

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 401

Ekonomia

Redaktorzy naukowi
Jerzy Sokołowski
Grażyna Węgrzyn
Magdalena Rękas



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja wydawnicza: Agnieszka Flasińska, Elżbieta Kozuchowska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2015

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-533-9

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120 53-345 Wrocław
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

| | |
|--|-----|
| Wstęp | 11 |
| Łukasz Arendt: Zmiana technologiczna faworyzująca wysokie kwalifikacje czy polaryzacja polskiego rynku pracy – zarys problemu..... | 13 |
| Agnieszka Barczak: Wykorzystanie wybranych metod ilościowych w analizie pasażerskiego ruchu lotniczego w Polsce..... | 26 |
| Ryszard Barczyk: Rola polityki pieniężnej w stabilizowaniu gospodarki polskiej w latach 2000-2014..... | 36 |
| Tomasz Bernat: Przedsiębiorczość studentów a dodatkowe aktywności pozauczelniane..... | 48 |
| Przemysław Borkowski: Applicability of reference based appraisals in assessment of real sector investment projects..... | 58 |
| Przemysław Borkowski: A framework for risk analysis in infrastructure projects..... | 69 |
| Agnieszka Bretyn: Młodzi konsumenci wobec szarej strefy w Polsce..... | 83 |
| Sławomir Czetwertyński: Ekonomia kopiowania a korzyści społeczne..... | 93 |
| Karolina Drela: Rynek pracy i biedni pracujący..... | 104 |
| Małgorzata Barbara Fronczek: Handel produktami ICT – Polska na tle świata..... | 114 |
| Aleksandra Grabowska-Powaga: Kapitał społeczny w przedsiębiorstwach rodzinnych..... | 126 |
| Artur Grabowski: Ordoliberalna kategoria własności a współczesne oblicze sektora niemieckich przedsiębiorstw piłkarskich..... | 134 |
| Alina Grynia: Innowacyjność krajów bałtyckich: potencjał i bariery..... | 144 |
| Anna Horodecka: The concept of human nature as a driving force for changes in economics exemplified by feminist and neoclassical economics..... | 155 |
| Michał Jurek: The role of banks in performance of the real sector in selected EU member states..... | 166 |
| Grażyna Karmowska: Zastosowanie metod taksonomicznych do oceny zróżnicowania poziomu życia w krajach postsocjalistycznych Europy..... | 176 |
| Magdalena Knapińska: Efektywność polityki rynku pracy – aspekty teoretyczne i praktyczne..... | 187 |
| Andrzej Koza: Sytuacja na rynku pracy osób niepełnosprawnych i jej wpływ na gospodarkę finansową państwowego funduszu rehabilitacji osób niepełnosprawnych..... | 198 |
| Jakub Kraciuk: Paradygmat <i>homo oeconomicus</i> w aspekcie rozwoju ekonomii heterodoksyjnej..... | 211 |
| Anna Krzysztofek: Rozważania o pojęciu odpowiedzialności..... | 220 |
| Wojciech Leoński: Wolontariat pracowniczy jako jedno z narzędzi CSR..... | 233 |

| | |
|---|-----|
| Agnieszka Łopatka: Poziom i przyczyny różnicowania wynagrodzeń w Polsce | 243 |
| Iwona Maciejczyk-Bujnowicz: Changes in capital flows in process of integration of the European Union – selected aspects..... | 253 |
| Marta Maier: Starzejące się społeczeństwo jako wyzwanie dla polityki społecznej i rodzinnej | 267 |
| Agnieszka Malkowska: Ocena rozwoju obszaru przygranicznego na przykładzie województwa zachodniopomorskiego | 275 |
| Paweł Marszałek: Selected processes influencing contemporary banking systems..... | 285 |
| Danuta Miłaszewicz: Kompetencje społeczne polskich i litewskich studentów – analiza porównawcza..... | 296 |
| Dorota Milek, Karolina Kapusta: Competitiveness of the regions in the context of smart specialization (on the example of Świętokrzyskie) | 306 |
| Rafał Nagaj: Dochody a skłonność do działań altruistycznych wśród studentów w Polsce | 317 |
| Mariusz Nyk: Niedoskonałość rynku pracy w kontekście funkcjonowania związków zawodowych | 327 |
| Magdalena Olczyk: Konkurencyjność w literaturze ekonomicznej – analiza bibliometryczna | 338 |
| Monika Pasternak-Malicka: Płaca minimalna jako narzędzie ograniczające pracę nierejestrowaną | 349 |
| Barbara Pawłowska: W kierunku zrównoważonego rozwoju – przegląd efektów działań w Polsce..... | 362 |
| Renata Pęciak: Geneza podejścia regulacyjnego we francuskiej teorii ekonomicznej..... | 373 |
| Adriana Politaj: Pracodawcy z otwartego rynku pracy i ich rola w przeciwdziałaniu bezrobociu osób niepełnosprawnych..... | 383 |
| Joanna Prystrom: Innowacyjność a konkurencyjność gospodarki Luksemburga | 399 |
| Małgorzata Raczkowska: Kwestia gender w ekonomii | 412 |
| Magdalena Ratalewska: Uwarunkowania rozwoju sektorów kreatywnych.. | 421 |
| Hanna Soroka-Potrzebna: Regionalne zróżnicowanie sektora MŚP | 431 |
| Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałązka: Wpływ współpracy z sektorem B+R na innowacyjność MŚP na podstawie badań ankietowych | 440 |
| Joanna Sychała: Ocena cech morfologicznych wahań cyklicznych w Polsce w latach 2001-2013 | 452 |
| Joanna Stawska: Oddziaływanie decyzji władz monetarnych i fiskalnych (<i>policy mix</i>) na funkcjonowanie przedsiębiorstw w Polsce | 462 |
| Piotr Szukdlarek: Zaufanie jako komponent kapitału społecznego..... | 472 |
| Jarosław Szostak: Economic content of the category of value..... | 483 |

| | |
|--|-----|
| Andrzej Szuwarzyński: Ocena wpływu polityki zdrowotnej na jakość życia starzejącego się społeczeństwa w krajach UE..... | 493 |
| Arkadiusz Świadek, Barbara Czerniachowicz: Aktywność innowacyjna systemów przemysłowych a koniunktura gospodarcza na przykładzie województwa dolnośląskiego | 503 |
| Michał Świtłyk, Artur Wilczyński: Zastosowanie indeksu Malmquista do badania zmian efektywności uczelni publicznych | 514 |
| Dariusz Tłoczyński: Rola państwa w kształtowaniu konkurencji na polskim rynku transportu lotniczego | 525 |
| Roman Tylżanowski: Zewnętrzne źródła finansowania procesów transferu technologii w przedsiębiorstwach przemysłowych wysokiej techniki w Polsce | 535 |
| Grażyna Węgrzyn: Zasoby ludzkie w Unii Europejskiej – szanse i zagrożenia | 545 |
| Danuta Witczak-Roszkowska, Karolina Okła: Skłonność studentów województwa świętokrzyskiego do zagranicznych emigracji zarobkowych..... | 555 |
| Katarzyna Włodarczyk: Pokolenie 50+ w Polsce – podejrzani o wykluczenie? | 566 |
| Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska: Partycypacja mieszkańców w tworzeniu strategii rozwoju gminy jako przejaw kapitału społecznego na obszarach wiejskich | 577 |
| Jarosław Wolkonowski: Przyczyny i struktura emigracji obywateli Polski po akcesji do UE | 587 |
| Jacek Wychowanek: Tradycja w aspekcie budowania konkurencyjności małego przedsiębiorstwa | 601 |
| Urszula Zagóra-Jonszta: Adam Smith o własności | 614 |
| Magdalena Zalewska-Turzyńska: Communicating CSR – the Lasswell’s model approach | 623 |
| Ewa Zeman-Miszewska, Maciej Miszewski: Ład gospodarczy i porządek gospodarczy – potrzeba i szanse zmian | 631 |
| Mariusz Zieliński: Wpływ realizacji koncepcji CSR na wycenę spółek akcyjnych..... | 642 |

Summaries

| | |
|--|----|
| Łukasz Arendt: Skill-biased technical change or polarisation of the Polish labour market – remarks..... | 13 |
| Agnieszka Barczak: Application of selected quantitative methods in the analysis of passenger air traffic in Poland..... | 26 |
| Ryszard Barczyk: The role of monetary policy in the stabilization of the Polish economy in the years 2000-2014 | 36 |

| | |
|---|-----|
| Tomasz Bernat: Entrepreneurship of students vs. additional non-university activities..... | 48 |
| Przemysław Borkowski: Aplikacja metody referencyjnej oceny projektów inwestycyjnych w sferze realnej..... | 58 |
| Przemysław Borkowski: Metoda analizy ryzyka w inwestycjach infrastrukturalnych..... | 69 |
| Agnieszka Bretyn: Young consumers towards the shadow economy in Poland..... | 83 |
| Sławomir Czetwertyński: Economics of copying vs. social benefits..... | 93 |
| Karolina Drela: Labor market and working poor..... | 104 |
| Małgorzata Barbara Fronczek: Trade in ICT goods – Poland in comparison to the world..... | 114 |
| Aleksandra Grabowska-Powaga: Social capital in family business..... | 126 |
| Artur Grabowski: Ordoliberal category of a property and a modern aspect of a sector of German soccer enterprises..... | 134 |
| Alina Grynia: Innovation of the Baltic countries: potentials and barriers..... | 144 |
| Anna Horodecka: Koncepcja natury ludzkiej jako siła napędowa zmian w ekonomii na przykładzie koncepcji człowieka w ekonomii feministycznej i neoklasycznej..... | 155 |
| Michał Jurek: Znaczenie banków dla funkcjonowania sektora realnego w wybranych krajach UE..... | 166 |
| Grażyna Karmowska: Taxonomic methods to evaluate the variation in the standards of living in the countries of post-socialist Europe..... | 176 |
| Magdalena Knapieńska: Effectiveness of labor market policy – theoretical and practical aspects..... | 187 |
| Andrzej Koza: Situation of persons with disabilities on the labor market and its impact on the financial situation of the State Fund for Rehabilitation of the Disabled Persons..... | 198 |
| Jakub Kraciuk: <i>Homo economicus</i> paradigm in terms of development of heterodox economics..... | 211 |
| Anna Krzysztofek: Reflections about the notion of responsibility..... | 220 |
| Wojciech Leoński: Corporate volunteering as an instrument of CSR..... | 233 |
| Agnieszka Łopatka: Level and reasons for differences of salaries in Poland..... | 243 |
| Iwona Maciejczyk-Bujnowicz: Zmiany w przepływach kapitału w procesie integracji Unii Europejskiej – wybrane aspekty..... | 253 |
| Marta Maier: Ageing society as a challenge for social and family policy..... | 267 |
| Agnieszka Malkowska: Assessment of the development of a border area using Zachodniopomorskie Voivodeship as an example..... | 275 |
| Paweł Marszałek: Wybrane procesy wpływające na współczesne systemy bankowe..... | 285 |
| Danuta Miłaszewicz: Social competence of Polish and Lithuanian students – comparative analysis..... | 296 |

| | |
|--|-----|
| Dorota Milek, Karolina Kapusta: Konkurencyjność regionów w kontekście inteligentnej specjalizacji (na przykładzie Świętokrzyskiego) | 306 |
| Rafał Nagaj: Incomes and willingness of students to perform altruistic actions | 317 |
| Mariusz Nyk: Imperfections of the labor market in the context of the functioning of trade unions | 327 |
| Magdalena Olczyk: Competitiveness in economic literature – bibliometric analysis | 338 |
| Monika Pasternak-Malicka: Minimum wage as a tool used to reduce the labor market grey area | 349 |
| Barbara Pawłowska: Towards sustainable development – review of effects of actions in Poland..... | 362 |
| Renata Pęciak: The origin of the regulation approach in the French economic theory..... | 373 |
| Adriana Politaj: Employers from the open labor market and their role in the counteracting of unemployment among persons with disabilities | 383 |
| Joanna Prystrom: Innovativeness vs. competitiveness of Luxembourg economy..... | 399 |
| Małgorzata Raczkowska: The issue of gender in economics | 412 |
| Magdalena Ratalewska: Determinants of the development of creative industries..... | 421 |
| Hanna Soroka-Potrzebna: Regional diversity of SME sector | 431 |
| Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałązka: Effect of cooperation with R&D sector on SME’s innovation based on survey | 440 |
| Joanna Spychała: Evaluation of morphological characteristics of cyclical fluctuations in Poland in 2001-2013 | 452 |
| Joanna Stawska: The impact of the monetary and fiscal authorities (policy mix) on the functioning of enterprises in Poland | 462 |
| Piotr Szkudlarek: Trust as a component of social capital | 472 |
| Jarosław Szostak: Ekonomiczna treść kategorii wartości | 483 |
| Andrzej Szuwarzyński: Assessment of the health policy impact on the quality of life of ageing population in the European Union countries | 493 |
| Arkadiusz Świadek, Barbara Czerniachowicz: Innovation activity in regional industrial systems vs. economic cycle on the example of the Dolnośląskie Voivodeship | 503 |
| Michał Świtlyk, Artur Wilczyński: Application of Malmquist index to examine changes in the efficiency of public universities | 514 |
| Dariusz Tłoczyński: The role of state in shaping the competition in the Polish air transport market | 525 |
| Roman Tylżanowski: External sources of funding of technology transfer in high-tech manufacturing sector in Poland..... | 535 |

| | |
|---|-----|
| Grażyna Węgrzyn: Human resources in the European Union – opportunities and threats | 545 |
| Danuta Witczak-Roszkowska, Karolina Okła: Disposition to financial emigration among the students of the Świętokrzyskie Voivodeship..... | 555 |
| Katarzyna Włodarczyk: Generation 50+ in Poland – suspected of exclusion?..... | 566 |
| Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska: Participation of inhabitants in building commune development strategy as a manifestation of social capital in rural areas | 577 |
| Jarosław Wolkonowski: Causes and structure of emigration of Polish citizens after the accession to the European Union | 587 |
| Jacek Wychowanek: Tradition in the aspect of building the competitiveness of a small-sized enterprise..... | 601 |
| Urszula Zagóra-Jonszta: Adam Smith about ownership | 614 |
| Magdalena Zalewska-Turzyńska: Model komunikacji CSR w świetle podejścia H. Lasswella | 623 |
| Ewa Zeman-Miszewska, Maciej Miszewski: Economic governance and economic order – need and opportunities of changes | 631 |
| Mariusz Zieliński: The impact of CSR concept on the valuation of stock companies | 642 |

Jacek Wychowanek

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: jacek.wychowanek@wp.pl

**TRADYCJA W ASPEKCIE
BUDOWANIA KONKURENCYJNOŚCI
MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA**

**TRADITION IN THE ASPECT
OF BUILDING THE COMPETITIVENESS
OF A SMALL-SIZED ENTERPRISE**

DOI: 10.15611/pn.2015.401.55

Streszczenie: Występowanie i stosowanie tradycji w zarządzaniu przedsiębiorstwem ma wpływ na konkurencyjność małych przedsiębiorstw. Właśnie na zweryfikowaniu powyższej hipotezy skupiono się w niniejszym artykule. Jego celem jest przedstawienie istoty tradycji w budowaniu przewagi konkurencyjnej małego przedsiębiorstwa. W pierwszej części opracowania scharakteryzowano występujące w literaturze przedmiotu definicje tradycji oraz konkurencyjności, a także wskazano na znaczenie, uwarunkowania oraz instrumenty budujące konkurencyjność w kompilacji z tradycją. W kolejnej części podjęto próbę przedstawienia zależności powyższych aspektów jako odpowiedzi na sposób budowania konkurencyjności. Zagadnienie zaprezentowano na przykładzie małego przedsiębiorstwa z branży piekarniczo-cukierniczej.

Słowa kluczowe: tradycja, konkurencyjność, przewaga konkurencyjna, małe przedsiębiorstwo.

Summary: Tradition in business management – affects the competitiveness of small-sized enterprises. The article verifies the above hypothesis. Its aim is to show the nature of the tradition at building the competitive edge of a small-sized enterprise. In the first part of the article definitions appearing in the literature on the subject of the tradition and competitiveness are characterised, as well as the meaning, conditioning and instruments building the competitiveness in the compilation with the tradition are pointed. In the next section of the article an attempt to describe the relation of above aspects is made as a reply to the way of building of competitiveness. The issue is presented on the example of a small-sized enterprise from the bakery and confectionery industry.

Keywords: tradition, competitiveness, competitive edge, small-sized enterprise.

1. Wstęp

Obecne funkcjonowanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej wymaga stosowania różnych metod zarządzania oraz elastyczności w dostosowywaniu się do zmieniających się warunków handlowych. Dzisiaj trend, jaki można zaobserwować, związany jest z powrotem do tradycji, tj. tradycyjnych produktów, sposobów ich wykonywania czy tradycyjnych materiałów. Ciekawe jest zatem, czy stosowanie np. tradycyjnego sposobu wypieku chleba ma wpływ na jego zwiększoną sprzedaż, czyli konkurencyjność producenta.

Konkurencyjność oraz tradycja są pojęciami przeciwstawnymi, jednakże wzajemnie się przenikającymi. Pierwsze z nich oznacza sposób budowania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, z kolei drugie stanowi instrument jej osiągnięcia. Współcześnie firmy, funkcjonując na rynkach, muszą stosować wiele instrumentów, które pozwalają im budować swoją przewagę konkurencyjną i być lepszym od pozostałych. Odwoływanie się w tych działaniach do tradycji jest obecnie jednym z czynników potencjału konkurencyjnego. Tradycja jest przede wszystkim stosowana w małych przedsiębiorstwach, które starają się wprowadzać dobre i już sprawdzone rozwiązania, biorąc pod uwagę zaufanie, jakim obdarzają ich klienci, jak również współczesną modę na produkty tradycyjne.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie istoty tradycji w budowaniu przewagi konkurencyjnej małego przedsiębiorstwa oraz zaprezentowanie wzajemnego wykorzystywania tych dwóch pojęć w praktyce, na przykładzie piekarni Profit-Bis. W artykule podjęto również próbę uzyskania odpowiedzi na pytanie, czy występowanie i stosowanie tradycji ma wpływ na konkurencyjność małych przedsiębiorstw. Metodą zastosowaną w poniższym opracowaniu jest metoda wnioskowania oparta na analizie literatury źródłowej oraz na podstawie wywiadu bezpośredniego z właścicielami piekarni.

2. Pojęcie, istota i pomiar konkurencyjności

Dla terminu „konkurencyjność”, mimo tak szerokiego zastosowania w praktyce, nie określono precyzyjnej definicji w literaturze przedmiotu. Konkurencyjność uznaje się za pojęcie „nieostre, relatywne, przybierające różną postać uwarunkowaną cechami, jakimi dysponują podmioty w określonym miejscu i czasie” [Rogut 2008, s. 61]. Konkurencyjność jest zatem cechą relatywną, której istnienie zakłada występowanie relacji łączącej dany obiekt (np. pracownika, przedsiębiorstwo, gałąź przemysłu czy gospodarkę narodową) z jakimś innym obiektem [Wolański 2013, s. 29]. Rozpatrywanie konkurencyjności prowadzi do utożsamiania jej z przewagą lub pozycją konkurencyjną [Stankiewicz 2005, s. 31]. Zatem można przyjąć, iż konkurencyjność najprościej oznacza „umiejętność osiągnięcia i/lub utrzymania przewagi

konkurencyjnej. Tak rozumianą konkurencyjność można traktować jako synonim zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa” [Gorynia 2008, s. 56].

Konkurencyjność to nie tylko cecha, która utożsamiana jest z przedsiębiorstwem lub jego wyrobem. Zgodnie z koncepcją M.J. Stankiewicza traktowana jest ona jako system konkurencyjności. Zawiera on cztery składowe:



Rys. 1. System konkurencyjności

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Targalski 2014, s. 214].

Potencjał konkurencyjności obejmuje swym zakresem zasoby niematerialne oraz materialne, które są wykorzystywane przez przedsiębiorstwo podczas codziennej działalności. Obecnie prym wiodą zasoby niematerialne, do których można zaliczyć reputację, kontakty i powiązania z dostawcami i klientami, szybkość obsługi klienta itp. [Targalski 2014, s. 214]. Przewaga konkurencyjna to kolejny stopień w modelu M.J. Stankiewicza, należy przez nią rozumieć „[...] sumę sił i słabości przedsiębiorstwa” [Gorynia 2008, s. 58]. Inna definicja (wg P. Holland) przewagi konkurencyjnej oznacza „zdolność przedsiębiorstwa do robienia czegoś, czego nie potrafią konkurenci, lub przynajmniej robienia tego lepiej od nich” [Malewska, Sajdak 2014, s. 46]. Jeżeli firma posiada bardzo dobrze rozwinięty potencjał konkurencyjności, to jest w stanie osiągnąć przewagę konkurencyjną. Pozycja konkurencyjna zależy także od stopnia opanowania i oceny kluczowych czynników sukcesu, które można podzielić na pięć grup: rynkowa pozycja przedsiębiorstwa, kosztowa pozycja przedsiębiorstwa, marka i zakorzenienie rynkowe, kompetencje techniczne i opanowanie technologii, rentowność i siła finansowa [Gorynia 2008, s. 60]. Aby osiągnąć przewagę konkurencyjną, przedsiębiorstwa wykorzystują instrumenty konkurowania. Można je określić jako celowo wykorzystywane narzędzia i metody budowania kapitału klientów oraz kreowania wartości firmy. Skuteczne zastosowanie instrumentów przyczynia się do osiągnięcia pozycji konkurencyjnej, rozumianej jako wynik konkurowania przedsiębiorstwa w danym sektorze, rozpatrywany na tle wyników osiągniętych przez pozostałych konkurentów. Powyższe elementy są ze sobą ściśle powiązane oraz podlegają oddziaływaniu otoczenia ogólnego [Walczak 2010].

Konkurencyjność to jeden z aspektów zarządzania strategicznego, a zatem dotyczy on zarówno małych, średnich, jak i dużych przedsiębiorstw. Jednakże zakres prac i działań może się różnić. Mali przedsiębiorcy muszą uważać na paradoks obniżający zainteresowanie analizą pozycji konkurencyjnej. Paradoks polega na fakcie, iż każda firma działająca na rynku jest konkurencyjna, ponieważ potrafi pozyskać swoich klientów [Targalski 2014, s. 212]. Ponadto małe przedsiębiorstwa w większości przypadków posiadają mniejsze zasoby do budowania przewagi konkurencyjnej, tym bardziej pracownicy takiej firmy muszą być zaangażowani w ten proces.

Każdy przedsiębiorca ma możliwość zbadania swojego poziomu konkurencyjności. Pomiar pozycji konkurencyjnej może być wykonany według poniższego schematu:

- określenie kryteriów pomiaru (kluczowych czynników sukcesu – KCS),
- ocena wagowa wybranych kryteriów,
- ocena stopnia opanowania wybranych czynników i porównanie go z osiągnięciami konkurentów,
- ocena zbiorcza [Gorynia 2008, s. 63].

Wykonanie oceny kluczowych czynników sukcesu może przebiegać w następujący sposób: a) zastanowienie się, jakie czynniki w analizowanym sektorze/branży rozstrzygają o sukcesie przedsiębiorstwa, b) wypisanie najważniejszych czynników dla każdej grupy czynników, c) nadanie każdemu z czynników wagi od 1 do 3 (1 – mniej ważny, 2 – średnio ważny, 3 – bardzo ważny), d) zastanowienie się, czy w przedsiębiorstwie poszczególne czynniki są słabą czy mocną stroną – nadanie im wartości punktowej, e) pomnożenie wartości czynników przez wagi, f) wykonanie zestawienia słabych i mocnych stron przedsiębiorstwa [Gorynia 2008, s. 63].

Konkurencyjność „odzwierciedla potencjał firmy – zasoby, umiejętności i zdolności zapewniające przewagę nad innymi podmiotami działającymi w tym samym sektorze” [Walczak 2010]. Każda firma funkcjonująca na rynku codziennie musi sprostać wyzwaniu, jakim jest budowanie swojej konkurencyjności, głównie dzięki pozyskiwaniu zaufania klientów. W jaki sposób może ją budować i jakie są kluczowe czynniki sukcesu, przedstawia kolejny rozdział artykułu.

3. Uwarunkowania i instrumenty konkurowania małego przedsiębiorstwa – elementy, które wpływają na budowanie konkurencyjności przedsiębiorstw

Konkurencyjność przedsiębiorstw jest obecnie postrzegana jako jeden z podstawowych czynników sukcesu, a wręcz nawet przetrwania na rynku. Firma, która nie buduje swojej przewagi konkurencyjnej, nie może liczyć na duże zyski oraz zaufanie klientów. Konkurencyjność przejawia się nie tylko samym funkcjonowaniem na rynku, lecz przede wszystkim wykonywaniem danej rzeczy bądź usługi w sposób jak najlepszy, w przeciwieństwie do konkurencji. Czasami nietypowość i niekon-

wencjonalność może wpłynąć na zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstwa, w zależności od tego, w jakim sektorze ono funkcjonuje.

Konkurowanie pomiędzy przedsiębiorstwami jest immanentną cechą gospodarki rynkowej. W zależności od branży bądź sektora może odbywać się na wielu płaszczyznach, przejawiać się w różnych metodach oraz formach działania, a także mieć zróżnicowane natężenie. Z punktu widzenia praktyki istotne jest rozpoznanie i zrozumienie, jakie uwarunkowania i czynniki mają wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa [Walczak 2010].

Jako uwarunkowania służące konkurowaniu można ująć wszelkie aspekty wpływające na przedsiębiorstwo. Można to przedstawić w następujący sposób:

1. zewnętrzne determinanty konkurencyjności: normy techniczne, normy ekologiczne, normy prawne,
2. wewnętrzne determinanty konkurencyjności: charakter własności, organizacja i zarządzanie, public relations, kwalifikacje pracowników, wielkość i koszty produkcji [Adamkiewicz-Drwiłło 2010, s. 248 i 306].

Determinanty zewnętrzne to te, które są niezależne od przedsiębiorstwa i stanowią pochodną polityki władz państwa oraz mechanizmów regulacji rynku, a także uzależnione są od kondycji i sytuacji gospodarczej na świecie. Z kolei determinanty wewnętrzne tkwią w samym przedsiębiorstwie i mają związek z działaniami podejmowanymi przez firmę, są powiązane z jej kondycją finansową, posiadanymi zasobami materialnymi, kapitałem intelektualnym, metodami zarządzania, przedsiębiorczością, innowacyjnością i jakością oferowanych produktów oraz usług [Walczak 2010]. Szerszy opis czynników wpływających na konkurencyjność przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Struktura czynników konkurencyjności

| Czynniki konkurencyjności | | | |
|--|-------------------------------|---|--|
| Czynniki zewnętrzne -> tkwiące w otoczeniu | globalizacja gospodarki -> | polityka fiskalna państwa | stawki podatkowe, opłaty ZUS, oprocentowanie kredytów, regulacje prawne, pomoc otrzymywana ze środków publicznych, poziom bezrobocia, przepisy prawa pracy itp. |
| | | innowacyjność gospodarki | |
| | | poziom wzrostu gospodarczego | |
| Czynniki wewnętrzne -> tkwiące w firmie | konkurencyjność | kreowanie kapitału intelektualnego | kreowanie innowacyjnych rozwiązań, wzbogacanie kluczowych kompetencji, przedsiębiorczość, adaptacyjność do zmian, dostosowywanie się do potrzeb i oczekiwań klientów, umiejętne zarządzanie relacjami itp. |
| | | budowanie kapitału klientów | |
| | | konkurencyjność oferowanych produktów i usług | |

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Walczak 2010].

Czynniki, które odgrywają rolę w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa, charakteryzują się współzależnością oraz są wzajemnie ze sobą powiązane [Walczak 2010]. Do kluczowych czynników potencjału konkurencyjności można zaliczyć m.in.: a) cenę towarów i usług, b) jakość towarów i usług, a także nowoczesność technologii, c) elastyczność dla nowych produkcji, d) dogodność lokalizacji – dostawcy, klienci, e) wprowadzanie nowych sposobów obsługi klienta, f) poziom kosztów pracy i kosztów stałych, g) dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania, h) potencjał finansowy przedsiębiorstwa, i) znajomość aktualnych potrzeb klientów, j) znajomość zachowań konkurentów, k) renomę firmy, jej wizerunek, reklamę [Targalski 2014, s. 216–217]. Umiejętne wykorzystywanie, nadzorowanie i analiza powyższych czynników będzie sprzyjać budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Oczywiste jest, iż czynniki najbardziej wpływające na konkurencyjność będą w pewnym stopniu różne dla małego przedsiębiorstwa oraz dla dużego przedsiębiorstwa. Specyfika funkcjonowania małej firmy, mimo iż cel dla wszystkich jest taki sam – osiągnięcie zysków – różni się znacząco, począwszy od sposobów finansowania czy prowadzenia badań badawczo-rozwojowych.

Małe przedsiębiorstwo – zgodnie z definicją zawartą w Rozporządzeniu Komisji UE – przedstawia się jako „[...] przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 50 pracowników i którego roczny obrót lub roczna suma bilansowa nie przekracza 10 milionów EUR” [Rozporządzenie Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r.]. Rola małych przedsiębiorstw dla gospodarki jest nieoceniona. W świetle danych Głównego Urzędu Statystycznego, działające w Polsce przedsiębiorstwa sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) generują blisko trzy czwarte polskiego PKB – produkt krajowy brutto (73–71,8% w 2011 r.) [Zadura-Lichota, Tarnawa (red.) 2014, s. 14].

Zdolność do konkurowania małego przedsiębiorstwa obarczona jest pewnymi barierami, np. brak odpowiednio wysokich nakładów na rozwój i innowacje, mniejsza możliwość negocjacji cen z dostawcami czy problem z doбором pracowników. Jednakże zaangażowanie w jak najlepsze wykonywanie zadań będzie sprzyjać budowaniu pozycji firmy.

Współcześnie małe przedsiębiorstwa stawiają czoło silnej konkurencji, zarówno w postaci podobnej wielkości firm, jak i koncernów, którym łatwiej jest zaoferować produkt o wysokiej jakości, ale niższej cenie. W takiej sytuacji mniejsze przedsiębiorstwa muszą wykorzystywać wiele różnych działań, które wspomogą je w tej rywalizacji. Obecnie stosowanie szerokiej palety instrumentów budowania przewagi konkurencyjnej wykracza poza element podstawy, jakim jest produkt lub usługa. Uzupełniana jest ona o elementy dodatkowe: cena, koszty wejścia w posiadanie oferty, koszty eksploatacji, walory użytkowe, walory emocjonalne, promocyjne, komunikacja z klientem [Targalski 2014, s. 220].

Niewątpliwie tradycja jest obecnie elementem dodatkowym, który sprzyja budowaniu pozycji konkurencyjnej, w szczególności małej firmie. Jak można zaob-

serwować, tradycyjne produkty, sposoby wykonywania, np. tradycyjnie wypiekane pieczywo jest poszukiwanym aspektem. W działaniu tradycyjnym przedsiębiorstwa ważna jest także rola pasji oraz intuicji. „[...] Pasja jest źródłem innowacji i zmian – każe sięgać w przyszłość, wyznaczać ambitne cele, przekraczać oczywiste granice, łamać kanony myślenia. Buduje motywację i zaangażowanie, które nadają istnieniu firmy sens, przynosi także menedżerom i pracownikom szansę na prawdziwe zaangażowanie i odrobinę zwyczajnej radości. Dopiero połączenie pasji i dyscypliny tworzy naprawdę wygrywające strategie” [Walczak 2010].

Reasumując, współczesne przedsiębiorstwa w procesie budowania przewagi konkurencyjnej muszą brać pod uwagę wiele czynników, zarówno tych zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Aspekt konkurencyjności jest bardzo skomplikowany i wymaga dużej elastyczności, wiedzy i zaangażowania ze strony właścicieli firm. Aby sprawnie budować przewagę konkurencyjną, należy ciągle i systematycznie analizować kluczowe czynniki sukcesu.

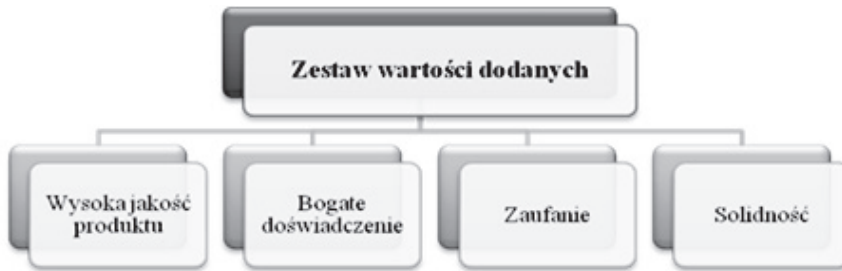
4. Pojęcie i znaczenie tradycji w małych przedsiębiorstwach

Najważniejszym elementem cechującym pojęcie tradycji jest abstrakcyjność, przez co nie można jednoznacznie zdefiniować tego terminu. Występuje on zarówno w języku potocznym, jak i w fachowej terminologii związanej przede wszystkim z kulturoznawstwem, socjologią oraz religioznawstwem.

Słownik współczesnego języka polskiego definiuje pojęcie tradycji jako: „[...] przekazywane z pokolenia na pokolenie historycznie ukształtowane obyczaje, poglądy, wierzenia, zasady postępowania, sposoby myślenia. Również zwyczaje” [Niemiec 2002]. Natomiast w czysto socjologicznym znaczeniu tradycja oznacza skumulowany dorobek kulturowy. Takie podejście do terminu tradycji wynika z tego, iż ludzie w swoich codziennych poczynaniach wykorzystują wzory działania, obiekty czy też urządzenia, które nie są ich własnymi wytworami, ale dziełami wcześniejszych pokoleń, czyli wykorzystują gotowe elementy, które zostały stworzone w przeszłości. Natomiast mogą oni jedynie wprowadzać do nich drobne modyfikacje [Sztompka 2002, s. 248].

Mając powyższe na uwadze, pojęcie tradycji może być postrzegane na trzy sposoby. Pierwszy z nich jest najszerzym rozumieniem tego pojęcia i oznacza przede wszystkim utożsamianie tradycji z dotychczasową przeszłością i dorobkiem danej społeczności. Z kolei węższe rozumienie tego terminu przedstawia tradycję tylko jako elementy, które wywodzą się z przeszłości, a które mają jednocześnie znaczący, jak również bezpośredni wpływ na działania podejmowane przez obecną społeczność. Natomiast najwęższe ujęcie tego terminu charakteryzuje tradycję w postaci jedynie takich elementów, które pochodzą z przeszłości i zostały wybrane przez ludzi żyjących współcześnie oraz wyróżnione w jakiś szczególny sposób [Sztompka 2002, s. 248].

Nieco inaczej prezentuje się postrzeżenie tradycji w aspekcie biznesowym. Tu przede wszystkim jest ona postrzegana jako tzw. zestaw wartości dodanych. Poprzez takie wartości rozumie się elementy, które jednoznacznie kojarzą się z daną marką lub produktem. Rysunek 2 prezentuje cztery najważniejsze wartości dodane.



Rys. 1. Najważniejsze wartości dodane w biznesowym aspekcie tradycji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Wawrzycka 2012].

Analizując powyższy zestaw wartości dodanych, można zauważyć występującą zależność. Albowiem im dłuższa obecność danego przedsiębiorstwa na rynku (przynajmniej wieloletnia), a przez to posiadane przez tę organizację doświadczenie, tym większy wpływ na budowanie wśród obecnych i potencjalnych klientów zaufania. Wzrost tego czynnika powoduje podniesienie nie tylko renomy przedsiębiorstwa, ale również prestiżu marki oferowanej przez tę instytucję [Wawrzycka 2012].

Skupiając się jedynie na małych przedsiębiorstwach, można stwierdzić, iż w ich przypadku tradycja oznacza przede wszystkim pewność oraz poczucie stabilności. Jednakże funkcjonowanie małych przedsiębiorstw w gospodarce wolnorynkowej, stosowanie rozwiązań ściśle związanych z tradycją jest wystawiane na próbę, w wielu przypadkach dość ciężką. By utrzymać się na rynku i móc konkurować na równi z innymi organizacjami, małe przedsiębiorstwa łączą ze sobą rozwiązania nie tylko tradycyjne, ale również – w charakterze wspierających tradycję – rozwiązania innowacyjne. Rachunek ekonomiczny takiego rozwiązania jest niewątpliwie prosty. Mały przedsiębiorca cały czas oferuje produkty oraz wyroby tradycyjne i w ten sposób zaspokaja potrzeby swoich klientów, jednocześnie zapewniając sobie atrakcyjne koszty produkcji wyżej wymienionych dóbr [Dunicz, Wychowanek 2014, s. 258].

Tradycja w funkcjonowaniu małych przedsiębiorstw ma istotne znaczenie. Może ona być rozumiana w dwojaki sposób. Z jednej strony jest ona elementem ściśle związanym z zakresem wartości, które są utożsamiane z daną firmą, renomą oraz długoletnią obecnością na rynku. Z drugiej zaś tradycja może być związana i interpretowana z perspektywy pracownika zatrudnionego w przedsiębiorstwie, a dokładniej z jego stażem pracy czy też emocjonalnym związkiem z wykonywanym przez niego zawodem [Krasulenko 2011], jak również tradycja w małym przedsiębiorstwie może być związana ze sposobem zarządzania taką firmą. Tradycja

w funkcjonowaniu małego przedsiębiorstwa ma nie tylko ogromne znaczenie, ale także jej stosowanie jest uzasadnione rachunkiem korzyści [Dunicz, Wychowanek 2014, s. 528].

Wykorzystywanie tradycji oraz rozwiązań tradycyjnych przez małe firmy jest warunkowane trzema podstawowymi elementami:

1. coraz bardziej popularną tzw. modą na tradycję, na produkty zdrowe, „bez chemii”, wytwarzane w sposób tradycyjny itd., co odzwierciedla się w wykorzystywaniu w działaniach promocyjnych przez małe przedsiębiorstwa, przede wszystkim te, które działają w branży spożywczej, powoływaniu się na wykorzystywanie tradycyjnych receptur czy też sposobów wytwarzania,

2. odwoływaniem się do zachowań oraz wartości mających nacechowanie tradycyjne, a jednocześnie będących ważnymi dla właściwego funkcjonowania firmy, przez co propagowane są one przez właścicieli małych przedsiębiorstw, by móc uzyskać pożądane przez nich u swoich pracowników postawy, zachowania oraz wartości,

3. najczęściej w przypadku przedsiębiorstw rodzinnych, przechodzących z pokolenia na pokolenie, wykorzystywanie tradycji jest związane z jej zachowaniem dla przyszłych pokoleń [Dunicz, Wychowanek 2014, s. 528].

Warto zaznaczyć, iż najbardziej rozpowszechnionym przykładem stosowania tradycji w małych przedsiębiorstwach jest wytwarzanie tzw. produktu tradycyjnego. W Polsce funkcjonuje nawet Lista Produktów Tradycyjnych, która została stworzona na mocy ustawy o rejestracji i ochronie nazw i oznaczeń produktów rolnych i środków spożywczych oraz o produktach tradycyjnych [Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2015]. Na powyższą listę wpisywane są tylko i wyłącznie produkty, których: „[...] jakość lub wyjątkowe cechy i właściwości wynikają ze stosowania tradycyjnych metod produkcji, stanowiące element dziedzictwa kulturowego regionu, w którym są wytwarzane, oraz będące elementem tożsamości społeczności lokalnej” [Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2015]. Oprócz wpisania na powyższą listę przedsiębiorstwa dla poprawy swojej pozycji konkurencyjnej na rynku mogą starać się o otrzymanie dla oferowanych przez siebie dóbr certyfikatu „Jakość Tradycja”, który został uznany przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi za krajowy system wartości [Certyfikat *Jakość Tradycja* 2012].

Reasumując, tradycja poprzez swój niejednoznaczny, a zarazem abstrakcyjny charakter może być rozumiana na wiele sposobów. Dość potocznie może być definiowana jako obyczaje, postawy czy też zachowania, które są przekazywane z pokolenia na pokolenie, a zatem jest wytworem przeszłości, jedynie modyfikowanym i udoskonalanym przez współczesne pokolenie. Z kolei w aspekcie związanym z prowadzeniem działalności gospodarczej tradycja może stanowić wartość dodaną, może być postrzegana z perspektywy pracownika, bądź też może być związana ze sposobem zarządzania danego przedsiębiorstwa. Przy czym każdy z powyższych elementów percepcji tradycji nie umniejsza jej roli i znaczenia w działalności przedsiębiorstwa. Dla jednych firm znacząca w charakterze tradycji jest wieloletnia obecność na rynku, z kolei dla innych jest to wykorzystywanie tradycyjnych

technik produkcji, a jeszcze dla innych przedsiębiorstw – prezentowanie w swojej ofercie produktów tradycyjnych.

5. Tradycja jako element budowania konkurencyjności małego przedsiębiorstwa – studium przypadku: piekarnia Profit-Bis

W poprzedniej części artykułu wspomniano, iż tradycja ma istotne znaczenie dla małych przedsiębiorstw w ich funkcjonowaniu na rynku, a zatem i konkurowaniu z innymi jego graczami. Nie inaczej jest w przypadku piekarni Profit-Bis. Jest to firma funkcjonująca na rynku od 1997 roku, mająca swoją siedzibę w Jaworzynie Śląskiej. Głównym przedmiotem działalności tej piekarni jest produkcja nie tylko pieczywa, lecz także wyrobów cukierniczych. Piekarnia obecnie posiada łącznie trzy sklepy firmowe, mieszczące się w Świdnicy, Jaworzynie oraz Żarowie.

Przewagę konkurencyjną nad innymi dostawcami pieczywa oraz wyrobów cukierniczych w regionie piekarnia Profit-Bis zdobywa poprzez wykorzystywanie w swojej działalności tradycji. Małe piekarnie, w tym wspomniana Profit-Bis, swoje wypieki tworzą od podstaw, natomiast produkty oferowane przez duże piekarnie czy też markety są po wypieczeniu zamrażane ciekłym azotem, pakowane do kartonów i przechowywane przez wiele miesięcy w chłodniach. Również w swoim składzie zawierają wiele ulepszaczy i konserwantów. Piekarnia Profit-Bis nie korzysta z tego proceduru i oferuje świeże pieczywo wypiekane w sposób tradycyjny. Osoby, dla których ważniejsza jest jakość pieczywa oraz sposób jego wytwarzania niż jego niska cena, będą chętniej sięgać po wypieki oferowane przez tę piekarnię w porównaniu z wypiekami produkowanymi w sposób masowy.

Wykorzystywanie elementów tradycji przez piekarnię Profit-Bis jest zauważalne chociażby w podejmowanych przez to przedsiębiorstwo działaniach promocyjnych, w których to właściciele piekarni stawiają na promowanie tradycyjnego sposobu produkcji pieczywa. W materiałach reklamowych tego przedsiębiorstwa można spotkać się z krótką charakterystyką dostępnego w ofercie piekarni pieczywa jako takiego, które jest wypiekane tylko na naturalnym zakwasie, do produkcji którego nie używa się żadnych polepszaczy ani konserwantów. Właściciele piekarni uważają właśnie ten sposób tradycyjnego wyrobu pieczywa za najważniejszą tradycję wykorzystywaną w działalności tego przedsiębiorstwa, która jednocześnie zapewnia im przewagę konkurencyjną nad innymi piekarniami w regionie. Stanowi ona czynnik sukcesu dla piekarni. Potwierdzają to również stali klienci piekarni, dla których smak wypiekanego pieczywa od lat się nie zmienia i jest wyznacznikiem jakości.

Co więcej, wzrost pozycji konkurencyjnej piekarni Profit-Bis zapewniła sobie także poprzez wzajemne wykorzystywanie tradycji oraz innowacji. Dla zapewnienia tradycyjnej produkcji w przypadku wypieku pieczywa unowocześnienia wymagał piec służący właśnie do wypieku tradycyjnego pieczywa. Po długich poszukiwaniach udało się znaleźć właściwy piec, dzięki któremu wypiekane pieczywo

utrzymało swój tradycyjny charakter, zadowolając klientów piekarni, a jednocześnie pozwalając na obniżenie kosztów związanych z wypiekiem, a co za tym idzie – optymalizowaniem cen oferowanych produktów.

Warto zaznaczyć, że zwiększone zyski piekarni wynikające z produkcji oraz wypieku pieczywa dla sieci dyskontów nie przekonały właścicieli Profit-Bis do rozszerzenia zakresu swojej działalności. Podjęto decyzję o zachowaniu tradycyjnej produkcji i wysokiej jakości oferowanego pieczywa dla swoich stałych klientów. Było to motywowane tym, iż wzrost produkcji wiązałby się ze stosowaniem mechanicznej obróbki, a ta następnie prowadziłaby do dosypywania do ciasta składników, które nie miałyby charakteru naturalnego, co skutkowałoby spadkiem jakości oferowanego pieczywa.

W ten sposób tradycja w piekarni Profit-Bis może być charakteryzowana także poprzez wspomniany wcześniej zestaw wartości dodanych, a mianowicie wysoką jakość produktu, solidność oraz zaufanie, jakim to przedsiębiorstwo zostało obdarzone przez swoich klientów. Zatem też, by ich nie stracić, a także by dostosować się do zwiększających się wymagań i potrzeb klientów, piekarnia ta ciągle dąży do poszerzenia oferowanego przez siebie asortymentu. Odbyna się to poprzez oferowanie nowych wypieków, które są oparte tylko na tradycyjnych recepturach, jak również technologiach produkcji oraz metodach wypieku.

Piekarnia stosuje rozwiązania tradycyjne w wielu formach, przy czym, co należy podkreślić, nie w każdym przypadku jej wykorzystywanie ma charakter *stricte* ekonomiczny. Tradycja nie tylko dla właścicieli piekarni Profit-Bis, ale także dla zatrudnionych tam pracowników przybiera również wymiar emocjonalny. Wymiar ekonomiczny oraz emocjonalny tradycji w tym przedsiębiorstwie jest wynikiem zaufania klientów do wysokiej jakości oferowanych przez piekarnię wypieków, ale także ich szacunku do samego w sobie wizerunku rzemieślnika. Silna wewnętrzna pozycja oraz zaangażowanie pracowników piekarni sprzyjają budowaniu pozycji Profit-Bis na rynku piekarniczym.

Podsumowując, piekarnia Profit-Bis w prosty sposób korzysta z rozwiązań tradycyjnych do osiągnięcia przewagi nad konkurencją w branży piekarniczej w regionie. Nie tylko wykorzystuje tradycyjne techniki i metody produkcji, receptury, ale również dba, poprzez zachowanie wysokiej jakości oferowanych przez siebie produktów i solidną pracę, o zaufanie klientów, które udało się jej zdobyć przez wszystkie lata funkcjonowania na rynku piekarniczym. Również emocjonalny wymiar tradycji występujący w piekarni ma wpływ na funkcjonowanie tego przedsiębiorstwa na znacząco konkurencyjnym rynku wyrobów piekarniczych.

6. Zakończenie

Ciągłe dążenie do zwiększania pozycji konkurencyjnej obecnie dotyczy każdego przedsiębiorstwa, bez względu na rodzaj prowadzonej działalności, jego wielkość czy zasobność kapitału. Każdy z nas chce być jak najlepszym w tym, co wykonuje,

co wpływa z kolei na budowanie pozycji na rynku. Na współcześnie funkcjonującym rynku handlu nie wystarczy tylko oferować, by być konkurencyjnym. Od przedsiębiorstw wymaga się dużej elastyczności, kreatywności oraz profesjonalizmu. Kluczowa zatem staje się umiejętność skutecznego zidentyfikowania i wykorzystania pojawiających się szans, zanim zrobią to konkurenci. W celu zbadania potencjału konkurencyjnego oraz pozycji należy określić czynniki konkurencyjności, inaczej mówiąc: kluczowe czynniki sukcesu. Ten sposób najszybciej wskaże obecną pozycję oraz pozwoli wytypować kierunki rozwoju.

Oczywiste jest, że inne aspekty oraz czynniki będą wpływać na konkurencyjność dużego przedsiębiorstwa, a inne – małego. Dla małych przedsiębiorstw jednym z czynników sukcesu jest aspekt tradycji. Dzięki niej oferowany towar może mieć większą popularność. Obecnie produkt lub jego tradycyjny sposób wykonania jest po prostu modny i poszukiwany przez klientów. Cechuje się on wysoką jakością i wartością emocjonalną. Klienci bardzo chętnie wracają do „starych korzeni” w ich odnowionym wydaniu.

Przedstawione w niniejszym artykule studium przypadku ukazuje, jak ważny jest aspekt tradycji w budowaniu przewagi i pozycji przedsiębiorstwa. Tradycyjny sposób wypieku pieczywa, bez dodatku substancji konserwujących, zachęca klientów do jego kupna. Produkt jest sprawdzony i zdrowy – stanowi to jego największy atut. Dzięki temu małe przedsiębiorstwo jest w stanie zbudować długofalowe relacje z konsumentami oparte na zaufaniu.

Literatura

- Adamkiewicz-Drwiłło H.G., 2010, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Dom Organizatora, Toruń.
- Dunicz M., Wychowanek J., 2014, *Istota i znaczenie tradycji przedsiębiorstwa produkcyjnego*, Prace Naukowe WWSZiP, t. 30, *Kreatywność. Innowacyjność. Przedsiębiorczość. Zarządzanie operacyjne w teorii i praktyce organizacji biznesowych, publicznych i pozarządowych*, red. L. Kowalczyk, F. Mroczo, Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych.
- Gorynia M., 2008, *Klasy a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Malewska K., Sajdak M., 2014, *Ewolucja koncepcji przewagi konkurencyjnej – od podejścia planistycznego do zwinnego przedsiębiorstwa*, Nauki o Zarządzaniu, nr 2(19), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Rogut A., 2008, *Potencjał polskich MSP w zakresie absorbowania korzyści integracyjnych*, Łódź. Rozporządzenie Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu, załącznik 1.
- Stankiewicz M.J., 2005, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Organizatora, Toruń.
- Sztompka P., 2002, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Znak, Kraków.
- Targalski J., 2014, *Przedsiębiorczość i zarządzanie małym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.

- Wolański R., 2013, *Wpływ otoczenia finansowego na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Zadura-Lichota P., Tarnawa A. (red.), 2014, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012–2013*, PARP, Warszawa.

Źródła internetowe

- Certyfikat *Jakość Tradycja*, <http://www.produkty-tradycyjne.pl/krajowe-systemy-jakosci/certyfikat-jakosc-tradycja> (8.06.2015).
- Krasulenko S., 2011, *Znaczenie tradycji w biznesie*, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Znaczenie-tradycji-w-biznesie-2282521.html> (7.06.2015).
- Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi: Przepisy polskie – produkty regionalne i tradycyjne, <http://www.minrol.gov.pl/Jakosc-zywnosci/Produkty-regionalne-i-tradycyjne/Przepisy-polskie-Produkty-regionalne-i-tradycyjne> (3.05.2015).
- Niemiec K., 2002, *Tradycja*, Gazeta Uniwersytecka UŚ w Katowicach, nr 3 (103), grudzień 2002, <http://gazeta.us.edu.pl/node/215251> (3.05.2015).
- Walczak W., 2010, *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, E-mentor, nr 5(37), <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/37/id/784> (6.06.2015).
- Wawrzycka K., 2012, *Tradycje polskiej przedsiębiorczości – Filip Nereusz Szaniawski*, <http://blog.rzeltanafirma.pl/tradycje-polskiej-przedsiębiorczosci-filip-nereusz-szaniawski/> (3.05.2015).