

# Spis treści

---

---

<b>Wstęp</b> ( <i>Anna Adamik</i> ) .....	11
<b>Część 1. Podstawy kształtowania przewagi konkurencyjnej i konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw</b> .....	13
<b>Rozdział 1. Konkurencyjność i przewaga konkurencyjna MSP w teorii i praktyce</b> ( <i>Anna Adamik</i> ) .....	15
1.1. Wprowadzenie .....	15
1.2. Podstawy teorii konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw .....	16
1.3. Specyfika konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej MSP .....	21
1.4. Praktyka budowy konkurencyjności MSP na przykładzie regionu łódzkiego .....	27
1.5. Podsumowanie .....	30
<b>Rozdział 2. Konkurencyjność sektora MSP w Polsce</b> ( <i>Krystyna Sobczak</i> ) .....	31
2.1. Pojęcie konkurencyjności .....	31
2.2. Czynniki wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstwa .....	33
2.2.1. Czynniki wpływające pozytywnie na konkurencyjność MSP .....	34
2.2.2. Czynniki osłabiające konkurencyjność MSP .....	35
2.3. Czynniki wywierające wpływ na konkurencyjność MSP w opinii przedsiębiorców .....	36
2.4. Innowacyjność a konkurencyjność MSP .....	41
<b>Rozdział 3. Analiza kapitału rynkowego i jego wpływ na funkcjonowanie organizacji</b> ( <i>Małgorzata Adamska</i> ) .....	43
3.1. Wprowadzenie .....	43
3.2. Kapitał intelektualny i jego struktura .....	43
3.3. Kapitał rynkowy organizacji .....	46
3.3.1. Kapitał kliencki .....	48

3.3.2. Kapitał kontrahentów .....	51
3.3.3. Kapitał konkurencji .....	53
3.4. Podsumowanie .....	54

#### **Rozdział 4. Determinanty efektywności alokacji zasobów przez małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarkach rynkowych**

<i>(Izabella Steinerowska-Streb)</i> .....	55
4.1. Wprowadzenie .....	55
4.2. Sprzężenia popytowo-podażowe podmiotów w gospodarce rynkowej .....	56
4.3. Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarkach rynkowych .....	58
4.4. Czynniki determinujące efektywność alokacji zasobów .....	61
4.5. Podsumowanie .....	64

#### **Rozdział 5. Znaczenie wizerunku w budowaniu pozycji konkurencyjnej**

<b>na rynku MSP</b> ( <i>Magdalena Ratalewska</i> ) .....	67
5.1. Czym jest konkurencyjność? .....	67
5.1.1. Konkurencyjność .....	68
5.1.2. Przewaga konkurencyjna .....	68
5.2. Wizerunek jako czynnik budowania przewagi konkurencyjnej MSP .....	70
5.2.1. Istota wizerunku .....	70
5.2.2. Wpływ wizerunku na tworzenie przewagi konkurencyjnej MSP .....	74
5.3. Wizerunek a tożsamość – identyfikacja wizualna .....	76
5.4. Podsumowanie .....	77

#### **Rozdział 6. Kształtowanie marek przez małe i średnie przedsiębiorstwa**

<b>sektora żywnościowego</b> ( <i>Hanna Górską-Warsewicz</i> ) .....	79
6.1. Wprowadzenie .....	79
6.2. Materiał i metodyka .....	80
6.3. Marka i jej znaczenie z perspektywy przedsiębiorstwa i konsumenta .....	80
6.4. Koncepcja Kellera i Lehmana – ujęcie teoretyczne .....	82
6.4.1. Pierwsza płaszczyzna decyzyjna w koncepcji Kellera i Lehmana .....	82
6.4.2. Druga płaszczyzna decyzyjna w koncepcji Kellera i Lehmana .....	85
6.4.3. Trzecia płaszczyzna decyzyjna w koncepcji Kellera i Lehmana .....	86
6.4.4. Czwarta płaszczyzna decyzyjna w koncepcji Kellera i Lehmana .....	88
6.4.5. Piąta płaszczyzna decyzyjna w koncepcji Kellera i Lehmana .....	88
6.5. Koncepcja Kellera i Lehmana – ujęcie implementacyjne na potrzeby kształtowania marek w małych i średnich przedsiębiorstwach sektora żywnościowego .....	90
6.6. Podsumowanie .....	96

<b>Część 2. Strategie i uwarunkowania budowy przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw</b> .....	99
<b>Rozdział 7. Zarządzanie relacjami z interesariuszami</b> ( <i>Agata Austen</i> ) .....	101
7.1. Wprowadzenie .....	101
7.2. Teoria interesariuszy w zarządzaniu publicznym .....	102
7.3. Relacje z interesariuszami .....	105
7.4. Zarządzanie relacjami z interesariuszami w organizacjach publicznych – wyniki badań empirycznych .....	109
7.5. Podsumowanie .....	115
<b>Rozdział 8. Determinanty wyboru strategii rynkowych przez przedsiębiorstwa sektora żywnościowego</b> ( <i>Karol Krajewski</i> ) .....	116
8.1. Wprowadzenie .....	116
8.2. Strategie konkurencji a zachowania małych przedsiębiorstw sektora żywnościowego .....	117
8.3. Istota i determinanty funkcjonowania rynku żywnościowego .....	120
8.4. Uwarunkowania wyboru strategii rynkowych przez małe i średnie przedsiębiorstwa sektora żywnościowego .....	124
8.5. Podsumowanie .....	129
<b>Rozdział 9. Niedoceniane naśladownictwo – rozwój nowych przedsiębiorstw a konkurencja</b> ( <i>Maciej Koczerga</i> ) .....	132
9.1. Wprowadzenie .....	132
9.2. Wspieranie innowacyjności w polityce gospodarczej .....	133
9.3. Innowacyjność w przedsiębiorstwach .....	134
9.3.1. Przedsiębiorcy a pragnienie bycia wyjątkowym .....	137
9.3.2. Przecenianie innowacyjności technicznej .....	138
9.4. Innowacyjność a percepcja .....	139
9.5. Znaczenie imitacji .....	140
9.6. Imitacje istniejących produktów i rozwiązań .....	141
9.7. Późniejsze wejście na rynek jako strategia .....	142
9.8. Przewaga drugiego gracza .....	143
9.9. Konkurowanie a wartość dla klienta .....	144
<b>Rozdział 10. Zarządzanie łańcuchem dostaw a rozwój małych i średnich przedsiębiorstw</b> ( <i>Anna Baraniecka</i> ) .....	147
10.1. Wprowadzenie .....	147
10.2. Krótka charakterystyka koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw .....	148
10.3. Doskonałość w zarządzaniu łańcuchem dostaw .....	150
10.4. Uwarunkowania wykorzystania SCM w Polsce .....	153
10.5. Podejście małych i średnich przedsiębiorstw do zarządzania łańcuchem dostaw ....	156

10.6. Poziomy gotowości małych i średnich przedsiębiorstw do zarządzania łańcuchem dostaw .....	158
10.7. Podsumowanie .....	159

## **Rozdział 11. Logistyczne aspekty funkcjonowania małych i średnich**

<b>przedsiębiorstw</b> ( <i>Krzysztof Zowada</i> ) .....	160
11.1. Wprowadzenie .....	160
11.2. Rola logistyki w działalności firmy .....	161
11.3. Specyfika małych i średnich przedsiębiorstw a logistyka .....	162
11.4. Decyzje logistyczne w MSP .....	165
11.5. MSP jako ogniwo w łańcuchu dostaw .....	167
11.6. Podsumowanie .....	169

## **Rozdział 12. Jednolitość decyzji w łańcuchu dostaw w przestrzeni wirtualnej**

( <i>Ewa Kowalska-Napora</i> ) .....	170
12.1. Wzorce kryterialne służące do określenia miar przestrzeni .....	170
12.1.1. Klasyczna teoria decyzji, oparta na parametryzacji decyzyjnej – studium przypadku .....	172
12.1.2. Wartość relatywna produktu logistycznego .....	174
12.2. Topologia przestrzeni decyzji jako kontinuum zmian .....	176
12.2.1. Konstruowanie ogólnego modelu pomiaru .....	176
12.2.2. Implementacja założeń pola szacowań .....	181
12.3. Wartość niematerialna jako wyznacznik właściwej strategii .....	183

## **Część 3. Rola współdziałania małych i średnich**

<b>przedsiębiorstw z otoczeniem rynkowym w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej</b> .....	185
--	-----

## **Rozdział 13. Menedżerowie w procesie budowania wiedzy na rzecz małych**

<b>i średnich przedsiębiorstw</b> ( <i>Bogusław Kaczmarek</i> ) .....	187
13.1. Wprowadzenie .....	187
13.2. Specyfika funkcjonowania MSP .....	188
13.3. Współpraca menedżerów w procesie pozyskiwania i wykorzystywania wiedzy .....	189
13.3.1. Motywy współpracy menedżerów z jednostkami otoczenia biznesowego województwa łódzkiego .....	190
13.3.2. Zakres przedmiotowy współpracy menedżerów z jednostkami otoczenia biznesu .....	191
13.4. Podsumowanie .....	193

## **Rozdział 14. Współpraca z podmiotami zewnętrznymi a wyniki rynkowe małych i średnich przedsiębiorstw – analiza empiryczna** (*Łukasz Małys*) .....

14.1. Wprowadzenie .....	194
--------------------------	-----

14.2. Analiza kooperacji małych i średnich przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi .....	195
14.2.1. Metodyka badań .....	195
14.2.2. Współpraca przedsiębiorstw sektora MSP z podmiotami zewnętrznymi ...	196
14.2.3. Współpraca przedsiębiorstw sektora MSP z podmiotami zewnętrznymi a wyniki rynkowe .....	199
14.3. Podsumowanie .....	205
<b>Rozdział 15. Motywy współpracy małych i średnich przedsiębiorstw</b>	
– <b>wyniki badań</b> ( <i>Milena Ratajczak-Mrozek</i> ) .....	206
15.1. Wprowadzenie .....	206
15.2. Motywy i korzyści ze współpracy przedsiębiorstw sektora MSP .....	207
15.3. Motywy współpracy – prezentacja wyników badań .....	209
15.3.1. Metodyka badań .....	209
15.3.2. Motywy współpracy postrzegane przez badane przedsiębiorstwa .....	210
15.3.3. Motywy współpracy związane z technologią i innowacyjnością .....	214
15.4. Podsumowanie .....	217
<b>Rozdział 16. Umowy regulujące proces sprzedaży jako formy współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw</b> ( <i>Agnieszka Połomska-Jasienowska</i> ) .....	
16.1. Wprowadzenie .....	218
16.2. Pojęcie współdziałania i podstawowe terminy z nim związane .....	219
16.3. Metodyka oraz wyniki prowadzonych badań .....	227
16.4. Podsumowanie .....	233
<b>Rozdział 17. Offshoring przedsiębiorstw usługowych – analiza procesu i jego wpływ na sektor MSP</b> ( <i>Karolina Sadowska</i> ) .....	
17.1. Wprowadzenie .....	235
17.2. Firmy sektora MSP w Unii Europejskiej .....	236
17.3. Outsourcing i offshoring jako odpowiedź przedsiębiorstw na zmieniające się uwarunkowania rynkowe .....	238
17.4. Offshoring w praktyce małych i średnich przedsiębiorstw usługowych w Polsce ...	246
17.5. Podsumowanie .....	249
<b>Rozdział 18. Modele biznesu w sektorze turystycznym – ujęcie relacyjne</b> ( <i>Tadeusz Falencikowski</i> ) .....	
18.1. Wprowadzenie .....	250
18.2. Pojęcie modeli biznesu .....	251
18.3. Normatywne modele biznesu .....	253
18.4. Formalnoprawne modele działalności turystycznej .....	255
18.5. Modele biznesu turystycznego .....	256
18.6. Podsumowanie .....	258

<b>Część 4. Internacjonalizacja w teorii i praktyce kształtowania konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw</b> .....	261
<b>Rozdział 19. Wpływ internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw na ich wyniki ekonomiczne</b> ( <i>Marianna Strzyżewska</i> ) .....	263
19.1. Sformułowanie problemu .....	263
19.2. Problem zależności między internacjonalizacją przedsiębiorstw a ich wynikami ekonomicznymi w literaturze zagranicznej i polskiej .....	264
19.3. Konceptualizacja badania .....	267
19.3.1. Teza badania i jej operacjonalizacja .....	267
19.3.2. Metoda pozyskania danych .....	270
19.4. Kontekstualizacja analizy wyników badania .....	270
19.4.1. Cechy podmiotów objętych badaniem .....	271
19.4.2. Specyfika okresu objętego badaniem .....	272
19.4.3. Efekt kraju pochodzenia .....	273
19.5. Analiza wyników statystycznych .....	274
19.5.1. Poziom zaangażowania przedsiębiorstw w internacjonalizację .....	274
19.5.2. Poziom częściowych składowych SWI .....	275
19.5.3. Zależność między SWI i zmianami w poziomie sprzedaży ogółem oraz sprzedaży na rynkach zagranicznych .....	276
19.5.4. Zależność między SWI i rentownością sprzedaży ogółem oraz rentownością sprzedaży na rynkach zagranicznych .....	277
19.6. Wnioski z wyników badania .....	278
19.6.1. Wnioski o charakterze teoretycznym .....	278
19.6.2. Wniosek o charakterze metodologicznym .....	279
19.6.3. Wnioski o charakterze normatywnym dla praktyków .....	280
<b>Rozdział 20. Budowanie przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw przez umiędzynarodowienie działalności – koncepcja kwestionariusza ankiety</b> ( <i>Renata Sękowska, Anna Michna, Anna Męczyńska</i> ) .....	281
20.1. Wprowadzenie .....	281
20.2. Umiędzynarodowienie działalności a budowa przewagi konkurencyjnej MSP .....	282
20.3. Modele umiędzynarodowienia działalności gospodarczej .....	283
20.4. Wybrane narzędzia badawcze stosowane w badaniach nad umiędzynarodowieniem działalności gospodarczej MSP .....	288
20.5. Koncepcja kwestionariusza ankiety jako narzędzia diagnozującego stopień umiędzynarodowienia MSP .....	291
<b>Bibliografia</b> .....	295
<b>Słowniczek</b> .....	313
<b>Indeks</b> .....	321