	9	-7,7	-13,7	-13,7	-5,1	-14,9	8,1	0,1	-13,7	-6	-4,9	11,2	6,1	9,3	5,1
2015 M01	10,6	7,9	15,3	-8,7	-10,1	-9,3	9,3	1,1	-6,9	-7	3,9	-14,4	3	-4,8	1	-5,2	-4,8	10,5	9	8,2	18,4
2015 M02	9,6	8,2	10,9	-5,3	-6	-8,9	6,6	-2,1	-1,5	-8,8	1,6	-13	11,3	0,6	-0,7	1,5	-6,8	2,3	5,9	19,1	17,6
2015 M03	11,4	11,6	4	-0,2	-4,5	0,4	12,9	2,6	-1,5	-4,7	6,6	-1,8	10,9	-5,7	-2,2	7,9	4,7	15	-7,6	18,3	33,9
2015 M04	13,8	12,2	6,3	1,1	1,1	1,7	10,2	15	2,8	-6,2	13,8	5,3	11,1	2,4	2,6	-7,7	2,4	14,6	6,2	13,8	33,9
2015 M05	14,2	10,6	9,9	9,3	2,4	4,3	11,5	7,1	3,4	-3,9	5,1	6,8	9,5	1,1	12,3	9,2	14,8	16,5	-6,4	19,1	21,8
2015 M06	12	5,8	3,1	4,1	5	3,8	8,5	10,7	2,3	0,6	6,3	2	18,1	1	3,1	6	6,7	28,2	0,3	20,3	17,6
2015 M07	8,3	7,5	7,4	2,6	5,7	6,7	7,4	14,5	1,6	-3,9	13,5	2,5	8	9,1	9,1	11,9	13,5	27,6	5,6	22,7	21,8
2015 M08	11,3	10,5	13	2,4	6,5	2,8	12,8	16,1	3,3	0,3	12	4	2,9	6,3	10,4	9,6	6,3	32,9	16,9	17,1	25,1

c. d. tab. 32

2015 M09	12,4	10,3	5,3	-1,3	2,5	2,7	6,2	13,4	-5,1	-4,6	5	-1,2	11,4	7,6	15,4	-0,2	-4,7	23,1	7	16,5	17,1
2015 M10	12,9	10	9,9	-4	-1,8	-2,6	9,1	13,1	-3,5	-4,5	2,4	-5,2	10,7	12,7	16,3	6,4	-6,9	5,2	-1,6	16,4	16,3
2015 M11	7,4	5,5	10,2	-8,2	-4,4	-11	7,3	8	-5,6	-4,3	1,1	-4,6	10,4	11,3	10,9	0	-9	12,6	12,2	25,1	0
2015 M12	8	3,8	10,4	-11,7	-5,9	-11,4	2,8	-2,7	-11,1	-7,8	-2,6	-8	5,6	5,2	5,5	3,3	-7,4	0,7	7,4	20,7	-16,3
2016 M01	8,4	5,1	10,4	-10,3	-10,7	-8,6	10,5	2,1	-8,8	-5,4	-1,1	-11,4	-6,7	2,4	13	-44,6	23,1	-4,8	5,8	18,5	0
2016 M02	7,6	12,2	14,4	-11,4	-7,6	2,8	15,5	-0,6	-6,7	-6,6	-3,9	-8,1	-10,6	8	0,1	-14,6	-3,1	-3,2	5,7	12	-5,1
2016 M03	11,6	15,1	17,6	-10,7	-3,7	4,7	18,5	2	0,4	-7,5	0,2	-2,7	-4,7	1,9	-0,4	-21,2	-4,7	1,6	-1,3	21,4	-21,5
2016 M04	9,8	10,8	16,2	-2,9	2,4	10,8	19,6	8,4	7,3	-3,1	3,5	2,4	-5,5	4	12,8	-18,5	29,6	4,1	-8,4	26,4	-21,5
2016 M05	10,1	9	9,5	-2	4,1	9,7	21,2	13,3	6,8	-2,8	-0,1	5	-0,8	4,7	22,7	-22,1	4	19,9	-1,3	10,5	7,1
2016 M06	5,8	7,9	9,2	-3,4	2,5	8,5	11,5	14,5	5,5	-2,6	6,1	3,5	-0,2	5,1	12,8	-4,8	13,6	23,8	-6	11,5	0
2016 M07	10,2	11,2	12,6	-6,9	3,9	7,4	10	20,8	-2,4	-3,8	0,4	-0,7	4,4	8	16,2	-31,3	42,1	31,6	-5,1	20,5	-28,5
2016 M08	12,2	9	16,5	-9,7	-0,1	8,6	13,4	8,2	4,8	-2	2	-4,1	3,3	10,9	-12,9	-26,4	13,9	4,1	11,1	19,5	-21,5
2016 M09	10,3	5	13,3	-11,7	1,5	2,3	12,6	6,9	-0,2	-2,1	1,6	-1,9	0,8	7,5	5	-33,5	-0,2	-9,6	-6,5	19,6	9,7
2016 M10	10	7,4	14,3	-13,7	-3,5	-2,7	11,7	5,6	-5,7	-3,7	8,2	-5,6	-3,4	9	-2	-15,9	-15,6	-9,9	-14,1	20,8	9,2
2016 M11	8,6	5,5	7,9	-15,4	-5,3	-6,4	10,2	-4,3	-8,6	-0,8	4,6	-4,2	-5,4	5,2	1,1	-41,1	-7,1	-23,4	-4,6	16,9	0
2016 M12	8	4,9	14,5	-20,2	-14	-13,8	8,9	-7,5	-5,3	-5,4	1,7	-12	3,6	4	-5,9	-38,5	-21,3	-25,2	-4,5	14,9	-28,5
2017 M01	10	3,9	13,8	-13	-12,4	-15,1	16,8	-4,3	-2,3	-0,8	-6,1	-1	6,8	9,1	-4,9	4	-9,3	15,2	-5,3	25,8	-34,9
2017 M02	11,7	8,7	17,2	-9,6	-7,6	-10,5	15,1	-2	6,3	0,5	5,5	3,9	7,8	9,1	-10,3	8,6	-15,5	14	-10	16,1	9,3
2017 M03	13,2	11,4	13,5	-7	-4,6	-0,1	17,4	10,1	5,9	-0,5	3,4	12,7	9,2	8	-9,3	26,7	-1,9	14	-5,8	20,1	6,9
2017 M04	17,9	10,5	13,4	-0,2	3,4	7,5	16,2	15,6	1,1	0,3	10,9	17,6	9,9	6,2	-4,4	10,9	-3,6	30,1	1,6	10	-28
2017 M05	15,8	12,7	16,3	-4,8	0,4	10,4	12	14,2	-0,2	-1,1	11,3	15,6	14,7	7,6	4,1	21,9	7,1	32,5	2,1	14,7	-28
2017 M06	13,2	5,1	12,3	0	5,4	15,5	10,6	14,9	-4	-1,7	15,6	14,1	9,1	4,2	6,5	21,9	6,8	31,5	-5,8	13,9	2,4
2017 M07	13	7,1	13,5	4,3	2,1	10,5	11,7	13,1	-9,8	-0,8	14,7	12,2	4,5	2,8	6,6	18,9	9,1	29,8	-9,5	18,1	0
2017 M08	13,6	7,3	8,4	-1,2	-1,5	2,8	17,8	11,5	-10,2	0,6	12,2	12,3	7,3	-0,4	-2,1	3,2	0,7	17,2	-9,5	17,7	9,3
2017 M09	12,7	10,2	15,6	-3,3	-2,2	3,3	14,7	8,4	-4,6	-0,2	8,5	7,1	8,3	4,1	-10,2	-6,7	-5,2	13,6	-9,5	26,2	6,9
2017 M10	11,1	9,8	16,4	-7,3	-2,8	-0,3	17,5	12,5	-4,1	1,4	5,8	1,3	4,6	0,7	-7,1	-6,7	-7,5	18	-13,7	17,1	6,9
2017 M11	14,1	6,5	14,7	-8,2	-4,3	-1,4	18,7	9,4	-3	1,6	5,1	1,8	8,5	7,3	-2,2	0	-18,8	-1,4	-9,5	7,8	2,4
2017 M12	10,5	3,1	10,8	-7,4	-7,3	-8,6	15,7	2,4	-8,4	-0,8	6,7	0,9	6,7	2,2	-2,2	10,6	-16,9	-2,4	-5,3	11,7	2,4

c. d. tab. 32

2018 M01	17,7	11,4	18,2	3,1	2,9	-0,7	12,7	5,9	2,2	1	14	6,8	8,2	12,2	20,2	-9,7	8,8	-2,5	27,4	29,6	69,4
2018 M02	21,7	13,1	19	5,8	4	6,5	18,9	9,7	3,6	6,4	17,3	9,9	-11,9	15,1	36,6	-12	-6,4	59,4	27,4	28,6	0
2018 M03	20,3	14,8	18,8	8,1	6,3	10,1	13,5	8,3	9,3	4,4	17,1	10	1	8,5	22	7,1	10,3	30,7	32,4	16,2	69,4
2018 M04	21,7	19	19,4	7,1	6,5	12,9	15,3	14,6	11,6	4,3	17,3	16,4	7,5	15,6	19,4	20,7	6,5	35,2	32,4	28,9	69,4
2018 M05	14,9	13,6	19,9	6,4	8,2	4,1	17,6	18,4	8,2	4,3	14,5	14,8	19	15	25,9	8	1,4	63,9	32,4	16,2	69,4
2018 M06	17	14,5	13,7	6,5	5,1	9,5	12,3	21,7	17	2	11,2	13	20,7	12,9	19,4	11,6	-5,2	44,2	27,4	28,6	69,4
2018 M07	14,9	14,8	11,7	4,5	6,7	6,8	13,4	13,4	4,8	6,1	8,8	10,7	11,2	11,6	26	0,1	3,8	20	25,8	28,3	0
2018 M08	12,2	12,4	11,3	4,4	7,3	9	15,4	16,9	1,1	7,3	15,2	10,8	15,7	5,3	25,9	4,6	7,6	26,2	15,8	15,5	0
2018 M09	12,8	15,4	16,7	3,8	4,5	-2,3	14,8	7,5	7,5	6,9	8,7	5,5	12,8	6,8	20,2	4,9	-9,2	6,5	15,8	18,9	69,4
2018 M10	13	10,6	17,1	1,8	2,2	-5,5	10,2	5,6	-0,5	1,8	13,8	3	17,8	6,6	24,9	-6,9	-14,8	-9	25,8	16,6	0
2018 M11	10,3	11,4	12,2	-1,5	0,9	-6,5	11,1	4,2	-0,4	3,4	10,9	5,2	12,2	6,9	22,1	0,2	-14,9	-13,5	15,8	22,8	69,4
2018 M12	11,9	9,2	11,1	-3,5	-1,7	-8,2	14,9	-3,9	-2	1,4	9,3	0,3	8,4	0,6	20,2	-7	-11,9	-18	22	21,9	34,7
2019 M01	6,6	13	12,9	2,5	9,9	2,7	13	2,1	6	-5,2	4,8	-6,2	-13,6	23,2	-6,9	-0,8	-2,8	-2,5	31,9	22,7	-9,8
2019 M02	8,1	7,6	17,7	3,7	11	4,5	9,2	6,6	8,3	3,5	3,4	-4,8	-31,7	15,7	-14	-2	1,8	7,5	3,6	14,7	8,9
2019 M03	7,5	12,4	13,5	6,8	10,4	8	13,6	6,1	7,5	5,3	6,7	-0,7	-8,9	28,7	5,6	-0,8	-1,4	11,3	-0,2	13,9	-9,8
2019 M04	9,9	14,2	13,3	9,7	14,6	12,6	9,3	9,1	3,4	4,5	2,6	0,8	-43	19,2	1,1	0,8	19,2	17,6	19,4	12,5	0
2019 M05	4,2	13,6	11,9	11,5	9,9	9,2	6,6	15,4	5,2	1,9	3,3	7,2	0	22,2	-1,2	-2,2	62,2	18,4	-22,2	10,1	-9,8
2019 M06	3,4	9,3	7,7	11,2	12	11,3	8,1	14,6	5,5	-1,7	6,1	3,1	20,4	19,4	3,8	2,2	37,6	22,6	-16,4	13,3	8,9
2019 M07	4,6	8,4	8,6	8,9	11,8	13,2	3,8	5,8	1,2	-2,9	3,7	1,7	1,4	8,5	4,3	-1,5	7,5	25,1	10,3	3,8	8,9
2019 M08	2,5	8,3	9,7	5,9	9,9	6,6	8,2	7,2	1,2	-3,2	1,7	-2,4	0,3	6,8	2	0,8	10,6	20,1	20,5	2,7	27,6
2019 M09	6,1	8	12,4	6,8	3,7	5,2	1,6	2,3	-0,4	-0,9	0,7	-5,7	12,3	-0,1	0,2	0	-10,6	18,2	11,9	3,5	-9,8
2019 M10	3,2	6,6	7,4	0,2	7,1	2,3	2,4	2,3	-5,2	-6,8	4,8	-6,4	1,1	2,7	3,2	-0,9	-13,2	10,1	22,2	8,8	-9,8
2019 M11	2,5	6	6,1	-1,9	4	-2,4	3,4	0,4	-3	-4,8	-2,7	-1,9	-2,1	4,5	8,3	-4,1	-13,8	2,6	20,5	10,7	-28,4
2019 M12	2,3	4,9	6,1	-3,2	1,3	-8,3	5	-3,4	-16,6	-3,7	-5	-8,1	-1,7	-1,9	0,3	-1,6	-23,7	2,6	22,5	8,3	-27,6

1 * – województwo pomorskie, 2 ** – województwo kujawsko-pomorskie, 3 *** – województwo warmińsko-mazurskie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury. Główny Urząd Statystyczny. https://dbw.stat.gov.pl/baza-danych.* Dostęp: 16.08.2024.

W toku przeprowadzonej analizy zastosowano współczynnik odrzucenia, który został wyliczony na podstawie rozstępu międzykwartylowego Interquartile Range (IQR). Takie podejście umożliwiło precyzyjne i jednoznaczne wskazanie wartości odstających w badanym szeregu czasowym, co miało kluczowe znaczenie dla dalszej wiarygodności analizowanych danych. Wyznaczenie zarówno dolnego, jak i górnego progu odrzucenia pozwoliło skuteczne wyeliminować obserwacje, które mogłyby zaburzać rozkład wskaźników klimatu koniunktury gospodarczej, a uzyskane dane charakteryzowały się większą spójnością i były bardziej reprezentatywne dla analizowanego okresu. Oczyszczone dane posłużyły do oceny zależności występujących między poszczególnymi fazami cyklu koniunkturalnego a decyzjami firm dotyczącymi zarówno absorpcji, jak i struktury zaimplementowanej pomocy publicznej.

Przeprowadzone działania analityczne miały na celu zapewnienie wysokiej jakości oraz rzetelności uzyskanych wyników, co bezpośrednio przełożyło się na wiarygodność i trafność dalszych wniosków dotyczących relacji między cyklem koniunkturalnym a decyzjami przedsiębiorstw w zakresie absorpcji oraz struktury wykorzystania dostępnej pomocy publicznej. Wnioski płynące z przeprowadzonej analizy stanowią solidną podstawę do interpretacji skuteczności wsparcia publicznego z punktu widzenia budowania trwałych przewag konkurencyjnych sektora MŚP.

W kolejnym etapie opracowania, dane statystyczne poddano procesowi kategoryzacji, co pozwoliło uzyskać bardziej przejrzystą strukturę oraz uproszczony, a zarazem czytelny obraz danych przeznaczonych do dalszych analiz. Zbiory wprowadzonych kategorii odzwierciedlają ocenę klimatu koniunktury gospodarczej w sposób następujący: „*bardzo niekorzystny*”, „*niekorzystny*”, „*neutralny*”, „*korzystny*”, „*bardzo korzystny*”. Przekształcone wyniki liczbowe w zbiory kategorii zostały zaprezentowane w tabeli 32, co umożliwiło łatwiejszą interpretację i porównywanie danych w kolejnych etapach badania.

Dane zawarte w tabeli 32 poddano następnie analizie frekwencji występowania poszczególnych kategorii w danym miesiącu, niezależnie od zmiennej PKD, dzięki czemu możliwe było wyznaczenie dominanty dla każdego z analizowanych miesięcy (tab. 33). Kategorię roczną wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury wyznaczono poprzez wybór kategorii dominującej spośród 12 miesięcy danego roku (tab. 34). Takie podejście umożliwiło w dalszym etapie przeprowadzenie pogłębionej analizy porównawczej między subiektywną oceną klimatu koniunktury gospodarczej przez beneficjentów a rzeczywistym poziomem wykorzystania pomocy publicznej w analizowanych województwach, co stanowiło istotny element całościowego badania.

Tabela 33.

Kategoryzacja wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury w ujęciu miesięcznym, wg województw

Województwo			
Rok i miesiąc	Pomorskie	Kujawsko-pomorskie	Warmińsko-mazurskie
2014 M01	korzystny	korzystny	niekorzystny
2014 M02	korzystny	korzystny	niekorzystny
2014 M03	neutralny	neutralny	niekorzystny
2014 M04	korzystny	niekorzystny	neutralny
2014 M05	neutralny	korzystny	niekorzystny
2014 M06	korzystny	korzystny	niekorzystny
2014 M07	korzystny	korzystny	niekorzystny
2014 M08	neutralny	neutralny	niekorzystny
2014 M09	niekorzystny	korzystny	korzystny
2014 M10	neutralny	neutralny	niekorzystny
2014 M11	korzystny	korzystny	niekorzystny
2014 M12	neutralny	korzystny	niekorzystny
2015 M01	neutralny	neutralny	neutralny
2015 M02	niekorzystny	korzystny	neutralny
2015 M03	korzystny	korzystny	niekorzystny
2015 M04	korzystny	neutralny	neutralny
2015 M05	neutralny	neutralny	korzystny
2015 M06	korzystny	neutralny	niekorzystny
2015 M07	korzystny	neutralny	niekorzystny
2015 M08	korzystny	neutralny	niekorzystny
2015 M09	korzystny	niekorzystny	neutralny
2015 M10	korzystny	niekorzystny	neutralny
2015 M11	korzystny	korzystny	neutralny
2015 M12	korzystny	korzystny	niekorzystny

Województwo			
Rok i miesiąc	Pomorskie	Kujawsko-pomorskie	Warmińsko-mazurskie
2016 M01	korzystny	neutralny	niekorzystny
2016 M02	neutralny	niekorzystny	neutralny
2016 M03	korzystny	niekorzystny	korzystny
2016 M04	korzystny	niekorzystny	korzystny
2016 M05	neutralny	niekorzystny	korzystny
2016 M06	korzystny	niekorzystny	korzystny
2016 M07	korzystny	niekorzystny	neutralny
2016 M08	korzystny	niekorzystny	niekorzystny
2016 M09	korzystny	niekorzystny	neutralny
2016 M10	korzystny	niekorzystny	niekorzystny
2016 M11	korzystny	niekorzystny	neutralny
2016 M12	korzystny	korzystny	niekorzystny
2017 M01	neutralny	korzystny	niekorzystny
2017 M02	neutralny	neutralny	korzystny
2017 M03	neutralny	neutralny	neutralny
2017 M04	korzystny	niekorzystny	niekorzystny
2017 M05	korzystny	neutralny	neutralny
2017 M06	neutralny	niekorzystny	korzystny
2017 M07	korzystny	niekorzystny	korzystny
2017 M08	neutralny	niekorzystny	korzystny
2017 M09	korzystny	niekorzystny	neutralny
2017 M10	korzystny	niekorzystny	neutralny
2017 M11	korzystny	niekorzystny	niekorzystny
2017 M12	korzystny	korzystny	niekorzystny

Województwo			
Rok i miesiąc	Pomorskie	Kujawsko-pomorskie	Warmińsko-mazurskie
2018 M01	korzystny	neutralny	niekorzystny
2018 M02	korzystny	niekorzystny	neutralny
2018 M03	neutralny	niekorzystny	korzystny
2018 M04	niekorzystny	neutralny	neutralny
2018 M05	niekorzystny	neutralny	niekorzystny
2018 M06	niekorzystny	niekorzystny	korzystny
2018 M07	korzystny	neutralny	neutralny
2018 M08	korzystny	neutralny	niekorzystny
2018 M09	niekorzystny	korzystny	niekorzystny
2018 M10	korzystny	korzystny	b. niekorzystny
2018 M11	korzystny	neutralny	b. niekorzystny
2018 M12	neutralny	korzystny	neutralny
2019 M01	korzystny	neutralny	b. niekorzystny
2019 M02	korzystny	niekorzystny	neutralny
2019 M03	korzystny	niekorzystny	korzystny
2019 M04	korzystny	neutralny	b. niekorzystny
2019 M05	korzystny	niekorzystny	neutralny
2019 M06	korzystny	niekorzystny	b. niekorzystny
2019 M07	korzystny	niekorzystny	korzystny
2019 M08	korzystny	niekorzystny	b. niekorzystny
2019 M09	neutralny	korzystny	b. niekorzystny
2019 M10	korzystny	niekorzystny	neutralny
2019 M11	korzystny	neutralny	neutralny
2019 M12	neutralny	neutralny	b. niekorzystny

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury. Główny Urząd Statystyczny. https://dbw.stat.gov.pl/baza-danych.* Dostęp: 16.08.202

Tabela 34.

Kategoryzacja wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury, wg województw i lat

Województwo			
Rok	**Pomorskie**	**Kujawsko-pomorskie**	**Warmińsko-mazurskie**
2014	korzystny	korzystny	niekorzystny
2015	korzystny	neutralny	neutralny
2016	korzystny	niekorzystny	neutralny
2017	korzystny	niekorzystny	neutralny
2018	korzystny	neutralny	niekorzystny
2019	korzystny	niekorzystny	b. niekorzystny

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury. Główny Urząd Statystyczny. https://dbw.stat.gov.pl/baza-danych.* Dostęp: 16.08.2024.

Rangi wskaźnika ogólnego koniunktury gospodarczej zostały zestawione z wartościami wykorzystanej pomocy publicznej przez beneficjentów w poszczególnych województwach, z podziałem na lata, w celu przygotowania danych statystycznych do zastosowania testu nieparametrycznego. Zestawienie umożliwiło przeprowadzenie pogłębionej analizy, której celem było zidentyfikowanie potencjalnych zależności oraz długofalowych trendów występujących między ocenami koniunktury gospodarczej a rzeczywistą wielkością udzielonego wsparcia publicznego (tab. 35). Przekształcenie danych w formę rangową pozwoliło na uwzględnienie specyfiki rozkładów zmiennych oraz uniknięcie założeń dotyczących ich normalności, co zwiększyło trafność i wiarygodność uzyskanych wyników.

Przeprowadzona analiza statystyczna umożliwiła ocenę efektywności rozdziału środków pomocowych oraz identyfikację obszarów, w których występuje zgodność lub rozbieżność między subiektywnymi ocenami beneficjentów a rzeczywistym poziomem wsparcia. Możliwe więc było wskazanie regionów, w których mechanizmy alokacji środków publicznych są bardziej adekwatne do lokalnych potrzeb i oczekiwań oraz tych, gdzie występują istotne dysproporcje wymagające dalszej interwencji lub korekty polityki gospodarczej.

Takie podejście analityczne pozwoliło na pełniejsze i bardziej kompleksowe zrozumienie mechanizmów ekonomicznych oraz procesów gospodarczych, które wpływają na subiektywny pogląd przedsiębiorstw dotyczący bieżącej sytuacji ekonomicznej, jak i na poziom realnych transferów finansowych realizowanych w ramach obowiązującej oraz planowanej polityki gospodarczej państwa. W efekcie uzyskano wartościowe informacje, które mogą stanowić

podstawę do dalszych badań, rekomendacji oraz optymalizacji systemu dystrybucji pomocy publicznej w kontekście regionalnym i krajowym.

Tabela 35.

Wartość wykorzystanej pomocy publicznej przez beneficjentów w zestawieniu z wskaźnikiem ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej, wg województw i lat

Województwo	Rok	Wartość wykorzystanej pomocy publicznej [PLN]	Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga)
Kujawsko-pomorskie	2014	1 818 520 622	4
Kujawsko-pomorskie	2015	1 781 414 002	3
Kujawsko-pomorskie	2016	1 203 981 436	2
Kujawsko-pomorskie	2017	4 956 700 936	2
Kujawsko-pomorskie	2018	1 536 593 278	3
Kujawsko-pomorskie	2019	3 419 688 726	2
Pomorskie	2014	1 991 208 887	4
Pomorskie	2015	280 182 765	4
Pomorskie	2016	1 576 719 917	4
Pomorskie	2017	2 498 874 082	4
Pomorskie	2018	4 502 033 442	4
Pomorskie	2019	2 846 494 809	4
Warmińsko-mazurskie	2014	2 837 076 655	2
Warmińsko-mazurskie	2015	2 736 563 776	3
Warmińsko-mazurskie	2016	5 771 736 975	3
Warmińsko-mazurskie	2017	5 929 129 495	3
Warmińsko-mazurskie	2018	5 000 818 001	2
Warmińsko-mazurskie	2019	5 319 006 798	1

Źródło: Opracowanie własne w programie IBM® SPSS® Statistics na podstawie: *System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej*. Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020 oraz *Wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury. Główny Urząd Statystyczny. https://dbw.stat.gov.pl/baza-danych.* Dostęp: 16.08.2024.

W kolejnym etapie analizy skupiono się na ocenie istnienia monotonicznej zależności między wartością wykorzystanej pomocy publicznej a ogólnym wskaźnikiem koniunktury gospodarczej. W tym celu zastosowano współczynnik korelacji rang Spearmana, który umożliwił identyfikację kierunku oraz siły zależności między zmiennymi porządkowymi, niezależnie od ich rozkładu (tab. 36).

Wyniki analizy wykazały, że wartość współczynnika Spearmana wyniosła minus 0,388, co wskazuje na istnienie słabej, ujemnej korelacji między oceną koniunktury gospodarczej a wartością udzielonej pomocy publicznej. Oznacza to, że w miarę poprawy oceny sytuacji gospodarczej, obserwuje się tendencję do zmniejszania wartości pozyskiwanego wsparcia publicznego. Innymi słowy, lepsza koniunktura gospodarcza może wiązać się z mniejszym zapotrzebowaniem na interwencję państwa w postaci pomocy finansowej dla przedsiębiorstw.

Tabela 36.

Współczynnik korelacji kolejnościowej Spearmana między zmiennymi: wartość wykorzystanej pomocy publicznej a wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury

Zmienna	**Kategoria**	**Zmienna**	
		Wartość wykorzystanej pomocy publicznej [PLN]	Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga)
Wartość wykorzystanej pomocy publicznej [PLN]	Współczynnik korelacji	1,000	-0,388
	Istotność (dwustronna)	–	0,111
	Liczba obserwacji (N)	18	18
Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga)	Współczynnik korelacji	-0,388	1,000
	Istotność (dwustronna)	0,111	–
	Liczba obserwacji (N)	18	18

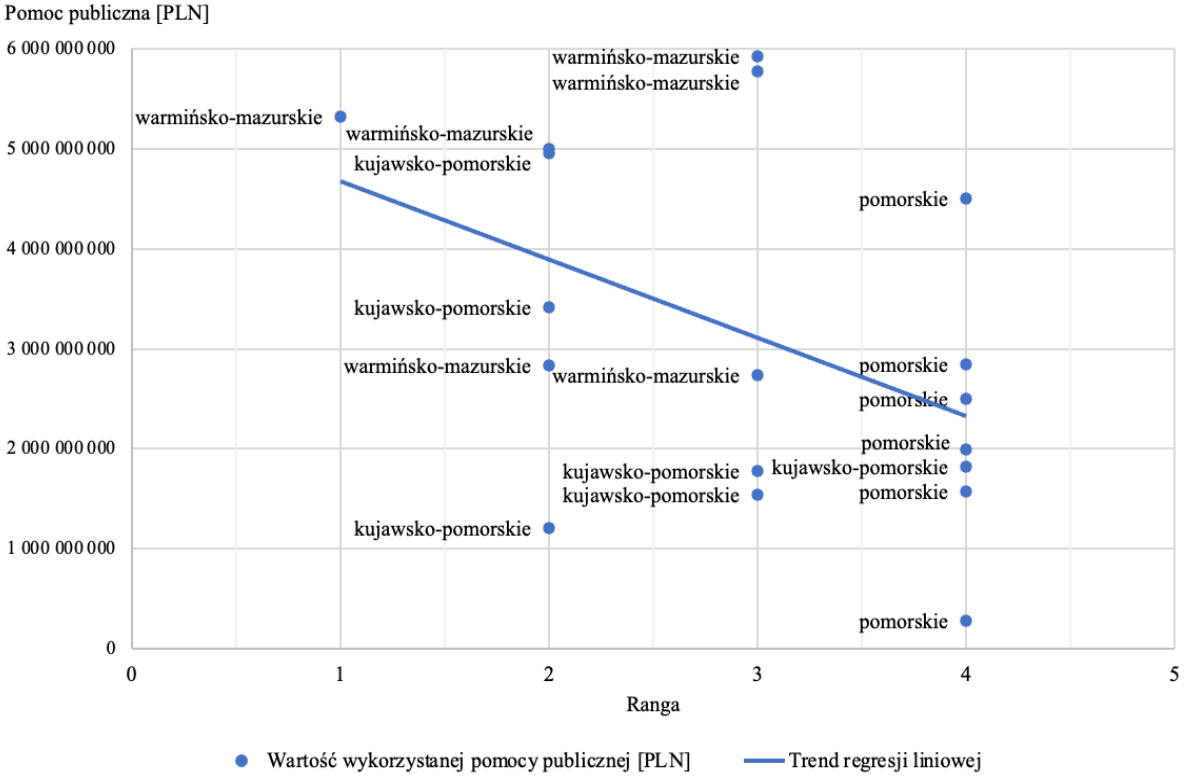
Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Jednak siła tej zależności jest ograniczona, co wskazuje na jej niewielką wyrazistość i potencjalne oddziaływanie innych, niezidentyfikowanych czynników, mogących w znacznym stopniu wpływać na poziom udzielanej pomocy. Wartość p-value wynosząca 0,111 przekracza przyjęty poziom istotności $\alpha = 0,05$, co oznacza, że uzyskany wynik nie jest statystycznie istotny. Tym samym nie ma podstaw do jednoznacznego potwierdzenia, że zaobserwowana zależność występuje w populacji, i nie jest, być może, jedynie efektem przypadkowego rozkładu danych w próbie (rys. 12).

Na podstawie uzyskanych wyników dokonano falsyfikacji hipotezy badawczej H3, zgodnie z którą ocena koniunktury gospodarczej miałaby determinować wartość pozyskiwanej pomocy publicznej przez beneficjentów. Falsyfikacja polegała na empirycznym sprawdzeniu, czy dostępne dane potwierdzają istnienie istotnej statystycznie zależności między analizowanymi zmiennymi. W wyniku przeprowadzonego postępowania stwierdzono brak

istotności statystycznej, co wskazuje, że nie można uznać hipotezy H3 za potwierdzoną. Z praktycznego punktu widzenia oznacza to, że pomimo zaobserwowanej tendencji do spadku wartości wykorzystanej pomocy publicznej w miarę poprawy oceny sytuacji gospodarczej, nie można jednoznacznie stwierdzić, że koniunktura gospodarcza ma decydujący wpływ na poziom wsparcia. Choć kierunek tej zależności jest zgodny z intuicyjnym założeniem, że pogorszenie warunków gospodarczych prowadzi do zwiększonego zapotrzebowania na pomoc publiczną, to jednak jej słaba siła oraz brak istotności statystycznej uniemożliwiają sformułowanie jednoznacznych wniosków (rys. 12).

Warto podkreślić, że analiza korelacji Spearmana, użyteczna w identyfikacji ogólnych tendencji, nie uwzględnia złożoności mechanizmów ekonomicznych oraz wpływu czynników strukturalnych, instytucjonalnych czy sektorowych, które mogą modyfikować relacje między oceną koniunktury a wartością pomocy. Dlatego uzyskane wyniki należy traktować jako punkt wyjścia do pogłębionych badań, które uwzględnią szerszy kontekst ekonomiczny i polityczny.



Rys. 12. Korelacja Spearmana między zmiennymi: wartość wykorzystanej pomocy publicznej i wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

W celu pogłębienia analizy zależności między oceną koniunktury gospodarczej a wartością wykorzystanej pomocy publicznej, po przeprowadzeniu testu korelacji rangowej Spearmana, zastosowano dwa dodatkowe testy: Kruskala-Wallisa oraz U Manna-Whitneya (tab. 37). Testy te nie wymagają spełnienia założeń parametrycznych, co czyni je skutecznymi i elastycznymi narzędziami w analizie danych ekonomicznych o zróżnicowanej strukturze i charakterze. Użycie testów było uzasadnione merytorycznie ze względu na specyfikę danych, ponieważ zmienna zależna, tj. wartość pomocy publicznej, miała rozkład potencjalnie niespełniający założeń normalności, natomiast zmienna niezależna, tj. ocena koniunktury, miała charakter porządkowy. Wprowadzenie dodatkowych testów pozwoliło na uzyskanie bardziej wiarygodnego i pewniejszego wyniku falsyfikacyjnego, zwiększając rzetelność przeprowadzonej analizy.

Tabela 37.

Testy statystyczne: Kruskala-Wallisa oraz U Manna-Whitneya

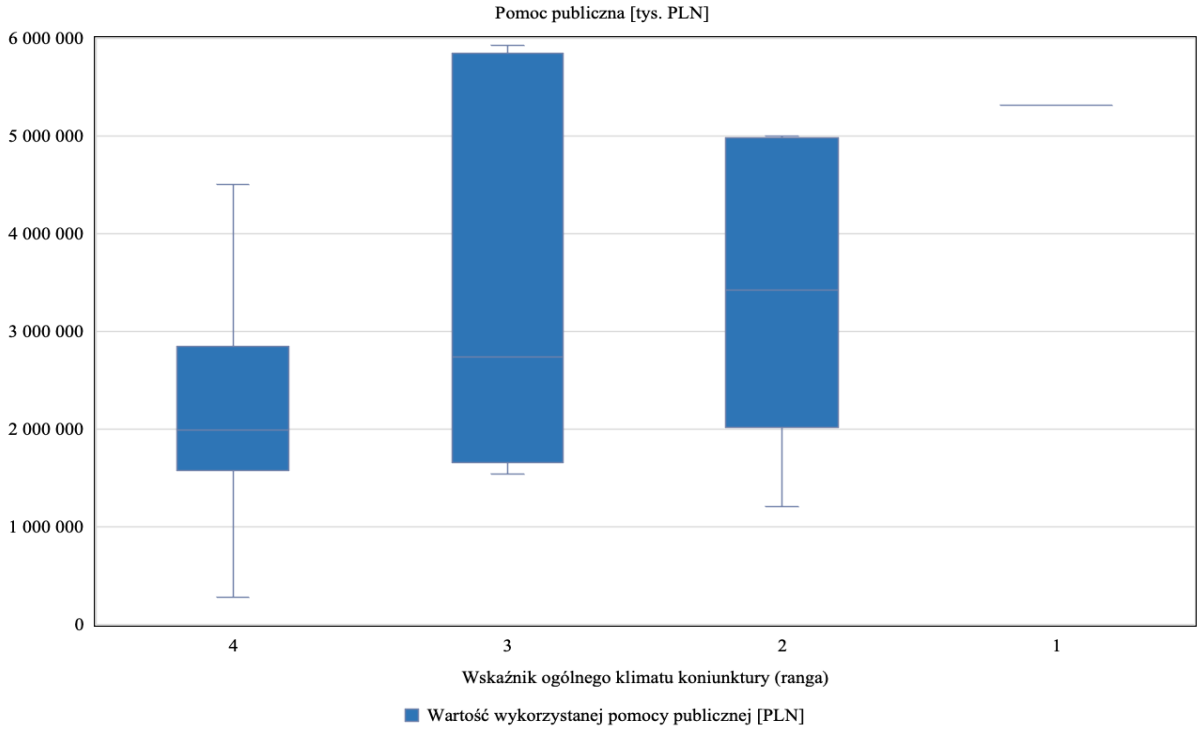
Nazwa testu	**Typ porównania**	**Liczba grup**	**Statystyka testowa**	**p-wartości**	**Wynik (istotność)**
Kruskala-Wallisa	Wiele grup (rangi 1-4)	4	3,20	0,362	Brak istotności
U Manna-Whitneya	Dwie grupy (niska, wysoka koniunktura	2	48,0	0,291	Brak istotności

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Test Kruskala-Wallisa zastosowano do porównania wartości pomocy publicznej między czterema grupami beneficjentów, wyodrębnionymi na podstawie rang oceny koniunktury. Wykres pudełkowy (rys. 13) przedstawia rozkład wartości wykorzystanej pomocy publicznej w zależności od rangi koniunktury gospodarczej. Dla każdej grupy rangi (1–4) obliczono medianę, rozrzut oraz wartości skrajne, co umożliwia pełniejsze zobrazowanie zróżnicowania danych. W grupie o randze 1 (tylko jedna obserwacja) wartość pomocy wynosi 5 319 006 798 PLN. Dla rangi 2 mediana wynosi 3 419 688 726 PLN, rozrzut 3 796 836 565 PLN (od 1 203 981 436 PLN do 5 000 818 001 PLN). Dla rangi 3 mediana wynosi 2 736 563 776 PLN, a rozrzut 4 392 536 217 PLN. Grupa o randze 4 charakteryzuje się medianą na poziomie 1 991 208 887 PLN i najmniejszym rozrzutem 4 221 850 677 PLN.

Interpretacja wyników testu dla zmiennej zależnej względem zmiennej grupującej, tj. wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury, wskazuje na brak istotnych statystycznie różnic między analizowanymi grupami (statystyka testowa = 3,20, p-wartość = 0,362). Nie ma zatem

podstaw do odrzucenia hipotezy zerowej, zakładającej brak różnic w medianie wartości wykorzystanej pomocy publicznej między poszczególnymi poziomami ogólnego klimatu koniunktury. Nie można więc potwierdzić wpływu koniunktury na wartość pomocy publicznej, a zatem hipoteza została sfalsyfikowana.

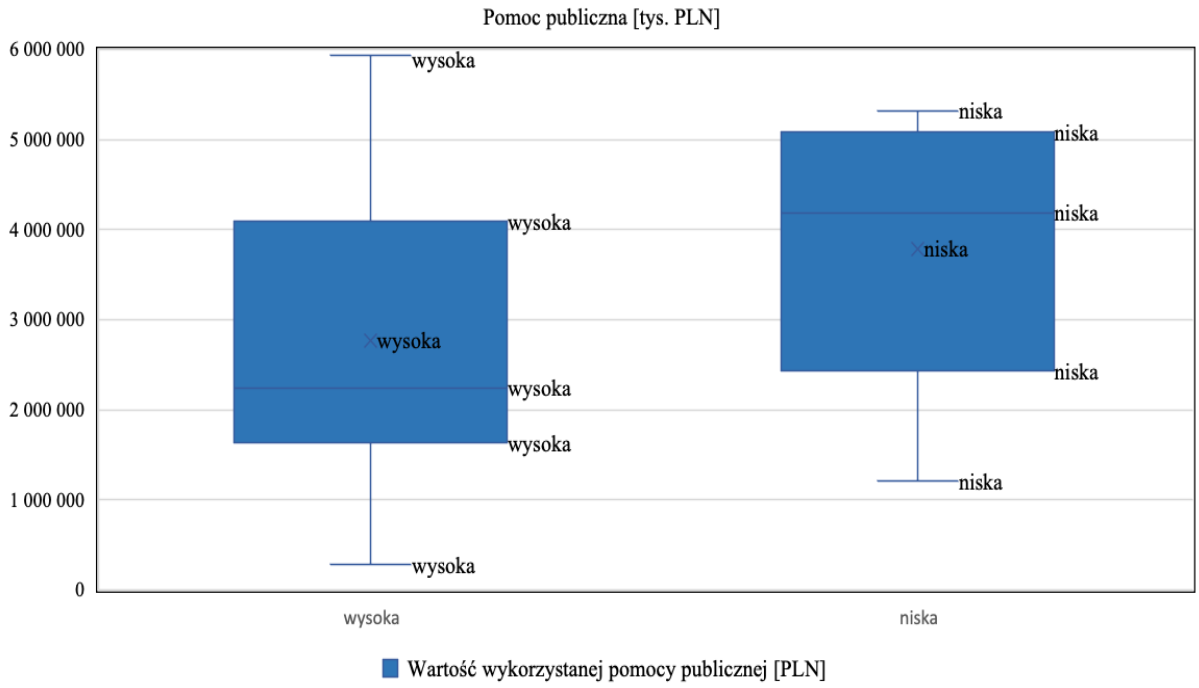


Rys. 13. Test Kruskala-Wallisa między zmienną zależną i zmienną grupującą

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie Microsoft Excel.

W celu porównania skrajnych przypadków wykorzystano test U Manna-Whitneya (tab. 37), który umożliwił analizę wartości pomocy publicznej w grupach o najniższej i najwyższej ocenie koniunktury. Porównano dwie grupy: niską koniunkturę (ranga 1–2) oraz wysoką koniunkturę (ranga 3–4). W grupie o niskiej koniunkturze mediana wynosi 4 188 194 831 PLN, natomiast rozrzut 4 115 025 362 PLN (od 1 203 981 436 PLN do 5 319 006 798 PLN). W grupie o wysokiej koniunkturze mediana to 2 245 041 484 PLN, przy rozrzucie 5 648 946 730 PLN. Wyniki testu nie wykazały istotnych statystycznie różnic (statystyka = 48,0; p = 0,291) między badanymi grupami, co potwierdza wcześniejsze ustalenia, niezależnie od zastosowanej metody weryfikacji hipotezy. Warto podkreślić, że ograniczona liczebność prób może wpływać na moc testów statystycznych, a tym samym na możliwość

uogólnienia wyników na całą populację. Należy również pamiętać, że rozkład wartości w obu grupach jest silnie zróżnicowany, co może sugerować wpływ innych czynników poza oceną koniunktury. Graficzną interpretację rezultatów testu przedstawiono na rysunku 14, co dodatkowo ułatwia wizualne porównanie analizowanych grup i potwierdza brak jednoznacznych różnic w poziomie wsparcia.



Rys. 14. Test U Manna-Whitneya między zmienną zależną i zmienną grupującą

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

Uzyskane wyniki potwierdzają wcześniejsze ustalenia wynikające z analizy korelacyjnej. Pomimo zaobserwowanej tendencji do spadku wartości pomocy publicznej wraz z poprawą oceny koniunktury, brak istotności statystycznej uniemożliwia potwierdzenie hipotezy o determinującym wpływie koniunktury gospodarczej na poziom udzielanego wsparcia publicznego. Przeprowadzone testy nieparametryczne stanowią spójną i metodologicznie uzupełniającą formę falsyfikacji hipotezy H3, wzmacniając wniosek o braku jednoznacznej zależności między analizowanymi zmiennymi. Wyniki te wskazują, że ocena klimatu gospodarczego nie jest czynnikiem decydującym o skali wsparcia, co ma istotne znaczenie dla projektowania polityki publicznej.

Ostatni obszar analiz statystycznych w dysertacji dotyczył falsyfikacji hipotezy H4, zakładającej istnienie związku między oceną fazy cyklu koniunkturalnego a formą wykorzystywanego wsparcia publicznego. Badanie miało na celu sprawdzenie, czy liczba różnorodnych form pomocy publicznej wykorzystywanych przez beneficjentów pozostaje w relacji z oceną klimatu gospodarczego na poziomie województw. Zmienna objaśniana obejmowała liczbę form wsparcia, natomiast zmienną objaśniającą była ocena klimatu koniunktury w skali 1–4, gdzie wyższe wartości oznaczały bardziej pozytywną ocenę. Analizę przeprowadzono zarówno na danych zbiorczych województw, jak i indywidualnie dla każdego regionu, obejmując lata 2014–2019 i 18 obserwacji, co pozwoliło uchwycić zmiany w czasie oraz zidentyfikować trwałe wzorce regionalne.

Wyniki ujawniły istotne zróżnicowanie poziomów obu zmiennych między regionami, przy jednoczesnej ograniczonej zmienności w czasie. Charakterystyka danych uzasadnia ostrożność w interpretacji, ze względu na niewielką liczebność próby oraz możliwość występowania trwałych różnic strukturalnych wynikających z odmienności gospodarczej, poziomu infrastruktury czy dostępności zasobów instytucjonalnych. W celu zapewnienia rzetelności zastosowano metody odporne na te ograniczenia, co zwiększa wiarygodność uzyskanych wniosków.

W analizie zastosowano metody nieparametryczne, które nie wymagają założenia normalności rozkładu danych, co jest istotne przy ocenie zależności między zmiennymi porządkowymi. Wykorzystano korelację rang Spearmana oraz współczynnik Kendalla do określenia siły i kierunku zależności, a także test Kruskala-Wallisa w celu porównania rozkładów liczby form pomocy publicznej na różnych poziomach rangi.

Ze względu na charakter zmiennej objaśnianej (liczba form pomocy), konieczne było rozszerzenie analizy o modele zliczające w ramach uogólnionych modeli liniowych (GLM). Zastosowano model Poissona oraz jego rozszerzenie NB-GLM (ujemny dwumian), co pozwoliło uwzględnić efekty stałe dla województw i lat oraz zweryfikować ewentualną nadmierną zmienność względem założeń Poissona. Diagnostyka overdyspersji (wskaźnik Pearsona, test Camerona–Trivediego) umożliwiła ocenę adekwatności modelu Poissona.

Dodatkowo wykorzystano test permutacyjny z klastrowaniem według województw, który zachowuje strukturę panelową danych poprzez permutacje rang w obrębie jednostek regionalnych oraz test chi-kwadrat niezależności po dyskretyzacji liczby form wsparcia publicznego do tercyli, co umożliwiło ocenę istotności różnic w rozkładach pomocy między kategoriami oceny klimatu gospodarczego.

Połączenie testów nieparametrycznych z modelami zliczającymi i diagnostyką overdyspersji zapewnia odporność na naruszenia klasycznych założeń i pozwala uchwycić złożoną strukturę danych panelowych. Wyniki zestawiono w tabeli 38, stanowią podstawę do interpretacji zależności i formułowania rekomendacji dla polityki publicznej. W analizie całej próby korelacja Spearmana wyniosła $\rho = -0{,}410$ ($p = 0{,}0908$), a współczynnik Kendalla $\tau = -0{,}336$ ($p = 0{,}0779$), co wskazuje na umiarkowaną ujemną, lecz nieistotną statystycznie zależność. Test Kruskala-Wallisa również nie wykazał istotnych różnic w liczbie form pomocy publicznej między poziomami rangi ($H = 3{,}992$; $p = 0{,}2623$). Wynik testu permutacyjnego ($p = 0{,}4974$) potwierdził, że obserwowany współczynnik Spearmana jest typowy dla sytuacji braku zależności wewnątrz województw, co sugeruje, że zależność w analizie łącznej wynika głównie z różnic między regionami, a nie z procesów zachodzących w ich obrębie.

Tabela 38.

Wyniki testów nieparametrycznych wykonanych w analizie zależności między rangą klimatu koniunktury a liczbą form wykorzystanej pomocy publicznej

Test	**Poziom / Grupa**	**Statystyka**	**p-wartość**	**N**	**Uwagi**
Spearman ρ	Całość próby	-0,410	0,0908	18	Zmienna X: ranga koniunktury Zmienna Y: liczba form
Kendall τ	Całość próby	-0,336	0,0779	18	Zależność porządkowa (odporna na remisy)
Kruskal–Wallis H	Całość próby (po poziomach rangi)	3,992	0,2623	18	df = 3 (4 poziomy rangi)
Permutation test (Spearman)	Całość próby (klastrowany)	-0,410	0,4974	18	Permutacja rang w obrębie województw
Partial Spearman ρ	Całość próby (po kontrolach)	-0,057	0,8230	18	Resztowanie po województwie i roku
Spearman ρ (pierwsze różnice)	Zmiany rok po roku (w województwie)	-0,007	0,9813	15	Δ ranga vs. Δ liczba – brak związku krótkookresowego
GLM Poisson (FE: województwo, rok)	Całość próby	β (ranga) = 0,041; CI95% [−0,038;+0,120]	0,3060	18	α=9.31e-09 AIC=138.052 BIC=146.065
NB-GLM (FE: województwo, rok)	Całość próby	β (ranga) = 0,041; CI95% [−0,038;+0,120]	0,3060	18	$\alpha = 5.75*10^{-9}$ AIC=140,052 BIC=148,955
χ^2 niezależności	Całość próby	5,800	0,4460	18	df = 6, liczba form zdyskretyzowana do tercyli

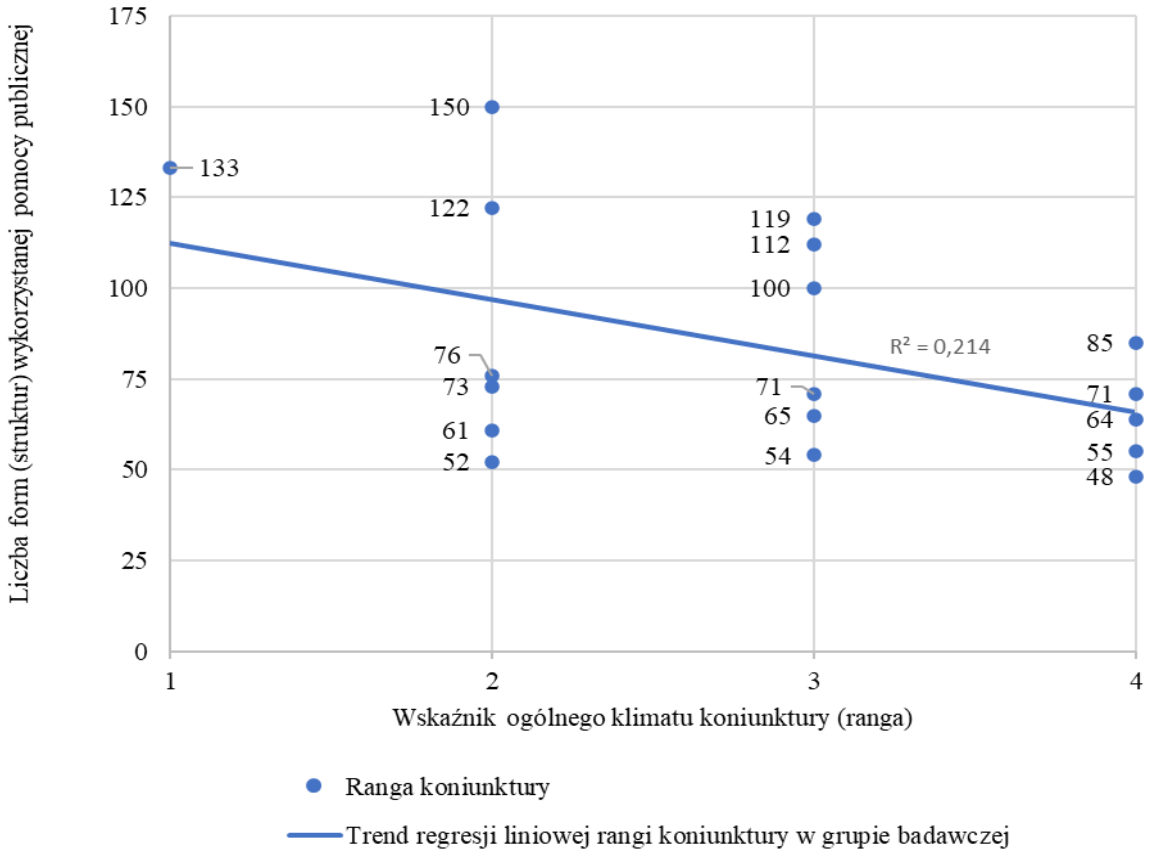
Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.

Analiza danych wykazała brak istotnej zależności między oceną klimatu koniunktury a liczbą form wykorzystanej pomocy publicznej. Po uwzględnieniu efektów stałych województw i lat częściowa korelacja rang Spearmana spadła do wartości –0,057 przy poziomie istotności p = 0,823, co jednoznacznie wskazuje na brak statystycznej istotności. W modelu Poissona współczynnik przy zmiennej „ranga" wyniósł +0,041, a przedział ufności 95% mieścił się w zakresie od –0,038 do +0,120, przy wartości p = 0,306. Kryteria informacyjne AIC i BIC potwierdzają dopasowanie modelu (AIC = 138,05; BIC = 146,06). Analogiczne wyniki uzyskano w modelu NB-GLM, gdzie parametr β również wyniósł +0,041, a przedział ufności i wartość p były identyczne jak w modelu Poissona. Co istotne, parametr dyspersji α w NB-GLM osiągnął wartość bliską zeru (około $5{,}75\times10^{-9}$), co w praktyce redukuje ten model do Poissona. Wyższe wartości AIC i BIC dla NB-GLM (odpowiednio 140,05 i 148,96) dodatkowo przemawiają za wyborem prostszego modelu.

Diagnostyka overdyspersji potwierdziła te wnioski. Wskaźnik dyspersji Pearsona wyniósł 0,919, co jest wartością bliską jedności i wskazuje na brak nadmiernej zmienności danych. Test Camerona–Trivediego również nie dał podstaw do odrzucenia hipotezy o braku overdyspersji (LM = 0,846; df = 1; p = 0,358). Wszystkie te wyniki jednoznacznie wskazują, że model Poissona jest wystarczający do analizy danych, a zmienna „ranga" nie jest istotna w żadnym z zastosowanych modeli.

Dla dodatkowej weryfikacji zastosowano test chi-kwadrat niezależności, aby ocenić związek między rangą koniunktury a liczbą form pomocy publicznej. Liczbę form wsparcia podzielono na tercyle, co pozwoliło przekształcić zmienną zliczającą w kategorie porządkowe i porównać ich rozkład względem poziomów rangi koniunktury. Wynik testu (χ^2 = 5,800; df = 6; p = 0,446) nie wykazał istotnych różnic, co potwierdza brak zależności między tymi zmiennymi – ilustrację monotonicznej zależności między rangami zaprezentowano na rysunku 15. Zastosowanie tego testu zwiększa wiarygodność wniosków, ponieważ ocenia relacje w sposób niezależny od założeń modeli regresyjnych i uzupełnia analizę korelacji rangowych.

Podsumowując, na podstawie przeprowadzonych analiz nie ma podstaw, aby uznawać ocenę klimatu koniunktury za czynnik wpływający na liczbę form pomocy publicznej. W praktyce oznacza to, że polityka wsparcia nie powinna być różnicowana wyłącznie w oparciu o tę ocenę. Wyniki są spójne i potwierdzają, że modele regresyjne, jak i testy niezależności wskazują na brak istotnych zależności, co pozwala na formułowanie stabilnych rekomendacji dla decydentów.



Rys. 15. Korelacja Spearmana między zmiennymi: liczba form (struktur) wykorzystanej pomocy publicznej vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programach: IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

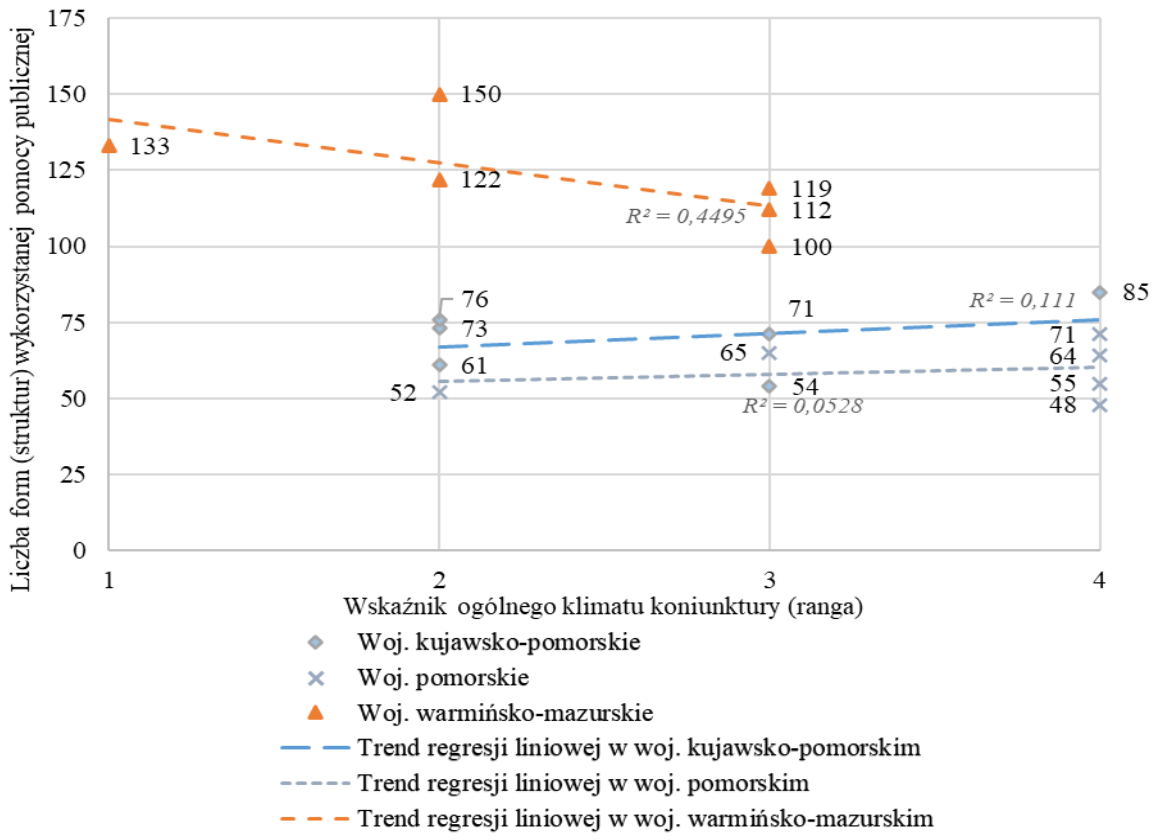
Jednocześnie analiza ujawniła istotną heterogeniczność efektów województw (tab. 39). W województwie warmińsko-mazurskim odnotowano silną ujemną zależność ($\rho = -0{,}833$; $p = 0{,}0394$), co wskazuje, że w tym regionie ocena klimatu koniunktury może wpływać na liczbę form wykorzystanej pomocy publicznej. Natomiast w województwach kujawsko-pomorskim oraz pomorskim związek praktycznie nie występuje (rys. 16). Zróżnicowanie może wynikać ze struktury gospodarki regionów, udziału sektorów wrażliwych na cykl koniunkturalny, lokalnej dostępności instrumentów wsparcia, czy charakterystyki beneficjentów, takich jak: wielkość przedsiębiorstw, stopień formalizacji, intensywność inwestycji lub innych specyficznych elementów geograficznych.

Tabela 39.

Tabela heterogeniczności wg województw

Test	Poziom / Grupa	Statystyka	p-wartość	N	Uwagi
Spearman ρ	Województwo kujawsko-pomorskie	+0,154	0,7704	6	Analiza w obrębie województwa, brak istotnej zależności
Spearman ρ	Województwo pomorskie	+0,101	0,8484	6	Analiza w obrębie województwa, brak istotnej zależności
Spearman ρ	Województwo warmińsko-mazurskie	-0,833	0,0394	6	Analiza w obrębie województwa, silna ujemna zależność (istotna przy α = 0,05)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM®SPSS® Statistics.



Rys. 16. Korelacja Spearmana między zmiennymi: liczba form (struktur) wykorzystanej pomocy publicznej vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga) na poziomie województw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programach: IBM®SPSS® Statistics oraz Microsoft Excel.

Na podstawie wyników testów dla całej próby stwierdzono brak statystycznych podstaw do odrzucenia hipotezy o braku zależności między rangą klimatu koniunktury a liczbą form wykorzystanej pomocy publicznej przez beneficjentów, przy poziomie istotności $\alpha = 0{,}05$. Oznacza to, że teza o ogólnej zależności liczby wykorzystanych form wsparcia publicznego od ocen koniunktury ulega falsyfikacji w analizie łącznej. Wyniki testów nieparametrycznych, modeli zliczających oraz diagnostyki overdyspersji wskazują, że zmienna „ranga" nie jest istotnym predyktorem intensywności korzystania z pomocy publicznej w badanym okresie. Wnioski te potwierdzają zarówno korelacje rangowe, jak i estymacje modeli Poissona oraz NB-GLM, w których współczynnik przy zmiennej ranga pozostaje nieistotny statystycznie.

Brak istotności w analizie zagregowanej może być interpretowany w kontekście błędu II rodzaju, wynikającego z niskiej mocy statystycznej testu ($N = 18$). Mała liczebność próby oraz zróżnicowanie efektu między regionami zwiększają ryzyko nieodrzucenia hipotezy zerowej pomimo jej potencjalnej fałszywości. W tym przypadku agregacja danych mogła zniwelować lokalne zależności, co jest przykładem paradoksu Simpsona – efekt obserwowany w podgrupach nie przekłada się na wynik globalny.

Z punktu widzenia interpretacji wyników oznacza to, że wnioski o braku zależności na poziomie całej populacji należy formułować ostrożnie. Wskazane jest uwzględnienie analiz wielopoziomowych oraz rozważenie zastosowania metod zwiększających moc testów, takich jak rozszerzenie próby lub wykorzystanie modeli hierarchicznych. Wyniki potwierdzają, że heterogeniczność regionalna może istotnie wpływać na skuteczność instrumentów wsparcia publicznego, co ma znaczenie dla projektowania polityk gospodarczych. Implikacją dla polityki publicznej jest konieczność różnicowania instrumentów wsparcia w zależności od lokalnych uwarunkowań gospodarczych. W regionach o większej wrażliwości na cykl koniunkturalny należy stosować bardziej elastyczne mechanizmy pomocowe, natomiast w obszarach stabilniejszych – narzędzia wspierające innowacyjność i długofalowy rozwój. Takie podejście pozwala na zwiększenie efektywności alokacji środków publicznych i minimalizację ryzyka ich nieadekwatnego wykorzystania.

Analiza zmian w czasie, oparta na korelacji pierwszych różnic, nie wykazała istotnego związku między badanymi zmiennymi. Wynik ten wskazuje, że krótkoterminowe fluktuacje ocen klimatu koniunktury nie przekładają się bezpośrednio na krótkookresowe zmiany liczby wykorzystywanych form wsparcia publicznego. W związku z tym zasadne wydaje się rozszerzenie przyszłych badań o dodatkowe zmienne, takie jak: charakter udzielonego wsparcia, specyfika branżowa beneficjentów, bardziej szczegółowe ujęcie geograficzne,

czy regionalne uwarunkowania. Uwzględnienie tych czynników mogłoby dostarczyć pełniejszego wyjaśnienia obserwowanych zależności i wzmocnić wnioskowanie ekonomiczne, zwiększając trafność interpretacji wyników.

Zgromadzone dane statystyczne dotyczące populacji umożliwiają szczegółowy opis form wsparcia publicznego w analizowanych województwach. W tabeli 40 przedstawiono pięć najczęściej stosowanych instrumentów pomocy publicznej w latach 2014–2019, uwzględniając częstotliwość wystąpień, medianę i dominantę oraz powiązania z oceną i rangą koniunktury gospodarczej. Analiza została przeprowadzona w ujęciu przekrojowym, z uwzględnieniem struktury absorpcji pomocy publicznej oraz charakterystyki wykorzystywanych instrumentów, co pozwala uchwycić różnice w dynamice wsparcia w zależności od warunków gospodarczych i poziomu koniunktury.

Województwo kujawsko-pomorskie charakteryzuje się zróżnicowaną strukturą pomocy publicznej, z dominacją refundacji oraz dotacji lub innych bezzwrotnych świadczeń. Refundacje wykazują najwyższą częstotliwość wystąpień w analizowanym okresie, co potwierdza ich rolę jako podstawowego instrumentu wsparcia. Mediana liczby wystąpień dla refundacji oscyluje w granicach 22–28, natomiast dominanta[111] dla dotacji mieści się w przedziale 21–31. Gwarancje oraz zwolnienia podatkowe pełnią funkcję uzupełniającą, charakteryzując się niższą częstotliwością i medianą. W latach o korzystnej ocenie koniunktury obserwuje się stabilną absorpcję pomocy publicznej, natomiast w okresach niekorzystnych struktura wsparcia przesuwa się w stronę instrumentów bezzwrotnych, co podkreśla elastyczność i adaptacyjność systemu do zmieniających się warunków gospodarczych.

Podobną strukturę absorpcji pomocy publicznej odnotowano w województwie pomorskim, gdzie dominują refundacje i dotacje. Refundacje są najczęściej stosowaną formą wsparcia, z medianą liczby wystąpień w przedziale 14–26, natomiast dominanta dla dotacji wynosi 18–32. W latach o wysokiej randze koniunktury (ranga 4, ocena 2) absorpcja pomocy publicznej jest intensywna i skoncentrowana na instrumentach bezzwrotnych, co świadczy o proaktywnym podejściu do wspierania przedsiębiorczości w warunkach sprzyjających rozwojowi gospodarczemu. Wyniki te potwierdzają znaczenie strukturalnej elastyczności systemu wsparcia oraz jego zdolność do adaptacji w obliczu zmiennych uwarunkowań rynkowych.

[111] Medianę i dominantę (moda) wyliczono dla każdej grupy danych, czyli dla każdego województwa i każdej formy pomocy publicznej, na podstawie kolumny „liczba wystąpień” w tabeli 40.

Tabela 40.

Formy wybranych pomocy publicznych vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej (rangi) oraz oceny koniunktury gospodarczej

Województwo	Rok	Forma pomocy publicznej	Liczba wystąpień	Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej*	Ocena koniunktury gospodarczej**
kujawsko-pomorskie	2014	dotacja	37	4	2
kujawsko-pomorskie	2014	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	0	4	2
kujawsko-pomorskie	2014	gwarancja	8	4	2
kujawsko-pomorskie	2014	refundacja	28	4	2
kujawsko-pomorskie	2014	zwolnienie z podatku	1	4	2
kujawsko-pomorskie	2015	dotacja	6	3	2
kujawsko-pomorskie	2015	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	2	3	2
kujawsko-pomorskie	2015	gwarancja	9	3	2
kujawsko-pomorskie	2015	refundacja	22	3	2
kujawsko-pomorskie	2015	zwolnienie z podatku	4	3	2
kujawsko-pomorskie	2016	dotacja	0	2	1
kujawsko-pomorskie	2016	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	12	2	1
kujawsko-pomorskie	2016	gwarancja	10	2	1
kujawsko-pomorskie	2016	refundacja	24	2	1
kujawsko-pomorskie	2016	zwolnienie z podatku	5	2	1
kujawsko-pomorskie	2017	dotacja	0	2	2
kujawsko-pomorskie	2017	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	21	2	2
kujawsko-pomorskie	2017	gwarancja	8	2	2
kujawsko-pomorskie	2017	refundacja	23	2	2
kujawsko-pomorskie	2017	zwolnienie z podatku	5	2	2
kujawsko-pomorskie	2018	dotacja	0	3	2
kujawsko-pomorskie	2018	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	24	3	2
kujawsko-pomorskie	2018	gwarancja	10	3	2
kujawsko-pomorskie	2018	refundacja	27	3	2
kujawsko-pomorskie	2018	zwolnienie z podatku	5	3	2
kujawsko-pomorskie	2019	dotacja	0	2	2
kujawsko-pomorskie	2019	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	31	2	2
kujawsko-pomorskie	2019	gwarancja	10	2	2
kujawsko-pomorskie	2019	refundacja	21	2	2

c.d. tab. 40

kujawsko-pomorskie	2019	zwolnienie z podatku	5	2	2
pomorskie	2014	dotacja	17	2	2
pomorskie	2014	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	1	2	2
pomorskie	2014	gwarancja	8	2	2
pomorskie	2014	refundacja	14	2	2
pomorskie	2014	zwolnienie z podatku	2	2	2
pomorskie	2015	dotacja	8	4	2
pomorskie	2015	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	5	4	2
pomorskie	2015	gwarancja	7	4	2
pomorskie	2015	refundacja	18	4	2
pomorskie	2015	zwolnienie z podatku	3	4	2
pomorskie	2016	dotacja	1	4	2
pomorskie	2016	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	13	4	2
pomorskie	2016	gwarancja	8	4	2
pomorskie	2016	refundacja	26	4	2
pomorskie	2016	zwolnienie z podatku	4	4	2
pomorskie	2017	dotacja	2	4	2
pomorskie	2017	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	32	4	2
pomorskie	2017	gwarancja	9	4	2
pomorskie	2017	refundacja	19	4	2
pomorskie	2017	zwolnienie z podatku	3	4	2
pomorskie	2018	dotacja	1	3	2
pomorskie	2018	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	26	3	2
pomorskie	2018	gwarancja	5	3	2
pomorskie	2018	refundacja	18	3	2
pomorskie	2018	zwolnienie z podatku	4	3	2
pomorskie	2019	dotacja	0	4	2
pomorskie	2019	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	32	4	2
pomorskie	2019	gwarancja	6	4	2
pomorskie	2019	refundacja	15	4	2
pomorskie	2019	zwolnienie z podatku	4	4	2
warmińsko-mazurskie	2014	dotacja	53	2	1
warmińsko-mazurskie	2014	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	1	2	1
warmińsko-mazurskie	2014	gwarancja	5	2	1
warmińsko-mazurskie	2014	obniżka lub zmniejszenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	9	2	1

c.d. tab. 40

warmińsko-mazurskie	2014	refundacja	39	2	1
warmińsko-mazurskie	2015	dotacja	21	3	2
warmińsko-mazurskie	2015	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	12	3	2
warmińsko-mazurskie	2015	gwarancja	7	3	2
warmińsko-mazurskie	2015	obniżka lub zmniejszenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	11	3	2
warmińsko-mazurskie	2015	refundacja	45	3	2
warmińsko-mazurskie	2016	dotacja	1	3	1
warmińsko-mazurskie	2016	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	32	3	1
warmińsko-mazurskie	2016	gwarancja	6	3	1
warmińsko-mazurskie	2016	obniżka lub zmniejszenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	9	3	1
warmińsko-mazurskie	2016	refundacja	44	3	1
warmińsko-mazurskie	2017	dotacja	1	3	2
warmińsko-mazurskie	2017	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	58	3	2
warmińsko-mazurskie	2017	gwarancja	11	3	2
warmińsko-mazurskie	2017	obniżka lub zmniejszenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	12	3	2
warmińsko-mazurskie	2017	refundacja	54	3	2
warmińsko-mazurskie	2018	dotacja	1	2	2
warmińsko-mazurskie	2018	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	41	2	2
warmińsko-mazurskie	2018	gwarancja	10	2	2
warmińsko-mazurskie	2018	obniżka lub zmniejszenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	11	2	2
warmińsko-mazurskie	2018	refundacja	39	2	2
warmińsko-mazurskie	2019	dotacja	0	1	2
warmińsko-mazurskie	2019	dotacja lub inne bezzwrotne świadczenie	52	1	2
warmińsko-mazurskie	2019	gwarancja	11	1	2
warmińsko-mazurskie	2019	obniżka lub zmniejszenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku	11	1	2
warmińsko-mazurskie	2019	refundacja	40	1	2

*Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga): 1 – bardzo niekorzystny, 2 – niekorzystny, 3 – neutralny, 4 – korzystny, 5 – bardzo korzystny.

**Koniunktura: 1 – klimat koniunktury gospodarczej „niekorzystny", 2 – klimat koniunktury gospodarczej „korzystny".

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM® SPSS® Statistics

Województwo warmińsko-mazurskie wyróżnia się większą dywersyfikacją form pomocy publicznej, z istotnym udziałem obniżek podatkowych oraz refundacji. Refundacje oraz dotacje lub inne bezzwrotne świadczenia stanowią zasadniczą część wsparcia, z najwyższą częstotliwością wystąpień: mediana 39–54 oraz dominanta 41–58. Obniżki podatkowe i gwarancje są stosowane w sposób umiarkowany, z medianą liczby wystąpień w przedziale 9–12. W latach o niekorzystnym klimacie koniunktury, absorpcja pomocy publicznej przesuwa się w stronę instrumentów o charakterze bezzwrotnym i refundacyjnym, co wskazuje na silną reakcję systemu wsparcia na pogorszenie warunków gospodarczych.

Analiza siły, kierunku oraz struktury absorpcji pomocy publicznej w poszczególnych województwach ujawnia, że dominującą rolę odgrywają instrumenty bezzwrotne typu dotacje i refundacje, których udział wzrasta w okresach niekorzystnej koniunktury. Struktura wsparcia jest elastyczna i dostosowuje się do lokalnych uwarunkowań gospodarczych, co potwierdza wysoką efektywność absorpcji pomocy publicznej w regionach o zróżnicowanym klimacie inwestycyjnym. Wnioski statystyczne wskazują na korelację między oceną koniunktury a intensywnością wykorzystania instrumentów wsparcia, przy czym w niekorzystnych warunkach preferowane są formy o szybkim wpływie na płynność finansową beneficjentów.

Podsumowując, struktura pomocy publicznej w analizowanych województwach jest zróżnicowana, lecz wykazuje wspólne cechy adaptacyjne wobec zmian koniunktury gospodarczej. Instrumenty bezzwrotne oraz refundacyjne stanowią fundament wsparcia, a ich absorpcja jest silnie skorelowana z oceną klimatu gospodarczego. System wsparcia publicznego wykazuje wysoką elastyczność, umożliwiając skuteczną reakcję na zmieniające się potrzeby beneficjentów w warunkach zarówno korzystnych, jak i niekorzystnych.

Z kolei analiza trendów czasowych w latach 2014–2019, ujawnia istotne zmiany w intensywności oraz strukturze absorpcji poszczególnych form wsparcia. W województwie kujawsko-pomorskim obserwuje się stopniowe przesunięcie dominacji z klasycznych dotacji na rzecz dotacji lub innych bezzwrotnych świadczeń oraz refundacji. W latach 2014–2015 liczba wystąpień dotacji była relatywnie wysoka, jednak od 2016 r. następuje wyraźny wzrost znaczenia refundacji i świadczeń bezzwrotnych, przy jednoczesnym spadku liczby klasycznych dotacji. Gwarancje oraz zwolnienia podatkowe utrzymują się na stabilnym, umiarkowanym poziomie przez cały analizowany okres.

W województwie pomorskim trendy są zbliżone. Refundacje oraz dotacje lub inne bezzwrotne świadczenia wykazują tendencję wzrostową, szczególnie w latach 2017–2019. Klasyczne dotacje stopniowo tracą na znaczeniu, a ich liczba wystąpień maleje. Gwarancje

oraz zwolnienia podatkowe pozostają na niskim, lecz stabilnym poziomie, co wskazuje na ich marginalną rolę w strukturze wsparcia.

W województwie warmińsko-mazurskim widoczna jest silna dynamika wzrostu liczby refundacji oraz dotacji lub innych bezzwrotnych świadczeń, zwłaszcza w latach 2016–2019. Obniżki podatkowe oraz gwarancje wykazują umiarkowaną stabilność, jednak ich udział w ogólnej strukturze wsparcia jest wyraźnie niższy niż instrumentów bezzwrotnych. W okresach pogorszenia koniunktury (2018–2019) absorpcja pomocy publicznej przesuwa się w stronę form natychmiastowo poprawiających płynność finansową beneficjentów.

Wnioski z analizy trendów czasowych wskazują, że system wsparcia publicznego w regionach północnej Polski wykazuje wysoką elastyczność i zdolność adaptacji do zmieniających się warunków gospodarczych. W okresach niekorzystnej koniunktury rośnie udział instrumentów bezzwrotnych i refundacyjnych, natomiast w latach stabilizacji gospodarczej struktura wsparcia jest bardziej zrównoważona. Taka dynamika absorpcji pomocy publicznej potwierdza skuteczność regionalnych mechanizmów wsparcia w reagowaniu na bieżące potrzeby gospodarki.

W tabeli 41 przedstawiono szczegółową analizę najczęściej wybieranych kierunków wykorzystania pomocy publicznej w poszczególnych latach oraz województwach, zestawioną z wartością wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury oraz subiektywną oceną klimatu koniunktury deklarowaną przez przedsiębiorstwa. Na tej podstawie dokonano oceny charakteru wykorzystania dostępnych instrumentów wsparcia, a także określono siłę, kierunek i strukturę absorpcji pomocy publicznej w badanych regionach.

Analiza absorpcji wsparcia publicznego w województwach kujawsko-pomorskim, pomorskim i warmińsko-mazurskim, przeprowadzona w oparciu o przeznaczenie środków pomocowych oraz powiązanie ich z koniunkturą gospodarczą, ujawnia istotne zróżnicowanie zarówno pod względem intensywności, jak i struktury wykorzystania instrumentów wsparcia. W każdym z województw dominującą formą pomocy jest wsparcie *de minimis*, które cechuje się najwyższą częstotliwością wystąpień oraz stabilną medianą i dominantą liczby przypadków. W kujawsko-pomorskim pomoc *de minimis* występuje 6 razy, z medianą 42 i dominantą[112] na poziomie 36, w pomorskim również sześciokrotnie, z medianą 41 i dominantą 37. W warmińsko-mazurskim absorpcja tej formy wsparcia jest szczególnie intensywna, co potwierdza mediana 80,5 i dominanta 63 przy tej samej częstotliwości wystąpień.

[112] Medianę oraz dominantę (moda) wyliczono dla każdej grupy danych, czyli dla każdego województwa i każdego kierunku przeznaczenia pomocy publicznej, na podstawie kolumny „liczba wystąpień” w tabeli 41.

Tabela 41.

Kierunki przeznaczenia wybranych kategorii pomoc publicznej vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej (rangi) oraz oceny koniunktury

Województwo	Przeznaczenie formy pomocy publicznej	Rok	Liczba wystąpień	Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej*	Ocena koniunktury gospodarczej**
Kujawsko-pomorskie	pomoc *de minimis*	2014	62	4	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc szkoleniowa – szkolenia ogólne	2014	3	4	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2014	12	4	2
Kujawsko-pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2014	6	4	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc *de minimis*	2015	37	3	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2015	14	3	2
Kujawsko-pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2015	1	3	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc *de minimis*	2016	41	2	1
Kujawsko-pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2016	14	2	1
Kujawsko-pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2016	4	2	1
Kujawsko-pomorskie	pomoc *de minimis*	2017	36	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2017	1	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc operacyjna na propagowanie energii za źródeł odnawialnych	2017	1	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2017	14	2	2
Kujawsko-pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2017	10	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc *de minimis*	2018	43	3	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc operacyjna na propagowanie energii za źródeł odnawialnych	2018	2	3	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2018	13	3	2
Kujawsko-pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2018	10	3	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc *de minimis*	2019	52	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw na wspieranie innowacyjności	2019	2	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2019	2	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc operacyjna na propagowanie energii za źródeł odnawialnych	2019	2	2	2
Kujawsko-pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2019	12	2	2
Kujawsko-pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2019	3	2	2

c.d. tab. 41

Pomorskie	pomoc *de minimis*	2014	37	2	2
Pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2014	5	2	2
Pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2014	5	2	2
Pomorskie	pomoc *de minimis*	2015	38	4	2
Pomorskie	pomoc *de minimis* w sektorze transportu drogowego	2015	1	4	2
Pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2015	7	4	2
Pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2015	2	4	2
Pomorskie	pomoc *de minimis*	2016	40	4	2
Pomorskie	pomoc *de minimis* w sektorze transportu drogowego	2016	1	4	2
Pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2016	8	4	2
Pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2016	5	4	2
Pomorskie	pomoc *de minimis*	2017	47	4	2
Pomorskie	pomoc *de minimis* w sektorze transportu drogowego	2017	2	4	2
Pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: badania przemysłowe	2017	2	4	2
Pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2017	2	4	2
Pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2017	7	4	2
Pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2017	8	4	2
Pomorskie	pomoc *de minimis*	2018	42	3	2
Pomorskie	pomoc *de minimis* w sektorze transportu drogowego	2018	2	3	2
Pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: badania przemysłowe	2018	1	3	2
Pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2018	1	3	2
Pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2018	10	3	2
Pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2018	5	3	2
Pomorskie	pomoc *de minimis*	2019	45	4	2
Pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: badania przemysłowe	2019	2	4	2
Pomorskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2019	2	4	2
Pomorskie	pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników niepełnospr.	2019	7	4	2
Pomorskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2019	3	4	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc *de minimis*	2014	84	2	1

c.d. tab. 41

Warmińsko-mazurskie	pomoc szkoleniowa – szkolenia ogólne	2014	7	2	1
Warmińsko-mazurskie	pomoc w formie subsydiów do wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnospr.	2014	18	2	1
Warmińsko-mazurskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2014	10	2	1
Warmińsko-mazurskie	pomoc *de minimis*	2015	81	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2015	1	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc w formie subsydiów do wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnospr.	2015	17	3	2
Warmińsko-mazurskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2015	6	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc *de minimis*	2016	63	3	1
Warmińsko-mazurskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2016	2	3	1
Warmińsko-mazurskie	pomoc w formie subsydiów do wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnospr.	2016	20	3	1
Warmińsko-mazurskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2016	11	3	1
Warmińsko-mazurskie	pomoc *de minimis*	2017	88	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2017	3	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc na udział w targach dla małych i średnich przedsiębiorstw	2017	3	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc w formie subsydiów do wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnospr.	2017	22	3	2
Warmińsko-mazurskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2017	22	3	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc *de minimis*	2018	69	2	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc na udział w targach dla małych i średnich przedsiębiorstw	2018	1	2	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc w formie subsydiów do wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnospr.	2018	21	2	2
Warmińsko-mazurskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2018	19	2	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc *de minimis*	2019	80	1	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc na projekty badawczo-rozwojowe: eksperymentalne prace rozwojowe	2019	2	1	2
Warmińsko-mazurskie	pomoc w formie subsydiów do wynagrodzeń na rekrutację pracowników niepełnospr.	2019	21	1	2
Warmińsko-mazurskie	regionalna pomoc inwestycyjna	2019	17	1	2

*Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga): 1 – bardzo niekorzystny, 2 – niekorzystny, 3 – neutralny, 4 – korzystny, 5 – bardzo korzystny.

**Koniunktura: 1 – klimat koniunktury gospodarczej „niekorzystny", 2 – klimat koniunktury gospodarczej „korzystny".

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety i analizy wyników ankiety w programie IBM® SPSS® Statistics

Województwo kujawsko-pomorskie charakteryzuje szeroki zakres stosowanych instrumentów wsparcia, obejmujący 7 typów przeznaczenia. Oprócz pomocy *de minimis* istotną rolę odgrywają subsydia płacowe oraz regionalna pomoc inwestycyjna, które również wykazują wysoką częstotliwość, po 6 przypadków, przy medianach 13,5 i 5 oraz dominantach 14 i 10. Wsparcie szkoleniowe, pomoc na innowacyjność i projekty badawczo-rozwojowe pojawiają się sporadycznie, co świadczy o ich selektywnym charakterze. Średnia ranga koniunktury dla dominujących form wsparcia wynosi 2,7, a średnia ocena koniunktury 1,8, co wskazuje na umiarkowanie korzystny klimat gospodarczy z przewagą ocen niekorzystnych. Suma liczby wystąpień wsparcia publicznego wynosi 397, świadcząc o znaczącej sile absorpcji, zaś struktura absorpcji odzwierciedla zróżnicowane potrzeby lokalnych przedsiębiorstw.

W pomorskim absorpcja wsparcia publicznego koncentruje się na 6 typach przeznaczenia, z wyraźną przewagą pomocy *de minimis*. Pomoc w sektorze transportu drogowego oraz wsparcie projektów badawczo-rozwojowych występują zdecydowanie rzadziej, od 3 do 4 przypadków, z medianą na poziomie 1,5–2 i dominantą 1–2. Wsparcie subsydiujące zatrudnienie oraz regionalna pomoc inwestycyjna wykazują umiarkowaną obecność, co potwierdza ich rolę w stabilizowaniu lokalnego rynku pracy i inwestycji. Średnia ranga koniunktury dla dominujących form wsparcia wynosi 3,5, a średnia ocena koniunktury 2,0, co wskazuje na przewagę ocen korzystnych i relatywnie lepszy klimat gospodarczy w stosunku do pozostałych województw. Suma liczby wystąpień wsparcia publicznego wynosi 337, co jest najniższą wartością w analizowanych regionach, a struktura absorpcji jest nieco mniej zróżnicowana niż w kujawsko-pomorskim.

Województwo warmińsko-mazurskie wyróżnia się najwyższą siłą absorpcji wsparcia publicznego, z sumą liczby wystąpień wynoszącą 700 oraz 7 typami przeznaczenia. Pomoc *de minimis* jest szczególne intensywnie wykorzystywana, co potwierdzają wysokie wartości mediany i dominanty. Subsydiowanie wynagrodzeń, regionalna pomoc inwestycyjna oraz wsparcie innowacyjności i udziału w targach również odgrywają istotną rolę, przy czym mediana i dominanta liczby wystąpień dla większości typów wsparcia są wyższe w stosunku do pozostałych województw. Średnia ranga koniunktury dla dominujących form wsparcia wynosi 2,3, a średnia ocena koniunktury 1,7, co wskazuje na przewagę ocen niekorzystnych i potwierdza kompensacyjny charakter absorpcji wsparcia publicznego w warunkach mniej sprzyjających rozwojowi gospodarczemu.

Analiza statystyczna potwierdza, że częstotliwość, mediana i dominanta liczby wystąpień wsparcia publicznego są najwyższe w regionach o niższej ocenie koniunktury, co świadczy o skuteczności interwencji publicznej w łagodzeniu skutków niekorzystnego klimatu gospodarczego. Charakter wsparcia jest zróżnicowany, obejmuje zarówno instrumenty ogólne, jak i specjalistyczne, pozwalając elastycznie reagować na lokalne potrzeby. Siła absorpcji wsparcia publicznego jest odwrotnie proporcjonalna do oceny koniunktury, tj. im niższa ocena, tym większa liczba wystąpień wsparcia. Struktura absorpcji wskazuje na szeroki zakres wykorzystania instrumentów wsparcia, przy czym województwa o niższej ocenie koniunktury wykazują większą intensywność i różnorodność absorpcji.

Wnioski z analizy wskazują, że wsparcie publiczne pełni funkcję stabilizującą i rozwojową, szczególnie w regionach o niekorzystnym klimacie gospodarczym. Pomoc *de minimis* stanowi podstawowy instrument wsparcia przedsiębiorczości, a jej intensywność jest wyraźnie skorelowana z oceną koniunktury. Wsparcie publiczne w regionach o niższej ocenie koniunktury ma charakter kompensacyjny, natomiast w województwach o lepszej sytuacji gospodarczej absorpcja jest mniej intensywna i bardziej selektywna. Takie zróżnicowanie potwierdza skuteczność polityki regionalnej w zakresie dostosowania instrumentów wsparcia do lokalnych potrzeb i warunków gospodarczych, a także wskazuje konieczność monitorowania efektywności absorpcji wsparcia publicznego w kontekście zmieniających się warunków makroekonomicznych.

Z kolei analiza trendów czasowych za lata 2014–2019, w województwie kujawsko-pomorskim pozwala wyraźnie zaobserwować, że pomoc *de minimis* wykazuje mocny trend wzrostowy od 62 przypadków w 2014 r. do 52 w 2019 r., z pewnymi wahaniami w latach pośrednich. Warto zwrócić uwagę na stabilność wsparcia w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników z niepełnosprawnościami, ponieważ liczba wystąpień utrzymuje się na poziomie 12–14 rocznie. Regionalna pomoc inwestycyjna charakteryzuje się większą zmiennością: od 6 przypadków w 2014 r., przez spadek do 1 w 2015, po wzrost wystąpień do 10 w latach 2017–2018, a następnie spadek do 3 przypadków w 2019 r. Pomoc operacyjna na propagowanie energii ze źródeł odnawialnych i projekty badawczo-rozwojowe pojawiają się sporadycznie, z wyraźnym wzrostem w ostatnich latach, co może świadczyć o rosnącym zainteresowaniu innowacjami i ekologią.

W województwie pomorskim pomoc *de minimis* również dominuje, wykazując stabilny wzrost od 37 przypadków w 2014 r. do 45 wystąpień w 2019 r. Pomoc w formie subsydiów płacowych na zatrudnianie pracowników z niepełnosprawnościami wzrasta z 5 przypadków

w 2014 r. do 10 w 2018 r., po czym spada do 7 w 2019 r. Regionalna pomoc inwestycyjna oraz wsparcie projektów badawczo-rozwojowych wykazują umiarkowaną dynamikę, z niewielkimi wahaniami liczby wystąpień w poszczególnych latach. Pomoc *de minimis* w sektorze transportu drogowego oraz wsparcie innowacyjności występują sporadycznie, co wskazuje na ich selektywność.

Z kolei województwo warmińsko-mazurskie wyróżnia się najwyższą intensywnością absorpcji pomocy *de minimis*, która utrzymuje się na bardzo wysokim poziomie przez cały okres, od 84 przypadków w 2014 r. do 80 w 2019 r., z niewielkimi wahaniami w latach pośrednich. Subsydiowanie wynagrodzeń z przeznaczeniem na rekrutację pracowników z niepełnosprawnościami wykazuje trend wzrostowy, od 18 przypadków w 2014 r. do 21 w 2019 r. Regionalna pomoc inwestycyjna rośnie z 10 przypadków w 2014 r. do 22 w 2017 r., po czym następuje stopniowy spadek do 17 w 2019 r. Pomoc na projekty badawczo-rozwojowe i wsparcie udziału w targach pojawiają się nieregularnie, jednak ich obecność w ostatnich latach wskazuje na rosnące zainteresowanie rozwojem innowacji i ekspansją rynkową.

Analiza trendów czasowych ujawnia, że pomoc *de minimis* pozostaje najważniejszym instrumentem wsparcia publicznego we wszystkich województwach, przy czym jej intensywność jest najwyższa w regionach o mniej korzystnej koniunkturze gospodarczej. Pozostałe formy wsparcia wykazują większą zmienność, co może być efektem zarówno zmian w polityce publicznej, jak i lokalnych uwarunkowań gospodarczych. Wzrost liczby przypadków wsparcia innowacyjności, projektów badawczo-rozwojowych oraz pomocy inwestycyjnej w ostatnich latach świadczy o stopniowej transformacji struktury absorpcji pomocy publicznej, z naciskiem na rozwój nowoczesnych sektorów gospodarki. Różnice regionalne w dynamice i strukturze wsparcia potwierdzają, że absorpcja pomocy publicznej jest silnie powiązana z lokalnym klimatem gospodarczym, a jej intensywność odzwierciedla zarówno potrzeby przedsiębiorstw, jak i skuteczność polityki regionalnej.

Podsumowanie i wnioski

W dysertacji postawiono kluczowe pytanie badawcze: *Czy i w jakim zakresie publiczne programy wspierania przedsiębiorstw wywierają wpływ na ich konkurencyjność*? Z pytania wyprowadzono cel badań, tj. ocenę wpływu tego wsparcia na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w Makroregionie Północnym Polski.

W ramach procesu badawczego sformułowano cztery hipotezy dotyczące zależności między pomocą publiczną a konkurencyjnością, skłonnością do korzystania z instrumentów wsparcia, oceną koniunktury gospodarczej oraz strukturą wykorzystywanej pomocy. Weryfikacja hipotez badawczych pozwoliła na pogłębioną analizę mechanizmów oddziaływania pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw oraz umożliwiła sformułowanie wniosków o charakterze teoretycznym, jak i praktycznym. Każda z hipotez została poddana szczegółowej analizie empirycznej i statystycznej, co pozwoliło na jednoznaczne określenie zakresu ich potwierdzenia lub falsyfikacji.

Hipoteza H1 zakłada, że pomoc publiczna jest predyktorem konkurencyjności przedsiębiorstwa. Wyniki badań jednoznacznie potwierdziły tę hipotezę. Przedsiębiorstwa korzystające z pomocy publicznej osiągały wyższe wskaźniki wzrostu przychodów, inwestycji oraz zatrudnienia w porównaniu do firm niekorzystających z takiego wsparcia. Ponad 80% respondentów wskazało, że wsparcie publiczne umożliwiło im realizację inwestycji w rozwój zasobów rzeczowych, kapitału ludzkiego oraz innowacyjność, co przełożyło się na wzrost pozycji konkurencyjnej ich firm. W regionie o najwyższej intensywności absorpcji pomocy *de minimis* (województwo warmińsko-mazurskie 80 przypadków w 2019 r.), odnotowano również wyższy odsetek firm deklarujących poprawę pozycji rynkowej. Przeprowadzone badania dowiodły, że wsparcie publiczne było szczególnie istotne dla firm inwestujących w nowoczesne technologie, rozwój produktów oraz ekspansję na nowe rynki.

Hipoteza H2 zakłada, że konkurencyjność przedsiębiorstw jest dodatnio skorelowana ze skłonnością beneficjentów do korzystania ze środków pomocy publicznej. Analiza statystyczna wykazała dodatnią korelację między skłonnością do korzystania z pomocy publicznej a poziomem konkurencyjności. W okresach niekorzystnej koniunktury gospodarczej udział firm korzystających z pomocy publicznej wzrastał nawet o 12–14 punktów procentowych w stosunku do lat o korzystnej koniunkturze. Przedsiębiorstwa aktywnie korzystające z różnych form wsparcia zdecydowanie częściej deklarowały wdrażanie innowacji, rozwój nowych produktów oraz ekspansję na nowe rynki. W badanej próbie 91,6%

firm, w rekordowym pod względem absorpcji wsparcia publicznego roku 2017, skorzystało przynajmniej z jednej formy pomocy, co przełożyło się na wyraźne zwiększenie ich aktywności inwestycyjnej i innowacyjnej. Dane te potwierdzają, że intensywność korzystania ze wsparcia rośnie w warunkach niekorzystnej koniunktury gospodarczej, a firmy, które aktywnie sięgają po instrumenty wsparcia, są bardziej skłonne do podejmowania działań rozwojowych i innowacyjnych.

Hipoteza H3 zakłada, że ocena koniunktury gospodarczej przez przedsiębiorstwa determinuje wartość pomocy publicznej zaciąganej przez beneficjentów tej pomocy. Testy statystyczne (korelacja Spearmana, testy Kruskala-Wallisa i U Manna-Whitneya) nie wykazały istotnej zależności między oceną klimatu gospodarczego a poziomem wsparcia, chociaż w regionach o niższej ocenie koniunktury, absorpcja wsparcia była wyraźnie wyższa. Współczynnik korelacji Spearmana wyniósł –0,388 ($p = 0,111$), co wskazuje na słabą, nieistotną statystycznie zależność. Oznacza to, że chociaż kierunek tej zależności jest zgodny z intuicją (w gorszych warunkach gospodarczych rośnie zapotrzebowanie na wsparcie), to jednak jej siła jest ograniczona i nie pozwala na jednoznaczne potwierdzenie hipotezy w skali całej populacji. W województwie warmińsko-mazurskim odnotowano silniejszą ujemną zależność ($\rho = –0,833$ oraz $p = 0,0394$), co sugeruje, że w tym regionie ocena klimatu koniunktury może wpływać na liczbę form wykorzystanej pomocy publicznej. W skali makro, wartość i struktura wykorzystywanej pomocy publicznej są w ograniczonym stopniu determinowane subiektywną oceną koniunktury przez przedsiębiorców.

Hipoteza H4 zakłada, że struktura wykorzystanej pomocy publicznej przez beneficjentów jest zależna od ich oceny stanu koniunktury gospodarczej. Przeprowadzone badania ujawniły, że struktura absorpcji wsparcia publicznego wykazuje elastyczną zdolność adaptacji do zmieniających się warunków gospodarczych. W okresach dekoniunktury rośnie udział instrumentów o szybkim wpływie na płynność finansową (m.in.: dotacje, refundacje, pomoc *de minimis*), natomiast w okresach dobrej koniunktury, firmy chętniej sięgają po wsparcie inwestycyjne i rozwojowe. W regionach o niższej ocenie koniunktury liczba wystąpień wsparcia publicznego była wyraźnie wyższa, np.: w województwie warmińsko-mazurskim suma liczby wystąpień wyniosła 700, podczas gdy w pomorskim 337. Testy nieparametryczne (Spearman $\rho = –0,410$; $p = 0,0908$) wskazują na umiarkowaną, lecz nieistotną statystycznie zależność w skali całej próby, natomiast w analizie regionalnej zależność ta była wyraźniejsza. W praktyce oznacza to, że system wsparcia publicznego może elastycznie reagować

na zmieniające się potrzeby organizacji, dostosowując strukturę instrumentów do aktualnych warunków gospodarczych.

Dodatkowo, w ramach procesu badawczego wskazano następujące szczegółowe cele badawcze: zidentyfikowanie oraz pogrupowanie kluczowych programów publicznej pomocy skierowanych do MŚP w Makroregionie Północnym, wskazanie najpopularniejszych form pomocy publicznej z punktu widzenia wzmacniania konkurencyjności MŚP, zidentyfikowanie, klasyfikacja oraz ocena wybranych czynników determinujących konkurencyjność MŚP, ocena wpływu pomocy publicznej na uzyskiwanie przewag konkurencyjnych przez MŚP, a także ocena wpływu koniunktury gospodarczej na decyzje MŚP w zakresie wartości i struktury wykorzystywanej pomocy publicznej. Wszystkie postawione cele w pełni zrealizowano. Przeprowadzono szczegółową identyfikację i klasyfikację programów wsparcia wskazując, że najczęściej wykorzystywanymi instrumentami były: dotacje, ulgi podatkowe, refundacje oraz pomoc *de minimis*. Obserwacje empiryczne potwierdziły, że beneficjenci preferują wsparcie bezzwrotne i proste proceduralnie, co przekłada się na wysoką absorpcję tych form pomocy. W latach 2014–2019 średnio 77,3% firm korzystało z przynajmniej jednej formy pomocy publicznej rocznie, a w rekordowym 2017 r. wskaźnik ten wyniósł 91,6%. Szczegółowa analiza czynników konkurencyjności wykazała, że przedsiębiorstwa korzystające z pomocy publicznej częściej inwestowały w rozwój zasobów rzeczowych, kapitału ludzkiego oraz innowacyjność, co prowadziło do wzrostu ich pozycji konkurencyjnej. W badaniu uwzględniono także wpływ koniunktury gospodarczej na decyzje przedsiębiorstw i wykazano, że w okresach dekoniunktury rośnie udział instrumentów o szybkim wpływie na płynność finansową, a w okresach dobrej koniunktury firmy chętniej sięgają po wsparcie inwestycyjne i rozwojowe.

Wnioski naukowe płynące z badań mają istotne znaczenie dla rozwoju teorii konkurencyjności MŚP oraz polityki wsparcia publicznego. Praca wnosi nową, uzupełniającą wartość do literatury przedmiotu potwierdzając, że skuteczność wsparcia publicznego zależy nie tylko od dostępności środków, ale także od ich dopasowania do specyfiki branżowej, regionalnej oraz fazy cyklu koniunkturalnego. Wyniki badań wskazują, że pomoc publiczna pełni funkcję zarówno kompensacyjną, jak i rozwojową, a jej efektywność jest największa, gdy jest wykorzystywana jako impuls do rozwoju, a nie substytut własnej aktywności przedsiębiorstw. W praktyce oznacza to, że nawet najlepiej zaprojektowane programy wsparcia mogą nie przynieść oczekiwanych rezultatów, jeśli nie będą dostosowane do specyfiki lokalnych rynków, branż czy fazy cyklu koniunkturalnego – ponad 90% respondentów

wskazało, że uproszczenie procedur aplikacyjnych zwiększyłoby ich skłonność do korzystania z pomocy publicznej.

Wyniki badań mają bezpośrednie przełożenie na praktykę gospodarczą i politykę publiczną. Wskazują na konieczność dalszego upraszczania procedur, intensyfikacji działań edukacyjnych i promocyjnych oraz lepszego informowania o dostępnych formach wsparcia, szczególnie w słabiej rozwiniętych regionach. Efektywność wsparcia zależy od adekwatności instrumentów, elastyczności systemu dystrybucji środków, przejrzystości procedur oraz jakości zarządzania i monitorowania wykorzystania środków. Nawet najlepiej zaprojektowane programy wsparcia mogą nie przynieść oczekiwanych rezultatów, jeśli nie będą dostosowane do specyfiki lokalnych rynków, branż czy fazy cyklu koniunkturalnego. Nadmierna zależność od środków publicznych może prowadzić do osłabienia zdolności do samodzielnego konkurowania i ograniczenia innowacyjności. Kluczowe jest łączenie środków publicznych z kapitałem własnym i inwestycjami prywatnymi.

W celu pełniejszego zrozumienia mechanizmów wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw należy stosować zaawansowane metody analityczne. W praktyce oznacza to wykorzystanie modeli panelowych z efektami losowymi i mieszanymi, estymatorów instrumentalnych, metod różnic w różnicach, modeli wielopoziomowych oraz narzędzi typu *machine learning*, które pozwalają odkrywać złożone, nieliniowe zależności. Analiza tekstu dodatkowo umożliwia porządkowanie danych niestrukturalnych, co zwiększa precyzję wniosków.

W obszarze praktycznym pojawiają się nowe ścieżki wykorzystania wyników badań, czy pól dalszych badań aplikacyjnych. Interwencje badawcze powinny zmierzać ku projektowaniu i ewaluacji eksperymentów naturalnych, badań kontrolowanych RCT (*Randomized Controlled Trial*), czy wdrażanych mechanizmów publicznego wsparcia, typu programy pilotażowe skierowane do MŚP w regionach północnych Polski, co pozwoli na ocenę wpływu wsparcia publicznego na konkurencyjność w konkretnych kontekstach. Badania jakościowe, takie jak: studia przypadku, wywiady pogłębione, warsztaty partycypacyjne i analizy terenowe, dostarczą wglądu w motywy i bariery adaptacyjne decydentów względem pomocy publicznej i umożliwią tworzenie polityk dostosowanych do realnych potrzeb sektora MŚP.

Praktyczne badania powinny również koncentrować się na rozwoju cyfrowych platform informacyjnych i usług dla MŚP, wspierających dostęp do źródeł finansowania oraz wdrażaniu innowacji technologicznych, transformacji cyfrowej i ekologicznej. Systematyczna ewaluacja efektywności instrumentów wsparcia (m.in.: ulgi podatkowe, kredyty preferencyjne i granty)

z perspektywy kosztów, satysfakcji uczestników oraz wyników ekonomicznych przyczyni się do optymalizacji polityki publicznej i wzmocnienia konkurencyjności przedsiębiorstw. Kluczowa w tym aspekcie jest współpraca z przemysłem, organizacjami pozarządowymi oraz ośrodkami naukowo-badawczymi, która będzie sprzyjać tworzeniu synergii i budowie ekosystemu wsparcia ukierunkowanego na zrównoważony rozwój gospodarki, co jednocześnie wzmocni zdolność przedsiębiorstw do konkurowania na rynku. Rozwój cyfrowych platform ułatwiających dostęp do finansowania i technologii może stać się katalizatorem zmian, pomagając firmom szybciej adaptować się do warunków i budować trwałe przewagi rynkowe.

Refleksja aplikacyjna dotyczy także roli instytucji publicznych i otoczenia instytucjonalnego w kształtowaniu efektywności polityki wsparcia. Wyniki badań potwierdzają, że sprawność administracji, kompetencje kadry zarządzającej programami pomocowymi, jakość komunikacji z beneficjentami i dostępność informacji o instrumentach wsparcia mają bezpośredni wpływ na poziom absorpcji środków oraz skuteczność realizowanych programów. W tych regionach, gdzie administracja publiczna działa sprawnie, a przedsiębiorcy mają łatwy dostęp do informacji i wsparcia doradczego, efektywność wykorzystania pomocy publicznej jest wyraźnie wyższa.

Nie można pominąć również aspektu społecznego i kulturowego, ponieważ pomoc publiczna, zwłaszcza w sektorze MŚP, odgrywa istotną rolę w budowaniu kapitału społecznego, wzmacnianiu zaufania do instytucji publicznych oraz promowaniu postaw proinnowacyjnych i proaktywnych. Wspieranie przedsiębiorczości, rozwój kompetencji pracowników, inwestycje w kapitał ludzki i innowacje technologiczne przekładają się na wzrost konkurencyjności firm oraz na rozwój całych regionów i społeczności lokalnych.

Podsumowując należy wskazać, że do podjętego problemu badawczego, niezbędne jest podejście interdyscyplinarne, łączące ekonomię, finanse, teorię przedsiębiorczości, ekonomię behawioralną, teorię instytucji, zarządzanie i socjologię. Takie podejście pozwala uchwycić kluczowe determinanty konkurencyjności, w tym innowacyjność, kapitał ludzki i społeczny, sieci powiązań oraz kontekst kulturowy i instytucjonalny. Na tej podstawie można budować modele teoretyczne odpowiadające wyzwaniom współczesnej gospodarki, takim jak: cyfryzacja, transformacja ekologiczna i rozwój nowych technologii.

W toku realizacji badań nad wpływem pomocy publicznej na konkurencyjność sektora MŚP napotkano szereg ograniczeń, których identyfikacja pozwala na zinterpretowanie uzyskanych wyników oraz wskazanie kierunków dalszych analiz. Pierwszym istotnym ograniczeniem była dostępność oraz jakość danych statystycznych wykorzystywanych

w analizie. Pomimo szerokiego zakresu źródeł, obejmujących zarówno publiczne bazy danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS), jak i zasoby Systemu Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej (SUDOPP) oraz komercyjne bazy informacji gospodarczych, nie zawsze możliwe było uzyskanie pełnych, aktualnych i porównywalnych danych na poziomie szczegółowości wymaganym do realizacji założonych celów badawczych. W szczególności dotyczyło to informacji o strukturze i przeznaczeniu pomocy publicznej na poziomie regionalnym oraz branżowym, a także danych dotyczących długookresowych efektów wsparcia. Ograniczenia wynikały przede wszystkim z niejednolitej metodyki gromadzenia danych przez różne instytucje oraz z braku systematyczności w raportowaniu i udostępnianiu informacji przez beneficjentów pomocy publicznej.

Kolejnym ograniczeniem była liczebność próby badawczej oraz jej struktura. Pomimo zastosowania mieszanych metod doboru próby, nielosowego i losowego, oraz dążenia do zapewnienia reprezentatywności, ostateczna liczba prawidłowo wypełnionych ankiet wyniosła 225, co stanowiło 20% pierwotnie zakładanej liczby respondentów. Niski poziom zwrotu ankiet, ograniczył pełną możliwość generalizacji wyników na całą populację MŚP Makroregionu Północnego. Dodatkowo, selektywność próby, wynikająca z przyjętych kryteriów formalnoprawnych (wyłączenie spółek cywilnych, spółdzielni, przedsiębiorstw państwowych oraz osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą i rolników), mogła wpłynąć na zniekształcenie obrazu rzeczywistości gospodarczej regionu. Warto podkreślić, że wykluczenie tych podmiotów było podyktowane koniecznością zapewnienia porównywalności danych finansowych oraz jakościowych, jednak jednocześnie ograniczyło zakres analizy do wybranej grupy przedsiębiorstw.

Warto również zwrócić uwagę na ograniczenia wynikające z zastosowanych metod statystycznych. Ze względu na relatywnie niewielką liczebność próby oraz rangowy charakter kluczowych zmiennych, konieczne było zastosowanie nieparametrycznych testów statystycznych (testy korelacji rang Spearmana i Kendalla, test Kruskala-Wallisa, test U Manna-Whitneya, model GLM Poissona, test permutacyjny z klastrowaniem względem województw, test χ^2 niezależności). Metody, chociaż odporne na brak normalności rozkładu danych i niewielką próbę, mają ograniczoną moc statystyczną i mogą nie wykrywać subtelnych zależności między zmiennymi. Dodatkowo, analiza panelowa z efektami stałymi dla województw i lat pozwoliła na częściowe wyeliminowanie wpływu czynników strukturalnych, jednak nie wyklucza występowania efektów kompozycyjnych, które mogą zniekształcać interpretację wyników.

Istotnym ograniczeniem była również subiektywność ocen i opinii respondentów, która jest nieodłącznym elementem badań ankietowych. Pomimo zastosowania pytań zamkniętych, otwartych oraz pytań o charakterze opisowym, nie można wykluczyć wpływu czynników indywidualnych na udzielane odpowiedzi, takich jak: doświadczenie, wiedza, preferencje, czy sytuacja ekonomiczna przedsiębiorstwa w momencie przeprowadzania badań. Subiektywizm mógł prowadzić do zawyżania lub zaniżania ocen wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność, a także do niejednoznaczności w interpretacji niektórych pytań, zwłaszcza dotyczących oceny własnej pozycji konkurencyjnej w relacji do konkurentów branżowych i wzorcowych.

Ograniczenia dotyczyły także zakresu czasowego badania. Analiza obejmowała lata 2014–2019 i aktualizację w 2025 r., co pozwoliło uchwycić zmiany w strukturze oraz intensywności korzystania z pomocy publicznej w dłuższym horyzoncie czasowym. Niemniej jednak, brak danych za lata 2020–2024 w pełnym zakresie oraz ograniczona liczba obserwacji w niektórych latach mogły wpłynąć na możliwość identyfikacji długookresowych trendów oraz efektów wsparcia publicznego.

Następną zidentyfikowaną barierą była ograniczona możliwość kontroli nad czynnikami zewnętrznymi, które mogły wpływać na decyzje przedsiębiorstw w zakresie korzystania z pomocy publicznej. Zmiany legislacyjne, polityczne, makroekonomiczne czy nawet globalne (np. pandemia COVID-19, kryzysy gospodarcze, zmiany w polityce unijnej) mogły w istotny sposób modyfikować zarówno dostępność instrumentów wsparcia, jak i skłonność przedsiębiorstw do ich wykorzystywania. W badaniu uwzględniono aktualizację danych przeprowadzoną w 2025 r., jednak nie było możliwe pełne wyeliminowanie wpływu tych czynników na wyniki analizy.

Ograniczenia badania dotyczyły także możliwości porównania wyników z innymi regionami kraju oraz z danymi międzynarodowymi. Ze względu na specyfikę Makroregionu Północnego oraz przyjęte kryteria doboru próby, uzyskane wyniki mogą nie być w pełni reprezentatywne dla innych regionów Polski, czy krajów Unii Europejskiej. Brak jednolitych standardów raportowania i klasyfikacji pomocy publicznej na poziomie krajowym i unijnym utrudnia porównania międzyregionalne i międzynarodowe.

Wreszcie, należy podkreślić, że badanie koncentrowało się na analizie wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstw, nie uwzględniając w pełni innych czynników, które mogą determinować pozycję konkurencyjną, takich jak: innowacyjność, kapitał ludzki, dostęp do rynków zagranicznych, poziom inwestycji, otoczenie instytucjonalne, kultura

organizacyjna i inne. Pomimo prób uwzględnienia tych aspektów w kwestionariuszu, ich analiza miała charakter ograniczony i wymaga pogłębionych badań jakościowych.

Świadomość powyższych ograniczeń pozwala na zachowanie ostrożności w interpretacji wyników oraz wskazuje na potrzebę dalszych, pogłębionych analiz, które uwzględnią zarówno szerszy zakres danych, jak i bardziej zaawansowane metody badawcze. Wymienione ograniczenia nie podważają wartości uzyskanych wyników, lecz stanowią punkt wyjścia do formułowania rekomendacji dotyczących przyszłych badań w obszarze wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność sektora MŚP.

Podsumowując, przeprowadzone badania potwierdzają, że pomoc publiczna stanowi ważny element polityki gospodarczej, wspierający rozwój i konkurencyjność sektora MŚP. W warunkach rosnącej zmienności otoczenia gospodarczego oraz nasilającej się konkurencji, efektywne wykorzystanie dostępnych instrumentów wsparcia może przesądzać o sukcesie przedsiębiorstw na rynku. Praca wnosi wkład zarówno do teorii ekonomii, jak i do praktyki gospodarczej, wskazując na znaczenie elastyczności, innowacyjności oraz adaptacyjności w budowaniu przewag konkurencyjnych. Wartość pracy polega m.in. na wskazaniu, że skuteczność wsparcia publicznego zależy nie tylko od dostępności środków, ale także od umiejętności ich efektywnego wykorzystania oraz zdolności przedsiębiorstw do adaptacji w zmieniającym się otoczeniu rynkowym. Ostatecznie, refleksja końcowa prowadzi do wniosku, że przyszłość konkurencyjności sektora MŚP będzie w coraz większym stopniu zależeć od synergii między wsparciem publicznym, aktywnością własną przedsiębiorstw oraz jakością otoczenia instytucjonalnego i społecznego.

Literatura

Aaker D. (1989). *Managing Assets and Skills. The Key to a Sustainable Competitive Advantage*. California Management Review 31(2).

Adamkiewicz-Drwiłło H. G. (2002). *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Ansoff H. (1965). *Corporate Strategy.* McGraw-Hill Book Comp., New York 1965.

Babuchowska K., Marks-Bielska R., Dereszewski W., Popławski Ł., Fragomeni F., Sekhniashvili D., Zukovskis J., Zinke Ch. (2025). *Barriers to setting up and running companies at the local level*. International Journal for Quality Research 19(4).

Balcerek-Kosiarz M. (2017). *Rola samorządu w sferze podnoszenia konkurencyjności regionów w Polsce i Niemczech.* Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa.

Barnier M. (2003). *EU cohesion policy: challenges and responses.* Intereconomics, Vol. 38, No 6.

Baumol W. J. (1982). *Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure*. American Economic Review, Vol. 72(1).

Bieńkowski W. (1995). *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Błachucki M. (2010). *Ekonomiczne podstawy prawa pomocy publicznej.* Roczniki Ekonomia i Prawo, Toruń, t. VI.

Blair J. P. (2004). *How local competition for economic activity affects national competitiveness.* Competitiveness Review, Vol. 14(1, 2).

Blanchard O. (2017). *Makroekonomia.* Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa.

Bochenek M. (2016). *Historia rozwoju ekonomii. Od starożytności do szkoły klasycznej.* Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

Boltho A. (1996). *The Assessment: International Competitiveness.* Oxford University Press, Vol. 12(3).

Boniecki W. (1983). *Rozwój myśli ekonomicznej.* Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków.

Borowiec J., Wilk K. (1997). *Teoria i praktyka europejskiej integracji gospodarczej.* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.

Borowiec J., Wilk K. (2005). *Integracja europejska*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.

Borozan D. (2008). *Regional Competitiveness: Some Conceptual Issues and Policy Implications.* Interdisciplinary Management Research. Faculty of Economic in Osijek, Croatia.

Bossak J. W. (2013). *Konkurencja i współpraca międzynarodowa.* Difin SA, Warszawa.

Brdulak H., Miszczuk A. (2024). *Nowe wymiary konkurencyjności przedsiębiorstw w gospodarce cyfrowej*. Gospodarka Narodowa, Nr 4/2024.

Brdulak J. (2001). *Problemy rozwoju regionalnego.* Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa.

Bristow G. (2005). *Everyone's a "winner": problematising the discourse of regional competitiveness.* Journal of Economic Geography, Vol. 5(3).

Bristow G. (2010a). *Critical Reflections on Regional Competitiveness. Theory, Policy, Practice.* Routledge Studies in Human Geography, Routledge, London – New York.

Bristow G. (2010b). *Territorial competitiveness and local and regional economic development.* In: Pike A., Rodrigez-Pose A., Tomaney J. (ed.). *Handbook of Local and Regional Development*, Routledge.

Brodziński Z. (2011). *Stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich na poziomie lokalnym na przykładzie gmin województwa warmińsko-mazurskiego.* Rozprawy Naukowe i Monografie, Nr 373. Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa.

Brodziński Z. (2019). *Social entrepreneurship as a factor of a region's competitiveness.* Organisation and Management Series, No. 139. Silesian University of Technology Publishing House, Gliwice.

Brodziński Z., Dettlaff A. (2016). *The role and the importance of SME sector entities in local partnerships.* Zeszyty Naukowe, Vol. 20(1). Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna w Ostrołęce, Ostrołęka.

Buckley P. J., Pass C. L., Prescott K. (1988). *Measures of international competitiveness: A critical survey*. Journal of Marketing Management, Vol. 4(2).

Chamberlin E. (1962). *The Theory of Monopolistic Competition: A Re-orientation of the Theory of Value.* Harvard University Press.

Chandra R. (2021). *Paul Krugman. New Trade Theory and New Economic Geography.* In: *Endogenous Growth in Historical Perspective.* Palgrave Studies in Economic History. Palgrave Macmillan.

Chądzyński J., Nowakowska A., Przygrodzki Z. (2010). *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji.* CeDeWu, Warszawa.

Chmielak A. (2002). *Instytucjonalne podstawy trwałości rozwoju gospodarczego*. Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok.

Chojnicki Z. (1992). *Region – regionalizacja – regionalizm.* Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Nr 2.

Connolly W. E. (1993). *The Terms of Political. Discourse.* Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 3d ed.

Cuadrado-Roura J., Mancha-Navarro T., Garrido-Yserte R. (2000). *Regional Productivity Patterns in Europe: An Alternative Approach*. University of Alcala – Faculty of Economic Science and Business Studies. Madrid. https://ssrn.com/abstract=241225. Dostęp 12.08.2023.

D'Aveni R. A. (1995). *Hypercompetitive Rivalries: competing in highly dynamic environments.* The Free Press, Distributed by Simon & Schuster, New York.

Deoniziniak A., Sadowski T., Świderski G. (2007). *Mechanizmy finansowe jako nowe źródło finansowania rozwoju Polski.* Europinus Consulting, Warszawa.

Derlukiewicz N. (2016). *Gospodarka i polityka regionalna – Nowe tendencje.* Wydawnictwo WUEW, Wrocław.

Derlukiewicz N., Korenik S., Miszczak K. (2015). *Gospodarka i polityka regionalna – nowe tendencje.* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Domańska E. (1992). *Wokół interwencji państwa w gospodarkę: Keynes, Friedman, Laffer, Kennedy, Regan i inni.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Domański T. (2002). *Skuteczna promocja miasta i regionu podstawowym zadaniem marketingu terytorialnego.* W: Markowski T. (red.). *Marketing terytorialny.* Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa.

Dornbusch R., Fisher S. (1984). *The Open Economy: Implications for Monetary and Fiscal Policy*. In: Gordon R. J. (ed.). *The American Business Cycle: Continuity and Change*. The University of Chicago Press.

Duche G. (2001). *W poszukiwaniu lokalności w rozwoju lokalnym*. W: Jewtuchowicz A. (red.). *Strategiczne problemy rozwoju regionów w procesie integracji europejskiej.* Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Dunn E. S. (1960). *A Statistical and Analytical Technique for Regional Analysis.* Papers in Regional Science, Vol. 6(1).

Dwyer L., Kim Ch. (2003). *Destination Competitiveness: Determinants and Indicators.* Current Issues in Tourism, Vol. 6.

Działo J. (2013). F*ormy i instrumenty pomocy publicznej w Unii Europejskiej w latach 2006-2011*. Studia Prawno-Ekonomiczne, t. LXXXIX, Łódź.

Dziekański P., Popławski Ł., Straka M. (2025). *Changes in enterprise potential in a circular economy: A comparative analysis of EU countries in 2013 and 2020*. Entrepreneurial Business and Economics Review, 13(2).

Dziemianowicz W., Mackiewicz M., Malinowska E. Misiąg W., Tomalak M. (2001). *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*. PFPiRMiŚP, Warszawa.

Ekstowicz B., Malinowski M.J. (2010). *Polityka strukturalna Unii Europejskiej stymulatorem procesów modernizacji i rozwoju społeczno-ekonomicznego Polski w latach 2007-2015.* Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.

Fagerberg J., Knell M., Srholec M. (2004). *The Competitiveness of Nations. Economic Growth in ECE Region.* Paper prepared for presentation at the UNECE Spring Seminar, Competitiveness and Economic Growth in the ECE Region, Geneva. https://digitallibrary.un.org/record/515531. Dostęp: 11.08.2023.

Faulkner D., Bowman C. (1996). *Strategie konkurencji*. Gebethner i Ska, Warszawa.

Flak O., Głód G. (2012). *Konkurencyjni przetrwają.* Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Flak O., Głód. G. (2014). *Barometr konkurencyjności przedsiębiorstw: wyniki badań empirycznych*. Przegląd Organizacji, Nr 1.

Forlicz S. (1996). *Mikroekonomiczne aspekty przepływu informacji między podmiotami rynkowymi*. Wydawnictwo WSB w Poznaniu, Poznań.

Franc-Dąbrowska J., Fiore M., Drejerska N. (2023). *Institutional and business trust under crisis situations.* In: Paliszkiewicz J., Guerrero Cusumano J. L. (ed.). *Communication, Leadership and Trust in Organizations.* 1st Edition, Routledge, New York.

Franc-Dąbrowska J., Porada-Rochoń M. (2010). *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne – perspektywa międzynarodowa.* Przegląd Organizacji, Nr 4 (843). Towarzystwo Naukowe Organizacji i Zarządzania (TNOIZ), Warszawa.

Franc-Dąbrowska J., Porada-Rochoń M. (2018). *Determinants for improving the financial situation of small and medium-sized companies – in the opinion of entrepreneurs.* European Journal of Service Management, Vol. 27.

Franc-Dąbrowska J., Porada-Rochoń M., Zioło M., Babczuk A. (2015). *Stabilizowanie finansów sektora publicznego i prywatnego w warunkach zaburzeń finansowych.* CeDeWu, Warszawa.

Friederiszick H. W., Lars-Hendrik R., Verouden V. (2006). *European state aid control: an economic framework.* In: Buccirossi P. (ed.). *Handbook of antitrust economics.* The MIT Press, Cambridge.

Fukuyama F. (2003). *Kapitał społeczny.* W: Harison L., Huntington S. (red.). *Kultura ma znaczenie*. Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.

Galbraith J. K. (1979). *Ekonomia a cele społeczne*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Gardiner B., Martin R. (2004). *The Factors of Regional Competitiveness. Final Report for the European Commission.* University of Cambridge, Cambridge.

Garelli S. (2006). *Competitiveness of Nations: The Fundamentals.* In: IMD World Competitiveness Yearbook 2006, Lausanne.

Gaweł T., Klimczak M. (2006). *Pojęcie instytucji w prawie i ekonomii*. W: Polszakiewicz B. Boehlke J. (red.). *Ład instytucjonalny w gospodarce*. Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń.

Gawroński H. (2021). *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych.* Wolters Kluwer Business, Warszawa.

Głębicka K., Grewiński M. (2005). *Polityka spójności społeczno-gospodarczej Unii Europejskiej*. Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa.

Głuszczuk D., Markowska M., Sztando A. (2015). *Problemy rozwoju regionalnego i lokalnego*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Godziszewski B. (2001). *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa.* Wydawnictwo UMK, Toruń.

Gorynia M. (2000). *Luka konkurencyjna w przedsiębiorstwach a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*. Gospodarka Narodowa, Nr 10/2000.

Gorynia M. (2002). *Pojęcie konkurencyjności – istota i poziomy*. W: Gorynia M. (red.). *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej.* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.

Gorynia M. (2009). *Kompendium wiedzy o konkurencyjności.* W: Gorynia M., Łaźniewska E. (red.). *Kompendium wiedzy o konkurencyjności.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Gorynia M., Jankowska B. (2008). *Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*. Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Gorzelak G., Jałowiecki B. (2000). *Konkurencyjność regionów.* Studia Regionalne i Lokalne, Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego, Uniwersytet Warszawski, Scholar, Warszawa, Nr 1(1).

Grabiński T., Wydymus S., Zeliaś A. (1993). *Metody prognozowania rozwoju społeczno-gospodarczego.* Akademia Ekonomiczna, Kraków.

Grabowiecki J. M. (2001). *Polityka ekonomiczna. Problemy podstawowe.* Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji, Zamość.

Grewiński M. (2004). *Działalność Unii Europejskiej na rzecz spójności społeczno-ekonomicznej.* W: Głębicka K. (red.). *Spójność społeczno-ekonomiczna – implikacje regionalne.* Radom.

Grosse T. G. (2002). *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego.* Studia Regionalne i Lokalne. Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego UW, Nr 1(8).

Haffer M. (2009). *Znaczenie innowacji dla konkurencyjności przedsiębiorstw*. W: Karaszewski W., Haffer M. (red.). *Czynniki wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

Hammel G., Prahalad C. (1990). *The Core Competence of the Corporation.* Harvard Business Review, Vol. 68.

Hampden-Turner Ch., Trompenaars A (2006). *Siedem kultur kapitalizmu. USA, Japonia, Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Szwecja, Holandia*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Hao M. (2000). *Competitive Advantage and Firm Performance*. Competitive Review, Vol. 10(2).

Hausner J., Kudłacz T., Szklachta J. (1997). *Instytucjonalne przesłanki rozwoju regionalnego Polski.* Studia KPZK PAN, T. CVI, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Heilbroner R. L. (1993). *Wielcy ekonomiści. Czasy – życie – idee.* Przekład Ehrlich A. P. PWE, Warszawa.

Hickman B. G. (1992). *International Productivity and Competitiveness*. Oxford University Press.

Hoover M. E. (1984). *An Introduction to Regional Economics*. McGraw-Hill College, New York.

Horodecka A. (2008). *Ewolucja celów polityki gospodarczej. Rola zmian otoczenia*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Huggins R. (2010). *Regional Competitive Intelligence: Benchmarking and Policy-making*. Regional Studies, Vol. 44(5).

Jabłońska M. (2016). *Finansowe aspekty rozwoju regionalnej przedsiębiorczości.* Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Jagiełło E. M. (2008). *Strategiczne budowanie konkurencyjności gospodarki*. Wydawnictwo Poltext, Warszawa.

Jakóbik W. (2001). *Konkurencyjność gospodarki polskiej. Stan i perspektywy*. Materiały VII Kongresu Ekonomistów Polskich, Warszawa, Zeszyt 7.

Jambor A., Babu S. (2016). *Competitiveness: Definitions, Theories and Measurement.* In: *Competitiveness of Global Agriculture*. Springer, Cham.

Jankowska B., Sulimowska-Fornowicz M. (2009). *Konkurencyjność gospodarek w ujęciu regionalnym.* W: Gorynia M., Łaźniewska E. (red.). *Kompendium wiedzy o konkurencyjności.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Jasiński L. J. (2005). *Spójność ekonomiczna regionów Polski na tle krajów Unii Europejskiej*. Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.

Jędralska K., Woźniak-Sobczak B. (1999). C*ontrolling strategiczny w zarządzaniu zasobami przedsiębiorstwa*. Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice.

Jewtuchowicz A. (2000). *Innowacje i organizacja transferu technologii jako elementy konkurencyjności regionu.* W: Klamut M., Cybulski L. (red.). *Polityka regionalna i jej rola w podnoszeniu konkurencyjności regionu.* Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.

Jewtuchowicz A. (2005). *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju.* Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Jonas A. (2002). *Strategie konkurencji na rynku usług bankowych*. Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa.

Juchniewicz M., Decyk K. (2015). *Ocena regionalnych działań na rzecz wzrostu innowacyjności mikroprzedsiębiorstw. Doświadczenia warmińsko-mazurskich przedsiębiorstw.* Przedsiębiorczość i Zarządzanie, tom 16 (7) cz. 2 *Firmy rodzinne – doświadczenia i perspektywy zarządzania.*

Juchniewicz M., Łada M. (2022). *Competitive potential vs. the competitive position of the high-tech sector in European Union countries.* International Journal of Management and Economics, Vol 58(4).

Kamerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli C. (1991). *Ekonomia.* Fundacja Gospodarcza NSZZ Solidarność, Gdańsk.

Kapela M. (2022). *Koszty pracy a konkurencyjność polskiej gospodarki*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.

Kay J. (1996). *Podstawy sukcesu firmy*. PWE Warszawa.

Keynes J. M. (1936). *The General Theory of Employment, Interest and Money.* Palgrave Macmillan.

Khalatur S., Stachowiak Z., Zhylenko K., Honcharenko O., Khalatur O. (2019). *Financial instruments and innovations in business environment: European countries and Ukraine.* W: *Zarządzanie inwestycjami i innowacje finansowe.* Vol. 16(3). doi:10.21511/imfi.16(3).2019.25.

Kisiel M. (2005). *Internet a konkurencyjność banków w Polsce.* CeDeWu, Warszawa.

Kita K. (2014). *Konkurencyjność polskiego handlu rolno-spożywczego na rynkach krajów spoza Unii Europejskie*j. Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.

Klamut M. (2008). *Konkurencyjność gospodarki regionalnej i lokalnej.* W: Strzelecki Z. (red.). *Gospodarka regionalna i lokalna.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Klasik A. (2001). *Strategia konkurencyjna regionu.* W: Klasik A., Kuźnik F. (red.). *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym.* Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice.

Klasik A., Kuźnik F. (2007). *Regiony uczące się w teorii i polityce rozwoju regionalnego.* W: Jewtuchowicz A. (red.). *Region w gospodarce opartej na wiedzy*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Kłusek M. (2020a). *Dzieje wilanowskiej nieruchomości ziemskiej. Związki funkcjonalno-gospodarcze*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Kłusek M. (2020b). *Archiwalia Państwowego Banku Rolnego jako źródło do badań nad historią gospodarczą polskiej wsi i rolnictwa w I połowie XX wieku.* Archeion, t. CXXI.

Kłusek, M. (2025). *Wieś polska na przestrzeni wieków. Tom 3: Polska Ludowa (1944–1989)*. (red.). Polskie Towarzystwo Historyczne, Narodowy Instytut Kultury i Dziedzictwa Wsi, Warszawa.

Kłusek M., Markowski D. (2026). *Dzieje gospodarcze ziem polskich w latach 1939–1945*. Instytut Pileckiego, Warszawa.

Korenik S. (2011). *Region ekonomiczny w nowych realiach społeczno-gospodarczych.* CeDeWu, Warszawa.

Kosiedowski W. (2001). *Teoretyczne problemy rozwoju regionalnego.* W: Kosiedowski W. (red.). *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym. Problemy teorii i praktyki.* Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania Dom Organizatora, Toruń.

Kosiedowski W. (2005). *Samorząd terytorialny i regionalny w procesie rozwoju regionalnego i lokalnego.* W: Kosiedowski W. (red.). *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym. Problemy teorii i praktyki.* Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania Dom Organizatora, Toruń.

Kowalski A. (2023). *Odporność i podatność na kryzys gospodarzy – implikacje dotyczące konkurencyjności.* W: Kowalski A., Weresa M. (red.). *Polska. Raport o konkurencyjności 2022. W kierunku zrównoważonej gospodarki w dobie pandemii.* Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.

Kozłowski S. G. (2004). *Systemy ekonomiczne.* Wydawnictwo Uniwersytetu Marie-Curie Skłodowskiej, Lublin.

Krugman P. (1994). *Competitiveness: A Dangerous Obsession*. Foreign Affars, Vol. 73(2).

Krugman P. (2003). *Growth on the periphery: Second wind for industrial regions* The Allander Series, Fraser Allander Institute, Scotland.

Kudłacz T. (1999). *Programowanie rozwoju regionalnego.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Kudłacz T. (2008). *Programowanie gospodarki regionalnej i lokalnej.* W: Strzelecki Z. (red.). *Gospodarka regionalna i lokalna.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Kundera J., Szmyt w. (2008). *Leksykon polityki regionalnej Unii Europejskiej.* Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków.

Kusz D. (2018). *Pomoc publiczna a proces modernizacji rolnictwa.* Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów.

Lange O. (1959). *Ekonomia polityczna. T. I. Zagadnienia ogólne.* Warszawa.

Levinson M. (1992). *Nie tylko wolny rynek. Odrodzenie aktywnej polityki gospodarczej.* Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Lisiecki M. (2013). *Sprawność zarządzania organizacjami publicznymi funkcjonującymi na rzecz bezpieczeństwa obywateli.* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Studia Ekonomiczne, nr 168.

Litwin A. (1906). *Droga do rozwiązania kwestyi chleba czyli Teorya i polityka ekonomii społecznej.* Lwów.

Lizińska W., Marks-Bielska R., Babuchowska K., Wojarska M. (2016). *Institutional efficiency of local government in issuing administrative decisions, exemplified by the performance of the local government appeal board in Olsztyn.* Oeconomia Copernicana, Vol. 7, No 2.

Lizińska W., Marks-Bielska R., Babuchowska K., Wojarska M. (2017). *Factors contributing to the institutional efficiency of local governments in the administrative.* Equilibrium, Quarterly Journal of Economics and Economic Policy, 12(2).

Lubiński M. (1995). *Konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia*. W: *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – uwarunkowania i perspektywy*. Raporty. Studia nad konkurencyjnością, IRiSS, Warszawa.

Łaźniewska E. (2009). *Konkurencyjność gospodarek w ujęciu regionalnym.* W: Gorynia M., Łaźniewska E. (red.). *Kompendium wiedzy o konkurencyjności.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Łaźniewska E., Chmielewski R., Górecki T. (2012a). *Wskaźniki i metody pomiaru konkurencyjności regionalnej.* W: Łaźniewska E., Gorynia M. (red.). *Konkurencyjność regionalna. Koncepcje – strategie – przykłady.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Łaźniewska E., Chmielewski R., Górecki T. (2012b). *Modele konkurencyjności regionalnej i studia nad konkurencyjnością regionalną.* W: Łaźniewska E., Gorynia M. (red.). *Konkurencyjność regionalna. Koncepcje – strategie – przykłady.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Łaźniewska E., Chmielewski R., Nowak P. (2012c). *Definicje, modele i studia nad regionalną konkurencyjnością.* W: Łaźniewska E., Gorynia M. (red.). *Konkurencyjność regionalna. Koncepcje – strategie – przykłady.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Łobocki J. (2013). *Wzrost znaczenia lokalności w warunkach globalizacji*. Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia, Vol. 47, Nr 3.

Łukiewska K. (2019). *Metodologiczne aspekty pomiaru międzynarodowej konkurencyjności branży na przykładzie przemysłu spożywczego*. Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.

Majchrzak M. (2024). *Odporność i konkurencyjność gospodarki w czasach nadzwyczajnych zagrożeń*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.

Malaga K. (2007). *Konwergencja a nierówności regionalne w Polsce w świetle neoklasycznych modeli wzrostu*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.

Malthus T. R. (1836). *Principles of Political Economy considered with a View to their Practical Application*. William Pickering, London.

Man T. W. Y, Lau T., Chan K. F. (2002). *The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies*. Journal of Business Venturing, Vol. 17(2).

Maniak G. (2005). *Konkurencja i konkurencyjność w badaniach współczesnej ekonomii*. W: Kopycińska D. (red.). *Teoretyczne aspekty gospodarowania.* Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.

Markowski K. (1992). *Rola państwa w gospodarce rynkowej.* Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Markowski T. (2005). *Współczesne uwarunkowania polityki innowacyjnej w regionach.* W: *Studia Regionalne w Polsce, Teoria, Polityka.* Prace Naukowe. Akademia Ekonomiczna, Katowice.

Mączyńska E. (1997). *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw – aspekty strukturalne*. W: Glinkowski Cz., *Szanse i zagrożenia rozwoju restrukturyzowanych przedsiębiorstw w Europie Środkowej i Wschodniej*, Wydawnictwo AE, Poznań.

Mączyńska E. (2010). *Dylematy kształtowania społeczno-gospodarczego ładu przyszłości. Forum Myśli Strategicznej. Doświadczenia i perspektywy*. Biuletyn PTE Nr 6/2010.

Markowski T. (2008). *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego i regionalnego.* W: Strzelecki Z. (red.). *Gospodarka regionalna i lokalna.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Marks K. (1955). *Kapitał: krytyka ekonomii politycznej.* Tłum. Maliniak J. Książka i Wiedza, Warszawa, t. 2.

Marks K. (1957). *Kapitał: krytyka ekonomii politycznej*. Tłum. Lipiński E. Książka i Wiedza, Warszawa, t. 3, cz. 1.

Marks K. (1970). *Kapitał: krytyka ekonomii politycznej*. Książka i Wiedza, Warszawa, wyd. 5, t. 1.

Marks K., Engels F. (1981). *Manifest Partii Komunistycznej*. W: Marks k., Engels F. *Dzieła* wybrane. Wydawnictwo Książka i Wiedza, Warszawa, t. 1.

Marks-Bielska R., Wojarska M., Lizińska W., Babuchowska K. (2016). *Sprawność instytucjonalna a lokalny rozwój gospodarczy – stadium przypadku gminy Kurzętnik.* W: Marks-Bielska R. (red.). *Przedsiębiorczość gospodarcza a rozwój lokalny*. Wyd. Informatyczny Ekspert, Olsztyn.

Marks-Bielska R. (2017). *The Role of Local Authorities in Creating Conditions for the Development of Economic Activities: a Case Study of Rural Municipalities in Poland.* Proceedings of the 8th International Scientific Conference Rural Development 2017. Edited by prof. Asta Raupelienė.

Marks-Bielska R., Kurowska K. (2017). *Institutional efficiency of communes in Poland respect of space management.* Conference Proceedings of 17th International Multidisciplinary Scientific Geoconference SGEM (2017). Ecology, Economics, Education and Legislation, Vol. 17, Issue 53.

Marks-Bielska R., Lizińska W., Babuchowska K., Wojarska M. (2017a). *Factors determing the institutional efficiency of self-governments in the economic and spatial area.* Barometr Regionalny. Analizy i Prognozy. Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Zamościu, t. 15, Nr 1.

Marks-Bielska R., Lizińska W., Babuchowska K., Wojarska M. (2017b). *Sprawność instytucjonalna vs. lokalny rozwój gospodarczy – czynniki kształtujące i interakcje*. http://www.uwm.edu.pl/konferencjakpgir/pliki/raport_z_projektu.pdf. Dostęp 11.08.2023.

Marks-Bielska R., Dereszewski W. (2018). *Sprawność instytucjonalna w obszarze społecznym na przykładzie realizacji polityki mieszkaniowej przez gminę Kurzętnik.* OPTIMUM. ECONOMIC STUDIES, Nr 1 (91).

Marks-Bielska R., Kozajda J. (2018). *Gospodarowanie budżetem gminy w kontekście funkcjonowania gospodarki lokalnej.* Humanities and Social Sciences, Quartely, Vol. XXIII, Research Journal 25 (3/2018).

Marks-Bielska R. (2020). *Ewolucja rynku ziemi rolniczej w Polsce.* Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.

Marks-Bielska R., Wojarska M., Lizińska W., Babuchowska K. (2020a). *Institutional efficiency versus stability of local governments in basic areas of activity: the case of Poland.* EQUILIBRIUM, Vol. 15, Issue 3.

Marks-Bielska R., Wojarska M., Lizińska W., Babuchowska K. (2020b). *Local Economic Development in the Context of the Institutional Efficiency of Local Governments.* Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics, 2020, 31(3).

Marks-Bielska R., Lizińska W., Wojarska M. (2021). *Uwarunkowania sprawności instytucjonalnej samorządów gminnych w kontekście lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego.* Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.

Marshall A. (2009). *Principles of Economics: Unabridged Eighth Edition.* Cosimo, New York.

Martin L. R. (2003). *A Study on the Factors of Regional Competitiveness. A Final Report for The European Commission.* Directorate-General Regional Policy, 24.11.2003.

Martin R., Sunley P. (2011). *Regional competitiveness: clusters of dynamic comparative advantage?* In: Huggins R., Izushi H. (ed.). *Competition, Competitiveness Advantage and Clusters. The Ideas of Michael Porter.* Oxford Academic, Oxford.

McNulty P. J. (1968). *Economic Theory and The Meaning of Competition.* Quarterly Journal of Economics, Vol. 82(4).

Miklaszewski S., Kolendowski E. (2009). *Gospodarka światowa w warunkach globalizacji i regionalizacji rynków.* Difin, Warszawa.

Milewski J., Czerkawski W. (1905). *Polityka ekonomiczna.* Księgarnia Wydawniczej Spółki Polskiej, Kraków.

Mill J. S. (1965). *Principles of political economy with some of their applications to social philosophy.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Mindur M. (2002). *Polityka regionalna.* Oficyna Wydawnicza Wyższej Szkoły Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego, Warszawa.

Misala J. (2011). *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Molle W. (2005). *EU Cohesion Policies: Adequate Constitutional Foundations and Regulatory and Financial Constructions. Need for Further Optimization*. Milan European Economy Workshop, Working Paper, No. 2006-08.

Moriarty J. P. (2008). *A Theory of Benchmarking.* Lincoln University.

Moroz M. (2003). *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – pojęcie i pomiar*. Gospodarka Narodowa, Nr 9.

Moszkowicz K. (1997). *Konkurencyjność i innowacje – gdzie szukać szansy?* W: *Tożsamość i strategia przedsiębiorstwa – modele i doświadczenie*. Oficyna Wydawnicza Politechnika Wrocławska, Wrocław.

Moszkowicz M. (2003). *Przewagi konkurencyjne – próba systematyzacji.* W: Jeżak J. (red.). *Rozwój teorii i praktyki zarządzania strategicznego.* Polsko-Amerykańskie Centrum Zarządzania, Łódź.

Nazarczuk J., Marks-Bielska R. (2013). *Wzrost i rozwój gospodarczy.* W: Kisiel R., Marks-Bielska R. (red.). *Polityka gospodarcza (zagadnienia wybrane)*. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn.

Nogalski B., Klimek A. (2015). *Zmiany strukturalne w administracji publicznej – ujęcie procesowe.* W: Krukowski K., Siemiński M. (red.). *Zarządzanie publiczne. Teoria i praktyka w polskich organizacjach publicznych.* Wyd. UWM w Olsztynie, Olsztyn.

North D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance.* New York, NY: Cambridge University Press.

Nowacki R. (2010). *Zarzadzanie – konkurencyjność – innowacyjność.* W: Nowacki R. (red.). *Innowacyjność w zarządzaniu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*. Difin, Warszawa.

Obłój K. (1999). *Strategia organizacji.* PWE, Warszawa.

Olczyk M. (2008). *Kierunki rozwoju badań nad konkurencyjnością*. W: Daszkiewicz N. (red.). *Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Olczyk M. (2015). *Konkurencyjność w literaturze ekonomicznej – analiza bibliometryczna*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Oleńczuk-Paszel A. (2012). *Konkurencyjność regionów. Rozwój regionalny jako wynik osiągania celów polityki regionalnej.* Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinesis, No. 292 (66).

Osiatyński J. (2008). *Administracja publiczna a gospodarka regionalna i lokalna.* W: Cydejko E. (red.), *Gospodarka regionalna i lokalna.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Osiński J. (1999). *Problemy aksjologii samorządności lokalnej w krajach nordyckich i w Polsce.* W: Nawrot B., Pokładecki J. (red.). *Samorząd gminny w Polsce. Stan obecny i perspektywy,* Poznań.

Parysek J. J. (2001). *Podstawy gospodarki lokalnej.* Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.

Parysek J. J. (2015). *Rola lokalnego samorządu terytorialnego w rozwoju społeczno-gospodarczym i przestrzennym gmin.* Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny. Rok LVII, z. 3.

Pawlak K. (2013). *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna sektora rolno-spożywczego krajów Unii Europejskiej*. Rozprawy Naukowe Nr 448, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.

Pawłowska A. (2001). *Elektroniczne rządzenie (eGovernance) jako siła transformująca administrację publiczną i społeczeństwo obywatelskie w XXI wieku.* Biblioteka Narodowa. https://polona.pl/preview/bbb7edce-31b9-4185-aeee-5da2141e91ee. Dostęp: 12.08.2023.

Pawłowska A. (2002). *Zasoby informacyjne w administracji publicznej w Polsce. Problemy zarządzania.* Wydawnictwo Uniwersytetu Marie Curie-Skłodowskiej, Lublin.

Pawłowska A., Gąsior-Niemiec A., Kołomycew A., Kotarba B. (2013). *System realizacji strategii rozwoju województwa.* CeDeWu, Warszawa.

Pawłowska A., Kmieciak R., Kołomycew A., Radzik-Maruszak k., Antkowiak P. (2020). *Społeczne rady i komisje jako (nie)obecny uczestnik lokalnego procesu decyzyjnego.* Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Pawłowska A., Rykiel Z. (2012). *Region i regionalizm w socjologii i politologii.* Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.

Perloff H. S., Dunn E. S. Lampart E. E., Muth R. F. (1960). *Regions, Resources and Economic Growth.* University of Nebraska.

Pierścionek Z. (2003). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. PWN, Warszawa.

Pierścionek Z. (2007). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. PWN, Warszawa.

Pierzchalska M. (2004). *Znaczenie spójności społeczno-gospodarczej dla rozwoju regionalnego*. W: Głąbicka K. (red.). *Spójność społeczno-ekonomiczna – implikacje regionalne.* Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Radom.

Pietrzyk I. (2004). *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony państw członkowskich*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Piotrowski S. (2012). *Konkurencyjność regionalna a innowacyjność i przedsiębiorczość.* W: Łaźniewska E., Gorynia. M. (red.). *Konkurencyjność regionalna. Koncepcje – strategie – przykłady.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Podstawka B. (2025). *Innowacyjność w Polsce z perspektywy regionalnej.* Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna, Nr 75 ((2025)).

Pojęcia podstawowe. (1999). W: Winiarski B. (red.). *Polityka gospodarcza.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Polityka regionalna w Polsce. (2011). Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.

Porter M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. A Division of Simon & Schuster Inc, New York.

Porter M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. A Division of Simon & Schuster Inc, New York.

Porter M. E. (1994). *The Competitive Advantage of Nations*. McMillan Press, London.

Porter M. E. (2001). *Konkurencyjna przewaga narodów.* W: Porter M. E. *Porter o konkurencji.* PWE, Warszawa.

Porter M. E. (2008). *On Competition, Updated and Expanded Edition*. Harvard Business Review Press Books, Cambridge.

Postuła I., Werner A. (2008). *Prawo pomocy publicznej.* Wydawnictwo LexisNexis, Wyd. 1, Warszawa.

Postuła M., Raczkowski K. (2020). *The Impact of Public Finance Management on Sustainable Development and Competitiveness in EU Member States*. Journal of Competitiveness 12 (1).

Przybyciński T. (1997). *Wprowadzenie do teorii i polityki konkurencji*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Radziszewski H. (1921). *Polityka ekonomiczna.* Wydawnictwo M. ARCTA w Warszawie, Poznań – Lublin – Łódź.

Rapkin D. P., Strand J. R. (1995). *Competitiveness:* U*seful Concept, Political Slogan or Dangerous Obsession?* In: Rapkin D.P., Avery W.P. (ed.). *National Competitiveness in a Global Economy*. Lynne Rienner Publishers.

Raszkowski A. (2010). *Innowacyjność i kreatywność w odniesieniu do rozwoju regionalnego.* W: Brol R. (red.). *Problemy rozwoju regionalnego.* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Ratajczak M. (2006). *Instytucjonalizm – wzbogacenie czy alternatywa ekonomii głównego nurtu.* W: Polszakiewicz B. Bohlke J. (red.). *Ład instytucjonalny w gospodarce*. Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń.

Ricardo D. (1957). *Zasady ekonomiki politycznej i opodatkowania.* Przeł. Drewnowski J. PWN, Warszawa

Robinson J. (1969). *The Economics of Imperfect Competition*. Macmillan.

Romanowska M. (2009). *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*. Wydanie II zmienione. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Rosati D. K. (2017). *Polityka gospodarcza. Wybrane zagadnienia*. Oficyna Wydawnicza SGH. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.

Rudolf S. (2012). *Nowa ekonomia instytucjonalna lekarstwem na kryzys*. W: *Nowa ekonomia instytucjonalna wobec kryzysu gospodarczego.* W: Rudolf S. (red.). Wyższa Szkoła Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.

Samuelson P. A., Nordhaus W.D. (2009). *Microeconomics*. McGraw-Hill / Irwin. New York.

Say J. B. (1815). *Katechizm ekonomii politycznej, czyli prosta nauka, iakim sposobem tworzą się, podzielają i konsumują bogactwa w towarzystwie.* Z wydania w języku francuskim. W Drukarni Rządowéy, Warszawa 1815.

Say J. B. (1960). *Traktat o ekonomii politycznej, czyli prosty wykład sposobu, w jaki się tworzą, rozdzielają i spożywają bogactwa*. Przeł. Giełżyński W., Czernecki S. PWN, Warszawa.

Schumpeter J. A. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Schumpeter J. A. (1995). *Kapitalizm, socjalizm, demokracja.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Sekuła A. (2005). *Marketing terytorialny.* W: Daszkowska M. (red.). *Marketing. Ujęcie systemowe.* Politechnika Gdańska, Gdańsk.

Senge P., Kleiner A., Roberts C., Ross R. (1999). *The Dance of Change: The Challenges to Sustaining Momentum in Learning Organizations.* Crown, New York.

Siggel E. (2006). *International Competitiveness and Comparative Advantage: A Survey and a Proposal for Measurement.* Journal of Industry, Competition and Trade, Vol. 6(2).

Siudek T., Zawojska A. (2014). *Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research*. Acta Scientiarum Polonorum – Oeconomia, Vol. 13(1).

Skawińska E. (2002). *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań.

Skawińska E., Zalewski R. (2009). *Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów.* Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Skowronek-Mielczarek A., Leszczyński Z. (2007). *Controlling, analiza i monitoring w zarządzaniu przedsiębiorstwem.* Difin, Warszawa.

Smith A. (2007). *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. T. 1. Przekład: Wolf S., Einfeld O, Sadowski Z. (red.). Drewnowski J. Lipiński E., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Stabryła A. (2011). *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Kraków.

Stachowiak Z. (2012). *Matryca bezpieczeństwa ekonomicznego jako przykład zastosowania instytucjonalnej kategorii matrycy*. W: Rudolf S (red.). *Nowa ekonomia instytucjonalna wobec kryzysu gospodarczego.* Wyższa Szkoła Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.

Stachowiak Z. (2014). *Instytucje bezpieczeństwa ekonomicznego państwa*. W: Rudolf S. (red.). *Nowa ekonomia instytucjonalna wobec współczesnych problemów gospodarczych*. Wyższa Szkoła Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.

Stalk G. (1988). *Time – the Next Source of Competitive Advantage.* Harvard Business Review. https://hbr.org/1988/07/time-the-next-source-of-competitive-advant. Dostęp: 11.08.2023.

Stalk G., Hout T. (1990). *Competing against time: how time-based competition is reshaping global markets.* The Free Press, New York 1990.

Stankiewicz M. J. (2005). *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*. Wydawnictwo TNOiK Dom Organizatora, Toruń.

Staszewska J. (2007). *Powiązania sieciowe narzędziem zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw.* W: *Rozwój i funkcjonowanie przedsiębiorstw w warunkach globalizacji gospodarki światowej*. Wydawnictwo Para, Katowice.

Stata R. (1989). *Organizational Learning – The Key to Management Innovation.* MITSloan Management Review, Vol. 30(3).

Stigler G. J. (1957). *Perfect Competition, Historically Contemplated.* The Journal of Political Economy, February, Vol. 65(1).

Stiglitz J. E. (2004). *Globalizacja*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Stocki R., Prokopowicz P, Żmuda G. (2008). *Pełna partycypacja w zarządzaniu.* Wolters Kluwer, Kraków.

Strahl D. (1990). *Metody programowania rozwoju społeczno-gospodarczego.* Wydawnictwo PWE, Warszawa.

Strzelecki Z. (2008). *Polityka regionalna.* W: Strzelecki Z. (red.). *Gospodarka regionalna i lokalna.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Suchecki B. (2010). *Analizy strukturalno-geograficzne.* W: Suchecki B. (red.). *Ekonometria przestrzenna. Metody i modele analizy danych przestrzennych.* Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Szajnowska-Wysocka A., Sitek A. (2015). *Koncepcje teoretyczne rozwoju regionalnego.* Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.

Szczerski K. (2001). *Region w polityce europejskiej. Elementy analizy politologicznej.* W: Woźniak J. (red.). *Polskie regiony a fundusze Unii Europejskiej.* Stowarzyszenie Promocji Kultury Pro Animativa, Kraków.

Szewczuk A., Kogut-Jaworska M., Zioło M. (2011). *Rozwój lokalny i regionalny – teoria i praktyka.* Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Szostak E. (2016). *Rola państwa w gospodarce i jego funkcje. Przedmiot polityki ekonomicznej – kształtowanie systemu gospodarczego.* W: Klamut M., Szostak E. (red.). *Polityka ekonomiczna we współczesnej gospodarce rynkowej.* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Szymańska K. (2012). *Innowacyjność regionu jako narzędzie kształtujące kulturę organizacyjną MSP.* W: Sobczak E., Raszkowski A. (red.). *Problemy rozwoju regionalnego.* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Szymański W. (1995). *Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja*. Wyd. SGH, Warszawa.

Taggart J. (1999). *International Competitiveness and the Single Currency*. Business Strategy Review, Vol. 10(2).

Taylor E. (1947). *Wstęp do ekonomiki*. Wydawnictwo Żeglarz. Wyd. 2, Gdynia.

Tkaczyński J., Świstak M., Willa R. (2008). *Fundusze Unii Europejskiej 2007-2013. Cele – Działania – Środki.* Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.

Urząd Publikacji Unii Europejskiej. (2016). *Zrozumieć politykę Unii Europejskiej – Polityka regionalna*. Luksemburg.

von Neumann J., Morgenstern O. (2004). *Theory of Games and Economic Behavior.* Princeton University Press.

Wach K. (2014). *The Theoretical Modelling of the Firm – Level International Competitiveness in Business Studies*. In: Kiendl-Wander D., Wach K. (ed.). *International Competitiveness in Visegrad: Macro and Micro Perspectives*. Graz: Fachhochschule Joanneum.

Waldziński D. (2005). *Polityka regionalna w Polsce w procesie przemian kulturowo-cywilizacyjnych.* Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn.

Wernerfelt B. (1984). *A Resource-based View of the Firm.* Strategic Management Journal, Vol. 5(2).

Wilczyński W. (1960). *Podstawowe kierunki współczesnej teorii konkurencji*. PTE, Poznań.

Williamson O. E. (1999). *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Winiarski B. (1976). *Polityka regionalna.* Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa.

Winiarski B. (1999). *Konkurencyjność wyboru czy kierunek strategii i cel pośredni polityki regionalnej.* W: Klamut M. (red.). *Konkurencyjność regionów.* Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.

Winiarski B. (2006). *Pojęcia podstawowe.* W: Winiarski B. (red.). *Polityka gospodarcza.* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Witkowska J. (2005). *Foreign Direct Investment and the Socio-Economic Cohesion of the European Union: Experiences of the New Member Countries.* International Trade and Finance Association 15th International Conference, Paper 44.

Wojarska M., Marks-Bielska R., Lizińska W., Babuchowska K. (2017). *Social service provision as determinant of institutional efficiency of local self-governments.* Ekonomia i Prawo. Economics and Law, 16(1).

Wojarska M., Marks-Bielska R., Lizińska W., Babuchowska K. (2018). *Institutional Efficiency versus the Level of Development of Local Governments (a Study at the Level of Poland's Regional Division).* Acta Sci. Pol. Oeconomia 17 (2) 2018.

Wojciechowski E. (2003). *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym.* Difin, Warszawa.

Wojciechowski M. (2008). *Moralna wyższość wolnej gospodarki.* Wydawnictwo Prohibita, Warszawa.

Wojnicka E. (2006). *Ekspertyza dla Ministerstwa Gospodarki i Pracy: Przestrzenne i regionalne zróżnicowania ośrodków wzrostu. Polaryzacja a wyrównywanie szans rozwojowych. Przesłanki dla kształtowania polityki regionalnej państwa.* Warszawa.

World Economic Forum 1994. The World Competitiveness Report 1994. Lausanne.

Woś A. (2001). *Konkurencyjność wewnętrzna rolnictwa*. IERiGŻ, Warszawa.

Woś B. (2016). *Rozwój regionalny i polityka regionalna w Unii Europejskiej oraz w Polsce.* Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław.

Wziątek-Kubiak A. (2006). *On Essence and Measurement of Changes in Competitiveness of the Accession Countries. Critical Review of Literature*. Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Nr 321, Warszawa.

Zakrzewska-Półtorak A. (2012). *Rozwój regionalny w globalizującej się gospodarce.* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Zarębski M. (2009). *Czynniki konkurencyjności obszarów wiejskich*. W: Karaszewski W., Haffer M. (red.). *Czynniki wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

Zarzecki M. (2012). *Szkoły wyższe Mazowsza w kreowaniu gospodarki opartej na wiedzy (GOW)*. Nauka i Szkolnictwo Wyższe, 1(39). Akademickie Repozytorium Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

Zarzecki M. (2014). *Etos polskich przedsiębiorców 2014: metoda, pomiar, analiza*. Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne, Nr, 9.

Zarzecki M. (2016). *A continuation of the dispute over the method of realistic philosophy and critical realism*. W: Śledzińska K., Wielecki K. (red.). *Critical realism and humanity in the social sciences*. Wydawnictwo Naukowe UKSW, Warszawa.

Ząbkowicz A. (2003). *Współczesna ekonomia instytucjonalna wobec głównego nurtu ekonomii*. Ekonomista, nr 6.

Zielińska-Głębocka A. (2006). *Teoria wymiany międzynarodowej*. W: Rynarzewski T., Zielińska-Głębocka A. (red.). *Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Teoria wymiany i polityki handlu międzynarodowego*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Zimniewicz K. (2003). *Współczesne metody i koncepcje zarządzania.* PWE, Wyd. II zm., Warszawa.

Zioło M., Bąk I., Spoz A., Oesterreich M., Niedzielski P., Raczkowski, K. (2023). *Relationship between sustainable development and financial development from the perspective of the European green economy*. Fuzzy approach. Frontiers in Environmental Science, 11.

Zorska A. (1998). *Strategie korporacji transnarodowych w Polsce*. Przegląd Organizacji, Nr 2.

Zuzek D. K. (2014). *Czynniki wpływające na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie województwa małopolskiego*. Marketing i Rynek (10/2014). Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A. Warszawa.

Zuzek D. K. (2017). *Corporate social responsibility as an opportunity for the sustainable development of small to medium-sized enterprises*. W: *Proceedings of the 2017*

International Conference "Economic Science for Rural Development". No. 44. Latvia University of Agriculture.

Zuzek D. K. (2017). *Świadomość ekologiczna przedsiębiorców jako element zrównoważonego rozwoju*. W: Grzega U. (red.), Ekonomia. Katowice, 11.

Opracowania

Czy i w jakim stopniu interwencja publiczna ukierunkowana na wzrost konkurencyjności i rozwój przedsiębiorstw w Polsce zrealizowana w ramach celu tematycznego 3. Polityki spójności 2014-2020 przyczyniła się do uzyskania trwałych zmian w procesach organizacji skutkujących bardziej efektywną ekonomicznie transformacją nakładów w wyniki? W: *Wpływ polityki spójności 2014-2020 na konkurencyjność i rozwój przedsiębiorstw w Polsce*. *Raport końcowy.* WiseEuropa – Fundacja Warszawski Instytut Studiów Ekonomicznych i Europejskich (Lider konsorcjum) i Ecorys Polska Sp. z o.o. (Partner konsorcjum) na zlecenie: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Kwiecień 2023, Warszawa.

Dokumenty końcowe Konferencji Narodów Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój" – Szczyt Ziemi, Rio de Janeiro, 3-14 czerwca 1992 rok. https://luna.collegiumwitelona.pl/ /dokumenty-koncowe-konferencji-narodow-zjednoczonych-srodowisko-i-rozwoj. Dostęp: 02.01.2024.

https://www.ewaluacja.gov.pl/media/117252/RK_konkurencyjnosc_MSP.pdf. Dostęp: 15.02.2024.

https://www.ewaluacja.gov.pl/media/117252/RK_konkurencyjnosc_MSP.pdf. Dostęp: 15.02.2024.

Jakie były bezpośrednie efekty interwencji realizowanych w ramach polityki spójności 2014-2020 w zakresie wzrostu konkurencyjności i innowacyjności polskich przedsiębiorstw? W: *Wpływ polityki spójności 2014-2020 na konkurencyjność i rozwój przedsiębiorstw w Polsce*. *Raport końcowy.* WiseEuropa – Fundacja Warszawski Instytut Studiów Ekonomicznych i Europejskich (Lider konsorcjum) i Ecorys Polska Sp. z o.o. (Partner konsorcjum) na zlecenie: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Kwiecień 2023, Warszawa.

Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności, Tabl. 1. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/ dzialalnosc-statystyki-publ. Dostęp: 11.05.2020.

Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON 12.2019, TABLICA 10. Główny Urząd Statystyczny. http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publ. Dostęp: 11.05.2020.

Raport o pomocy publicznej w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2021 roku. 2022. Departament Monitorowania Pomocy Publicznej UOKIK, Warszawa. https://uokik.gov.pl/bip/raporty-pomoc-publiczna. Dostęp: 29.06.2023.

Sprawność instytucjonalna vs. lokalny rozwój gospodarczy – czynniki kształtujące i interakcje. http://www.uwm.edu.pl/konferencjakpgir/pliki/raport_z_projektu.pdf. Dostęp 11.08.2023.

System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej. Urząd Ochrony Konkurencji i Konkurentów. https://sudop.uokik.gov.pl/home. Dostęp: 01-31.05.2020.

Zarządzanie i kontrola Funduszu Spójności. Ogólny podręcznik 2007. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Warszawa. https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/zasady-dzialania-funduszy/poprzednie-perspektywy-fe/fundusze-europejskie-2007-2013/?. Dostęp: 21.05.2020.

Źródła internetowe

Encyklopedia PWN. https://encyklopedia.pwn.pl/konkurencja. Dostęp: 02.01.2024.

http://eteryt.stat.gov.pl/eTeryt/rejestr_teryt/aktualnosci. Dostęp 02.01.2024.

http://www.funduszephare.pl/. Dostęp: 02.01.2024.

https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/rural-devel. Dostęp: 02.01.2024.

https://archive.nytimes.com/krugman.blogs.nytimes.com/2011/01/22/competitiveness/ Dostęp: 30.11.2025.

https://cepr.org/voxeu/columns/trade-and-inequality-revisited. Dostęp: 30.11.2025.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020/ESIF-2014-2020-FINANCES-PLANNED-DETAILS/e4v6-qrrq. Dostęp: 02.01.2024.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020-Finances/ESIF-2014-2020-Finance-Implementation-Details/99js-gm52. Dostęp: 02.01.2024.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020-Finances/ESIF-2014-2020-EU-payments-daily-update-/gayr-92qh. Dostęp: 02.01.2024.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/cohesion_overview/14-20. Dostęp: 02.01.2024.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/cohesion_overview/14-20. Dostęp: 02.01.2024.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/countries/PL/14-20. Dostęp: 02.01.2024.

https://cohesiondata.ec.europa.eu/overview/14-20. Dostęp: 02.01.2024.
https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR001. Dostęp: 02.01.2024.
https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR002. Dostęp: 02.01.2024.
https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR003. Dostęp: 02.01.2024.
https://cohesiondata.ec.europa.eu/programmes/2014TC16RFIR004. Dostęp: 02.01.2024.
https://commission.europa.eu/topics/regional-policy_pl?etrans=pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/esf/home.jsp?langId=en. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/european-social-fund-plus/en. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary: Purchasing_power_standard. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/regional_policy/2021-2027_en. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/accessing-funds_en?etrans. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/cohesion-fund_en. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/erdf_en. Dostęp: 02.01.2024.
https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/how/priorities_en. Dostęp: 02.01.2024.
https://ekrs.ms.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://ekrs.ms.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://eli.gov.pl/api/acts/DU/1972/168/text/I/D19720168.pdf. Dostęp: 12.05.2024.
https://epale.ec.europa.eu/pl/blog/praktyczne-wskazowki-do-planowania-i-projektowania-ewaluacji. Dostęp: 02.01.2024.
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=EN. Dostęp: 02.01.2024.
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008SA0012. Dostęp: 02.01.2024.
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=OJ:C:2016:262:FULL Dostęp: 07.11.2025.
https://eur-lex.europa.eu/PL/legal-content/summary/state-aid-application-of-rules-for-services-of-general-economic-interest-sgei.html. Dostęp: 2025.11.07.
https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions. Dostęp: 02.01.2024.
https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/competition_pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/regional-policy_pl. Dostęp: 02.01.2024.

https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/eu-priorities/how-eu-priorities-are-set_pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://kohesio.ec.europa.eu/en/?coords=20.6911497,53.8297112&mapRegion=Poland,Pomeranian-Voivodeship,Q2530082#my-region. Dostęp: 02.01.2024.
https://kohesio.ec.europa.eu/en/?coords=20.6911497,53.8297112&mapRegion=Poland,Kuyavian-Pomeranian-Voivodeship,Q2160#my-region. Dostęp: 02.01.2024.
https://kohesio.ec.europa.eu/en/?coords=20.6911497,53.8297112&mapRegion=Poland,Warmian-Masurian-Voivodeship,Q2165#my-region. Dostęp: 02.01.2024.
https://oceans-and-fisheries.ec.europa.eu/funding/emfaf_en. Dostęp: 02.01.2024.
https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/6339/4/34/1/wskazniki_i_zegar_koniunktury_metodologia.pdf. Dostęp: 07.11.2025.
https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rachunki-narodowe/rachunki-reg. Dostęp: 02.01.2024.
https://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/jednostki-terytorialne/podzial-administracyjny. Dostęp: 02.01.2024.
https://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/statystyka-dla-polityki-spojnosci/statystyka-dla-polityki-spojnosci-2016-2018/. Dostęp: 02.01.2024.
https://strategializbonska.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.coface.pl. Dostęp: 01-30.06.2021.
https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/pl/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-rome. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/pl/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/single-european-act. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.europarl.europa.eu/enlargement/briefings/36a1_en.htm. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/pl/FTU_3.1.2.pdf. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.ewt.gov.pl/strony/o-programach/przeczytaj-o-programach/programy-europejskiej-wspolpracy-terytorialnej/interreg-europa/. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/media/5594/Przewodnik_AKK_14_20.pdf. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/zasady-dzialania-funduszy/fundusze-europejskie-w-polsce/#Programy%20regionalne. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.gov.pl/web/arimr/sapard. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.gov.pl/web/gov/ministerstwa. Dostęp 02.01.2024.

https://www.gov.pl/web/ncbr/program-operacyjny-inteligentny-rozwoj2. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.gov.pl/web/rodzina/europejski-fundusz-spoleczny. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.gov.pl/web/rolnictwo/instrumenty-wsparcia-prow-2014-2020. Dostęp: 2.01.2024.
https://www.gov.pl/web/rolnictwo/program-po-ryby. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.harvardmagazine.com/2015/10/putting-social-progress-on-par-with-prosperity. Dostęp: 30.11.2025.
https://www.pois.gov.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.polskacyfrowa.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.polskawschodnia.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.popt.gov.pl. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.power.gov.pl/. Dostęp: 02.01.2024.
https://www.presidency.ucsb.edu/documents/icymi-paul-krugman-making-manufacturing-great-again. Dostęp: 30.11.2025.
Latin dictionary. http://www.latin-dictionary.net/concurrentia. Dostęp: 02.01.2024.
Latin-english dictionary. https://www.latinitium.com/con-curro. Dostęp: 02.01.2024.
Proz.com. https://www.proz.com/cum-petere. Dostęp: 02.01.2024.
Słownik Języka Polskiego PWN. https://sjp.pwn.pl/dogmatyzm. Dostęp: 02.01.2024.
Słownik Języka Polskiego PWN. https://sjp.pwn.pl/doktryna. Dostęp: 02.01.2024.
Słownik Języka Polskiego PWN. https://sjp.pwn.pl/doroszewski/polityka. Dostęp: 02.01.2024.
Słownik Języka Polskiego PWN. https://sjp.pwn.pl/konkurencja. Dostęp: 02.01.2024.

Ustawy i Rozporządzenia

Rozporządzenie Komisji (UE) 2016/2066 z dnia 21 listopada 2016 roku zmieniające załączniki do rozporządzenia (WE) Nr 1059/2003 Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie ustalenia wspólnej klasyfikacji Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS) (Dz. U. L 322 z 29.11.2016). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32016R2066. Dostęp 17.07.2023.
Rozporządzenie Rady (WE) nr 1260/1999 z dnia 21 czerwca 1999 roku ustanawiające przepisy ogólne w sprawie funduszy strukturalnych (Dz. U. L 161 z 26.06.1999). Rozporządzenie utraciło moc 31 grudnia 2006 roku. Zastąpione przez Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 roku ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności. Rozporządzenie utraciło moc 31 grudnia 2013 roku. Zastąpione

przez Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku, ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego (EFMR). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006R1083 Dostęp: 19.07.2023.

Traktat o Unii Europejskiej i Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. C 326 z 26.10.2012). https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0018.01/DOC_2&format=PDF. Dostęp: 20.08.2023.

Układ między Polską Rzeczpospolitą Ludową a Republiką Federalną Niemiec o podstawach normalizacji ich wzajemnych stosunków, podpisany w Warszawie dnia 7 grudnia 1970 roku (Dz.U. 1972 nr 24 poz. 168). https://api.sejm.gov.pl/eli/acts/DU/1972/168/text.pdf. Dostęp: 04.02.2020.

Ustawa z dnia 05 czerwca 1998 roku *o samorządzie powiatowym* (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 05 czerwca 1998 roku *o samorządzie województwa* (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 576) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 08 marca 1990 roku *o samorządzie gminnym* (Dz. U. 1990 nr 13 poz. 74) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 12 maja 2000 roku *o zasadach wspierania rozwoju regionalnego* (Dz. U. 2000 nr 48 poz. 550) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 8 czerwca 2004 roku. Została zastąpiona nowymi regulacjami dotyczącymi rozwoju regionalnego w ramach polityki spójności.

Ustawa z dnia 13 listopada 2003 roku *o dochodach jednostek samorządu terytorialnego* (Dz. U. 2003 nr 203 poz. 1966) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 25 października 2024 roku. Zastąpiona została nową ustawą z dnia 1 października 2024 roku o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz.U. 2024 poz. 1572) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 roku *o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu* (Dz. U. 1995 nr 1 poz. 1) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 1 czerwca 2004 roku. Została zastąpiona ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 roku *o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* (Dz. U. 2004 nr 99, poz. 1001) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 19 listopada 1999 roku *Prawo działalności gospodarczej* (Dz. U. 1999 nr 101 poz. 1178) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 1 lipca 2011 roku. Została zastąpiona ustawą z dnia 2 lipca 2004 roku *o swobodzie działalności gospodarczej* (Dz.U. 2004 nr 173, poz. 1807) wraz z późniejszymi zmianami, która później została wchłonięta przez ustawę z dnia 6 marca 2018 roku *Prawo przedsiębiorców* (Dz.U. 2018 poz. 646) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 roku *o gospodarce komunalnej* (Dz. U. 1997 nr 9 poz. 43) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 29 września 1994 roku *o rachunkowości* (Dz.U. 1994 nr 121 poz. 591) wraz z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 roku *o finansach publicznych* (Dz. U. 2005 nr 249 poz. 2104) wraz z późniejszymi zmianami. Ustawa utraciła moc z dniem 31 grudnia 2010 roku. Została zastąpiona nową ustawą *o finansach publicznych* z dnia 27 sierpnia 2009 roku (Dz.U. 2009 nr 157 poz. 1240).

Ustawa z dnia 30 kwietnia 2004 roku *o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej* (Dz. U. 2018 poz. 362) wraz z późniejszymi zmianami.

Zalecenie Komisji z dnia 6 maja 2003 roku dotyczące definicji przedsiębiorstw mikro, małych i średnich (notyfikowane jako dokument Nr C(2003) 1422), (Tekst mający znaczenie dla EOG), (2003/361/WE). Dz. Urz. UE L. 124 z dnia 20.05.2003. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202490772.
Dostęp: 14.12.2024.

Spis tabel

Tab. 1. Dane przygotowawcze do badania statystycznego – próba statystyczna 22

Tab. 2. Dane przygotowawcze do badania statystycznego – konstrukty ogólne 29

Tab. 3. Rzetelność skal i opis podstawowych statystyk konstruktu zasadniczego 32

Tab. 4. Liczba podmiotów gospodarki narodowej w podziale na województwa 141

Tab. 5. Liczba podmiotów zakwalifikowanych do badania ankietowego ze względu na spełnienie kryterium pełnego sprawozdania finansowego 143

Tab. 6. Częstotliwość występowania podmiotów ze względu na źródło pochodzenia kapitału 148

Tab. 7. Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia kierunku pochodzenia własności kapitału w wybranych sektorach gospodarki narodowej 149

Tab. 8. Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia udziału wybranych profili działalności gospodarczej ze względu na kierunek pochodzenia własności kapitału 150

Tab. 9. Liczba podmiotów do badania ze względu na profil działalności gospodarczej 151

Tab. 10. Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia zasobów organizacyjnych .. 155

Tab. 11. Rodzaje pomocy publicznej i struktura ich wykorzystania w latach 2014-2019..... 159

Tab. 12. Struktura wnioskowanej i wykorzystanej pomocy publicznej w grupie badawczej ze względu na formy pomocy, w latach 2014-2019 164

Tab. 13. Struktura wnioskowanej i wykorzystanej pomocy publicznej w grupie badawczej ze względu na przeznaczenie pomocy, w latach 2014-2019 169

Tab. 14. Struktura źródeł finansowania szkoleń pracowniczych 170

Tab. 15. Wpływ pomocy publicznej na uzyskanie przewag konkurencyjnych w obszarze zasobów ludzkich ze względu na źródło finansowania 172

Tab. 16. Tabela wskaźników konkurencyjności 176

Tab. 17. Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia zasobów ludzkich 177

Tab. 18. Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów ludzkich 179

Tab. 19. Charakterystyka grupy badawczej z punktu widzenia badanych czynników innowacyjności 181

Tab. 20. Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów rzeczowych oraz technologicznych w grupie o profilu produkcyjnym 183

Tab. 21. Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów rzeczowych oraz technologicznych w grupie o profilu usługowym 184

Tab. 22. Ocena własnej pozycji konkurencyjnej w relacji do konkurenta bezpośredniego i wzorcowego z punktu widzenia zasobów rzeczowych i technologicznych w grupie o profilu handlowym 186

Tab. 23. Ocena własnej pozycji konkurencyjnej, w relacji do konkurenta bezpośredniego i konkurenta wzorcowego z punktu widzenia badanych zasobów rzeczowych oraz technologicznych, bez różnicowania profilu działalności 187

Tab. 24. Diagnoza własnego potencjału konkurencyjnego badanych jednostek ze względu na zastosowane strategie konkurowania 189

Tab. 25. Diagnoza potencjału konkurencyjnego względem bezpośredniego i wzorcowego kontrahenta z punktu widzenia strategii zachowań konkurencyjnych 191

Tab. 26. Diagnoza potencjału własnej zdolności konkurowania oraz w odniesieniu do bezpośredniego i wzorcowego kontrahenta z punktu widzenia zidentyfikowanych przewag konkurencyjnych 193

Tab. 27. Potencjał wykorzystania pomocy publicznej w wybranych obszarach działalności 197

Tab. 28. Skłonność do skorzystania z pomocy publicznej w wybranych obszarach działalności przedsiębiorstwa ze względu na źródło finansowania projektu 199

Tab. 29. Ocena wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność oraz jej wybrane elementy składowe 205

Tab. 30. Zmiany liczby odpowiedzi pozytywnych i negatywnych w obszarze potencjału konkurencyjnego, przewag konkurencyjnych i pozycji konkurencyjnej w 2025 r. w stosunku do 2019 r. 206

Tab. 31. Opinie przedsiębiorców dotyczące wpływu uwarunkowań makroekonomicznych na decyzje o korzystaniu z pomocy publicznej oraz praktyki zarządcze związane z uwzględnianiem koniunktury 209

Tab. 32. Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury 213

Tab. 33. Kategoryzacja wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury w ujęciu miesięcznym, wg województw 217

Tab. 34. Kategoryzacja wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury, wg województw i lat.... 218

Tab. 35. Wartość wykorzystanej pomocy publicznej przez beneficjentów w zestawieniu z wskaźnikiem ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej, wg województw i lat 219

Tab. 36. Współczynnik korelacji kolejnościowej Spearmana między zmiennymi: wartość wykorzystanej pomocy publicznej a wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury 220

Tab. 37. Testy statystyczne: Kruskala-Wallisa oraz U Manna-Whitneya 222

Tab. 38. Wyniki testów nieparametrycznych wykonanych w analizie zależności między rangą klimatu koniunktury a liczbą form wykorzystanej pomocy publicznej. 226

Tab. 39. Tabela heterogeniczności wg województw..... 229

Tab. 40. Formy wybranych pomocy publicznych vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej (rangi) oraz oceny koniunktury gospodarczej 232

Tab. 41. Kierunki przeznaczenia wybranych kategorii pomoc publicznej vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury gospodarczej (rangi) oraz oceny koniunktury 237

Spis rysunków

Rys. 1. Rodzaje wsparcia publicznego w kontekście przepisów pomocy publicznej 15

Rys. 2. Liczba podmiotów gospodarki narodowej deklarujących prowadzenie działalności gospodarczej w wybranych województwach 140

Rys. 3. Liczba wszystkich podmiotów spełniających kryterium formalne badania ze względu na formę prawną działalności, według województw 144

Rys. 4. Liczba spółek, które wzięły udział w badaniu, według formuły założycielskiej 145

Rys. 5. Częstotliwość występowania przedsiębiorstw na terenie powiatów 147

Rys. 6. Liczba podmiotów korzystających z wybranych rodzajów pomocy publicznej 161

Rys. 7. Struktura 5 najwyższych nominalnych wartości form pomocy publicznej w relacji do udzielonych wartości brutto pomocy publicznej w PLN 165

Rys. 8. Struktura 6 najwyższych nominalnych wartości przeznaczenia pomocy publicznej w relacji do udzielonych wartości brutto pomocy publicznej w PLN 167

Rys. 9. Liczebność odpowiedzi respondentów odnośnie wpływu pomocy publicznej |na potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa 201

Rys. 10. Liczebność odpowiedzi respondentów odnośnie wpływu przewag konkurencyjnych na potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa 202

Rys. 11. Liczebność odpowiedzi respondentów odnośnie wpływu pomocy publicznej na konkurencyjność przedsiębiorstwa 203

Rys. 12. Korelacja Spearmana między zmiennymi: wartość wykorzystanej pomocy publicznej i wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga) 221

Rys. 13. Test Kruskala-Wallisa między zmienną zależną i zmienną grupującą 223

Rys. 14. Test U Manna-Whitneya między zmienną zależną i zmienną grupującą 224

Rys. 15. Korelacja Spearmana między zmiennymi: liczba form (struktur) wykorzystanej pomocy publicznej vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga) 228

Rys. 16. Korelacja Spearmana między zmiennymi: liczba form (struktur) wykorzystanej pomocy publicznej vs. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury (ranga) na poziomie województw 229

Załączniki

Kwestionariusz ankiety skierowany do osób reprezentujących podmioty komercyjne prowadzące działalność gospodarczą w województwach: pomorskim, kujawsko-pomorskim, warmińsko-mazurskim

Tabela 1

PROFIL DZIAŁANOŚCI FIRMY	NR PYTANIA DO ODPOWIEDZI	SPOSÓB UDZIELENIA ODPOWIEDZI
PROFIL PRODUKCYJNY	1. Pytanie: 1, 61 2. Pytanie: 2-3, 11, 13, 14, 60 3. Pytanie: 4-7, 10, 12, 15-36, 43-49, 63, 65-72 4. Pytanie: 8-9, 54, 56, 59, 62 5. Pytanie: 50-53, 55, 57, 58 6. Pytanie: 64	1. Wybór jednokrotny i opisowy 2. Opisowy 3. Wybór jednokrotny 4. Wybór wielokrotny 5. Wybór wielokrotny i opisowy 6. Wybór wielokrotny i poziom istotności (1 max, 6 min)
PROFIL USŁUGOWY	1. Pytanie: 1, 61 2. Pytanie: 2-3, 11, 13, 14, 60 3. Pytanie: 4-7, 10, 12, 15-33, 37-39, 43-49, 63, 65-72 4. Pytanie: 8-9, 54, 56, 59, 62 5. Pytanie: 50-53, 55, 57, 58 6. Pytanie: 64	1. Wybór jednokrotny i opisowy 2. Opisowy 3. Wybór jednokrotny 4. Wybór wielokrotny 5. Wybór wielokrotny i opisowy 6. Wybór wielokrotny i poziom istotności (1 max, 6 min)
PROFIL HANDLOWY	1. Pytanie: 1, 61 2. Pytanie: 2-3, 11, 13, 14, 60 3. Pytanie: 4-7, 10, 12, 15-33, 40-42, 43-49, 63, 65-72 4. Pytanie: 8-9, 54, 56, 59, 62 5. Pytanie: 50-53, 55, 57, 58 6. Pytanie: 64	1. Wybór jednokrotny i opisowy 2. Opisowy 3. Wybór jednokrotny 4. Wybór wielokrotny 5. Wybór wielokrotny i opisowy 6. Wybór wielokrotny i poziom istotności (1 max, 6 min)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: FLAK O., GŁÓD G. 2012. *Konkurencyjni przetrwają. O przedsiębiorstwie, metodach badania konkurencyjności i twoich szansach na sukces rynkowy.* Difin.

INFORMACJE PODSTAWOWE NT. ANKIETOWANEGO PODMIOTU

1. Miejsce rejestracji siedziby podmiotu ze względu na:
   1.1. województwo: WARMIŃSKO-MAZURSKIE / KUJAWSKO-POMORSKIE / POMORSKIE
   1.2. gmina: ……..
   1.3. powiat: ……..
2. Numer NIP lub KRS podmiotu: …….

Tabela 2

Nr	BADANY CZYNNIK – ZASOBY ORGANIZACYJNE				
1	Jaki rodzaj struktury organizacyjnej jest stosowany w ankietowanym podmiocie?	struktura płaska			☐
		struktura liniowa			☐
		struktura zadaniowa			☐
		struktura macierzowa			☐
		struktura funkcjonalna			☐
		inna – jaka? …….			☐
2	Liczba szczebli zarządzania w strukturze organizacyjnej podmiotu	liczba szczebli: ……			
3	Liczba komórek (zespołów) organizacyjnych w strukturze organizacyjnej podmiotu	liczba komórek: ……			
4	Przedział formalnej rozpiętości zarządzania w typowym zespole (liczba osób zarządzanych przez menedżera w samodzielnym dziale)	2-4 osób			☐
		5-8 osób			☐
		9-12 osób			☐
		13-16 osób			☐
		powyżej 17 osób			☐
5	Jak często formalna struktura organizacyjna podmiotu podlega uaktualnianiu?	**drobne zmiany**		**duże zmiany**	
		co kilka lat	☐	co kilka lat	☐
		raz w roku	☐	raz w roku	☐
		nie rzadziej niż kwartalnie	☐	nie rzadziej niż kwartalnie	☐
		na bieżąco	☐	na bieżąco	☐
		nie zmienia się – sprawdza się obowiązująca	☐	nie zmienia się – sprawdza się obowiązująca	☐
6	Czy pracownicy, co najmniej średniego szczebla zarządzania, uczestniczą w ważnych zmianach struktury organizacyjnej podmiotu?	nie uczestniczą – jest to wyłączna decyzja Właściciela / Zarządu			☐
		wyłącznie informuje się pracowników o wprowadzaniu zmian			☐
		zasięga się opinii pracowników przed wprowadzeniem zmian w celu ich ewentualnej modyfikacji			☐
		zasięga się opinii pracowników przed wprowadzeniem zmian w celu przełamania barier i oporów pracowników przed zmianami			☐
		pracownicy są również inicjatorami zmian			☐
7	W jaki sposób pracownicy poznają strategię działalności podmiotu?	nie znają strategii, ponieważ jest tajna			☐
		poznają strategię w trakcie procesu zatrudniania			☐
		poznają po zdobyciu niezbędnego doświadczenia w pracy			☐
		przeszkolenie przez dział kadr			☐
		wewnętrzne materiały informacyjne: intranet, broszury itp.			☐
8	Od jakiego szczebla odpowiedzialności jest wymagana od pracowników znajomość strategii działalności podmiotu?	robotnicy			☐
		pracownicy umysłowi zależni			☐
		pracownicy umysłowi samodzielni			☐
		pracownicy bez kontaktu z otoczeniem zewnętrznym			☐
		pracownicy z kontaktem z otoczeniem zewnętrznym			☐
		wyłącznie właściciel / Zarząd			☐
9	Od jakiego szczebla funkcyjnego pracowników jest wymagana pełna identyfikacja z organizacją oraz zgodność działania z celami strategicznymi podmiotu?	kadra zarządzająca niższego szczebla			☐
		kadra zarządzająca średniego szczebla			☐
		kadra zarządzająca wyższego szczebla			☐
		wyłącznie właściciel / Zarząd			☐

Tabela 3

Nr	BADANY CZYNNIK – ZASOBY LUDZKIE		
10	Jakie jest doświadczenie zawodowe pracowników u obecnego pracodawczy, od których w największym stopniu zależy działalność ankietowanego podmiotu?	bardzo niskie	☐
		niewielkie	☐
		umiarkowane	☐
		wysokie	☐
11	Jaka jest struktura wykształcenia zatrudnionych pracowników?	wyższe	…… %
		średnie	…… %
		zasadnicze	…… %
		gimnazjalne	…… %
		podstawowe	…… %
12	Generalna ocena motywacji pracowników do własnego rozwoju zawodowego? (od pracowników średniego szczebla zarządzania do kluczowej kadry kierowniczej)	brak motywacji	☐
		niska motywacja	☐
		przeciętna motywacja	☐
		wysoka motywacja	☐
13	Jaki był udział pracowników w szkoleniach, organizowanych przez podmioty zewnętrzne, finansowanych ze środków własnych?	2014-2016	…… %
		2017	…… %
		2018	…… %
		2019	…… %
14	Jaki był udział pracowników w szkoleniach, organizowanych przez podmioty zewnętrzne, finansowanych ze środków pomocy publicznej?	2014-2016	…… %
		2017	…… %
		2018	…… %
		2019	…… %
15	Czy stosuje się w sposób ciągły i systematyczny badanie potrzeb szkoleniowych pracowników?	☐ TAK / ☐ NIE	
16	Czy pracownicy zgłaszają potrzeby szkoleniowe z własnej inicjatywy?	☐ TAK / ☐ NIE	
17	Czy pracodawca uwzględnia potrzeby szkoleniowe zgłaszane przez pracowników i organizuje adekwatne szkolenia?	☐ TAK / ☐ NIE	
18	Czy planowane są indywidualne ścieżki rozwoju zawodowego pracowników? (od pracowników średniego szczebla do kluczowej kadry kierowniczej)	☐ TAK / ☐ NIE	

19	Ogólna ocena kompetencji pracowników podmiotu, w porówn. do konkurenta bezpośredniego, z którym podmiot identyfikuje się i w porówn. do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu? (od pracowników średniego szczebla do kluczowej kadry kierowniczej)	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		kompetencje za niskie	☐	kompetencje znacznie słabsze	☐	kompetencje znacznie słabsze	☐
		kompetencje adekwatne	☐	kompetencje nieznacznie słabsze	☐	kompetencje nieznacznie słabsze	☐
		kompetencje ponadprzeciętne	☐	kompetencje porównywalne	☐	kompetencje porównywalne	☐
				kompetencje wyższe	☐	kompetencje wyższe	☐

20	Ocena możliwości szkolenia pracowników z wykorzystaniem środków pomocy publicznej		
		nie jesteśmy zainteresowani w ogóle pomocą publiczną	☐
		nie jesteśmy zainteresowani obecnie pomocą publiczną	☐
		nie rozważaliśmy dotychczas możliwości skorzystania ze środków pomocy publicznej w projektach szkoleniowych	☐
		w przyszłości weźmiemy pod uwagę możliwość skorzystania z środków pomocy publicznej w projektach szkoleniowych	☐
		nie mamy doświadczenia w korzystaniu ze środków pomocy publicznej w projektach szkoleniowych	☐
		w przypadku pojawienia się adekwatnych programów zdecydowanie skorzystamy ze wsparcia pomocy publicznej	☐

21	W przypadku decyzji pozytywnej w odniesieniu do pytania nr 20 proszę określić możliwość podjęcia decyzji korzystania z nst. źródeł finansowania	**pomoc publiczna + środki własne**		**pomoc publiczna + środki własne + kredyt bankowy lub inne formy (np. pożyczka)**		**pomoc publiczna + środki własne + kredyt bankowy + kapitał obcy (np. nowy udziałowiec)**	
		brak decyzji	☐	brak decyzji	☐	brak decyzji	☐
		raczej nie	☐	raczej nie	☐	raczej nie	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐

Tabela 4

Nr	BADANY CZYNNIK – ZASOBY INFORMACYJNE					
22	Jak często podmiot przeprowadza badania marketingowe otoczenia rynkowego?	**otoczenie rynkowe na które podmiot może oddziaływać**			**otoczenie rynkowe na które podmiot NIE może oddziaływać**	
		bardzo rzadko	☐		bardzo rzadko	☐
		rzadko	☐		rzadko	☐
		sporadycznie	☐		sporadycznie	☐
		często	☐		często	☐
		bardzo często	☐		bardzo często	☐
		w zależności od potrzeby	☐		w zależności od potrzeby	☐
23	W przypadku narastającej presji płacowej pracowników bylibyśmy skłonni rozważyć wskazane scenariusze	**zmiana struktury zatrudnienia w kierunku zwiększania automatyzacji procesów <u>niezależnie od możliwości</u> skorzystania z pomocy publicznej**			**zmiana struktury zatrudnienia w kierunku zwiększania automatyzacji procesów <u>wyłącznie z możliwością</u> skorzystania z pomocy publicznej**	
		zdecydowanie nie	☐		zdecydowanie nie	☐
		nie	☐		nie	☐
		trudno powiedzieć	☐		trudno powiedzieć	☐
		tak	☐		tak	☐
		zdecydowanie tak	☐		zdecydowanie tak	☐
24	Jak często podmiot przeprowadza badania *benchmarkingowe*?	**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**			**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		bardzo rzadko	☐		bardzo rzadko	☐
		rzadko	☐		rzadko	☐
		sporadycznie	☐		sporadycznie	☐
		często	☐		często	☐
		bardzo często	☐		bardzo często	☐
		w zależności od potrzeby	☐		w zależności od potrzeby	☐
25	Ocena możliwości korzystania przez podmiot z oferty instytucji zewnętrznych organizujących tematyczne panele dyskusyjne, targi branżowe, misje gospodarcze itp., z wykorzystaniem środków pomocy publicznej	nie jesteśmy zainteresowani w ogóle				☐
		nie jesteśmy zainteresowani obecnie				☐
		nie rozważaliśmy dotychczas możliwości korzystania z wymienionych ofert				☐
		w przyszłości weźmiemy pod uwagę możliwość skorzystania z wymienionych ofert				☐
		nie mamy doświadczenia w korzystaniu z takich ofert				☐
		w przypadku pojawienia się adekwatnych dla nas ofert zdecydowanie skorzystamy z takiego wsparcia				☐
26	W przypadku decyzji pozytywnej w odniesieniu do pytania nr 25 proszę określić możliwość podjęcia decyzji korzystania z nst. źródeł finansowania	**wyłącznie pomoc publiczna**		**pomoc publiczna i środki własne, ale z większym udziałem środków pomocy publicznej**		**pomoc publiczna i środki własne, nawet z większym udziałem środków własnych**
		brak decyzji	☐	brak decyzji	☐	brak decyzji ☐
		raczej nie	☐	raczej nie	☐	raczej nie ☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak ☐
		pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐	pewność decyzji ☐

Tabela 5

Nr	BADANY CZYNNIK – ZASOBY INNOWACYJNOŚCI			
27	Czy decydenci wprowadzają zarządcze innowacje funkcjonalne w firmie?	nie	☐	
		rzadko	☐	
		sporadycznie	☐	
		często	☐	
		w zależności od potrzeby	☐	
28	Czy decydenci wprowadzają zarządcze innowacje przedmiotowe w firmie?	nie	☐	
		rzadko	☐	
		sporadycznie	☐	
		często	☐	
		w zależności od potrzeby	☐	
29	Czy decydenci wprowadzają zarządcze innowacje procesowe w firmie?	nie	☐	
		rzadko	☐	
		sporadycznie	☐	
		często	☐	
		w zależności od potrzeby	☐	
30	Ocena kreatywności pracowników kluczowych dla działalności firmy	bardzo niska	☐	
		niska	☐	
		umiarkowana	☐	
		wysoka	☐	
		bardzo wysoka	☐	
31	Czy pracownik może wprowadzać samodzielnie usprawnienia w wykonywaniu swojej pracy?		**drobne usprawnienia**	**znaczące usprawnienia**
		nie może	☐	☐
		wyłącznie w uzgodnieniu z przełożonym	☐	☐
		w ograniczonym zakresie	☐	☐
		w większości spraw samodzielnie	☐	☐
		posiada pełną swobodę działania	☐	☐
		inicjatywa w optymalizacji pracy jest pożądana i dodatkowo nagradzana	☐	☐
32	Ocena możliwości korzystania przez podmiot z oferty instytucji zewnętrznych wspierających komercyjnie działania innowacyjne z wykorzystaniem środków publicznych	nie jesteśmy zainteresowani w ogóle		☐
		nie jesteśmy zainteresowani obecnie		☐
		nie rozważaliśmy dotychczas możliwości skorzystania z wymienionych ofert		☐
		w przyszłości weźmiemy pod uwagę możliwość skorzystania z wymienionych ofert		☐
		nie mamy doświadczenia w korzystaniu z takich ofert		☐
		w przypadku pojawienia się adekwatnych dla nas ofert zdecydowanie skorzystamy z takiego wsparcia		☐

33	W przypadku decyzji pozytywnej w odniesieniu do pytania nr 32 proszę określić możliwość podjęcia decyzji korzystania z wskazanych źródeł finansowania	**wyłącznie pomoc publiczna**		**pomoc publiczna i środki własne, ale z większym udziałem środków publicznych**		**pomoc publiczna i środki własne, nawet z większym udziałem środków własnych**	
		brak decyzji	☐	brak decyzji	☐	brak decyzji	☐
		raczej nie	☐	raczej nie	☐	raczej nie	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐

Tabela 6A

Nr	BADANY CZYNNIK – ZASOBY RZECZOWE I TECHNOLOGICZNE					
	CZĘŚĆ A **DOTYCZY <u>TYLKO PODMIOTÓW O PROFILU PRODUKCYJNYM</u>**					
34	Ogólna ocena stopnia zużycia fizycznego, ekonomicznego i moralnego parku maszynowego podmiotu	**zużycie fizyczne**		**zużycie ekonomiczne**		**zużycie moralne**	
		całkowite	☐	całkowite	☐	całkowite	☐
		znaczne	☐	znaczne	☐	znaczne	☐
		nieznaczne	☐	nieznaczne	☐	nieznaczne	☐
		znikome	☐	znikome	☐	znikome	☐
35	Ogólna ocena nowoczesności wyposażenia parku maszynowego podmiotu oraz w porównaniu do bezpośredniego konkurenta, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		bardzo przestarzały	☐	bardziej przestarzały	☐	bardziej przestarzały	☐
		w pewnym stopniu przestarzały	☐	porównywalny	☐	porównywalny	☐
		w pewnym stopniu nowoczesny	☐	bardziej nowoczesny	☐	bardziej nowoczesny	☐
		bardzo nowoczesny	☐				
36	Ogólna ocena dystansu technologicznego podmiotu do standardów występujących w sektorze oraz pozycja podmiotu w porównaniu do bezpośredniego konkurenta i do wzorcowego konkurenta	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		znaczne opóźnienie	☐	znaczne opóźnienie	☐	znaczne opóźnienie	☐
		niewielkie opóźnienie	☐	niewielkie opóźnienie	☐	niewielkie opóźnienie	☐
		brak dystansu	☐	brak dystansu	☐	brak dystansu	☐
		niewielkie wyprzedzenie	☐	niewielkie wyprzedzenie	☐	niewielkie wyprzedzenie	☐
		znaczne wyprzedzenie	☐	znaczne wyprzedzenie	☐	znaczne wyprzedzenie	☐

Tabela 6B

Nr	CZĘŚĆ B DOTYCZY <u>TYLKO PODMIOTÓW O PROFILU USŁUGOWYM</u>						
37	Ogólna ocena nowoczesności infrastruktury usługowej podmiotu oraz w porównaniu do bezpośredniego konkurenta, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		bardzo przestarzała	☐	bardziej przestarzała	☐	bardziej przestarzała	☐
		w pewnym stopniu przestarzała	☐	porównywalna	☐	porównywalna	☐
		w pewnym stopniu nowoczesna	☐	bardziej nowoczesna	☐	bardziej nowoczesna	☐
		bardzo nowoczesna	☐				
38	Ocena możliwości rozwoju infrastruktury usługowej podmiotu	infrastruktura zupełnie nierozwojowa				☐	
		w znacznym stopniu nierozwojowa				☐	
		dość rozwojowa				☐	
		w znacznym stopniu rozwojowa				☐	
		bardzo rozwojowa				☐	
39	Ogólna ocena szybkości adaptacji infrastruktury usługowej podmiotu w związku z nowymi zleceniami usługodawców oraz w porównaniu do bezpośredniego konkurenta, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		bardzo niska	☐	znaczne opóźnienie	☐	znaczne opóźnienie	☐
		niska	☐	niewielkie opóźnienie	☐	niewielkie opóźnienie	☐
		normalna	☐	podobnie	☐	podobnie	☐
		ponadprzeciętna	☐	niewielkie wyprzedzenie	☐	niewielkie wyprzedzenie	☐
				znaczne wyprzedzenie	☐	znaczne wyprzedzenie	☐

Tabela 6C

Nr	CZĘŚĆ C DOTYCZY <u>TYLKO PODMIOTÓW O PROFILU HANDLOWYM</u>						
40	Ogólna ocena nowoczesności infrastruktury usługowej i dystrybucyjnej podmiotu oraz w porównaniu do bezpośredniego konkurenta, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		bardzo przestarzała	☐	bardziej przestarzała	☐	bardziej przestarzała	☐
		w pewnym stopniu przestarzała	☐	porównywalna	☐	porównywalna	☐
		w pewnym stopniu nowoczesna	☐	bardziej nowoczesna	☐	bardziej nowoczesna	☐
		bardzo nowoczesna	☐				
41	Ocena możliwości rozwoju infrastruktury usługowej i dystrybucyjnej podmiotu	infrastruktura zupełnie nierozwojowa				☐	
		w znacznym stopniu nierozwojowa				☐	
		dość rozwojowa				☐	
		w znacznym stopniu rozwojowa				☐	
		bardzo rozwojowa				☐	
42	Ogólna ocena szybkości adaptacji infrastruktury usługowej i dystrybucyjnej podmiotu w związku z nowymi zleceniami usługodawców oraz w porównaniu do bezpośredniego konkurenta, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		bardzo niska	☐	znaczne opóźnienie	☐	znaczne opóźnienie	☐
		niska	☐	niewielkie opóźnienie	☐	niewielkie opóźnienie	☐
		normalna	☐	podobnie	☐	podobnie	☐
		ponadprzeciętna	☐	niewielkie wyprzedzenie	☐	niewielkie wyprzedzenie	☐
				znaczne wyprzedzenie	☐	znaczne wyprzedzenie	☐

Tabela 6D

Nr	CZĘŚĆ D DOTYCZY <u>WSZYSTKICH</u> PODMIOTÓW NIEZALEŻNIE OD PROFILU DZIAŁALNOŚCI						
43	Ocena jakości oferowanych usług / produkowanych towarów przez podmiot oraz w porównaniu do konkurenta bezpośredniego, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		jakość bardzo niska	☐	jakość znacznie słabsza	☐	jakość znacznie słabsza	☐
		niska	☐	słabsza	☐	słabsza	☐
		normalna	☐	podobna	☐	podobna	☐
		ponadprzeciętna	☐	niewiele wyższa	☐	niewiele wyższa	☐
				znaczne wyższa	☐	znaczne wyższa	☐
44	Ocena czasu tworzenia usługi / produkcji towaru przez podmiot oraz w porównaniu konkurenta do bezpośredniego, z którym podmiot identyfikuje się i do konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania dla podmiotu	**ocena sytuacji podmiotu**		**w porównaniu do bezpośredniego konkurenta**		**w porównaniu do wzorcowego konkurenta**	
		stanowczo za długo	☐	znacznie wolniej	☐	znacznie wolniej	☐
		moglibyśmy szybciej	☐	nieznacznie wolniej	☐	nieznacznie wolniej	☐
		optymalnie	☐	podobnie	☐	podobnie	☐
		szybciej niż zakłada się na etapie projektu usługi	☐	niewiele szybciej	☐	niewiele szybciej	☐
				znacznie szybciej	☐	znacznie szybciej	☐
45	Ocena polityki inwestycyjnej podmiotu w zakresie zakupu nowych aktywów i/lub wymiany dotychczasowych (decyzje odtworzeniowe)	**czy istnieje formalna polityka inwestycyjna?**		**czy podejmując istotne decyzje inwestycyjne dokonuje się oceny finansowo-ekonomicznej inwestycji?**		**czy podejmując istotne decyzje inwestycyjne bierze jest pod uwagę czynnik wzmacniania potencjału konkurencyjnego?**	
		zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐
		nie	☐	nie	☐	nie	☐
		trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐
		tak	☐	tak	☐	tak	☐
		zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐
46	Ocena możliwości zakupu nowych elementów wyposażenia parku maszynowego i/lub wymiany dotychczasowych, (decyzje odtworzeniowe) z wykorzystaniem środków pomocy publicznej	nie jesteśmy zainteresowani w ogóle pomocą publiczną					☐
		nie jesteśmy zainteresowani obecnie pomocą publiczną					☐
		nie rozważaliśmy dotychczas możliwości skorzystania ze środków pomocy publicznej w projektach o charakterze odtworzeniowym i/lub inwestycyjnym					☐
		w przyszłości weźmiemy pod uwagę możliwość skorzystania ze środków pomocy publicznej w projektach o charakterze odtworzeniowym i/lub inwestycyjnym					☐
		nie mamy doświadczenia w korzystaniu ze środków pomocy publicznej w projektach odtworzeniowych i/lub inwestycyjnych					☐
		w przypadku pojawienia się adekwatnych programów zdecydowanie skorzystamy ze wsparcia pomocy publicznej					☐
47	W przypadku decyzji pozytywnej w odniesieniu do pytania nr 46 proszę określić możliwość podjęcia decyzji korzystania z wskazanych źródeł finansowania	**pomoc publiczna i środki własne**		**pomoc publiczna + środki własne + kredyt bankowy lub inne formy (np. leasing, pożyczka)**		**pomoc publiczna + środki własne + kredyt bankowy + kapitał obcy (np. nowy udziałowiec)**	
		brak decyzji	☐	brak decyzji	☐	brak decyzji	☐
		niskie	☐	niskie	☐	niskie	☐
		wysokie	☐	wysokie	☐	wysokie	☐
		pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐

48	W przypadku decyzji negatywnej w odniesieniu do pytania nr 46 proszę wybrać powody niekorzystania z pomocy publicznej	pomoc publiczna nie zmieni istotnie naszej zdolności konkurowania na rynku w stosunku do obecnej sytuacji	☐	…… - istotność
		jesteśmy wystarczająco silni w naszym biznesie oraz w naszej branży i dobrze radzimy sobie z naszą konkurencją bez wsparcia ze środków pomocy publicznej	☐	…… - istotność
		jak dotąd nie skorzystaliśmy ze środków pomocy publicznej w naszych projektach ze względu na brak adekwatnych programów, pomimo zainteresowania	☐	…… - istotność
		preferujemy organiczny rozwój w ramach własnych wypracowywanych wyników i nie potrzebujemy wsparcia instytucji zewnętrznych w ramach pomocy publicznej	☐	…… - istotność
		skomplikowana procedura aplikowania o środki z pomocy publicznej niezależnie od tego czy przygotowywalibyśmy aplikację w ramach własnych możliwości, czy skorzystalibyśmy z usługi wyspecjalizowanego zewnętrznego podmiotu	☐	…… - istotność
		jesteśmy zainteresowani skorzystaniem z wsparcia publicznego, ale obawiamy się uciążliwości procedur związanych z rozliczaniem wsparcia, monitorowania prawidłowości wykorzystania wsparcia, osiągnięcia i utrzymania celów wskazanych w aplikacji, a w konsekwencji możliwych sankcji	☐	…… - istotność

49	Proszę odpowiedzieć na ile zgadza się Pani / Pan z wymienionymi stwierdzeniami?	**pomoc publiczna wpływa istotnie na konkurencyjność ankietowanego podmiotu**		**wzrost konkurencyjności ankietowanego podmiotu zależy od wzrostu intensywności pomocy publicznej**		**uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do ankietowanego podmiotu**	
		zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐
		trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐

Tabela 7

Nr	BADANY CZYNNIK – STRATEGIA KONKURENCJI		
50	Jakie obszary działania w ramach umacniania konkurencyjności ankietowanego podmiotu brane są pod uwagę?	konkurencja o przyszłe możliwości biznesowe	☐ TAK / ☐ NIE
		konkurencja o kierunek rozwoju sektora lub segmentu	☐ TAK / ☐ NIE
		konkurencja o wizerunek rynkowy i udział w rynku	☐ TAK / ☐ NIE
		żadne z powyższych	☐ TAK / ☐ NIE
		inne – jakie? …….	☐ TAK / ☐ NIE
51	Jaka strategia konkurowania stosowana jest w ankietowanym podmiocie?	strategia lidera kosztowego	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia dywersyfikacji produktu, usługi, metody dystrybucji	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia segmentacji rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy)	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia segmentacji rynku ze względu na produkt, usługę, metodę dystrybucji	☐ TAK / ☐ NIE
		inna – jaka? …….	☐ TAK / ☐ NIE
52	Które elementy strategii lidera kosztowego stosowane są w ankietowanym podmiocie?	*controlling* (głównie czynnik budżetowania)	☐ TAK / ☐ NIE
		outsourcing w obszarze podwykonawstwa produkcji, usług, dystrybucji	☐ TAK / ☐ NIE
		filozofia *lean management*	☐ TAK / ☐ NIE
		zrządzanie czasem pracy pracowników w celu optymalnego wykorzystania dnia pracy do realizacji celów organizacji	☐ TAK / ☐ NIE
		inne – jakie? …….	☐ TAK / ☐ NIE
53	Które elementy strategii dywersyfikacji produktu, usługi lub dystrybucji stosowane są w ankietowanym podmiocie?	zapewnienie jak najszerszego wyboru produktów, usług, metod dystrybucji, nawet kosztem efektywności ekonomicznej – kluczowa jest dostępność oferty dla klienta	☐ TAK / ☐ NIE
		kluczowe są działania optymalizujące ekonomiczną efektywność oferty – identyfikacja i koncentracja na najbardziej zyskownych obszarach działalności podmiotu	☐ TAK / ☐ NIE
		filozofia *lean management*	☐ TAK / ☐ NIE
		inne – jakie? …….	☐ TAK / ☐ NIE
54	Czy i w jakim stopniu, w procesach optymalizujących efektywność oferty, stosowane są zaawansowane metody obliczeniowe z zakresu np.: inżynierii, matematyki, informatyki?	nie są stosowane żadne metody	☐ TAK / ☐ NIE
		stosowane są w stopniu niskim	☐ TAK / ☐ NIE
		stosowane są w stopniu umiarkowanym	☐ TAK / ☐ NIE
		stosowane są w stopniu zaawansowanym	☐ TAK / ☐ NIE
		stosowane są jak konieczny czynnik decyzyjny	☐ TAK / ☐ NIE
55	Które elementy strategii segmentacji rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy) stosowane są w ankietowanym podmiocie?	nie stosuje się segmentacji rynku ze względu na kontrahentów	☐ TAK / ☐ NIE
		wyodrębniane są jednorodne grupy dostawców w celu stosowania spójnej polityki zakupowej	☐ TAK / ☐ NIE
		wyodrębniane są jednorodne grupy odbiorców w celu stosowania spójnej polityki sprzedażowej	☐ TAK / ☐ NIE
		koncentracja jednosegmentowa	☐ TAK / ☐ NIE
		specjalizacja selektywna, zakładająca wyodrębnienie kilku rynków cząstkowych i stosowanie odmiennych strategii zakupowych i sprzedażowych na każdym z rynków	☐ TAK / ☐ NIE
		specjalizacja produktowa, zakładająca tworzenie jednego wiodącego produktu, usługi, sposobu dystrybucji i sprzedaż na różnych rynkach w różnych wariantach	☐ TAK / ☐ NIE
		specjalizacja rynkowa, zakładająca maksymalizację udziału w jednym segmencie rynku w celu zaopatrywania go w większość niezbędnych dóbr i usług	☐ TAK / ☐ NIE
		inne – jakie? …….	☐ TAK / ☐ NIE

56	Czy i w jakim stopniu w strategii segmentacji rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy), są stosowane w powtarzalnych (standardowych) obszarach działań metody automatyzacji relacji?	nie są stosowane ze względu na politykę indywidualnego i spersonalizowanego traktowania każdego kontrahenta	☐ TAK / ☐ NIE
		stosowane są w relacjach z wybranymi kontrahentami, po uprzednim indywidualnym uzgodnieniu zasad przez strony	☐ TAK / ☐ NIE
		niezależnie od stopnia zaawansowania relacji z kontrahentami automatyzacja stosowana jest ze względu na wybrane pozycje asortymentowe	☐ TAK / ☐ NIE
57	Jaka strategia konkurowania, ze względu na udział w rynku, stosowana jest w ankietowanym podmiocie?	strategia lidera (stosowanie m.in.: cen dumpingowych, zaawansowanie technologicznego, budowanie lojalności kontrahentów itp.)	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia rzucania wyzwań konkurentom	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia naśladownictwa konkurentów	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia poszukiwania nisz rynkowych	☐ TAK / ☐ NIE
		inna – jaka? …….	☐ TAK / ☐ NIE
58	Jaka strategia konkurowania, ze względu na obecność konkurentów w sektorze, stosowana jest w ankietowanym podmiocie?	strategia walki	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia wycofywania się z rynku	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia imitacji	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia kooperacji	☐ TAK / ☐ NIE
		strategia luk rynkowych	☐ TAK / ☐ NIE
		inna – jaka? …….	☐ TAK / ☐ NIE

			bezpośredni konkurent	**wzorcowy konkurent**
59	Strategie konkurowania stosowane przez bezpośredniego konkurenta, z którym podmiot identyfikuje się i konkurenta, który stanowi dla podmiotu wzór do naśladowania?	strategia lidera kosztowego	☐	☐
		strategia dywersyfikacji produktu, usługi, metody dystrybucji	☐	☐
		strategia segmentacji rynku ze względu na kontrahentów (dostawcy i odbiorcy)	☐	☐
		strategia segmentacji rynku ze względu n a produkt, usługę, metodę dystrybucji	☐	☐
		controlling (głownie czynnik budżetowania)	☐	☐
		outsourcing w obszarze podwykonawstwa produkcji, usług, dystrybucji	☐	☐
		filozofia *lean management*	☐	☐
		zrządzanie czasem pracy pracowników w celu optymalnego wykorzystania dnia pracy do realizacji celów organizacji	☐	☐
		nie są stosowane ze względu na politykę indywidualnego i spersonalizowanego traktowania każdego kontrahenta	☐	☐
		stosowane są w relacjach z wybranymi kontrahentami, po uprzednim indywidualnym uzgodnieniu zasad przez strony	☐	☐
		niezależnie od stopnia zaawansowania relacji z kontrahentami automatyzacja stosowana jest ze względu na wybrane pozycje asortymentowe	☐	☐

Tabela 8

Nr	BADANY CZYNNIK – PRZEWAGA KONKURENCYJNA				
60	Ocena istotności obszarów uzyskiwania przewagi konkurencyjnej przez ankietowany podmiot oraz konkurenta bezpośredniego, z którym podmiot identyfikuje się i u konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania (0 – nie ma znaczenia, 1 – nieważny, 2 – istotny, 3 – kluczowy)	**obszary przewagi konkurencyjnej**	ocena sytuacji podmiotu	ocena bezpośredniego konkurenta	ocena wzorcowego konkurenta
		potencjał konkurencyjny podmiotu wynikający z posiadanych zasobów i nabytej wiedzy	……..	……..	……..
		strategia konkurowania wynikająca z indywidualnie wypracowanej specyfiki prowadzenia działalności gospodarczej	……..	……..	……..
		wyróżnianie się na rynku przez różnicowanie oferty produktowej, usługowej lub dystrybucyjnej	……..	……..	……..
61	Stosowanie wybranych czynników przewagi konkurencyjnej przez ankietowany podmiot oraz przez konkurenta bezpośredniego, z którym podmiot identyfikuje się i przez konkurenta, który stanowi wzór do naśladowania	**czynniki przewagi konkurencyjnej**	ocena sytuacji podmiotu	ocena bezpośredniego konkurenta	ocena wzorcowego konkurenta
		przewagi cenowe (jakie?): - …….. - …….. - …….. - ……..	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE
		przewagi dystrybucyjne (jakie?): - …….. - …….. - …….. - ……..	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE
		przewagi produktowe (jakie?): - …….. - …….. - …….. - ……..	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE
		przewagi promocyjne (jakie?): - …….. - …….. - …….. - ……..	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE	☐ TAK ☐ NIE
62	Ocena możliwości zdobycia, utrzymania i wzmacniania czynników przewag konkurencyjnych z wykorzystaniem środków pomocy publicznej	nie jesteśmy zainteresowani w ogóle pomocą publiczną			☐
		nie jesteśmy zainteresowani obecnie pomocą publiczną			☐
		nie rozważaliśmy dotychczas możliwości skorzystania ze środków pomocy publicznej w projektach związanych z czynnikami przewag konkurencyjnych			☐
		w przyszłości weźmiemy pod uwagę możliwość skorzystania ze środków pomocy publicznej w projektach związanych z czynnikami przewag konkurencyjnych			☐
		nie mamy doświadczenia w korzystaniu ze środków pomocy publicznej w projektach o podobnym charakterze			☐
		w przypadku pojawienia się adekwatnych programów zdecydowanie skorzystamy ze wsparcia pomocy publicznej			☐
63	W przypadku decyzji pozytywnej w odniesieniu do pytania nr 62 proszę określić możliwość podjęcia decyzji korzystania z wskazanych źródeł finansowania	**pomoc publiczna i środki własne**		**pomoc publiczna + środki własne + kredyt bankowy lub inne formy (np. leasing, pożyczka)**		**pomoc publiczna + środki własne + kredyt bankowy + kapitał obcy (np. nowy udziałowiec)**	
		brak decyzji	☐	brak decyzji	☐	brak decyzji	☐
		niskie	☐	niskie	☐	niskie	☐
		wysokie	☐	wysokie	☐	wysokie	☐
		pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐	pewność decyzji	☐

64	W przypadku decyzji negatywnej w odniesieniu do pytania nr 62 proszę wybrać powody niekorzystania z pomocy publicznej?	pomoc publiczna nie zmieni istotnie naszej obecnej zdolności do uzyskania i utrzymania przewag konkurencyjnych w stosunku do konkurentów	☐	…… - istotność
		jesteśmy wystarczająco silni w naszym biznesie oraz w naszej branży i dobrze radzimy sobie z naszą konkurencją bez wsparcia ze środków pomocy publicznej	☐	…… - istotność
		jak dotąd nie skorzystaliśmy ze środków pomocy publicznej w naszych projektach ze względu na brak adekwatnych programów, pomimo naszego zainteresowania	☐	…… - istotność
		preferujemy organiczny rozwój w ramach wypracowywanych własnych wyników i nie potrzebujemy wsparcia instytucji zewnętrznych w ramach pomocy publicznej	☐	…… - istotność
		skomplikowana procedura aplikowania o środki z pomocy publicznej niezależnie od tego czy przygotowywalibyśmy aplikację w ramach własnych możliwości, czy skorzystalibyśmy z usługi zewnętrznego wyspecjalizowanego podmiotu	☐	…… - istotność
		jesteśmy zainteresowani skorzystaniem z wsparcia publicznego, ale obawiamy się uciążliwości procedur związanych z rozliczaniem wsparcia, monitorowania prawidłowości wykorzystania wsparcia, osiągnięcia i utrzymania celów wskazanych w aplikacji, a w konsekwencji możliwych sankcji	☐	…… - istotność

65	Proszę odpowiedzieć na ile zgadza się Pani / Pan z wymienionymi stwierdzeniami?	**wzrost konkurencyjności ankietowanego podmiotu zależy od posiadanych przewag konkurencyjnych**		**pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych ankietowanego podmiotu**		**uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do ankietowanego podmiotu**	
		zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐
		trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐

Tabela 9a

Nr	BADANY CZYNNIK – PRZEWAGA KONKURENCYJNA (aktualizacja pytania w 2025 r.)						
66	Proszę odpowiedzieć na ile zgadza się Pani / Pan z wymienionymi stwierdzeniami?	**wzrost konkurencyjności ankietowanego podmiotu zależy od posiadanych przewag konkurencyjnych**		**pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych ankietowanego podmiotu**		**uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do ankietowanego podmiotu**	
		zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐
		trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐

Tabela 9b

Nr	BADANY CZYNNIK – POTENCJAŁ KONKURENCYJNY (aktualizacja pytania w 2025 r.)						
67	Proszę odpowiedzieć na ile zgadza się Pani / Pan z wymienionymi stwierdzeniami?	**wzrost konkurencyjności ankietowanego podmiotu zależy od posiadanych przewag konkurencyjnych**		**pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych ankietowanego podmiotu**		**uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do ankietowanego podmiotu**	
		zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐
		trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐

Tabela 9c

Nr	BADANY CZYNNIK – POZYCJA KONKURENCYJNA (aktualizacja pytania w 2025 r.)						
68	Proszę odpowiedzieć na ile zgadza się Pani / Pan z wymienionymi stwierdzeniami?	**wzrost konkurencyjności ankietowanego podmiotu zależy od posiadanych przewag konkurencyjnych**		**pomoc publiczna wpływa istotnie na zdobycie i utrzymanie przewag konkurencyjnych ankietowanego podmiotu**		**uwarunkowania lokalne i regionalne determinują wielkość, zakres oraz intensywność pomocy publicznej skierowanej do ankietowanego podmiotu**	
		zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐	zdecydowanie nie	☐
		trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐	trudno powiedzieć	☐
		raczej tak	☐	raczej tak	☐	raczej tak	☐
		zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐	zdecydowanie tak	☐

Tabela 10

Nr	BADANY CZYNNIK – WPŁYW KONIUNKTURY GOSPODARCZEJ NA DECYZJE PRZEDSIĘBIORSTW DOTYCZĄCE KORZYSTANIA Z INSTRUMENTÓW WSPARCIA PUBLICZNEGO (2025 rok)		
69	Proszę odpowiedzieć, na ile zgadza się Pani / Pan ze stwierdzeniem, że sytuacja gospodarcza wpływa istotnie na skłonność przedsiębiorstw do korzystania z pomocy publicznej	Zdecydowanie nie	□ TAK / □ NIE
		Trudno powiedzieć	□ TAK / □ NIE
		Raczej tak	□ TAK / □ NIE
		Zdecydowanie tak	□ TAK / □ NIE
70	Proszę odpowiedzieć, na ile zgadza się Pani / Pan ze stwierdzeniem, że beneficjenci pomocy publicznej uwzględniają stan koniunktury gospodarczej w decyzjach zarządczych dotyczących korzystania z pomocy publicznej	Zdecydowanie nie	□ TAK / □ NIE
		Trudno powiedzieć	□ TAK / □ NIE
		Raczej tak	□ TAK / □ NIE
		Zdecydowanie tak	□ TAK / □ NIE
71	Proszę odpowiedzieć, na ile zgadza się Pani / Pan ze stwierdzeniem, że beneficjenci uzależniają wartość pomocy publicznej, z której zamierzają skorzystać, od własnej oceny koniunktury gospodarczej	Zdecydowanie nie	□ TAK / □ NIE
		Trudno powiedzieć	□ TAK / □ NIE
		Raczej tak	□ TAK / □ NIE
		Zdecydowanie tak	□ TAK / □ NIE
72	Proszę odpowiedzieć, na ile zgadza się Pani / Pan ze stwierdzeniem, że beneficjenci uzależniają formę pomocy publicznej, z której zamierzają skorzystać, od własnej oceny koniunktury gospodarczej	Zdecydowanie nie	□ TAK / □ NIE
		Trudno powiedzieć	□ TAK / □ NIE
		Raczej tak	□ TAK / □ NIE
		Zdecydowanie tak	□ TAK / □ NIE

Wyrażam zgodę na udostępnianie, przechowywanie i przetwarzanie informacji zawartych w ankiecie na potrzeby badań dotyczących zjawiska konkurencyjności prowadzonych przez mgra Rafała Dubanowskiego pod opieką naukową prof. dr hab. Renaty Marks-Bielskiej, z Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, w szczególności:

1. □ TAK / □ NIE – nazwa podmiotu ankietowanego,
2. □ TAK / □ NIE – dane adresowe podmiotu ankietowanego,
3. □ TAK / □ NIE – województwo, powiat i gmina ze względu na miejsce rejestracji siedziby podmiotu,
4. □ TAK / □ NIE – Numer Identyfikacji Podatkowej podmiotu ankietowanego,
5. □ TAK / □ NIE – numer Krajowego Rejestru Sądowego podmiotu ankietowanego.