

**Jacek Michalak, Magdalena
Wojarska, Dariusz Waldziński**

**Zewnętrzne i wewnętrzne
determinanty konkurencyjności
przedsiębiorstw regionu
warmińsko-mazurskiego**

Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce nr 3,
115-133

2006

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Dr Jacek Michalak
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Katedra Analizy Rynku i Marketingu
Dr Magdalena Wojarska
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski,
Katedra Polityki Gospodarczej i Regionalnej
Dr hab. Dariusz Waldziński, prof. UWM
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski,
Zakład Gospodarowania w Sektorze Publicznym

ZEWNĘTRZNE I WEWNĘTRZNE DETERMINANTY KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW REGIONU WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO

Wprowadzenie

Konkurencyjność przedsiębiorstw determinowana jest wieloma czynnikami, które z punktu widzenia podmiotu gospodarczego podzielić można na dwie grupy, tj.:

1. występujące w otoczeniu czynniki zewnętrzne (np. polityka państwa, stan infrastruktury materialnej i intelektualnej, relacje z kontrahentami, konkurentami i innymi instytucjami);
2. funkcjonujące w przedsiębiorstwie uwarunkowania wewnętrzne (np. sposób zarządzania, posiadany kapitał obrotowy, nowoczesne techniki i technologie, jakość wytwarzanych produktów).

Pojęcie konkurencyjności można zdefiniować jako zdolność przedsiębiorstwa do funkcjonowania w danej branży w warunkach gospodarki wolnorynkowej. Im większa konkurencyjność tym pozycja przedsiębiorstwa na rynku jest pewniejsza, a jego funkcjonowanie mniej narażone na bodźce zewnętrzne i niepomyślną koniunkturę. Na konkurencyjność firmy wpływa wiele czynników, m.in.:

- innowacyjność i zaawansowanie technologiczne danego podmiotu gospodarczego,
- sieć kontaktów i kooperantów,
- ceny produktów i usług,

- jakość produktów usług,
- inwestycje własne oraz możliwość pozyskania kapitału,
- dostępność i sposób finansowania działalności,
- otoczenie biznesowe (np. pomoc rządu lub samorządu).

Konkurencyjność używana jest do oceny efektów działalności różnych systemów gospodarczych, głównie przedsiębiorstw, produktów, sektorów, regionów oraz gospodarki narodowej. Pojęcie konkurencyjności odnosi się do czynników produkcji zgrupowanych w danym przedsiębiorstwie, regionie lub kraju. W drugim ujęciu konkurencyjność określa potencjalne możliwości osiągnięcia konkurencyjności wynikowej przy zastosowaniu dostępnych czynników produkcji, skoncentrowanych w danym miejscu. Trzecie pojęcie konkurencyjności odnosi się do warunków funkcjonowania gospodarki stwarzanych przez ustrój gospodarczy poszczególnych krajów.

Mnogość czynników determinujących konkurencyjność przedsiębiorstwa spowodowała konieczność ograniczenia się tylko do tych, które zdaniem autorów wydawały się najistotniejsze – na rysunku 1 przedstawiono te elementy, które są przedmiotem analizy w dalszych częściach opracowania. Tak więc głównym celem prowadzonych rozważań była identyfikacja najistotniejszych determinant konkurencyjności przedsiębiorstw regionu warmińsko-mazurskiego.

Rys. 1. Zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw



Źródło: opracowanie własne.

Osiągnięcie postawionego celu badawczego wymagało zgromadzenia niezbędnego materiału empirycznego oraz jego ilościowej i jakościowej analizy. Podstawowe źródło informacji stanowiły dane pierwotne zgromadzone w trakcie badań terenowych przeprowadzonych z wykorzystaniem techniki skategoryzowanego wywiadu indywidualnego. Badania zrealizowane zostały w drugie połowie 2005 r. i objęły próbę 321 przedsiębiorstw prowadzących działalność w najbardziej konkurencyjnych grupach Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD). Dobór grup oparty został na wskaźniku wartości przychodów na jednego zatrudnionego oraz wielkości nakładów na innowacje na jednego pracownika – w ten sposób dokonano wyboru 34 grup uznanych za najsprawniejsze ekonomicznie.

Ogólna charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Prezentacja badanych przedsiębiorstw przeprowadzona została w oparciu o wielkość zatrudnienia, formę organizacyjno-prawną oraz rodzaj prowadzonej działalności.

W opisywanej grupie podmiotów dominowały przedsiębiorstwa funkcjonujące jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (38%) oraz spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (30,5%). Nieco mniejszą liczebność wykazywały firmy zorganizowane jako spółki jawne (19,6%), natomiast najmniejszą reprezentację stanowiły spółki komandytowe (0,3%) oraz spółki akcyjne (2,2%) i spółdzielnie (2,5%).

Analizując formę organizacyjno-prawną w kontekście wielkości przedsiębiorstwa, należy stwierdzić, iż wśród firm małych, zatrudniających do 49 pracowników dominowały osoby fizyczne stanowiąc ponad 44% wszystkich tego typu firm. Znacznie mniejszą popularnością cieszyły się przedsiębiorstwa zorganizowane jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (23,2%) oraz spółki jawne (20,3%). Najmniej małych firm zorganizowanych było jako spółki komandytowe i spółdzielnie (odpowiednio 0,4% i 1,2%).

Badane firmy o średniej wielkości zatrudnienia preferowały jako formę organizacyjno-prawną spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością (48,5%). Podobne rozwiązanie wybierane było w przypadku przedsiębiorstw dużych i bardzo dużych (odpowiednio 62,5% oraz 83,3%).

Analizowane przedsiębiorstwa charakteryzowały się zróżnicowanym poziomem zatrudnienia – ogółem 321 przedsiębiorstw zatrudniało 23.692 osoby. Najliczniejszą grupę stanowiły osoby z wykształceniem zawodowym (39,6%) oraz średnim (36,8%), a tylko nieco ponad 10% posiadało wykształcenie wyższe. Taką strukturę należy uznać za poprawną. Pracownicy zatrudnieni przy wykonywaniu czynności produkcyjnych czy też handlowych nie muszą posiadać wykształcenia wyższego.

Ważniejszym czynnikiem w tym przypadku są nabyte umiejętności i doświadczenie w wykonywaniu pracy na poszczególnych stanowiskach pracy, co jest możliwe do uzyskania w szkołach zawodowych czy placówkach oświatowych średniego szczebla (liceach, technikach itp.). Wyższego wykształcenia i wiedzy z tym związanej wymaga się raczej na stanowiskach kierowniczych różnego szczebla oraz samodzielnych stanowiskach pracy (np. specjalisty).

Wśród czterech przedziałów uwzględniających wielkość zatrudnienia największą liczbę pracowników wykazywały przedsiębiorstwa zaliczane do grupy „1000 i więcej” (7.742 osoby), co jest zrozumiałe z racji wielkości zatrudnienia w każdym podmiocie. W pozostałych grupach odnotowano zatrudnienie na poziomie:

- grupa 10-49 – 4.808 osób
- grupa 50-249 – 7.389 osób;
- grupa 250-999 – 3.753 osoby.

Analiza struktury zatrudnienia pod względem poziomu wykształcenia pracowników potwierdza prawidłowość o dominacji osób z wykształceniem średnim i zawodowym. We wszystkich czterech wyodrębnionych grupach odsetek osób legitymujących się takim poziomem przekraczał 70%, dochodząc do 79,8% w grupie przedsiębiorstw najmniejszych. W trzech grupach przeważały osoby zatrudniane z wykształceniem zawodowym, a w jednej (zatrudnienie 50-249 osób) największy odsetek stanowiły osoby z wykształceniem średnim. Na uwagę zasługuje stosunkowo wysoki odsetek osób posiadających jedynie wykształcenie podstawowe, które wykazywali pracownicy zatrudnieni w dużych przedsiębiorstwach, powyżej 250 osób. Aż 18,8% takich pracowników stwierdzono w grupie 250-999 osób oraz nieco mniej, bo 15,2% w grupie „1000 i więcej”.

Rodzaj wykształcenia jako czynnik charakteryzujący zatrudnienie przeanalizowano również w podziale na poszczególne grupy rodzajowe według PKD. W większości przypadków stwierdzono, analogicznie do wcześniejszych obserwacji, dominację osób z zatrudnieniem średnim i zawodowym. Jednak w kilku grupach odstępstwo od zanotowanej prawidłowości było duże.

Najwyższy poziom zatrudnienia osób z wykształceniem wyższym zanotowano w grupach:

- (642) Telekomunikacja – 42,8%;
- (268) Produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych – 27,2%;
- (157) Produkcja gotowych pasz dla zwierząt – 26,7%;
- (295) Produkcja pozostałych maszyn specjalnego przeznaczenia – 23,5%;
- (634) Działalność agencji transportowych – 21,6%;
- (503) Sprzedaż części i akcesoriów do pojazdów samochodowych – 21,4%;
- (272) Produkcja rur – 20,1%.

Dominują w tym zakresie firmy z branży telekomunikacyjnej, których zakres działalności wymaga zatrudniania osób realizujących zlecane zadania na wysokim poziomie, bowiem zawansowane technologiczne usługi wymagają kadry gruntownie wykształconej i wszechstronnie przygotowanej. Równie wysoki odsetek notuje się w firmach z branży transportowej oraz produkcji pasz zwierzęcych i wyrobów z mineralnych surowców niemetalicznych. W tych przypadkach osoby z wyższym wykształceniem obsługują główne procesy wytwórcze oraz zatrudniani są w działach handlowych. Od nich również wymaga się szerokiej interdyscyplinarnej wiedzy nie tylko technologicznej, ale przede wszystkim z zakresu obsługi odbiorców i pozyskiwania informacji o rynku. Tego rodzaju działania wynikają z szybkich zmian oraz dużej konkurencji rynkowej.

Z kolei do grup o najwyższym odsetku osób posiadających wykształcenie średnie zaliczyć można:

- (671) Działalność pomocnicza związana z pośrednictwem finansowym – 87,5%;
- (316) Produkcja pozostałego sprzętu elektrycznego, gdzie indziej niesklasyfikowana – 64,0%;
- (518) Sprzedaż hurtowa maszyn, sprzętu i dodatkowego wyposażenia – 63,6%;
- (514) Sprzedaż hurtowa artykułów użytku domowego i osobistego – 62,0%;
- (511) Sprzedaż hurtowa realizowana na zlecenie – 60,0%;
- (174) Produkcja gotowych wyrobów włókienniczych, z wyłączeniem odzieży – 57,7%;
- (501) Sprzedaż pojazdów samochodowych – 56,6%;
- (642) Telekomunikacja – 55,2%;
- (451) Przygotowanie terenu pod budowę – 50,0%.

Wyżej wymienione grupy zaliczyć można do szeroko pojętego sektora handlowego. Realizują one działania polegające na pośrednictwie w przekazywaniu dóbr i usług pomiędzy producentami a finalnymi odbiorcami (konsumentami). Wykonywane czynności nie wymagają wiedzy technologicznej, a raczej umiejętności kontaktu z klientem i profesjonalnej jego obsługi. Do tych czynności w zupełności wystarczy wykształcenie średnie. Wśród wymienionych grup znalazły się dwie, zajmujące się produkcją wyrobów włókienniczych oraz drobnego sprzętu elektronicznego. Specyfika wykonywanych czynności również w tym przypadku nie wymaga wykształcenia wyższego, a jedynie dobrego zawodowego przygotowania do realizacji mało skomplikowanych działań produkcyjnych.

W przypadku wykształcenia podstawowego, grupy o największym odsetku to:

- (202) Działalność poligraficzna – 36,7%;
- (313) Produkcja izolowanych drutów i przewodów – 30,0%;
- (251) Produkcja wyrobów gumowych – 20,8%;

- (151) Produkcja, przetwórstwo i konserwowanie mięsa i wyrobów z mięsa – 20,1%;
- (272) Produkcja rur – 19,0%.

Wśród ww. grup dominują te, które zaliczamy do produkcyjnych, ale o niskim stopniu wykorzystania zaawansowanej technologii wytwórczej (poligrafia, przetwórstwo mięsa, wyroby gumowe). Tak więc i wymogi w zakresie wykształcenia są obniżone, gdyż obsługa stanowisk pracy nie wymaga praktycznie żadnej wiedzy teoretycznej, a skupia się głównie na wykonywaniu czynności fizycznych.

Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych

Z przedstawionego we wprowadzeniu rysunku 1 wynika, że z licznego zbioru zewnętrznych czynników determinujących konkurencyjność podmiotów gospodarczych analizie poddano tylko dwa, tj.:

1. wpływ instytucji otoczenia biznesu,
2. wpływ współpracy przedsiębiorstwa z wybranymi podmiotami.

Na potrzeby badania przyjęto, że instytucje otoczenia biznesu to podmioty wspierające działalność przedsiębiorców, wśród których wymienić można m.in. banki, izby i stowarzyszenia gospodarcze, agencje rozwoju, inkubatory przedsiębiorczości, firmy doradcze, fundacje wspierania przedsiębiorczości, a także ośrodki innowacyjne.

Strukturę ocen przedsiębiorców w zakresie wpływu poszczególnych instytucji na konkurencyjność przedsiębiorstw przedstawiono w tabeli 1. Ankietowani oceniali wpływ każdej z instytucji w skali 1 – 3, przy czym 1 oznaczało *mały wpływ*, 3 zaś *duży*.

Tabela 1 Wpływ instytucji otoczenia biznesu na konkurencyjność przedsiębiorstw (w%)

skala	instytucje						
	A	B	C	D	E	F	G
mały	21,2	42,4	42,7	46,1	44,9	44,2	43,6
średni	37,1	22,7	19,3	6,5	21,8	15,3	14,0
duży	34,9	3,4	6,5	0,6	5,0	5,6	4,0
brak współpracy	6,9	31,5	31,5	46,7	28,3	34,9	38,3

Legenda:

A – banki

B – izby i stowarzyszenia gospodarcze

C – agencje rozwoju

D – inkubatory przedsiębiorczości

E – firmy doradcze

F – fundacje wspierania przedsiębiorczości

G – ośrodki innowacyjności

Źródło: opracowanie własne.

Z punktu widzenia badanych przedsiębiorstw duży wpływ na ich konkurencyjność miały przede wszystkim banki, które wskazane zostały przez 112 respondentów, mały zaś wszystkie pozostałe instytucje, szczególnie inkubatory przedsiębiorczości (148). Ponadto, uwagę przyciąga stosunkowo wysoki odsetek podmiotów, które nie odczuwały potrzeby współpracy z analizowaną grupą jednostek, wśród których na pierwszy plan wysunęły się inkubatory przedsiębiorczości (150) i ośrodki innowacyjności (123).

Instytucje otoczenia biznesu oddziaływały (choć w różnym stopniu) na przedsiębiorstwa zlokalizowane we wszystkich trzech podregionach województwa warmińsko-mazurskiego, przy czym:

- izby i stowarzyszenia gospodarcze, inkubatory przedsiębiorczości oraz ośrodki innowacyjności oddziaływały przede wszystkim na podmioty zlokalizowane w podregionie ełckim,
- firmy doradcze kształtowały konkurencyjność głównie jednostek podregionu olsztyńskiego,
- agencje rozwoju i fundacje wspierania przedsiębiorczości to instytucje mające wpływ na przedsiębiorstwa podregionu ełckiego.

Z zebranego materiału empirycznego wynika jednak, że wpływ każdej z wymienionych instytucji w większości przypadków oceniony został jako mały.

Po wprowadzeniu do analiz kolejnego wymiaru, tj. wielkości przedsiębiorstwa, stwierdzono, że największy odsetek respondentów deklarujących bierność w zakresie współpracy z instytucjami otoczenia biznesu wystąpił w grupie jednostek zatrudniających od 10 do 49 pracowników. Nie oznacza to, że małe podmioty w ogóle nie korzystały z pomocy firm zewnętrznych – znaczną aktywność odnotowano w zakresie usług banków, z których korzystało 92,1% firm. Wpływ banków na konkurencyjność badanych przedsiębiorstw oceniony został jako średni (36,1% ogółu wskazań tej grupy) i duży (32,4%). Charakteryzowany zbiór podmiotów oddziaływanie pozostałych instytucji, tj. firm doradczych (66,8%), izb i stowarzyszeń gospodarczych (63,1%), agencji rozwoju (62,7%), fundacji wspierania przedsiębiorczości (61,8%), ośrodków innowacyjności (59,3%) oraz inkubatorów przedsiębiorczości (51,5%) ocenił jako mały. Analogiczną kolejność i znaczenie odnotowano w grupie nieco większych przedsiębiorstw, a więc tych, w których poziom zatrudnienia mieścił się w przedziale 50-249 osób. Trochę inaczej rozłożyły się oceny przyznane przez respondentów reprezentujących kolejne grupy podmiotów, tj. zatrudniające od 250 do 999 pracowników i te, w których pracowało 1000 i więcej osób. Pierwsza grupa jednostek deklarowała brak potrzeby współpracy z fundacjami wspierania przedsiębiorczości (37,5%) oraz inkubatorami przedsiębiorczości i ośrodkami innowacyjności (25,0%). Z kolei największe przedsiębiorstwa nie korzystały z usług takich instytucji jak ośrodki innowacyjności (33,3%) oraz izby i stowarzyszenia gospodarcze, inkubatory przedsiębiorczości, fundacje rozwoju przedsiębiorczości

i firmy doradcze (16,7%). Duży wpływ na konkurencyjność analizowanego zbioru podmiotów miały banki, średni firmy doradcze, natomiast pozostałe instytucje otoczenia biznesu jedynie w małym stopniu wpływały na położenie badanych przedsiębiorstw.

Analiza wyników badań w przekroju grup PKD wykazała, że spośród 34 wytypowanych branż, wyłącznie podmioty funkcjonujące w 6 z nich, nie zadeklarowały braku potrzeby współpracy z żadną z instytucji otoczenia biznesu, a były to:

- (268) – Produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych;
- (272) – Produkcja rur;
- (295) – Produkcja pozostałych maszyn specjalnego przeznaczenia;
- (351) – Produkcja i naprawa statków i łodzi;
- (451) – Przygotowanie terenu pod budowę;
- (518) – Sprzedaż hurtowa maszyn, sprzętu i dodatkowego wyposażenia;
- (526) – Handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową.

Także analiza zjawiska w ujęciu grup PKD wykazała niewielki wpływ instytucji otoczenia biznesu na konkurencyjność przedsiębiorstw, z jednym wyjątkiem, który stanowiły banki. Największy odsetek przedsiębiorstw, które oceniły wpływ banków jako duży, prowadziła działalność, której przedmiotem była:

- produkcja arkuszy forniowych, płyt i sklejek (grupa 202);
- produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych (268);
- produkcja izolowanych drutów i przewodów (313);
- produkcja i naprawa statków i łodzi (351);
- handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową (526);
- działalność pomocnicza związana z pośrednictwem finansowym (671).

Z kolei wysoki oraz średni wpływ pozostałych instytucji stwierdzono w następujących grupach:

- (313) Produkcja izolowanych drutów i przewodów, co dotyczyło izb i stowarzyszeń gospodarczych oraz agencji rozwoju;
- (634) Działalność agencji transportowych, co dotyczyło fundacji wspierania przedsiębiorczości;
- (174) Produkcja gotowych wyrobów włókienniczych, z wyłączeniem odzieży, (512) Sprzedaż hurtowa płodów rolnych i żywych zwierząt, co dotyczyło inkubatorów przedsiębiorczości;
- (174) Produkcja gotowych wyrobów włókienniczych, z wyłączeniem odzieży, (202) Produkcja arkuszy forniowych; produkcja płyt i sklejek, (291) Produkcja urządzeń do wytwarzania i wykorzystywania energii mechanicznej, z wyłączeniem silników lotniczych, samochodowych i motocyklowych, (351) Produkcja i naprawa statków i łodzi, co dotyczyło firm doradczych;

- (155) Wytwarzanie wyrobów mleczarskich, (174) Produkcja gotowych wyrobów włókienniczych, z wyłączeniem odzieży, (291) Produkcja urządzeń do wytwarzania i wykorzystywania energii mechanicznej, z wyłączeniem silników lotniczych, samochodowych i motocyklowych, (295) Produkcja pozostałych maszyn specjalnego przeznaczenia, co dotyczyło ośrodków innowacyjności.

Przystępując do badań założono, że na konkurencyjność przedsiębiorstw regionu warmińsko-mazurskiego wpływ mają nie tylko instytucje otoczenia biznesu, ale także konkretna współpraca z takimi podmiotami jak: przedsiębiorcy z i spoza branży, kooperanci, konkurenci, pracownicy administracji rządowej i samorządowej, potencjalni inwestorzy, przedstawiciele partii politycznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, specjalna strefa ekonomiczna, organizacje pozarządowe i konsumenckie, organizacje przedsiębiorców, Agencja Rozwoju Regionalnego czy też instytucje transferu technologii.

Następnym krokiem była więc ocena wpływu współpracy z wymienionymi jednostkami na konkurencyjność badanych przedsiębiorstw, a strukturę ocen respondentów przedstawiono w tabeli 2. Ankietowani oceniali wpływ współpracy z każdą instytucją w skali 1 – 3, przy czym 1 oznaczało *bez znaczenia*, 3 zaś *znaczenie wysokie*.

Tabela 2 Wpływ współpracy z wybranymi podmiotami na konkurencyjność przedsiębiorstwa (w%)

skala	podmioty														
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	15,3	26,8	11,2	24,3	43,3	38,3	52,6	47,4	47,4	34,9	63,9	56,7	52,0	45,2	50,5
2	43,3	44,9	29,3	38,9	23,4	31,5	15,6	22,1	24,0	20,2	5,3	11,8	13,1	20,2	14,0
3	30,5	13,7	47,0	22,1	6,2	10,3	2,5	5,3	4,7	21,2	1,6	4,0	7,2	10,0	3,4
0	10,9	14,6	12,5	14,6	27,1	19,9	29,3	25,2	24,0	23,7	29,3	27,4	27,7	24,6	32,1

Legenda:

1 – bez znaczenia; 2 – znacznie umiarkowane; 3 – znaczenie wysokie; 0 – nie mam zdania

A – przedsiębiorcy z branży (nie bezpośredni konkurenci)	F – pracownicy administracji samorządowej	K – przedstawiciele partii politycznych
B – przedsiębiorcy spoza branży	G – organizacje pozarządowe	L – Uniwersytet
C – kooperanci	H – organizacje konsumenckie	M – specjalna strefa ekonomiczna
D – konkurenci	I – samorząd gospodarczy lub organizacje przedsiębiorców	N – Agencja Rozwoju Regionalnego
E – pracownicy administracji rządowej	J – potencjalni inwestorzy	O – instytucje transferu technologii

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie zgromadzonych danych stwierdzono, że największy wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw miała współpraca z podmiotami bezpośrednio związanymi z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa, głównie kooperantami (151 osób oceniło znaczenie tego rodzaju więzi jako wysokie), ale także – choć w umiarkowanym natężeniu – z przedsiębiorstwami z i spoza branży (odpowiednio 139 i 144 wskazania) oraz konkurentami (125). Współpraca z pozostałymi zaproponowanymi w kwestionariuszu ankiety instytucjami nie miała w większości przypadków żadnego znaczenia w zakresie położenia badanych przedsiębiorstw, przy czym najczęściej wskazywani byli przedstawiciele partii politycznych (205), relatywnie najrzadziej natomiast potencjalni inwestorzy (112). Za szczególnie niepokojące zjawisko uznać należy wysoki, ponad pięćdziesięcioprocentowy, odsetek przedsiębiorców, którzy uznali współpracę z Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim i instytucjami transferu technologii jako bez znaczenia (odpowiednio 182 i 162 respondentów). Jak się okazuje, spośród 321 przedsiębiorstw pochodzących z najbardziej konkurencyjnych grup PKD, tylko 13 deklorowało, że współpraca z wyższą uczelnią ma duży wpływ na ich konkurencyjność. Jeszcze mniejszym zainteresowaniem cieszyły się instytucje zajmujące się transferem technologii – wskazało na nie łącznie 11 ankietowanych. Pogłębione analizy wykazały, że większość przedsiębiorstw, o których mowa, to podmioty małe, zatrudniające od 10 do 49 pracowników (ich udział w ogólnej liczbie jednostek współpracujących ze wspomnianymi instytucjami wyniósł odpowiednio 61,5% w odniesieniu do Uniwersytetu i 81,8% w odniesieniu instytucji transferu technologii) prowadzące działalność w podregionie olsztyńskim i ełckim. Przedsiębiorstwa, które uznały współpracę ze szkołą wyższą oraz podmiotami zajmującymi się transferem technologii jako znaczącą, prowadziły działalność związaną ze sprzedażą hurtową półproduktów i odpadów pochodzenia nierolniczego oraz złomu, produkcją gotowych wyrobów włókienniczych, z wyłączeniem odzieży oraz produkcją wyrobów z tworzyw sztucznych. Oprócz tego wśród badanych przedsiębiorstw pojawiły się także takie, które współpracowały tylko z jedną z wymienionych instytucji, a wywodziły się one z następujących grup PKD:

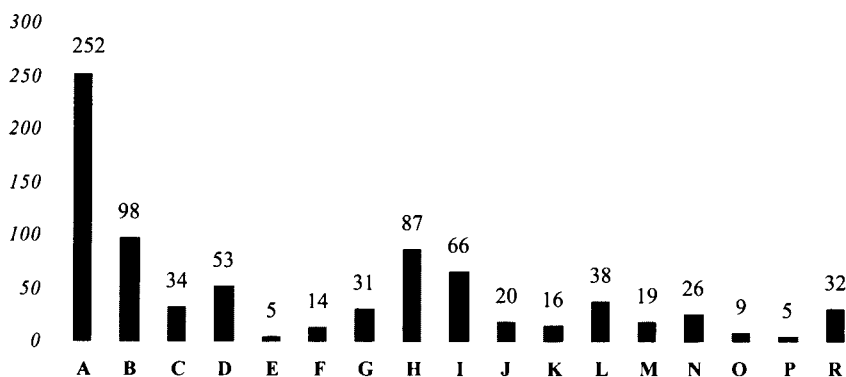
- (295) Produkcja pozostałych maszyn specjalnego przeznaczenia, (155) Wytwarzanie wyrobów mleczarskich, (222) Działalność poligraficzna, (503) Sprzedaż części i akcesoriów do pojazdów mechanicznych, (518) Sprzedaż hurtowa maszyn, sprzętu i dodatkowego wyposażenia, (642) Telekomunikacja – co dotyczyło Uniwersytetu;
- (313) Produkcja izolowanych drutów i przewodów, (501) Sprzedaż pojazdów samochodowych, (361) Produkcja mebli – co dotyczyło instytucji transferu technologii.

Analizując rozkład zjawiska w ujęciu przestrzennym stwierdzono, że największy odsetek podmiotów, które nadawały kooperacji średnie i wysokie znaczenie, prowadził działalność na terenie podregionu ełckiego. W zasadzie jako wyjątki od tej reguły potraktować można relacje z przedsiębiorcami spoza branży i organizacjami konsumenckimi, które najczęściej wskazywane były w podregionie olsztyńskim (65,5% i 29,5%) oraz konkurentami, które dominowały w podregionie elbląskim (62,8%).

Z kolei spojrzenie na problematykę przez pryzmat wielkości przedsiębiorstwa unaocznilo, że największy odsetek przedsiębiorstw oceniających wpływ współpracy z konkurentami (71,2%), pracownikami administracji samorządowej (57,6%), Agencją Rozwoju Regionalnego (54,5%), potencjalnymi inwestorami (53,0%), organizacjami pozarządowymi (24,2%) oraz przedstawicielami partii politycznych (7,6%) jako umiarkowany i wysoki pojawił się w jednostkach zatrudniających od 50 do 249 pracowników. Współpraca z kolejnymi czterema podmiotami, tj. kooperantami, pracownikami administracji rządowej, organizacjami konsumenckimi oraz specjalną strefą ekonomiczną dominowała w przedsiębiorstwach największych, a procent przedsiębiorstw, które uznały że ma ona średni i wysoki wpływ na ich konkurencyjność wyniósł odpowiednio: 100,0%, 66,7%, 66,7% i 33,3%. Kooperacja z pozostałymi jednostkami, czyli przedsiębiorcami z i spoza branży oraz organizacjami konsumenckimi charakterystyczna była przede wszystkim dla podmiotów zatrudniających od 250 do 999 osób (87,5%, 75,0%, 62,5%).

Analizę wewnętrznych czynników determinujących konkurencyjność przedsiębiorstwa postanowiono rozpocząć od przeglądu motywów, które skłoniły przedsiębiorców do podjęcia działalności gospodarczej w regionie warmińsko-mazurskim (rys. 2). W sumie wzięto pod uwagę 17 czynników, które łącznie uzyskały 805 wskazań.

Rys. 2. Powody rozpoczęcia działalności w regionie warmińsko-mazurskim



Legenda:

- | | | |
|--------------------------------------|---|---------------------------------------|
| A – miejsce zamieszkania | G – jakość siły roboczej | L – bliskość kooperantów |
| B – historia firmy | H – dostępność siły roboczej | M – ceny gruntów |
| C – klimat społeczny | I – koszt siły roboczej | N – ceny nieruchomości |
| D – lokalizacja partnera | J – dostępność komunikacyjna | O – jakość infrastruktury technicznej |
| E – polityka Urzędu Marszałkowskiego | K – nastawienie miejscowych przedsiębiorców | P – wysokość podatków lokalnych |
| F – polityka urzędu gminy | | R – zasoby surowcowe |

Źródło: opracowanie własne.

Z informacji przedstawionych na rysunku 9 wynika, że głównym motywem decydującym o lokalizacji działalności w regionie warmińsko-mazurskim był fakt, że obszar ten stanowił dla większości ankietowanych miejsce zamieszkania (31,3% ogółu wskazań). Następnymi w kolejności okazały się historia firmy oraz dostępność siły roboczej, których udział w ogólnej liczbie odpowiedzi wyniósł odpowiednio 12,2% i 10,8%. Pozostałe, sugerowane w kwestionariuszu ankiety czynniki wskazywane były relatywnie rzadko, a obliczony dla nich wskaźnik struktury wyniósł od 0,6% (w odniesieniu do polityki urzędu marszałkowskiego i wysokości podatków lokalnych) do 8,2% (co dotyczyło kosztu siły roboczej).

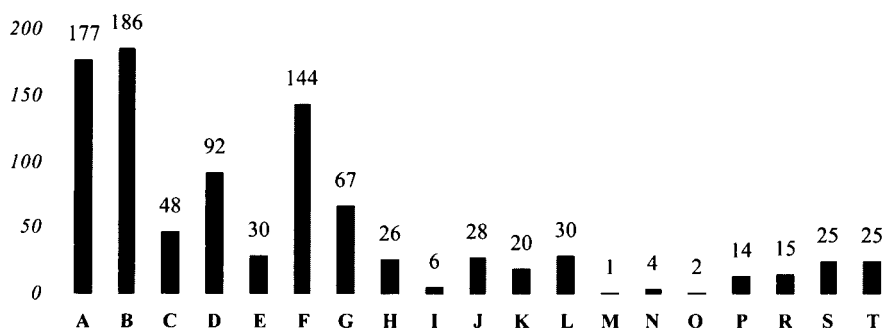
Identyfikacja czynników wpływających na lokalizację działalności, w ujęciu przestrzennym wykazała, że w podregionie elbląskim najważniejszymi powodami umiejscowienia działalności w regionie było miejsce zamieszkania (43,2%) oraz dostępność siły roboczej (11,8%). Z kolei czynnikami, które w podregionie olsztyńskim uzyskały ponad dziesięcioprocentowy udział wskazań, okazały się: miejsce zamieszkania (26,5%) oraz historia firmy (18,2%). Natomiast w podregionie ełckim dominowała historia firmy (16,7%), koszt siły roboczej w regionie (16,7%) oraz miejsce zamieszkania (12,5%).

Miejsce zamieszkania, historia przedsiębiorstwa oraz dostępność siły roboczej to czynniki, które odegrały pierwszoplanową rolę w przedsiębiorstwach małych i średnich. Ich udział w ogólnej liczbie wskazań stanowił – w przypadku małych podmiotów 34,2%, 9,8% oraz 11,8%, natomiast w odniesieniu do większych jednostek (zatrudniających od 20 do 249 pracowników) 26,5%, 18,2% i 8,2%. Innymi przesłankami kierowały się duże przedsiębiorstwa (z zatrudnieniem w granicach 250 – 999 osób), w tym bowiem przypadku jako najistotniejsze powody lokalizacji podano historię firmy i koszt siły roboczej w regionie (16,7%), a dopiero na drugiej pozycji miejsce zamieszkania. Historia przedsiębiorstwa i bliskość kooperantów, to z kolei najważniejsze czynniki lokalizacji dla przedsiębiorstw największych (29,4%), podobnie jak koszt siły roboczej (11,8%).

Analiza kluczowych motywów lokalizacji działalności w przekroju branżowym wykazała, że dla większości grup PKD (27) największe znaczenie miało miejsce zamieszkania. Wyjątek stanowiły przedsiębiorstwa, które zajmowały się produkcją arkuszy forniowych, płyt i sklejek; produkcją urządzeń do wytwarzania i wykorzystywania energii mechanicznej; produkcją i naprawą statków i łodzi; wytwarzaniem i dystrybucją energii elektrycznej oraz funkcjonujące w grupie „Działalność agencji transportowych” – one bowiem na pierwszym miejscu wskazały historię firmy. Z kolei wysokość podatków lokalnych oraz dostępność siły roboczej to czynniki, które miały decydujący wpływ na lokalizację podmiotów działających w grupie „Produkcja rur” (kierowały się one pierwszą przesłanką) oraz „Telekomunikacja” (te motywowane były drugą).

Wydaje się, że równie istotne, co poznanie czynników lokalizacji, jest identyfikacja elementów, które zdaniem przedsiębiorców mają najistotniejszy wpływ na uzyskanie przewagi konkurencyjnej w branży – czynniki te na potrzeby badań określono mianem branżowych (rys. 3). W sumie wzięto pod uwagę 19 czynników, które łącznie uzyskały 940 wskazań.

Rys. 3. Czynniki wpływające na uzyskanie przewagi konkurencyjnej w branży



Legenda:

A – marka produktu	H – informacje o rynku i preferencjach konsumentów	N – koordynacja działań w przedsiębiorstwie
B – wizerunek firmy	I – kultura organizacyjna	O – kontrola działalności wytwórczej
C – system zarządzania jakością	J – skala produkcji	P – know-how
D – poziom kosztów produkcji	K – innowacje produktowe i procesowe	R – zasoby produkcyjne
E – oddziaływanie na kanały zbytu	L – koncentracja na wybranych segmentach	S – zasoby finansowe
F – terminowość dostaw	M – działalność B+R	T – strategie funkcjonowania przedsiębiorstwa
G – wielkość rynku sprzedaży		

Źródło: opracowanie własne.

Badana grupa przedsiębiorstw wśród najistotniejszych czynników umożliwiających uzyskanie przewagi konkurencyjnej w branży wymieniła w pierwszej kolejności wizerunek firmy (19,8% ogółu wskazań), następnie markę (18,8%) i terminowość dostaw (15,3%). W tym miejscu należy zwrócić uwagę na kolejne niepokojące zjawisko, które wyłoniło się podczas analizy zgromadzonego materiału empirycznego – chodzi mianowicie o znikomy odsetek przedsiębiorstw, które uznały innowacje produktowe i procesowe (6,2%) oraz działalność badawczo rozwojową (0,3%) jako istotnie wpływające na położenie podmiotu względem konkurentów. Pierw-

szy z wymienionych czynników wskazany został przez średniej wielkości przedsiębiorstwo, zajmujące się produkcją pozostałych maszyn specjalnego przeznaczenia, które ponadto prowadziło działalność na terenie podregionu olsztyńskiego. Z kolei innowacje odgrywały główną rolę w podmiotach małych, funkcjonujących w grupie „Produkcja mebli” i „Sprzedaż hurtowa półproduktów i odpadów pochodzenia nierolniczego oraz złomu”, które także działały w podregionie olsztyńskim.

Z punktu widzenia przedsiębiorców zlokalizowanych w poszczególnych jednostkach NUTS 3 województwa warmińsko-mazurskiego największe znaczenie miały:

- w przypadku podregionu elbląskiego: marka (20,2%), wizerunek firmy (18,6%), terminowość dostaw (13,9%) oraz poziom kosztów produkcji (10,5%);
- w przypadku podregionu olsztyńskiego: wizerunek firmy (21,0%), marka (18,6%) i terminowość dostaw (15,3%);
- w przypadku podregionu ełckiego: wizerunek firmy (19,4%), terminowość dostaw (18,7%), marka (16,1%), a także poziom kosztów produkcji (12,3%).

Z kolei czynnikami, które w najmniejszym stopniu wpływały na uzyskanie przewagi konkurencyjnej w branży (wskaźnik struktury osiągnął poziom 0,0%) okazały się: działalność badawczo-rozwojowa (w podregionie elbląskim i ełckim), kontrola działalności wytwórczej (w podregionie olsztyńskim i ełckim) oraz know-how (w podregionie ełckim).

Analiza zagadnienia przez pryzmat wielkości przedsiębiorstwa wykazała, że wizerunek firmy, marka oraz terminowość dostaw to czynniki odgrywające decydujące znaczenie w przypadku firm małych i średnich. Przedsiębiorstwa duże (tj. zatrudniające od 250 do 999 osób) jako szczególnie istotne uznały poziom kosztów produkcji (25,0%), markę (20,8%), system zarządzania jakością, a także terminowość dostaw (12,5%). Z kolei przedsiębiorstwa największe jako determinanty konkurencyjności w branży wskazały markę (22,2%), wizerunek (16,7%) i na trzeciej pozycji system zarządzania jakością, terminowość dostaw wielkość rynku sprzedaży oraz informacje o rynku i preferencjach konsumentów (11,1%).

Jeśli chodzi natomiast o wagę poszczególnych czynników z punktu widzenia przedmiotu działalności, to najczęściej wskazywanymi były marka produktu i/lub wizerunek firmy, co odnosiło się do następujących grup:

- (151) Produkcja, przetwórstwo i konserwowanie mięsa i wyrobów z mięsa;
- (155) Wytwarzanie wyrobów mleczarskich;
- (157) Produkcja gotowych pasz dla zwierząt;
- (203) Produkcja wyrobów stolarskich i ciesielskich dla budownictwa;
- (251) Produkcja wyrobów gumowych;
- (252) Produkcja wyrobów z tworzyw sztucznych;
- (282) Produkcja cystern, pojemników i zbiorników metalowych; produkcja grzejników i kotłów centralnego ogrzewania;
- (361) Produkcja mebli;

- (451) Przygotowanie terenu pod budowę;
- (501) Sprzedaż pojazdów samochodowych;
- (503) Sprzedaż części i akcesoriów do pojazdów samochodowych;
- (511) Sprzedaż hurtowa realizowana na zlecenie;
- (513) Sprzedaż hurtowa żywności, napojów i tytoniu;
- (514) Sprzedaż hurtowa artykułów użytku domowego i osobistego;
- (515) Sprzedaż hurtowa półproduktów i odpadów pochodzenia nierolniczego oraz złomu;
- (518) Sprzedaż hurtowa maszyn, sprzętu i dodatkowego wyposażenia;
- (526) Handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową;
- (634) Działalność agencji transportowych;
- (642) Telekomunikacja.

Kolejną determinantą konkurencyjności przedsiębiorstwa są jego materialne i niematerialne zasoby (tab. 3). Przeprowadzone badania wykazały, że najwyższymi cenionymi dobrami były: doświadczenie w branży (wskazało je łącznie 260 osób), informacja i wiedza (199), pozytywny wizerunek firmy (199), umiejętności zarządcze (195), trwałe więzi kooperacyjne (191), a także marka (158) i zarządzanie jakością (124). Nieco dziwi fakt, że tak duża liczba ankietowanych wysoko oceniła zasoby informacyjne, podczas gdy tylko 26 podmiotów uznało, że informacje o rynku i preferencjach konsumentów to czynnik gwarantujący uzyskanie przewagi konkurencyjnej w branży.

Tabela 3 Ocena zasobów będących w dyspozycji przedsiębiorstwa (w %)

skala	zasoby															
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	5,9	5,0	0,6	3,4	0,6	1,2	7,5	5,0	9,3	3,1	1,9	0,9	2,5	0,3	2,8	0,6
2	49,5	48,3	33,3	49,8	33,6	55,5	48,0	39,9	56,7	49,5	33,6	32,1	28,7	13,7	54,8	3,4
3	36,1	42,4	60,7	34,3	62,0	39,9	33,0	38,6	30,2	36,1	49,2	62,0	59,5	81,0	36,4	2,5
0	8,4	4,4	5,3	12,5	3,7	3,4	11,5	16,5	3,7	11,2	15,3	5,0	9,3	5,0	5,9	26,2

Legenda:

1 – niski; 2 – umiarkowany; 3 – wysoki; 0 – nie dotyczy

A – maszyny i urządzenia

G – środki transportu

L – reputacja

B – struktura organizacyjna

H – zarządzanie jakością

M – trwałe więzi kooperacyjne

C – umiejętności zarządcze

I – finanse

N – doświadczenie w branży

D – infrastruktura techniczna

J – dystrybucja

O – lokalizacja

E – informacja i wiedza

K – marka

P – inne

F – kwalifikacje zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne.

Jak się okazuje dla badanych przedsiębiorstw znacznie większe znaczenie miały zasoby niematerialne, aniżeli, ocenione na umiarkowanym poziomie, materialne czynniki produkcji, do których zaliczyć można m.in. finanse (182), kwalifikacje zatrudnienia (178), infrastrukturę techniczną (160), maszyny i urządzenia (159) czy środki transportu (154). Na umiarkowanym poziomie ankietowani ocenili także lokalizację (176) i system dystrybucji (159).

Porządkowanie zebranego materiału empirycznego wykazało, że najwyżej ocenili posiadane zasoby przedsiębiorcy podregionu olsztyńskiego – dotyczyło to takich dóbr jak: posiadane doświadczenie (84,2% ogółu wskazań tej grupy osób), informacja i wiedza (67,6%), umiejętności zarządcze (66,9%), trwałe więzi kooperacyjne (65,5%), pozytywny wizerunek firmy (64,7%) i marka (53,2%). Wyjątek stanowiło zarządzanie jakością, które uzyskało relatywnie najwięcej wskazań (42,6%) w podregionie elbląskim. Oceny umiarkowane dominowały natomiast wśród przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarze dwóch pozostałych podregionów, tj.:

- etckiego, w odniesieniu do takich zasobów jak: finanse (73,6%), kwalifikacje zatrudnienia i system dystrybucji (67,9%), infrastruktura techniczna (62,3%), lokalizacja (58,5%), środki transportu (56,6%), struktura organizacyjna (54,7%),
- elbląskiego, w zakresie maszyn i urządzeń (52,7%).

Posiadane doświadczenie to zasób, który wysoko oceniła największa liczba małych i średnich przedsiębiorstw – wskazało na niego 77,2% podmiotów zatrudniających od 10 do 49 osób oraz 92,4% tych, w których liczba pracujących mieściła się w przedziale 50-249. Wspomniany czynnik pojawił się także wśród odpowiedzi udzielonych przez pracowników przedsiębiorstw dużych i największych (odpowiednio: 87,5% i 100,0%), ale w tym przypadku towarzyszyły mu ponadto:

- w jednostkach zatrudniających 250-999 osób – maszyny i urządzenia, informacja i wiedza oraz zarządzanie jakością (87,5%),
- w jednostkach zatrudniających 1000 i więcej osób – maszyny i urządzenia, struktura organizacyjna, umiejętności zarządcze oraz zarządzanie jakością, pozytywny wizerunek firmy (100,0%).

Co ciekawe, żaden ankietowany reprezentujący największe badane podmioty, nie ocenił nisko posiadanych przez przedsiębiorstwo zasobów. Nieco inaczej rzecz się miała w pozostałych przypadkach, i tak, największa liczba jednostek małych (12,4%) na niskim poziomie oceniła zasoby finansowe, średnich (4,5%) zarządzanie jakością, natomiast dużych (12,5%) – kwalifikacje zatrudnienia i środki transportu.

Ostatnim z wymienionych na rysunku 1 czynników mających wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa były bariery, utrudniające lub wręcz uniemożliwiające realizację pewnych procesów. Występowanie takich przeszkód odczuwało 93,5% badanych podmiotów, a strukturę ocen respondentów w zakresie stopnia ich uciążliwości w 2004 r. przedstawiono w tabeli 4. Ankietowani oceniali stopień uciążliwości

ści barier w skali 1 – 3, przy czym 1 oznaczało, że dana bariera była bez znaczenia, natomiast 3 *znaczenie wysokie*.

Tabela 4 Stopień uciążliwości barier dla funkcjonowania przedsiębiorstwa (w %)

skala	bariery										
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	34,0	10,3	36,1	26,2	21,2	20,9	4,4	27,7	4,4	5,0	4,4
2	17,4	24,6	17,4	16,5	29,0	31,2	12,1	28,0	18,4	26,2	0,0
3	13,1	42,1	8,7	24,3	22,1	25,2	63,9	10,0	56,7	49,8	3,4
0	29,0	16,5	31,2	26,5	21,2	16,2	13,1	27,7	14,0	12,5	19,0

Legenda:

1 – bez znaczenia; 2 – znaczenie umiarkowane; 3 – znaczenie wysokie; 0 – nie mam zdania

- | | | |
|---|--|---|
| <p>A – niedostateczny popyt na rynku zagranicznym</p> <p>B – niedostateczny popyt na rynku krajowym</p> <p>C – niedobór surowców, materiałów i półfabrykatów z przyczyn pozafinansowych</p> <p>D – konkurencyjny import</p> | <p>E – niedobór wykwalifikowanych pracowników</p> <p>F – problemy finansowe</p> <p>G – wysokie obciążenia na rzecz budżetu</p> <p>H – brak odpowiedniego parku maszynowego</p> | <p>I – niejasne i niespójne przepisy prawne</p> <p>J – niepewność ogólnej sytuacji gospodarczej</p> <p>K –inne</p> |
|---|--|---|

Źródło: opracowanie własne.

Do czynników, które w 2004 r. stanowiły dla badanych przedsiębiorstw największe utrudnienie zaliczone zostały:

- wysokie obciążenia na rzecz budżetu (wskazało je 205 respondentów),
- niejasne i niespójne przepisy prawne (182),
- niepewność ogólnej sytuacji gospodarczej (160),
- niedostateczny popyt na rynku krajowym (135).

Ponadto, część przedsiębiorców jako szczególną uciążliwość potraktowała import samochodów używanych, konkurencję na rynku krajowym, kurs złotego w stosunku do euro, funkcjonowanie supermarketów oraz zatory płatnicze.

Z kolei w umiarkowanym stopniu przeszkadzały przedsiębiorstwom takie zdarzenia jak problemy finansowe (100), niedobór wykwalifikowanych pracowników (93) oraz brak odpowiedniego parku maszynowego (90).

Barierami, które zostały wskazane przez największy odsetek respondentów na terenie podregionu elbląskiego, okazały się niejasne i niespójne przepisy prawne (63,2%) oraz niepewność ogólnej sytuacji gospodarczej (61,5%). Przedsiębiorcom prowadzącym działalność w podregionie olsztyńskim szczególnie dawały się we znaki wysokie obciążenia na rzecz budżetu (70,8%). Tymczasem poważną przeszkodę dla działalności prowadzonej w podregionie ełckim stanowił niedostateczny popyt

na rynku krajowym (56,6%). Nieco mniejszym stopniem uciążliwości odznaczał się niedobór wykwalifikowanych pracowników, na co narzekali głównie przedsiębiorcy podregionu olsztyńskiego (34,6%), problemy finansowe, z którymi zmagali się głównie przedsiębiorstwa podregionu ełckiego (41,5%) oraz brak odpowiedniego parku maszynowego – bolączka podmiotów podregionu elbląskiego (34,2%).

Analizując czynniki utrudniające funkcjonowanie przedsiębiorstw z punktu widzenia wielkości podmiotu, stwierdzono, że niezależnie od tego czy pytanie kierowane było do małej, średniej, dużej czy bardzo dużej jednostki, za każdym razem największy odsetek wskazań dotyczył wysokich obciążeń na rzecz budżetu jako bariery o wysokim stopniu uciążliwości. Wyznaczony dla niej wskaźnik struktury wyniósł 69,7% w przypadku przedsiębiorstw najmniejszych, 64,5% w odniesieniu do podmiotów zatrudniających od 50 do 249 osób, 57,1% w jednostkach z następnego przedziału pracujących i 66,7% w przedsiębiorstwach największych. Ponadto, przedsiębiorstwa duże i bardzo duże jako kolejne bariery wskazały niedostateczny popyt na rynku krajowym oraz niespójne i niejasne przepisy prawne. Pierwszy z wymienionych czynników dotyczył podmiotów zatrudniających od 250-999 osób, podczas gdy drugi jednostek, w których liczba pracujących kształtowała się na poziomie 1000 i więcej osób, a odsetek przedsiębiorstw, który odczuwał w 2004 r. tę barierę szczególnie mocno wyniósł odpowiednio: 57,1% i 66,7%.

Podsumowanie

Głównym celem analiz podjętych w referacie była identyfikacja najistotniejszych determinant konkurencyjności przedsiębiorstw regionu warmińsko-mazurskiego. Przyjęto, że czynnikami, które mają wpływ na sytuację przedsiębiorstwa są zarówno czynniki zewnętrzne (do których zaliczono instytucje otoczenia biznesu oraz inne podmioty funkcjonujące w regionie), jak i wewnętrzne (tj.: czynniki lokalizacji, branżowe, zasoby przedsiębiorstwa oraz bariery utrudniające prowadzenie działalności).

Podsumowując stwierdzić należy, że:

- podmiotami które miały największy wpływ na sytuację przedsiębiorstw regionu warmińsko-mazurskiego były przede wszystkim banki, a także kooperanci, przedsiębiorstwa z i spoza branży oraz konkurenci. Za szczególnie niepokojące uznać należy fakt, że badani przedsiębiorcy nie odczuwali potrzeby współpracy z takimi instytucjami otoczenia biznesu, jak inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki innowacyjności czy też instytucje transferu technologii;
- zdaniem przedsiębiorców uczestniczących w badaniach głównym czynnikiem umożliwiającym uzyskanie przewagi konkurencyjnej w branży był wizerunek firmy, marka oraz terminowość dostaw. Tylko znikomy odsetek rozmówców

- uznał innowacje produktowe i procesowe oraz działalność badawczo-rozwojową jako istotnie wpływającą na położenie podmiotu względem konkurentów;
- analizowana grupa jednostek znacznie wyżej (w aspekcie oddziaływania na konkurencyjność) oceniła zasoby niematerialne (tj. doświadczenie w branży, informację i wiedzę, pozytywny wizerunek firmy, umiejętności zarządcze, trwałe więzi kooperacyjne oraz markę i zarządzanie jakością) niż materialne czynniki produkcji, takie jak finanse, infrastrukturę techniczną, maszyny i urządzenia, środki transportu;
 - spośród 321 przedsiębiorstw biorących udział w badaniach 93,5% odczuwało występowanie barier utrudniających lub uniemożliwiających realizację pewnych procesów. Wśród najczęściej wymienianych znalazły się: wysokie obciążenia fiskalne, niezrozumiałe przepisy, niepewna sytuacja gospodarcza oraz zbyt mały popyt krajowy;
 - głównym czynnikiem motywującym przedsiębiorców do rozpoczęcia działalności w regionie był fakt, że obszar ten stanowił miejsce ich zamieszkania, na kolejnych pozycjach znalazła się historia firmy oraz dostępność siły roboczej.