

POLITECHNIKA WROCŁAWSKA

JAKUB RYŚNIK

CZYNNIKI POZAEKONOMICZNE

FUNKCJONOWANIA

DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH

(rozprawa doktorska)

**Praca napisana pod kierunkiem
dr hab. inż. Zbigniewa Malara, prof. nadzw.**

WROCŁAW 2008r.

Autor składa serdeczne podziękowania
Panu Profesorowi Zbigniewowi Malara
za nieocenioną pomoc, życzliwość i to
wszystko, co wymyka się słowom

Spis Treści

WPROWADZENIE	7
1. DYSTRYKT PRZEMYSŁOWY – ZARYS ZJAWISKA	18
1.1. UWARUNKOWANIA GLOBALNE FUNKCJONOWANIA DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH	18
1.2. WPLYW GLOBALIZACJI NA ZNACZENIE CZYNNIKA REGIONALNEGO	22
1.3. POJĘCIE PRZESTRZENI, TERYTORIUM, BLISKOŚCI I OKOLICY	25
1.4. DYSTRYKTY PRZEMYSŁOWE W LITERATURZE PRZEDMIOTU (NA ŚWIECIE) – EWOLUCJA I ŹRÓDŁA KONCEPCJI	31
1.4.1. <i>Terytorialne formy organizacji produkcji</i>	31
1.4.2. <i>Koncepcja dystryktu przemysłowego w literaturze przedmiotu – Alfred Marshall, Giacomo Beccatini, Michael Porter</i>	32
1.4.3. <i>Koncepcja dystryktu przemysłowego w literaturze przedmiotu w kontekście innych koncepcji polaryzacji działalności gospodarczej</i>	37
1.4.4. <i>Koncepcje komplementarne względem koncepcji dystryktu przemysłowego w literaturze przedmiotu</i>	41
1.5. POJĘCIE DYSTRYKTU PRZEMYSŁOWEGO	48
1.5.1. <i>Podstawowe definicje pojęcia</i>	48
1.5.2. <i>Definicje pojęcia dystryktu przemysłowego jako procesu</i>	54
1.5.3. <i>Definiowanie pojęcia przez instytucje polityczne</i>	56
1.5.4. <i>Definicja pojęcia – podsumowanie</i>	58
1.6. TYPY DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH	61
1.6.1. <i>Typologie oparte o charakterystyki dystryktów przemysłowych</i>	61
1.6.2. <i>Typologie oparte o charakterystyki organizacji sieciowych</i>	74
1.6.3. <i>Typy dystryktów przemysłowych – podsumowanie</i>	77
1.7. ZNACZENIE DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH W GOSPODARCE ŚWIATOWEJ W WARUNKACH GLOBALIZACJI	78
1.8. REKAPITULACJA – POTRZEBA BADAŃ DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH W POLSCE	83
2. Z BADAŃ NAD DYSTRYKTAMI PRZEMYSŁOWYMI	86
2.1. BADANIA DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH - KLASYFIKACJA	86
2.2. NAUKOWY KONTEKST BADAŃ DYSTRYKTU PRZEMYSŁOWEGO W POLSCE	90
2.3. POŁA BADAWCZE W ZAKRESIE BADAŃ NAD DYSTRYKTAMI PRZEMYSŁOWYMI	93
2.3.1. <i>Identyfikacja dystryktów przemysłowych</i>	94
2.3.2. <i>Tworzenie dystryktów przemysłowych</i>	95
2.3.3. <i>Rozwój regionalny i innowacyjność</i>	97
2.3.4. <i>Analiza relacji między podmiotami</i>	98

3. CZYNNIKI FUNKCJONOWANIA DYSTRYKTU PRZEMYSŁOWEGO	100
3.1. FUNKCJONOWANIE DYSTRYKTU PRZEMYSŁOWEGO	100
3.1.1. <i>Powstawanie i rozwój dystryktów przemysłowych</i>	100
3.1.2. <i>Pojęcie funkcjonowania dystryktów przemysłowych</i>	102
3.1.3. <i>Procesy dystryktu przemysłowego</i>	103
3.2. CZYNNIKI EKONOMICZNE I POZAEKONOMICZNE	105
3.3. CZYNNIKI POZAEKONOMICZNE FUNKCJONOWANIA FIRM DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH NA PODSTAWIE WYBRANYCH DEFINICJI POJĘCIA	110
3.4. CZYNNIKI FUNKCJONOWANIE DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH - ANALIZA	124
3.4.1. <i>Modele czynników funkcjonowania dystryktu przemysłowego</i>	124
3.4.2. <i>Czynniki powstawania i rozwoju organizacji o strukturze sieciowej</i>	131
3.4.3. <i>Czynniki funkcjonowania dystryktów przemysłowych we Włoszech</i>	133
3.4.4. <i>Innowacyjność jako czynnik funkcjonowania dystryktów przemysłowych</i>	136
3.4.5. <i>Czynniki wspierające i bariery dla powstawania dystryktów przemysłowych w Polsce</i> 140	
3.5. CZYNNIKI FUNKCJONOWANIA DYSTRYKTÓW PRZEMYSŁOWYCH - SYNTEZA.....	146
3.5.1. <i>Agregacja czynników</i>	146
3.5.2. <i>Podsumowanie kwerendy literaturowej w zakresie czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktów przemysłowych</i>	149
3.5.3. <i>Logika działania modelu czynników pozaekonomicznych - hipotezy</i>	151
3.6. OPERACJONALIZACJA CZYNNIKÓW	155
3.6.1. <i>Kategoria czynników I: Działanie kanałów informacyjnych</i>	155
3.6.2. <i>Kategoria II: Zakorzenienie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego</i>	157
3.6.3. <i>Kategoria III: Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego</i>	158
3.6.4. <i>Kategoria IV: Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego</i>	160
4. BADANIA EMPIRYCZNE DYSTRYKTU PRZEMYSŁOWEGO W DOBRODZIENIU	162
4.1. KONTEKST BADAŃ	162
4.1.1. <i>Meblarstwo na świecie</i>	162
4.1.2. <i>Meblarstwo w Polsce</i>	164
4.1.3. <i>Dystrykt przemysłowy w Dobrodzieniu – charakterystyka</i>	169
4.2. BADANIA PILOTAŻOWE	172
4.2.1. <i>Badania pilotażowe - ankieta</i>	172
4.2.2. <i>Badania pilotażowe - wywiady</i>	173
4.2.3. <i>Wnioski z pilotażu</i>	177
4.3. POPULACJA, PRÓBA ORAZ PROCEDURA BADAWCZA.....	178
4.4. UWAGI METODYCZNE ODNOŚNIE DO ANALIZY MATERIAŁU BADAWCZEGO	182
4.4.1. <i>Analiza rozkładów zbioru danych</i>	182
4.4.2. <i>Analiza czynnikowa zbioru danych</i>	183
4.4.3. <i>Analiza korelacji zbioru danych</i>	187

4.4.4.	<i>Badanie preferencji adaptowaną metodą Skali Wartości Osobistych (SWO)</i>	188
4.5.	ANALIZA I INTERPRETACJA DANYCH EMPIRYCZNYCH.....	190
4.5.1.	<i>Działanie lokalnych kanałów informacyjnych - analiza uzyskanego materiału</i>	
<i>badawczego</i>	190
4.5.1.1	Działanie lokalnych kanałów informacyjnych - analiza rozkładu odpowiedzi	190
4.5.1.2	Działanie lokalnych kanałów informacyjnych – analiza korelacji	197
4.5.2.	<i>Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – analiza zbioru danych</i>	205
4.5.2.1	Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – analiza rozkładu danych.....	205
4.5.2.2	Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – analiza korelacji danych.....	209
4.5.3.	<i>Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami</i>	213
4.5.3.1	Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – analiza rozkładu	213
4.5.3.2	Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – analiza korelacji	221
4.5.4.	<i>Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza danych</i>	228
4.5.4.1	Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza rozkładu odpowiedzi	228
4.5.4.2	Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza korelacji.....	231
4.5.5.	<i>Adaptowana metoda skali wartości osobistych (ASWO) – analiza danych</i>	232
4.5.5.1	Uwagi metodyczne	232
4.5.5.2	Analiza rozkładu danych w badaniu ASWO	233
4.5.5.3	Analiza korelacji danych z badania ASWO	239
4.5.6.	<i>Analiza zmiennych zawartych w metryczce</i>	244
4.6.	WNIOSKI Z BADAŃ	246
4.6.1.	<i>Działanie lokalnych kanałów informacyjnych – podsumowanie rozkładu odpowiedzi.</i>	246
4.6.2.	<i>Działanie lokalnych kanałów informacyjnych – podsumowania analizy korelacji</i>	248
4.6.3.	<i>Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – podsumowanie analizy rozkładu danych</i>	251
4.6.4.	<i>Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – podsumowanie analizy korelacji</i>	252
4.6.5.	<i>Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – podsumowanie analizy rozkładów.</i>	254
4.6.6.	<i>Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – podsumowanie analizy korelacji</i> ...	255
4.6.7.	<i>Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza rozkładu odpowiedzi – wnioski</i>	257
4.6.8.	<i>Środowisko przedsiębiorcze firmy – podsumowanie analizy korelacji</i>	257
4.7.	WERYFIKACJA HIPOTEZ	258
4.7.1.	<i>Hipotezy odnośnie do natężenia miar czynników</i>	258
4.7.2.	<i>Hipotezy odnośnie do związków korelacyjnych między miarami czynników</i>	259

5. USTALENIA Z BADAŃ ORAZ PROPOZYCJE UZUPEŁNIEŃ METODYCZNYCH.....	263
5.1. POSTULATY ODNOŚNIE DO TEORII	263
5.2. POSTULATY WZGLĘDEM MODELU.....	266
5.2.1. <i>Kierunki zmian proponowanego modelu</i>	<i>266</i>
5.2.2. <i>Postulaty w kategorii I czynników.....</i>	<i>266</i>
5.2.3. <i>Postulaty w kategorii II czynników.....</i>	<i>268</i>
5.2.4. <i>Postulaty w kategorii III czynników.....</i>	<i>269</i>
5.2.5. <i>Postulaty w kategorii IV czynników.....</i>	<i>272</i>
5.2.6. <i>Postulat rozszerzenia modelu o nową kategorię.....</i>	<i>273</i>
5.3. POSTULATY WZGLĘDEM PRAKTYKI	276
5.3.1. <i>Ogólne wskazania</i>	<i>276</i>
5.3.2. <i>Wskazania w zakresie kategorii I - Zarządzanie działaniem kanałów informacyjnych w firmie dystryktu przemysłowego</i>	<i>276</i>
5.3.3. <i>Wskazania w zakresie kategorii II – Zarządzanie osadzeniem w regionie.....</i>	<i>288</i>
5.3.4. <i>Wskazania w zakresie kategorii III – zarządzanie relacjami w firmie dystryktu przemysłowego</i>	<i>292</i>
5.3.5. <i>Wskazania w zakresie kategorii IV.....</i>	<i>297</i>
5.4. PODSUMOWANIE	299
ZAKOŃCZENIE.....	302
BIBLIOGRAFIA.....	306
SPIS TABEL	314
SPIS RYSUNKÓW	318
ZAŁĄCZNIKI.....	319

Wprowadzenie

Bliskość i oddalenie, swojskość i obcość, lokalizacja i globalizacja – są to pary pojęć przeciwstawnych, a zarazem pozostających w ścisłej relacji. Bliskość decyduje o tym, co dalekie. Swojskie wyznacza to, co obce. Lokalne wydaje się również określać globalne. Globalizacja jest definiowana jako zespół procesów, które powodują tworzenie się jednego światowego rynku¹. Procesy te polegają między innymi na zmianie charakterystyk globalnego rynku w kierunku charakterystyki rynku lokalnego - dotychczas niedostępne rynki globalne, ze względu na istniejące bariery, stają się dostępne tak, jak bliskie i swojskie rynki lokalne. Globalizacja zamienia oddalenie w bliskość, obcość w swojskość. Tworzony jest jeden rynek, którego charakterystyki (bliskość, dostępność) świadczą o tym, że jest to rynek coraz bardziej lokalny. Odwracając perspektywę - otoczenie przedsiębiorstwa (to, co bliskie i pozostające w relacji z przedsiębiorstwem) rozszerza się do skali globalnej.

W wyniku globalizacji rośnie potencjalny rynek zbytu oraz obszar, na którym przedsiębiorstwo poszukuje zasobów (kapitałowych, ludzkich, informacyjnych). Jednocześnie wzrasta znacząco liczba konkurentów, a lider z branży, z którym należałoby się równać, nie jest już liderem regionu, lecz liderem w skali światowej. Również stawki w grze rynkowej rosną zarówno po stronie wygranych, jak i potencjalnych strat.

Postęp technologiczny dodatkowo katalizuje procesy globalizacji. W tempie wykładniczym następuje rozwój technologii i techniki, czego najbardziej jaskrawym przykładem jest obserwowana w ostatnich latach rewolucja w dziedzinie telekomunikacji i zastosowań informatyki. Sytuacja taka wzmaga konkurencję i nacisk na skracanie cykli życia produktów i procesów ich wytwarzania, a w konsekwencji prowadzi ona do wzrostu relatywnej wartości innowacji i wiedzy.

Wiedza jest zasobem specyficznym. Istotna jej część pozostaje w wysokim stopniu niemobilna nawet w warunkach globalizacji. Wiedza nieskodyfikowana² jest niejako zamknięta w codziennych praktykach ludzi oraz ich zespołów pozostających w interakcji z ich

¹ Joseph E. Stiglitz definiuje zjawisko globalizacji następująco: „ściślejsza integracja państwa oraz ludzi na świecie, spowodowana ogromną redukcją kosztów transportu i telekomunikacji oraz zniesieniem sztucznych barier w przepływach dóbr, usług, kapitału, wiedzy, i (w mniejszym stopniu) ludzi z kraju do kraju” [Stiglitz, s.26]

² inaczej „niejawna” lub „ukryta”.

warsztatem pracy. Wiedza ta funkcjonuje w swoistym mikrootoczeniu człowieka i w jego zasięgu może być przekazywana innemu człowiekowi. Istnieje zatem taka bliskość, która warunkuje przekazywanie wiedzy nieskodyfikowanej. Istnieje także oddalenie, które to uniemożliwia. Wciąż istnieją sytuacje, których globalizacja nie dotyczy, w których bliskości nie można „rozciągnąć” do wymiarów globalnych. Pewne procesy wciąż warunkuje jedynie to, co wystarczająco lokalne. Jest to jedna z przesłanek dla istnienia w globalizującej się gospodarce dystryktów przemysłowych, które są sektorowymi oraz przestrzennymi zgrupowaniami firm.

Badania przeprowadzone szczególnie w ciągu ostatnich dziesięcioleci w różnych krajach, przez różne ośrodki naukowe, dostarczyły danych identyfikujących dystrykty przemysłowe. Skupiają one przedsiębiorstwa, których konkurencyjność często stoi na bardzo wysokim, światowym poziomie i które z powodzeniem wdrażają strategię globalną, prężnie funkcjonując zarówno lokalnie, jak i na rynkach międzynarodowych. Ich pozycja na światowych rynkach, szybkość odpowiedzi na pojawiające się potrzeby klientów oraz elastyczność, jaką okazują zmieniając swoją ofertę czynią ich graczem o sile, którą zwykle przypisuje się wielkim koncernom działającym globalnie. Badacze są zgodni co do tego, że dystrykty przemysłowe odgrywają znaczącą rolę w gospodarce krajów rozwiniętych, podnosząc jej konkurencyjność nie tylko lokalnie, ale również na arenie międzynarodowej³. Czynione są również spostrzeżenia (np. przez organizacje międzynarodowe), że rozwój klastrów stanowi jedno z pierwszorzędných wyzwań dla krajów rozwijających się. To, co lokalne, może determinować przewagę konkurencyjną także w warunkach globalizacji.

Przypisanie znaczącej roli innowacji i wiedzy ukierunkowuje poszukiwania przesłanek dla pojawiania się i rozwoju dystryktów przemysłowych. Współcześnie punkt ciężkości w dyskusji przenosi się z tradycyjnych, czysto ekonomicznych determinant (np. koszty transportu) ku czynnikom pozaekonomicznym ułatwiającym tworzenie, przekazywanie i kumulację wiedzy (uczenie się), mającym swoje źródło w sferze relacji społecznych pomiędzy firmami dystryktu przemysłowego.

Funkcjonowanie dystryktów przemysłowych przejawia się w relacjach, jakie łączą jego uczestników. Wśród nich można wyróżnić relacje ekonomiczne, polegające na wymianie dóbr i usług, oraz relacje społeczne, które polegają na powstawaniu pomiędzy członkami dystryktu przemysłowego różnego rodzaju więzi społecznych⁴. Zarówno w przestrzeni ekonomicznej, jak i w przestrzeni społecznej istnieją pewne stany brzegowe (warunki), które muszą być speł-

³ Por. [Gorynia et al.]

⁴ [Mistri, s.223]

nione, aby dystrykt przemysłowy mógł funkcjonować. Autor niniejszej pracy skłania się ku tezie, że warunki te są spełnione przy określonych stanach czynników ekonomicznych oraz pozaekonomicznych. W rozprawie, w sposób szczególny autor chce poświęcić swoją uwagę tym ostatnim. Czyni to z kilku powodów.

Po pierwsze, czynniki pozaekonomiczne wydają się zyskiwać na ważności względem czynników ekonomicznych. Nie można zaprzeczyć twierdzeniu, że to właśnie procesy biznesowe i ich sprawność są ważnym celem i jednocześnie przesłanką funkcjonowania dystryktów przemysłowych. W gospodarce wolnorynkowej niepodważalnymi i ostatecznymi weryfikatorami sprawności procesów biznesowych są oczywiście wskaźniki ekonomiczne. Nie jest również celem tej pracy ujmowanie ważności ekonomicznym determinantom funkcjonowania dystryktów przemysłowych. Procesy biznesowe nastawione na realizację konkretnych ekonomicznych celów nie są jednak zawieszane w próżni. Gospodarowanie zawiera się w pewnym, determinującym je, systemie społecznym. Dystrykt przemysłowy jest wytworem lokalnej społeczności, w której oprócz relacji ekonomicznych istnieje szereg relacji międzyludzkich trwalszych niż czas życia niejednego podmiotu gospodarczego. W dystryktach przemysłowych relacje ekonomiczne są dodatkową areną, na którą „wkraczają” istniejące interakcje społeczne. Ważność tych ostatnich wynika ze sposobu zorganizowania działalności gospodarczej opierającej się na współpracy przedsiębiorców, którą relacje społeczne stabilizują. Ponadto istotną rolę odgrywają one w procesach przekazywania wiedzy determinowanych przez bliskość podmiotów, zarówno w sensie przestrzennym, jak i w znaczeniu społecznym (istnieniem więzi społecznych).

Po drugie, czynniki pozaekonomiczne wymagają identyfikacji oraz systematyzacji na płaszczyźnie teorii dystryktu przemysłowego. W literaturze przedmiotu brakuje syntetycznego ujęcia, które pozwoliłoby na uporządkowanie dyskusji w tym zakresie.

Po trzecie, zdaniem autora, istnieje potrzeba - wynikająca z oczekiwań praktyki gospodarczej - wskazania zainteresowanym podmiotom gospodarczym (np. uczestnikom dystryktów przemysłowych) takich działań praktycznych, które uwzględniałyby również czynniki pozaekonomiczne wpływające na funkcjonowanie firmy w dystrykcie przemysłowym. Chodzi tu przede wszystkim o takie działania, które kształtują relacje społeczne z innymi podmiotami dystryktu przemysłowego w taki sposób, aby ich współpraca była owocna oraz aby następowały procesy wymiany wiedzy (uczenia się).

Badania w zakresie czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktów przemysłowych mogą być nowym wkładem zarówno w samą teorię, jak i praktykę zarządza-

nia firmą-uczestnikiem takiego lokalnego zgrupowania działalności gospodarczej. Autor pracy świadomy tego podjął się badań na tym polu.

Źródła inspiracji

Problematyka dystryktów przemysłowych jest dziedziną, w której – szczególnie w ostatnich latach - nastąpił istotny rozwój. Na świecie opublikowano wiele prac, które znacznie wzbogaciły literaturę przedmiotu w tym zakresie. Autor niniejszej rozprawy w sposób szczególny wykorzystuje dorobek badaczy włoskich, anglosaskich oraz rozwijający się coraz dynamiczniej dorobek rodzimych naukowców.

Pierwszy kontakt z pojęciem oraz zainteresowanie tematem autor zawdzięcza wykładom Freda Albertiego - pracownika naukowego Uniwersytetu LIUC w Castellanzzy we Włoszech - oraz publikacji jego autorstwa pod tytułem „Industrial Districts, Intern-firm networks, entrepreneurial agency and institutions”. Ponadto wśród pozycji literaturowych autorów zagranicznych szczególnym źródłem inspiracji była praca zbiorowa F. Pyke, G. Becattini, W. Sengenberger "Industrial Districts and Inter – Firm Co-operation in Italy”, dzięki której autor rozprawy mógł zgłębić wiedzę o uznanych za kanoniczne przykładach dystryktów przemysłowych we Włoszech. Szczególny wpływ wywarła na autorze część autorstwa G. Beccatiniego pod tytułem “The Marshallian Industrial District as a Socio-economic Notion”, w której uwypuklona została dwoista społeczno-ekonomiczna natura dystryktów przemysłowych. Inną ważną dla autora pozycją literaturową jest praca zbiorowa P. Guerrieri, S. Iammarino, C. Pietrobelli “The Global Challenge to Industrial Districts, Small and Medium-Sized Enterprises in Italy and Taiwan”, w której pokazano rolę dystryktów przemysłowych w zachodzących procesach globalizacji. Rozszerzenie perspektywy i spojrzenie nieograniczone jedynie do przykładów włoskich autor zawdzięcza w dużej mierze publikacji M. Portera „Porter o konkurencji”.

Wśród polskich źródeł autor chciałby wskazać przede wszystkim publikacje Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, będące efektem szeregu prac badawczych związanych z identyfikacją klastrów w Polsce, na przykład: „Klasy, Innowacyjne wyzwania dla Polski” pod redakcją S. Szultki. Ważnym źródłem tłumaczącym podstawowe pojęcia takie jak przestrzeń, terytorium, bliskość, rozwój regionalny, na których bazuje koncepcja dystryktu przemysłowego, jest publikacja A. Jewtuchowicz „Terytorium i współczesne dylematy rozwoju”. Metodologiczny punkt oparcia dała współpraca z promotorem rozprawy – profesorem Zbigniewem Malara.

Problemy badawcze rozprawy

Dystrykty przemysłowe odgrywają znaczącą rolę w gospodarce narodowej, podnosząc jej konkurencyjność nie tylko lokalnie, ale również na arenie międzynarodowej. Obecność prosperujących dystryktów przemysłowych w gospodarce świadczy zwykle o wysokim stopniu jej rozwoju. Rola dystryktów przemysłowych jest na świecie zauważana, a szereg państw podejmuje działania wspierające ich powstawanie i wzrost.

Stan badań nad dystryktami przemysłowymi w Polsce wskazuje, że jest to dziedzina rozwijająca się także na rodzimym gruncie. Polscy naukowcy poruszyli wiele ważnych problemów badawczych, wiele wymaga jeszcze pogłębionych analiz. Ich bardziej szczegółowy opis znajdzie się w rozdziale, stanowiącym przegląd badań prowadzonych na świecie i w Polsce w zakresie problematyki dystryktów przemysłowych.

Można wyodrębnić dwie główne klasy problemów badawczych, jakie zaistniały w dotychczasowych badaniach dystryktów przemysłowych:

- identyfikacja dystryktów przemysłowych,
- tworzenie i wspieranie rozwoju dystryktów przemysłowych.

Z uwagi na rosnącą ważność pozaekonomicznych czynników funkcjonowania firm w dystryktach przemysłowych głównym problemem badawczym niniejszej pracy jest pytanie o to, jakie czynniki pozaekonomiczne warunkują działanie firm dystryktu przemysłowego. Problem ten można umiejscowić w tej klasie problematyki, która dotyczy rozpoznawania warunków sprzyjających tworzeniu i wspieraniu rozwoju dystryktów przemysłowych.

Cele rozprawy

Głównym celem rozprawy jest identyfikacja czynników pozaekonomicznych warunkujących funkcjonowanie dystryktu przemysłowego. Cel ten jest odpowiedzią na postawiony problem badawczy w aspekcie teoretycznym. W aspekcie praktycznym badania naukowe pozwolą na sprecyzowanie możliwych działań firm, pozwalających na kształtowanie czynników pozaekonomicznych (zarządzanie) ukierunkowanego na sprawne adaptowanie się przedsiębiorstw dystryktu przemysłowego do uwarunkowań działania w dystryktach przemysłowych.

Celami szczegółowymi, które autor zamierza osiągnąć w niniejszej pracy, są:

1. Uporządkowanie wiedzy w zakresie czynników pozaekonomicznych dystryktu przemysłowego, która jest w wysokim stopniu złożona ze względu na jej interdyscyplinarność oraz wielowątkowość.
2. Zidentyfikowanie czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktów przemysłowych oraz ich klasyfikacja.
3. Opracowanie modelu teoretycznego czynników pozaekonomicznych
4. Weryfikacja założeń modelu teoretycznego (hipotez) poprzez badania empiryczne.
5. Sformułowanie praktycznych zaleceń, skierowanych do firm dystryktu przemysłowego w zakresie zarządzania relacjami społecznymi, dotyczących sprawnego adaptowania się działającym dystrykcie przemysłowym.

Tezy pracy

Za funkcjonowanie podmiotów w obrębie dystryktów przemysłowych odpowiadają zarówno czynniki ekonomiczne, jak i pozaekonomiczne. Czynniki ekonomiczne nie podlegają kontestacji ze strony teoretyków i praktyków, o czym zaświadcza bogata literatura przedmiotu, i są uważane przez nich za przesądzające o tworzeniu i utrzymywaniu działalności w obrębie dystryktu. Autor rozprawy wyraża podgląd, przyjmujący postać tezy pracy, że **prócz czynników ekonomicznych działanie dystryktu przemysłowego jest determinowane również przez określone kształtowanie się czynników pozaekonomicznych. Czynniki te są mierzalne (poddają się ocenie) oraz mogą stanowić przedmiot zarządzania w przedsiębiorstwach dystryktu przemysłowego.**

Hipotezy badawcze

Przyjmując za punkt wyjścia sformułowaną wyżej tezę, w pracy podjęto działania mające na celu zweryfikowanie hipotez badawczych, które postawiono budując model teoretyczny czynników pozaekonomicznych. Założono, że czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych kształtują się w sposób zgodny z proponowanym modelem teoretycznym czynników pozaekonomicznych. Oznacza to, że:

1. W dystrykcie przemysłowym natężenia miar poszczególnych czynników pozaekonomicznych przybierają wartości, które ujmuje model teoretyczny czynników pozaekonomicznych dystryktu przemysłowego.

2. Natężenie miar czynników pozaekonomicznych jest istotnie dodatnio skorelowane przy założeniu, że wyższa wartość miar czynników odpowiada sytuacji funkcjonowania dystryktu przemysłowego.

Sformułowania powyższe stanowią hipotezy główne rozprawy. Podlegają one dekompozycji do hipotez cząstkowych powielając logikę hipotezy głównej. Weryfikacja hipotez może dać odpowiedź na praktyczne pytanie o to, jakie działania firm prowadzą do ich sprawnego adaptowania się w środowisku dystryktu przemysłowego. Może to zaowocować nie tylko przyrostem wiedzy teoretycznej o funkcjonowaniu dystryktów przemysłowych, ale również może przyczynić się do zastosowania metod i technik zarządzania w taki sposób, aby działać w podobnym środowisku sprawniej i efektywniej.

Metody badawcze

Tak sformułowane zadanie badawcze wymagało przeprowadzenia badań w omawianym zakresie zarówno w kwestii kwerendy literaturowej, jak i badań empirycznych na grupie przedsiębiorstw. Całość badań jest oparta o następujący plan działania:

- Identyfikacja czynników pozaekonomicznych. Ta część badań powstała głównie na podstawie dostępnej literatury przedmiotu dotyczącej dystryktów przemysłowych oraz szeregu pokrewnych pojęć wiążących się z zagadnieniem czynników pozaekonomicznych funkcjonowania przedsiębiorstw (nie tylko w dystryktach przemysłowych). Efektem tego etapu badań jest skategoryzowana lista czynników pozaekonomicznych w zakresie kształtowania relacji społecznych, które warunkują sprawne działanie i rozwój firm w dystryktach przemysłowych.
- Pomiar i interpretacja natężenia miar czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktu przemysłowego poprzez sprawdzenie natężenia miar czynników wśród przedsiębiorców dystryktu przemysłowego. W tej fazie badań użyta została metoda wywiadu ustrukturyzowanego przeprowadzonego z właścicielami przedsiębiorstw zgrupowanych w dystrykcie. Ponadto dokonana została analiza zebranych danych z użyciem narzędzi analizy statystycznej (analiza opisowa, analiza rozkładu danych).

- Pomiar i interpretacji korelacji pomiędzy miarami czynników pozaekonomicznych poprzez sprawdzenie związków pomiędzy natężeniami badanych czynników w istniejącym dystrykcie przemysłowym. Etap ten polegał na użyciu narzędzi statystycznych z zakresu analizy korelacji.

Wyżej wymienione etapy oraz użyte metody badawcze syntetycznie ujmuje poniższa tabela.

Tabela W.1. Metody badawcze użyte w niniejszej pracy

Problem	Rozwiązanie	Metoda badawcza
1. Jaka jest struktura czynników pozaekonomicznych?	Znalezienie i kategoryzacja czynników	Kwerenda literaturowa
2. Czy zjawiska opisane w powstałym modelu czynników pozaekonomicznych mają miejsce w rzeczywistości?	Sprawdzenie natężenia badanych czynników w przedsiębiorstwach w istniejącym dystrykcie przemysłowym	Badania ankietowe Analiza rozkładu Statystyka opisowa Badanie Adaptowaną metodą „Skala Wartości Osobistych” SWO
3. Czy zakładane na podstawie teorii korelacje między czynnikami mają miejsce w rzeczywistości?	Sprawdzenie korelacji pomiędzy natężeniami badanych czynników w istniejącym dystrykcie przemysłowym	Analiza korelacji, Analiza czynnikowa

Źródło: Opracowanie własne

Przedstawione powyżej etapy badań prowadzą do sformułowania wniosków o charakterze teoretycznym, które z kolei mają - według autora - duże znaczenie dla praktyki gospodarczej. Wnioski te stanowią podstawę do przygotowania części postulatywnej pracy, w której sformułowano szereg wskazań odnośnie do poruszanej w rozprawie teorii uwarunkowań pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktów przemysłowych w trzech następujących obszarach:

1. Model teoretyczny czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego
2. Metoda badawcza czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego.
3. Zarządzanie firmą dystryktu przemysłowego mające na celu sprawne działanie w zidentyfikowanym systemie uwarunkowań pozaekonomicznych dystryktu.

Struktura rozprawy

Praca składa się z pięciu rozdziałów oraz wstępu i zakończenia, wykazu pozycji bibliograficznych, spisu rysunków, spisu tabel oraz załączników.

W pierwszym rozdziale autor skupia się na przedstawieniu dystryktów przemysłowych z punktu widzenia determinujących to pojęcie licznych „pokrewnych” koncepcji teoretycznych, pojęć powiązanych oraz uwarunkowań globalnych. Przedstawiono w nim wpływ niektórych przesłanek globalnych na działanie dystryktów przemysłowych oraz na znaczenie czynnika regionalnego. Scharakteryzowano pojęcia takie jak przestrzeń, terytorium oraz bliskość, które są podstawą rozumienia pojęcia dystryktu przemysłowego. Następnie przywołano szereg koncepcji teoretycznych związanych z zagadnieniem polaryzacji działalności gospodarczej oraz wybrane koncepcje komplementarne, które wyjaśniają od strony teoretycznej sprawność funkcjonowania dystryktów przemysłowych. Po scharakteryzowaniu kontekstu teoretycznego, w którym osadzone jest interesujące autora pojęcie dystryktu przemysłowego, zostały przedstawione obecne w literaturze sposoby definiowania dystryktu przemysłowego oraz sposoby jego klasyfikacji ze względu na różne kryteria. W końcowej części rozdziału zaprezentowano kilka przykładów z praktyki gospodarczej świadczących o dużym znaczeniu dystryktów przemysłowych w gospodarce światowej oraz przedstawiono powody, dla których istnieje potrzeba ich badań na gruncie polskim.

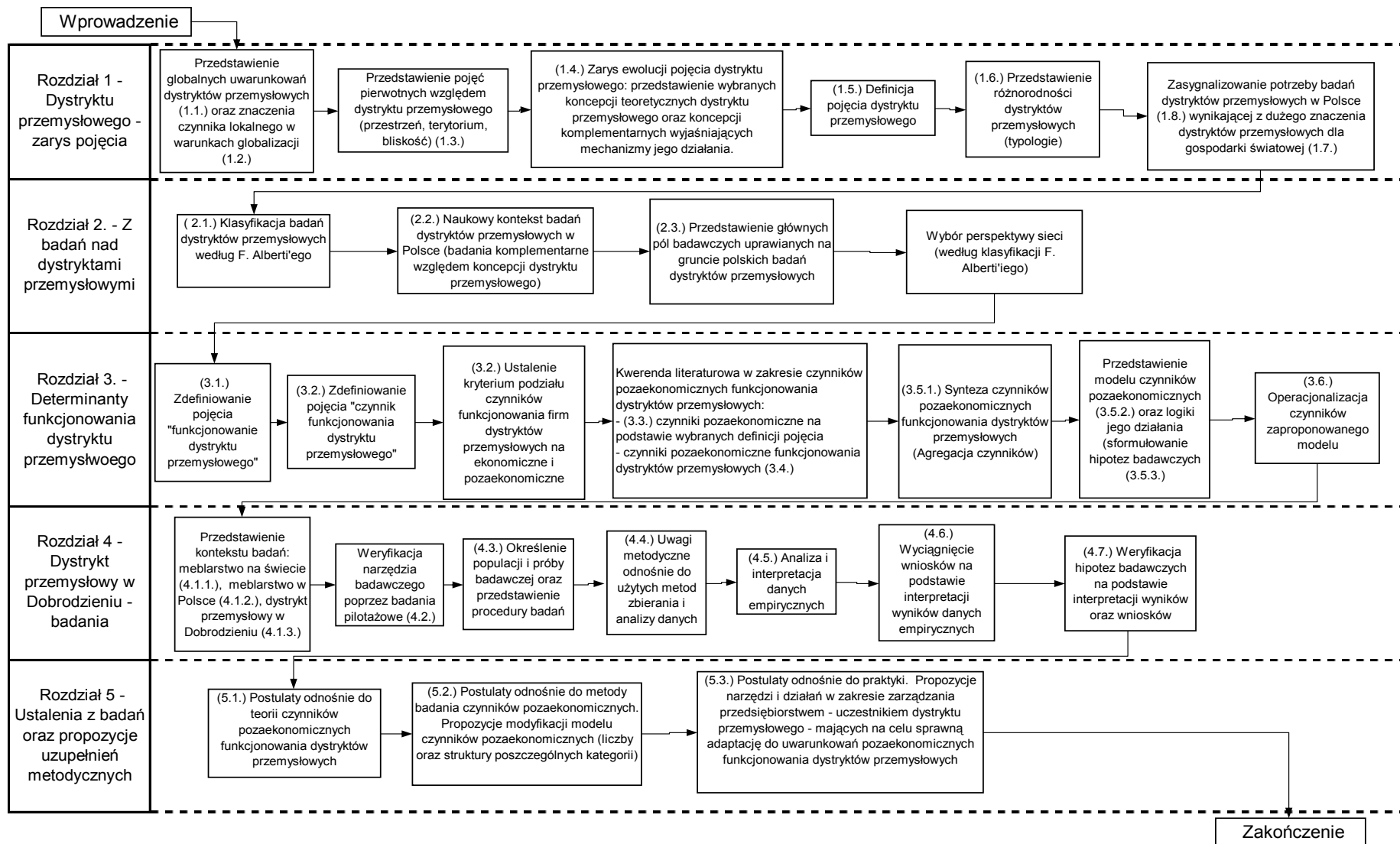
Rozdział drugi pracy poświęcony jest metodyce badań dystryktów przemysłowych. Opisano tu funkcjonujący w literaturze podział na dwie perspektywy badawcze dystryktów przemysłowych oraz wskazano przykłady badań przeprowadzonych zgodnie z kierunkiem wyznaczonym przez te perspektywy. Przedstawiono również obecne w polskiej nauce pola badawcze w ogólnie pojętej tematyce dystryktów przemysłowych.

Przedmiotem rozdziału trzeciego jest identyfikacja czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktów przemysłowych. W pierwszej kolejności zdefiniowano tu pojęcie funkcjonowania dystryktu oraz kryterium podziału na czynniki ekonomiczne i pozaekonomiczne. Następnie przeprowadzono identyfikację tych ostatnich na podstawie wymienianych w literaturze czynników wspierających oraz barier dla powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych. W dalszej kolejności dokonano agregacji zidentyfikowanych uwarunkowań oraz ich grupowania do czterech kategorii, co następnie posłużyło sformułowaniu modelu czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm w dystryktach przemysłowych. Model ten w końcowej części rozdziału opatrzone szeregiem założeń, będących jednocześnie hipotezami badawczymi niniejszej pracy, oraz zoperacjonalizowano do pytań ankietowych.

W rozdziale czwartym opisano przebieg badań empirycznych z użyciem opracowanego modelu czynników pozaekonomicznych. Badania przeprowadzono w dystrykcie przemysłowym branży meblarskiej w Dobrodzieniu. W rozdziale zaprezentowano charakterystykę tego dystryktu oraz krótko omówiono specyfikę branży meblarskiej na świecie i w Polsce.

Przedstawiono też przebieg badań pilotażowych mających na celu weryfikację narzędzia zbierania danych empirycznych (ankiety oraz wywiadu ustrukturyzowanego). W dalszej części następuje omówienie ostatecznego kształtu procedury badawczej oraz przebiegu badań właściwych. Druga część rozdziału zawiera dokładny opis analizy otrzymanych danych z podziałem na poszczególne kategorie czynników pozaekonomicznych. W końcowej części rozdziału przedstawia się wnioski wynikające z interpretacji wyników badań oraz weryfikuje się postawione w pracy hipotezy badawcze.

W ostatnim rozdziale autor, bazując na wnioskach z poprzedniej części pracy, przedstawia szereg postulatów w trzech obszarach: teorii, metody badawczej oraz praktyki. W obszarze teorii autor wykazuje potrzebę zmian w postrzeganiu roli, jaką odgrywają niektóre ze zidentyfikowanych czynników pozaekonomicznych w działaniu przedsiębiorstw dystryktu przemysłowego. W obszarze metody badawczej autor proponuje szereg usprawnień w zakresie modelu oraz jego operacjonalizacji mających na celu zwiększenie efektywności narzędzia badawczego. Wreszcie w obszarze praktyki funkcjonowania przedsiębiorstw w dystryktach przemysłowych autor wymienia szereg możliwych działań, które mogą pomóc przedsiębiorcom działać sprawniej w warunkach stwarzanych przez relacje społeczne dystryktu przemysłowego. Rysunek W.1. przedstawia schemat przyjętego postępowania autora pracy.



Rysunek W.1. Schemat rozprawy doktorskiej
 Źródło: Opracowanie własne

1. Dystrykt przemysłowy – zarys zjawiska

1.1. Uwarunkowania globalne funkcjonowania dystryktów przemysłowych

Zmiany w otoczeniu przedsiębiorstwa stanowią najistotniejszą przesłankę jego działania. Obecnie zauważanych jest wiele zjawisk globalnych stanowiących wyzwanie dla organizacji. Ze względu na swoją doniosłość otrzymują one nazwy takie jak „magatrendy⁵”, „globalne tendencje”, „rewolucje”. Dostrzegana jest wyjątkowość tych zdarzeń z punktu widzenia całej historii cywilizacji i z tego powodu z jednej strony fascynują, a z drugiej powodują nawet pewien lęk, co zauważa Z. Malara⁶. A. Koźmiński twierdzi, że istotą obecnych zmian jest przede wszystkim narastanie „uogólnionej niepewności”, którą przeciwstawia okresowi prosperity (dla krajów rozwiniętych) lat powojennych 1950-1975. Wśród czynników wzrostu niepewności A. Koźmiński wymienia następujące zjawiska⁷:

- miejsce rynków chronionych barierami i dynamicznie rosnących po II wojnie światowej zajął rynek globalny, na którym bez żadnych ograniczeń poszukiwać można coraz lepszych produktów i coraz tańszych dostawców,
- cykle życia produktów i technologii ulegają skróceniu w wyniku zwiększonej konkurencji, a selekcja rynkowa wdrażanych innowacji jest coraz surowsza,
- „nowa gospodarka” opiera się na stale udoskonalanych technologiach informacyjnych, w wyniku czego zwiększa się dostęp do wszelkich informacji i zasobów wiedzy, co powoduje ich szybką dewaluację.

Również M. Porter⁸ wskazuje na zaostrzanie się konkurencji oraz charakteryzuje zmiany w konkurencji światowej w następujących punktach:

- przyspieszenie zmian technologicznych i coraz krótsze cykle życia produktów (od rozwoju do dojrzałości wyrobu i sprzedaży na rynku),
- dostępność czynników wytwórczych o zbliżonej jakości i cenie,

⁵ Określenie użyte w J.Naisbitt. *The New directions transforming our lives*, Futura Macdonald & Co., London 1984 za [Pietrzyk ,s.9]

⁶ „Już dziś dostrzega się (..), iż obecne przemiany i ich skutki w gospodarce ze względu na swój dynamizm i specyfikę zdają się gruntować ocenę, iż są wydarzeniami wyjątkowymi w historii cywilizacji. Skala wydarzeń pokazuje zaś, że przed cywilizacją XXI wieku już na jego początku stoi więcej zagrożeń i niepewności niż szans i nadziei na jasną przyszłość” [Malara, s.11]

⁷ [Koźmiński, s.8]

⁸ [Grudzewski et al. 2001,s.4-5]

- globalizacja coraz to nowych sektorów przemysłowych,
- powstawanie produktów globalnych,
- rozwój globalnej konkurencji.

Wśród „megaprzemian” wymienianych w literaturze można – dokonując syntezy- wyróżnić następujące, najistotniejsze według autora, przesłanki zmian w globalnym otoczeniu⁹:

- przyspieszenie rozwoju technologii i techniki, a przede wszystkim technologii teleinformatycznych,
- globalizację gospodarki (zespół procesów, które powodują tworzenie się jednego światowego rynku)¹⁰,
- budowa gospodarki opartej na wiedzy, w której centralną rolę o grywają wartości intelektualne¹¹.

Należy zauważyć, że w każdym wypadku – niezależnie od tego, jakie elementy wyróżniają badacze – poszczególne determinanty tworzą system, w którym zachodzą wzajemne relacje o charakterze sprzężeń zwrotnych dodatnich. Oznacza to dodatkowe lawinowe wzajemne wzmocnianie wymienianych zjawisk, co również tłumaczy gwałtowność przemian¹².

Rozwój technologii teleinformatycznych katalizuje zmiany w gospodarce. Postęp w dziedzinie technologii produkcji zwiększa produktywność zasobów, a wydajniejsze techniki komunikacji zwiększają tempo dyfuzji nowych technologii. Pozycję lidera, opierającą się na przewadze technologicznej gwarantującej przedsiębiorcy zyski nadzwyczajne, zdecydowanie trudniej obronić w realiach coraz swobodniejszego przepływu informacji. Utrzymanie się w czołówce wymaga przedsiębiorczości na poziomie wyższym od konkurencji. Dla praktyki organizacyjnej oznacza to, że „przedsiębiorstwo musi być bardziej przedsiębiorcze”¹³ niż konkurencja.

Za sprawą technik teleinformatycznych niwelowany jest wpływ odległości i barier o charakterze politycznym czy kulturowym, które są czynnikami hamującymi (podwyższającymi koszt) przepływów materialnych, finansowych oraz informacyjnych. Zwiększa się dzięki temu dynamika mechanizmów globalizacji, która może być definiowana jako umiędzyna-

⁹ [Malara et al. 2004, s.496]

¹⁰ Z. Malara definiuje globalizację z perspektywy gospodarczej jako: zjawisko zwiększania się liczby globalnych przemysłów a więc takich, „w których pozycja przedsiębiorstwa na rynku danego kraju jest zależna od jego pozycji konkurencyjnej na rynkach innych krajów, jako wynik ich otwarcia, liberalizacji i deregulacji” [Malara, s.16]

¹¹ [Potocka et al, s.1-2]

¹² [Malara et al. 2004, s. 496-497]

¹³ Wykład „Rynkowe zachowania przedsiębiorstw” dr hab. Inż. Zbigniewa Malary prof. PWr

rodowienie życia gospodarczego i wielu innych sfer (polityka, społeczeństwo, kultura, ekologia). Przejawia się to w rosnącym wzajemnym wpływie poszczególnych państw i ich instytucji oraz w nasileniu się różnorodnych więzi materialnych i niematerialnych w skali światowej. [Grudzewski et al. 2001b, s.12]

Istnieje pogląd, że obecnie powstaje jedna światowa gospodarka, w której państwa narodowe tracą znaczenie na rzecz sieci państw współpracujących (ponadnarodowe porozumienia jak EU, NAFTA, MERKOSUR itp.). [Potocka et al. ,s.2]

Globalizacja sprawia, że konkurencja osiąga niespotykane dotychczas natężenie. Czerpanie zasobów z najodleglejszych zakątków globu w poszukiwaniu wyższej efektywności jest obecnie prostsze. Porter pisze, że oto „przedsiębiorstwa mogą czerpać kapitał, materiały, informację oraz technologię z każdego miejsca na globie, często za pomocą jednego kliknięcia myszy”¹⁴. Tworzy się w ten sposób środowisko wyrafinowanej konkurencji pomiędzy większą liczbą podmiotów o wyższe, bo o skali globalnej, stawki¹⁵.

Ostra konkurencja wymaga szybszego kreowania i wdrażania innowacji. Te ostatnie są wynikiem efektywnego zarządzania wiedzą. Stąd popyt na innowacje i wiedzę, który doprowadził do wykształcenia w organizacji procesów rozwijania na masową skalę samej wiedzy¹⁶. Stała się ona najważniejszym zasobem w organizacji, którego niedostateczna ilość prowadzi do upadku firm.

W tak zarysowanych warunkach przedsiębiorstwa nie mogą pozostawać bierne i muszą dostosowywać do nich swoje działania oraz struktury. W sposób szczególny dotyczy to tych organizacji, których celem jest bycie przedsiębiorstwem o globalnym zasięgu operacji. W tym przypadku tworzenie przewagi konkurencyjnej w globalnej skali zapewniać może strategia globalna, która z jednej strony polega na promowaniu międzynarodowych (globalnych) marek, produktów i wizerunku przedsiębiorstwa a z drugiej strony – na dostosowaniu procesów produkcji oraz oferty do potrzeb odbiorców lokalnych¹⁷.

Z. Malara wymienia metody, które służą budowaniu strategii globalnej. Są to¹⁸:

- Konfigurowanie działalności (uwzględnienie systemowego podejścia do zjawiska konkurencyjności, co oznacza taki sposób rozmieszczania poszczególnych ogniw łańcucha

¹⁴ [Porter 1998, s.77]

¹⁵ Szerokie omówienie pojęcia globalizacji, istoty globalizacji, determinantów globalizacji oraz jej konsekwencji znaleźć można między innymi w [Jewtuchowicz,s.9-29], [Budner, s. 143-176]

¹⁶ [Grudzewski et al. 1999, s.247]

¹⁷ T. Morden, Thinking globalny and managing locally, “Management Decisions” Bradford 1991, nr 2 za [Malara, s 37]

¹⁸ [Malara, s.37]

wartości (także w równych krajach i na różnych rynkach), aby w obowiązujących warunkach uzyskać najwyższą wartość dodaną),

- zawiązywanie aliansów strategicznych¹⁹ (sojusze zawiązywane między przedsiębiorstwami w celu osiągnięcia lepszej pozycji konkurencyjnej),

- dokonywanie fuzji i przejęć (jednoczenie się struktur przedsiębiorstw poprzez prawne scalenie całości (fuzja); transfer kontroli na działalnością jednego inwestora przez drugiego poprzez nabycie pakietu akcji dającego głos decydujący),

- budowanie gron (clusters),

- upowszechnianie franchisingu,

- tworzenie nowej kultury organizacyjnej (podstawowym tworzywem nowej kultury organizacyjnej jest zarządzanie wiedzą oraz społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa).

Znamienne jest, że wszystkie powyższe metody są do pewnego stopnia zbieżne i są różnymi możliwościami współpracy przedsiębiorstw. Wynika to z faktu, że firmy, które starają się działać na skalę globalną i chcą zachować zintegrowaną pionowo strukturę wewnętrzną, narażone są na ogromne koszty funkcjonowania.

Ograniczając bądź racjonalizując wydatki, firmy skłaniają się do zawiązywania różnego rodzaju wielostronnych związków strategicznych. Następuje tzw. „dziurawienie”²⁰ struktur i odchodzenie od organizacji zintegrowanych pionowo do przedsiębiorstw wirtualnych o powiązaniach sieciowych, co staje się źródłem przewag konkurencyjnych na skalę światową. [Cygler, s. 23]

Z punktu widzenia tematyki niniejszej pracy na szczególne zainteresowanie zasługuje metoda budowania gron, która dla przedsiębiorstw może stanowić alternatywę pozwalającą nawet przedsiębiorstwom o małych rozmiarach i potencjale kapitałowym działać na rynkach globalnych. Praktyka gospodarcza dystryktów przemysłowych (zob. włoskie przykłady) pozwala na sformułowanie wniosku, że ta koncepcja modelu biznesu wychodzi naprzeciw wymienionym trendom obecnym w gospodarce – pozwala skutecznie i efektywnie działać w globalizującym się świecie.

¹⁹ Pojęcie aliansu strategicznego definiowane jest również przez J. Cygler jako: „długoterminowe i celowe umowy między przedsiębiorstwami, zawarte na zasadach partnerstwa i adekwatności czerpanych z sojuszu korzyści, przy zachowanej odrębności organizacyjnej stron układu” [Cygler, s. 33] oraz przez M. Romanowską jako „współpraca między aktualnymi lub potencjalnymi konkurentami mająca wpływ na sytuację innych konkurentów, dostawców lub klientów w obrębie tego samego lub pokrewnych sektorów [Romanowska 1997, s.15].

²⁰ wyrażenie użyte przez J. Cygler, oznaczające pozbywanie się przez przedsiębiorstwa wielu funkcji dotychczas realizowanych wewnątrz przedsiębiorstwa [Cygler, s. 23]

1.2. Wpływ globalizacji na znaczenie czynnika regionalnego

Rodzi się pytanie, czy globalizacja jest główną siłą sprawczą zmian w gospodarce? Czy rzeczywiście cyrkulacja wszelkich dóbr na świecie będzie zupełnie wolna od barier a koszt przepływu dóbr materialnych i niematerialnych spadnie do zera? Czy również wiedza będzie mogła cyrkulować bez przeszkód? Gdyby tak było, fizyczne umiejscowienie poszczególnych aktorów w gospodarce światowej nie miałoby żadnego znaczenia a światowa gospodarka osiągnęłaby stan doskonałej konwergencji, ujednoczenia, dyspersji oraz równowagi. Stan taki wydaje się utopią i zaprzeczeniem zjawiska koncentracji geograficznej działalności gospodarczej, która przecież nadal towarzyszy rozwojowi gospodarczemu świata.

W gospodarce światowej obecnie zauważa się również tendencje będące w pewnym sensie przeciwieństwem globalizacji. I. Pietrzyk wskazuje na regionalizację, która może być rozumiana dwojako²¹:

- regionalizacja w skali światowej (powstawanie regionalnych ugrupowań integracyjnych tzw. regionów międzynarodowych; UE, NAFTA, WNP),
- regionalizacje w skali gospodarki narodowej (wyodrębnianie oraz wzrost znaczenia regionów w skali poszczególnych państw).

Autorka stwierdza, że jednym z mechanizmów globalizacji jest uniformizacja, co może nieść zagrożenie dla tożsamości narodowej i regionalnej, a tym samym obniżać znaczenie regionu. Zniesienie znaczenia dystansu oraz lokalizacji powoduje zanik geografii (ang. death of geography) jako czynnika lokalizacji dla działalności gospodarczej. Z drugiej jednak strony, wskazuje na głosy w dyskusji, które zauważają waloryzację i wzrost znaczenia skali lokalnej/regionalnej ze względu na wzrost znaczenia zasobu wiedzy oraz mechanizmów jej kreacji ściśle związanych z wymiarem lokalnym. Paradoksalnie jest to konsekwencją globalizacji. Wzrost znaczenia wiedzy, wykształcenia i kształcenia się jest konsekwencją nasilającej się konkurencji w skali globalnej. Czynniki terytorialne dostarcza więc przedsiębiorstwom atutów, które są konieczne do sprostania globalnej konkurencji²². Nawet w sektorach użytkujących najbardziej nowoczesne środki telekomunikacji obserwowana jest obecnie hyperkon-

²¹ O. Torres, *Les PME*, Flammarion, Paris 1999, za [Pietrzyk, s.9]

²² Równoległe postępowanie zjawisk globalizacji oraz wzrostu znaczenia skali lokalnej zostało nazwane glokaliczacją [Pietrzyk.s.12]

centracja przestrzenna, czego spektakularnym przykładem jest „Dolina Krzemowa” skupiająca największych światowych graczy sektora teleinformatycznego. [Pietrzyk, s.10-13]

A. Jewtuchowicz wskazuje na komplementarność i równoczesność rozwijającego się procesu globalizacji i rosnącego znaczenia rozwoju lokalnego. Obie płaszczyzny przecinają się i wzajemnie na siebie oddziałują, co znalazło swój wyraz w określeniu „glokalizacja”²³. Autorka przytacza popularne hasło lat 80-tych sformułowane przez R. Dubom „myśl globalnie, działaj lokalnie”, co oznaczało postulat brania pod uwagę uwarunkowań globalnych działania lokalnego (np. skutków, jakie wywiera działanie lokalne na środowisko naturalne w skali globalnej). Jednocześnie wskazuje na to, że w obecnych warunkach hasło to uległo odwróceniu: „myśl lokalnie, działaj globalnie”. Jest to efekt przekonania, że również działania globalne i ich skuteczność są uzależnione od kategorii lokalnych. [Jewtuchowicz, s.37]

Przeciwstawianie globalnego i lokalnego wymiaru działalności wynikało z obaw, że realizowanie operacji przedsiębiorstw w skali ogólnoswiatowej odbywać się będzie ze szkodą dla lokalnych ośrodków gospodarczych (krajowych i regionalnych). Jewtuchowicz twierdzi, że obawa ta nie znajduje potwierdzenia w rzeczywistości. Według niej zachodzą zjawiska o zgoła odwrotnej logice, co nazywa geograficznym zróżnicowaniem przebiegu procesów rozwoju. Wprawdzie niektóre regiony tracą swoją dynamikę rozwoju, jednak identyfikowane są coraz liczniejsze przykłady regionów odnoszących spektakularny sukces („regiony wygrywające”²⁴), takie jak między innymi dystrykty przemysłowe „Trzeciej Italii”. [Jewtuchowicz, s.38]

Przywoływana autorka przytacza pogląd A. Rallet²⁵, że „globalny tworzy lokalny”, a nie odwrotnie oraz, że procesy zachodzące w gospodarce na poziomie terytorialnym są konsekwencją procesów gospodarczych w skali globalnej. Należy zatem łączyć tworzenie się lokalnych zgrupowań działalności gospodarczej, takich jak dystrykty przemysłowe, ze zmianami, jakie zachodzą na poziomie globalnym. Oba poziomy pozostają w głębokiej współzależności.

Przykładów na to nie należy szukać daleko. Dobrodzieńskie zagłębienie meblowe zwiększa swój potencjał ekonomiczny (mierzony np. wielkością zatrudnienia) w wyniku coraz łatwiejszego dostępu do rynków międzynarodowych (poprzez zniesienie barier w handlu Polska

²³ Autorstwo tego określenie nie jest w literaturze jednoznacznie określone por. [Jewtuchowicz, s.37]

²⁴ Sformułowanie użyte przez G. Benko i A. Lipietz (Benko G., Lipietz A. (ed), *Les regions qui gagnent*, PUF, Paris(1992) za [Jewtuchowicz, s.38])

²⁵ A Rallet, *Choix de proximite et processus d'innovation technologique*, “Revue d'Economie Regionale et Urbaine”, no 3 1992 [za:] [Jewtuchowicz, s.39]

– reszta świata), co jest skutkiem procesów globalnych (globalizacji). Zgrupowanie to wykorzystywało bazę zasobów ludzkich oraz niskie koszty wytwarzania, jakie gwarantował wymiar terytorialny oraz zrealizowało maksymalne zyski dzięki sprzedaży produktów w Europie Zachodniej w wymiarze globalnym. Nie mając dostępu do tych rynków, zgrupowanie to prawdopodobnie nie rozwinęłoby się do stanu, w jakim znajduje się obecnie. Rozwój nie nastąpiłby również, gdyby produkty pochodzące z tej lokalizacji nie były konkurencyjne w skali globalnej.

Dowodem na rosnące znaczenie wymiaru terytorialnego są badania dotyczące dynamiki przestrzennej prowadzone od lat 70. XX wieku, które dowodzą, że w nowych uwarunkowaniach rozwoju sukces odnoszą regiony generujące dwa następujące rodzaje aglomeracji (skupisk podmiotów), a mianowicie:

- duże metropolie (korzyści wspólnej lokalizacji różnych rodzajów działalności),
- terytorialne systemy produkcyjne (TSP; geograficzna aglomeracja pokrewnych rodzajów działalności). [Pietrzyk, s.14]

Sukces metropolii to również w dużej mierze zasługa globalizacji. Wymaga ona od podmiotów gospodarczych i ludzi włączenia się w globalne rynki wymiany dóbr oraz wiedzy. Umożliwiają to metropolie oferujące najwyższej jakości infrastrukturę, taką jak: międzynarodowe porty lotnicze, środki nowoczesnej komunikacji zapewniające szybką łączność z całym światem, dostęp do wielkich centrów biznesu, bliskość politycznych i finansowych ośrodków decyzyjnych, obfitość kadr o najwyższych kwalifikacjach oraz, co nie ma wcale drugorzędnego znaczenia, wysokiej jakości życie kulturalne²⁶. Drugim rodzajem terytoriów odnoszących sukcesy są wymienione przez I. Pietrzyk „lokalne systemy produkcji” - to francuski odpowiednik dystryktów przemysłowych nazywanych również klastrami lub gronami²⁷, które można zdefiniować jako koncentracje geograficzne przedsiębiorstw należących do tego samego przemysłu i dziedzin wspomagających. [Pietrzyk, s.14-15]

M. Porter twierdzi, że dzisiejsza mapa ekonomiczna zdominowana jest przez klastry, które odnoszą niezwykle sukcesy na polach swojej specjalizacji. Według niego są one charakterystyczną cechą każdej narodowej, regionalnej a nawet miejskiej gospodarki. Klastry są zjawiskiem wręcz typowym, chociaż każdy z osobna stanowi strukturę o unikalnych właściwościach. Porter wskazuje na paradoks globalizacji, która stawiając bardzo wysokie wyma-

²⁶ Postępujący obecnie proces metropolizacji, jako jeden ze skutków globalizacji opisuje szerzej również Jewtuchowicz w [Jewtuchowicz, s.45-54]

²⁷ Sprawa nazewnictwa dystryktów przemysłowych oraz ich definiowania jest rozwinięta w kolejnych podrozdziałach

gania przedsiębiorstwom, niejako wymusza na nich korzystanie z przewag konkurencyjnych, których trwałość osadzona jest na tym, co lokalne: wiedzy, relacjach oraz motywacji, a więc na tym, do czego nie mają dostępu odlegli konkurenci. [Porter 1998, s.78]

Według M. Portera czynnik lokalizacji jest wciąż fundamentem przewagi konkurencyjnej, ale jego rola zmieniła się. Konkurencyjność nie wynika już z posiadania przewag komparatywnych niejako „danych” lokalnym przedsiębiorstwom w formie dostępu do lokalnych bogactw naturalnych lub zasobów taniej siły roboczej. Konkurencyjność zmieniła obecnie swoje podłoże. Przewagi komparatywne mają znikomą wartość z uwagi na to, że globalizacja umożliwia sprowadzanie potrzebnych wejść do produkcji z miejsc, gdzie są dostępne po niższej cenie. Przewaga konkurencyjna leży obecnie w stopniu efektywności wykorzystania dostępnych zasobów i produktywności na poziomie wyższym niż konkurencja. To wymaga od przedsiębiorstw dokonywania ciągłych innowacji tak, by pozostawać na czele globalnej stawki konkurentów. Dlatego szczególnego znaczenia nabiera jakość lokalnego środowiska gospodarczego, które wpływa na innowacyjność przedsiębiorstw. Stąd też sukces klastrów jedynie w części może być wytłumaczony indywidualnymi zdolnościami przedsiębiorstwa do innowacji wyrwanymi z lokalnego kontekstu. [Porter 1998, s.77-80]

Podsumowując, dla przedsiębiorstw zgromadzonych w dystryktach przemysłowych czynnikiem tworzenia trwałej przewagi konkurencyjnej jest wyższa produktywność zasobów wynikająca z większego niż u konkurencji tempa dokonywania innowacji. To ostatnie gwarantuje wysoka jakość środowiska biznesowego wytwarzanego wyłącznie lokalnie. Dla przedsiębiorstw czynnikiem przewagi konkurencyjnej jest posiadanie dostępu do tego środowiska. Mechanizm ten dowodzi, że postępujące procesy globalizacji powodują to, że czynnik lokalny zyskuje na znaczeniu, a co za tym idzie, koncepcja dystryktów przemysłowych zyskuje na atrakcyjności.

1.3. Pojęcie przestrzeni, terytorium, bliskości i okolicy.

Ogólnie pojęty wymiar przestrzenny zyskuje na znaczeniu w ostatnich dziesięcioleciach naznaczonych procesami globalizacji, co jest istotną zmianą, bo, jak stwierdza A. Jewtuchow-

wicz, czynnik ten był w ekonomii często ignorowany²⁸. Autorka ta wskazuje w sposób szczególny na zmianę wartościowania tego czynnika w kontekście rozwoju lokalnego. Jest to spowodowane pojawieniem się istotnego rozróżnienia dwóch pojęć – „przestrzeni” oraz „terytorium”. [Jewtuchowicz, s.64]

W ekonomii wymiar przestrzenny był często traktowany jako „przestrzeń”, która jest statyczna, neutralna oraz bierna w stosunku do działalności gospodarczej w niej umiejscowionej. Przestrzeń w tym znaczeniu jest jedynie miejscem działania mechanizmów rynkowych. Związek pomiędzy przestrzenią a przedsiębiorstwem, które w niej działa, jest wtedy jednokierunkowy, ponieważ odnosi się jedynie do korzyści, jakie wynikają dla firmy z dostępu do występujących w przestrzeni czynników (cechy fizyczne i naturalne danej lokalizacji). Tak ujmowana przestrzeń, po wyczerpaniu się dostępnych w niej czynników, nie ma możliwości przyciągania nowych przedsiębiorstw i staje się areną delokalizacji istniejących podmiotów. [Jewtuchowicz, s. 64]

Pojęcie „terytorium”²⁹ powstało w oparciu o odmienny sposób postrzegania przestrzeni, będący konsekwencją zaobserwowania takich zjawisk, jak między innymi sukcesy lokalnych zgrupowań przedsiębiorstw opartych na nowym modelu działania – kooperacji i współpracy. Terytorium, w przeciwieństwie do „przestrzeni” jest dynamiczne, czynne i aktywne względem przedsiębiorstw w nim działających. Terytorium integruje bądź przyczynia się do integracji podmiotów. Związek przedsiębiorstwa z terytorium ma charakter wzajemny, złożony oraz wymaga czasu, aby się pojawił. Tylko w przypadku „terytorium” można mówić o „zakorzenieniu się” podmiotu. [Jewtuchowicz, s. 64]

Należy zauważyć, że w przypadku wykształconego „terytorium” wyczerpanie czynników danej „przestrzeni” nie spowoduje automatycznej delokalizacji, ponieważ zakorzenienie przedsiębiorstwa stanowią wartości wygenerowane przez przedsiębiorstwa niezależnie od zastanych czynników w danej przestrzeni. W dystryktach przemysłowych często bywa tak, że nie można wskazać istotnego powodu tkwiącego w czynnikach składających się na daną przestrzeń, który tłumaczyłby powstanie i funkcjonowanie lokalnego zgrupowania przedsiębiorstw. Nawet w dystryktach powstałych na zastanej bazie surowcowej, w miarę ich rozwoju, pierwotne zasoby przestrzeni tracą na znaczeniu i nie stanowią warunku dalszego jego istnienia.

²⁸ Autorka ta dokonuje szerokiego przeglądu takich pojęć jak rozwój lokalny, terytorium w [Jewtuchowicz, s. 55-71]

²⁹ A. Jewtuchowicz opisywany sposób rozumienia pojęcia „terytorium” w opozycji do dotychczasowej „przestrzeni” nazywa nawet nowym paradygmatem. [Jewtuchowicz, s. 64]

Pojęcie „terytorium” staje się kluczowe w rozumieniu mechanizmów rozwoju lokalnego oraz powstawania i funkcjonowania lokalnych zgrupowań przedsiębiorstw. Jest ono definiowane w sposób różnorodny³⁰, jednak na plan pierwszy wydają się wysuwać: socjologiczny punkt widzenia, kładący nacisk na relacje międzyludzkie oraz procesy społeczne, które determinują terytorium. Badacze eksponują więzi społeczne, lokalną historię i kulturę. Na przykład G. Garofoli definiuje terytorium jako „obszar, w którym dochodzi do spotkania wymiany rynkowej i społecznych form regulacji; obszar, który determinuje różne formy organizacji produkcji i zdolności innowacyjne, prowadzące do dywersyfikacji produkcji oferowanej na rynku nie tylko w oparciu o relatywne koszty czynników”³¹. Natomiast u C. Dupuy i J.P. Gilly terytorium to „system przestrzennie skoncentrowanych i historycznie ukształtowanych działalności technicznych, produkcyjnych, instytucjonalnych wykonywanych i skoordynowanych w różny sposób przez różnorodne organizacje: firmy, centra badawcze, społeczności lokalne, organizacje gospodarcze, jak również zasobów ludzkich mniej lub bardziej specyficznych w zależności od działalności rozwijanych lokalnie”³². [Jewtuchowicz, s.64-66]

Wydaje się, że ta ostatnia definicja już w niewielkim stopniu odbiega pojęciowo od dystryktu przemysłowego, co potwierdza wzajemną zależność tych dwóch pojęć. Dystrykt przemysłowy, jako jedna z wielu możliwości rozwoju lokalnego, jest zrośnięty w pewien sposób z terytorium i razem z nim wzrasta tworząc nową jakość w przestrzeni. Dystrykt przemysłowy pozostaje względem terytorium w dynamicznej relacji tak jak przedsiębiorstwa, które są zarówno w dystrykcie przemysłowym, jak i w terytorium osadzone (lub zakorzenione).

Kolejnym pojęciem obecnym w literaturze rozwoju lokalnego istotnym dla wyjaśnienia terminu dystryktu przemysłowego jest pojęcie „bliskości” - samo w sobie złożone i niejednoznaczne. A. Jewtuchowicz dokonuje przeglądu różnorodnych sposobów rozumienia tego terminu w literaturze i wskazuje na istnienie wielu jej rodzajów. Są nimi [Jewtuchowicz, s.66-69]:

- bliskość geograficzna (podstawowy wymiar bliskości, ale rozumiany szerzej niż tylko przestrzeń fizyczna, bo łącznie z wymiarem społecznym – bliskość przyczynia się do powstania układu społecznego),
- bliskość przemysłowa (podobieństwo i/lub komplementarność technologiczna),
- bliskość kulturowa (podobieństwo wartości, postaw, norm)

³⁰ A. Jewtuchowicz podaje wiele definicji pojęcia terytorium [Jewtuchowicz, s.65]

³¹ G. Garofoli, *Economic Development, Organisation of Production and Territory*, „Revue d’Economie Industrielle”, vol. 64, 1993 s.24 za [Jewtuchowicz, s.65]

³² C. Dupuy i J.P. Gilly, *Les strategies territoriales des grands groupes industriels*, [w:] *Economie industrielle et economie spatiale*, ed A. Rallet, A. Torre, Economica, Paris 1995 s. 138 za [Jewtuchowicz, s.65-66]

- bliskość organizacyjna (podobieństwo zasad koordynowania działań organizacji),
- bliskość instytucjonalna (przynależność aktorów do określonej wspólnoty stosującej się do tych samych reguł działania).

Tak opisana bliskość może również służyć wytłumaczeniu dynamiki przemysłowej dystryktu przemysłowego. Ta ostatnia wydaje się być zależna od wielowymiarowej bliskości wytworzonej lokalnie.

Podsumowując, tak nakreślone pojęcia „terytorium” oraz „bliskości” w sposób znaczący zmieniają rozumienie przestrzeni w działalności człowieka, w tym w działalności przedsiębiorstw przez niego kierowanych. Już nie jest ona statycznym zbiorem danych czynników determinujących bezwzględnie działalność gospodarczą na danym terenie, lecz dynamicznie zmieniającym się środowiskiem podlegającym przemianom z inicjatywy lokalnej społeczności, a więc człowieka, na przestrzeni lat.

Rozdzielenie pojęć „przestrzeni” oraz „terytorium” wydaje się nader słuszne. Źródłem takiego myślenia można dopatrzeć się w filozofii M. Heideggera, a szczególnie w jego sposobie pojmowania relacji rzecz-miejsce³³. Wprowadzone przez niego pojęcie „bycia-w-świecie” zapoczątkowuje nowy sposób rozumienia przestrzeni przez pokazanie, że bycie świata/rzeczy/człowieka nie zakłada istnienia przestrzeni, lecz ją dopiero wytwarza. Przestrzeń nie jest miejscem dla świata, lecz bycie świata wytwarza przestrzenność. U Heideggera kategoria „w”, potocznie rozumiana jako przestrzenna (w sensie fizycznym), zamiast określać położenie dwóch ciał względem siebie, wskazuje na nierozdzielne współistnienie świata/rzeczy/człowieka i przestrzeni. Na przykład domostwo nie jest miejscem mieszkającego w nim człowieka, lecz to właśnie „człowiek, zamieszkując u siebie, wśród przyswojonych, dobrze znanych rzeczy, konstytuuje domostwo stanowiące jego przestrzeń”³⁴. Związek człowieka ze światem nie polega, według Heideggera, na relacji zawierania się jednego w drugim, lecz jest interakcją, współkształtowaniem zachodzącym między człowiekiem a otaczającymi go rzeczami. [Buczyńska-Garewicz, s.85-91]

Przestrzeń u Heideggera jest zapoczątkowywana przez człowieka używającego będących w jego dyspozycji narzędzi. Jest konstytuowana przez interakcję człowieka i rzeczy. Te ostatnie nie są definiowane przez przestrzeń, lecz przez człowieka, który niejako nadaje im użyteczność dla własnego istnienia, a tym samym w pewnym sensie (intencjonalnym) je wytwarza. Świat jest zakorzeniony w jestestwie (człowiek), jest jego otoczeniem. Przestrzeń

³³ Martin Heidegger, *Bycie i czas*, przeł. Bogdan Baran, Warszawa 2004 za [Buczyńska-Garewicz]

³⁴ [Buczyńska-Garewicz, s.89]

natomiast nie jest jakąś wypełnianą pustką, lecz może być zdefiniowana jako otoczenie człowieka kształtowane przez niego samego. Miejsce nie poprzedza rzeczy, lecz odwrotnie: to rzecz tworzy, bo określa, miejsce. [Buczyńska-Garewicz, s.92-104]

Podobnie można rozumieć relację określonych wcześniej pojęć człowiek-przestrzeń-terytorium w kontekście rozwoju regionalnego. To nie przestrzeń stanowi determinantę rozwoju lokalnego, lecz to człowiek wytwarza wokół siebie terytorium, którego znaczenie jest skrajnie różne względem tradycyjnego kartezjańskiego rozumienia przestrzeni w wymiarach fizycznych.

Heidegger, aby podkreślić subiektywny związek miejsca z człowiekiem, wprowadza termin „okolica”, która jest wynikiem obcowania człowieka z rzeczami. Istotnym elementem tego pojęcia jest stosunek zażyłości, bliskości, poufałości, nieobcości, w jakim pozostają one wobec człowieka, jednego lub wielu. Zakres okolicy jest wyznaczony przez zdolność zadowolenia, zakorzenienia, czyli przyswojenia sobie obcości. To nie materialność obiektów wyznacza okolicę, lecz sposób jej rozumienia przez człowieka. „Okolicę stanowi to wszystko, co znajduje się w zasięgu ręki człowieka, czego może on łatwo używać. Właściwością okolicy jest bliskość i naturalna zażyłość z rzeczami udzielającymi przestrzeni okolicy.” [Buczyńska-Garewicz, s. 105-108]

Heidegger definiuje również związek bliskości, który ujawnia się w wyniku obcowania z rzeczami – „to, co pod ręką i użyteczne, to, co jest rzeczą w okolicy, staje się znane i swojskie”. Bliskie jest to, co w otoczeniu, z czym wiadomo, jak się obchodzić. Należy zauważyć, że bliskość taka nie ma nic wspólnego z odległością. Różnica pomiędzy swojskim (bliskim) i obcym (dalekim) nie jest obiektywna i mierzalna, lecz jest z gruntu subiektywna, ustanawiana w relacji do człowieka, nie absolutna. [Buczyńska-Garewicz, s.120-121]

Okolica ogranicza to, co bliskie. Okolica (bliskość) są jednocześnie zupełnie pozbawione takich wymiarów jak czas i przestrzeń – bliskie mogą być rzeczy odległe fizycznie oraz oddalone w czasie (przyszłe i przeszłe), tak jak obce mogą być rzeczy bliskie fizycznie i teraźniejsze. [Buczyńska-Garewicz, s.121-122]

Według autora niniejszej rozprawy subiektywne rozumienie okolicy i bliskości, jakie zaproponował M. Heidegger, jest zbieżne z rozumieniem terytorium i bliskości opisywanych przez A. Jewtuchowicz. Stanowi również pośrednio podstawę do lepszego rozumienia samych dystryktów przemysłowych dzięki temu, że (zdaniem autora) rozwiązuje to ważny problem ontologiczny sygnalizowany w literaturze – precyzyjności określenia granic dystryktu przemysłowego.

Choć dystrykt przemysłowy realizuje się w wymiarze geograficznym – tak definiują go wszystkie źródła (patrz definicje w następnym podrozdziale) - żadna z definicji nie określa w sposób obiektywny takich charakterystyk dystryktu jak jego wymiary fizyczne, liczby podmiotów weń zaangażowanych, ram czasowych jego działania itp. Problem jest wciąż otwarty i, według autora niniejszej rozprawy, taki pozostanie, dopóki rozwiązania będą poszukiwane przez badaczy, posługujących się wymiarami geometrii kartezjańskiej, miarą czasu o naturze rozciągłej oraz statyczną miarą liczby członków dystryktu przemysłowego. Poszukiwanie statycznych i obiektywnych miar do określenia złożonego i dynamicznego zjawiska, jakim jest dystrykt przemysłowy, już u podstaw wydaje się skazane na porażkę.

W świetle rozważań Heideggera należy raczej pogodzić się z tym, że obiektywne miary nigdy nie zostaną znalezione. Badacz nie pozostaje jednak „z pustymi rękoma”. Zamiast szukać obiektywnych charakterystyk, może zaakceptować subiektywizm zjawiska i przyjąć definicję, która pozostając w zgodzie z filozofią przestrzeni Heideggera, tłumaczyłaby istotę dystryktu przemysłowego jako subiektywnie stwarzaną przez rozumiejącego człowieka (społeczność) „okolicę” złożoną z ludzi i rzeczy „bliskich”. W tym znaczeniu dystrykt przemysłowy kończy się tam, gdzie okolica tworzącego dystrykt człowieka (społeczeństwa). Jego granica przebiega tam, gdzie kończą się relacje „bliskości” a zaczyna „obcość”. Do przestrzeni dystryktu przemysłowego należą te rzeczy, które są związane z aktorami (ludźmi go tworzącymi) i które pozostają w relacji użyteczności względem człowieka/społeczności dystryktu przemysłowego.

Podejście zaprezentowane powyżej przez autora pracy w pewien sposób zrywa z tradycyjnie, bo fizycznie, pojmowanymi granicami dystryktu przemysłowego. Może się to wydawać zaskakujące w przypadku pojęcia opartego w sposób zasadniczy (dotychczas) o wymiar lokalny rozumiany czysto fizycznie. Autor wyraża jednak przekonanie, że rozumienie pojęć przestrzeni, bliskości, okolicy przedstawione przez Heideggera może być użyteczne dla opisu i badań lokalnego rozwoju w sensie ekonomicznym, co można wywnioskować ze zbieżności w wielu punktach jego wywodu i myśli przedstawionych w opracowaniu A. Jewtuchowicz.

Rozumowanie to prowadzi również do podniesienia znaczenia człowieka/społeczności w kształtowaniu własnego otoczenia. W przypadku dystryktu przemysłowego społeczność lokalną należy uznać za kluczowy czynnik jego rozwoju będący czynnikiem pierwotnym względem innych.

1.4. Dystrykty przemysłowe w literaturze przedmiotu (na świecie) – ewolucja i źródła koncepcji

1.4.1. Terytorialne formy organizacji produkcji

W nauce opisywane były wielorakie formy terytorialnej produkcji, których cechy są zbieżne z koncepcjami dystryktu przemysłowego. Nie jest celem niniejszej pracy dokładny opis tej wielowątkowej dyskusji, bowiem istnieje w literaturze dostępnych jest wiele opracowań syntetyzujących, które ten cel osiągnęły³⁵. Dla pełniejszego oglądu omawianego zjawiska autor pragnie jedynie zasygnalizować koncepcje teoretyczne, będące próbą opisu terytorialnego rozwoju, które zestawia w poniższej tabeli.

Tabela 1.1. Pojęcia pokrewne do dystryktu przemysłowego

Badacz	Koncepcja
Dahmen 1950	„Strefy wzrostu” (ang. development blocks)
Fridh (Szwecja)	„bloki kompetencji”
Drejem, Kristensen, Laursen (Dania)	„kompleks przemysłowy”
Publikacja NUTEK (szwecja)	„system technologiczny”
J. Whalley, Pim den Hertog	„klastry regionalne” „łańcuchy produkcyjne” „środowisko inowacyjne”
Perroux (Francja)	„biegun wzrostu”
Stoper	Dystrykt technologiczny
	Technopolia
	Terytorialny System Produkcyjny

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Olesiński, s.14-16], [Grycuk, s.8], [Szultka ed, s.8-9], [Brodzicki et al, s.2-3]

Koncepcje wskazywane w literaturze są zróżnicowane. Przykładowo A. Jewtuchowicz, która wymienia wiele terytorialnych form organizacji produkcji³⁶, wskazuje nie tylko na komplementarność koncepcji, ale również na konkurencję i alternatywność podejść. W jej przekonaniu różnorodność pojęć i koncepcji wskazuje na to, że znalezienie modelu lub wzorca

³⁵ Można tu wymienić następujących autorów: A. Jewtuchowicz [Jewtuchowicz, s.72-100], Z. Olesiński [Olesiński], S. Szultka [Szultka ed, s.8-9]

³⁶ Wymienia ona: dystrykty przemysłowe, mikrosystemy innowacji, zlokalizowane systemy lub kompleksy przemysłowe, skupiska przemysłowe (clusters), bieguny rozwoju, technopole i technopolie, lokalne i terytorialne systemy produkcji [Jewtuchowicz, s.72].

terytorialnego zorganizowania produkcji o cechach uniwersalnych i powszechnie stosowanego jest bardzo trudnym zadaniem, o ile w ogóle możliwym. [Jewtuchowicz, s. 72]

Autor niniejszej rozprawy przychyła się do tego poglądu i stawia sobie za cel jedynie uwypuklenie pojęć i koncepcji, które wywarły szczególny wpływ na badania dystryktów przemysłowych. Przedstawi pojęcie dystryktu przemysłowego, na przykładzie włoskich dystryktów przemysłowych tzw. „Trzecich Włoch” wywodzące się do koncepcji A. Marshalla oraz pojęcie gron (klastra) przedstawione przez M. Portera. Badania mające na celu poznanie genezy włoskich dystryktów przemysłowych stały się inspiracją do przeprowadzenia wielu prac badawczych w zakresie terytorialnych form organizacji produkcji w wielu krajach. Prace Portera w późniejszym okresie wywarły bardzo duży wpływ na badaczy na świecie oraz w Polsce, gdzie pojęcie dystryktu przemysłowego właśnie jemu zawdzięcza swoją popularyzację.

1.4.2. Koncepcja dystryktu przemysłowego w literaturze przedmiotu – Alfred Marshall, Giacomo Beccatini, Michael Porter

Dyskusja mająca na celu ściśle zdefiniowanie pojęcia dystryktu przemysłowego posiada wiele wątków czerpiących z wielu nurtów nauki. Obecnie wydaje się, że główny ciężar wysiłków mających na celu naukowe poznanie działania dystryktów przemysłowych spoczywa na barkach ekonomistów i specjalistów z dziedziny nauk o zarządzaniu. Nie można jednak zapominać, jak znaczący wkład w rozwój obszaru badań nad dystryktami przemysłowymi wniosła socjologia, a szczególnie ta jej część, która poświęcona jest badaniom społeczności obszarów przemysłowych³⁷. W niniejszym rozdziale zostanie przedstawiony zarys kształtowania się pojęcia „dystrykt przemysłowy” oraz wybrane koncepcje naukowe, które - powiązane z ogólnie pojętą teorią dystryktów przemysłowych - pomagają wyjaśniać jego fenomen.

Za pioniera badań nad dystryktami przemysłowymi uważa się A. Marshalla - ekonomistę, który działał na przełomie XIX i XX wieku. Obserwował on skupianie się działalności gospodarczej zarówno w aspekcie geograficznym (podmioty lokują się blisko siebie), jak i w aspekcie sektorowym (podmioty o podobnym profilu produkcji działają obok siebie) oraz

³⁷ Początkowe badania nad dystryktami przemysłowymi we Włoszech w sposób zdecydowany akcentowały zarówno aspekt ekonomiczny, jak i socjologiczny tego pojęcia [Beccatini]

fakt, że nie pozostaje to bez wpływu na funkcjonowanie działających w taki sposób przedsiębiorstw. Skupiska takie nazwał „dystryktami przemysłowymi” oraz zdefiniował je jako „koncentrację wyspecjalizowanego przemysłu w pewnej lokalizacji”³⁸.

Marshall twierdził, że działaniu tak zdefiniowanej aglomeracji podmiotów gospodarczych towarzyszy szereg pozytywnych skutków, z których istnienia korzystają zgrupowane przedsiębiorstwa i które są wynikiem aglomeracji w sensie geograficznym i sektorowym. Są nimi ekonomiki zewnętrzne, które pojęciowo można przeciwstawić ekonomikom wewnętrznym, takim jak ekonomika skali czy zakresu³⁹. Po pierwsze, Marshall zauważył, że aglomeracja powoduje powstanie rezerwy siły roboczej o kwalifikacjach odpowiadających potrzebom lokalnych przedsiębiorców. Po drugie, stwierdził, że koncentracja firm o podobnym profilu produkcji skutkuje pojawieniem się wyspecjalizowanych dostawców zaopatrujących ich procesy produkcyjne w surowce oraz półfabrykaty. Po trzecie, wywnioskował, że skupienie geograficzne ułatwia rozpowszechnianie się nowych pomysłów i idei związanych z prowadzeniem biznesu w danym sektorze. Dwie pierwsze ekonomiki to ekonomiki zewnętrzne statyczne, trzecia to ekonomika zewnętrzna dynamiczna⁴⁰.

W koncepcji Marshalla najistotniejsze wydają się: zmiana postrzegania atrakcyjności przestrzeni i odejście od jej oceny tylko ze względu na jej wyposażenie w zasoby naturalne. Badacz ten wskazał na korzyści zewnętrzne, które generowane dynamicznie przez przedsiębiorstwa stawały się zasobami decydującymi o sukcesie wszystkich zgrupowanych przedsiębiorstw i każdego z osobna.

Nazwa „dystrykt przemysłowy” nie była łączona z pojęciem zdefiniowanym przez Marshalla i nie pojawiała się w opracowaniach naukowych aż do lat 70-tych XX wieku, kiedy zapoczątkowane zostały badania nad zgrupowaniami podmiotów gospodarczych przemysłu w północno-wschodnich Włoszech. Teoria dystryktów przemysłowych Marshalla stała się we Włoszech podbudową teoretyczną do interpretacji wyników obserwacji poczynionych między innymi przez G. Beccatiniego, który uznał, że badane przez niego włoskie aglomeracje przemysłowe można uznać za byty odpowiadające definicji Marshalla, a więc mogą ujawniać się w nich wyróżnione przez Marshalla pozytywne efekty aglomeracji.

³⁸ A. Marshall „Principles of economics” za [Alberti, s.17]

³⁹ W przeciwieństwie do „tradycyjnych” ekonomik skali i zakresu ekonomiki zewnętrzne nie są wynikiem wzrostu wielkości produkcji w obrębie pojedynczego przedsiębiorstwa lub poszerzenia jego oferty asortymentowej, lecz są wynikiem tego, że w jego najbliższym geograficznym otoczeniu pojawiają się przedsiębiorstwa o podobnym lub takim samym profilu produkcji w obrębie tego samego sektora gospodarki.

⁴⁰ [Guerrieri et al, s.3-4]

Badania włoskie miały swoją genezę w dość zaskakującej dla ówczesnych badaczy sytuacji gospodarczej Włoch. Kryzys gospodarczy, jaki dotknął gospodarkę Włoch w tamtym okresie, był szczególnie widoczny w przeżywającym dotychczas rozkwit przemyśle ciężkim i w rejonach najsilniej uprzemysłowionych północno-zachodnich Włoch (Piemont i Lombardia). Były jednak obszary, które nie dość, że nie zostały objęte powszechnym regresem gospodarczym, to jeszcze wykazywały się pozytywnymi wskaźnikami rozwojowymi w najgorszych latach kryzysu. Były to obszary północno-wschodnie Włoch: Od Toskanii po Veneto. Tereny te w przeciwieństwie do rejonów ulegających kryzysowi (na których występowały duże pionowo zintegrowane firmy) charakteryzowały się istnieniem skupisk wielu małych i wyspecjalizowanych mikroprzedsiębiorstw w dojrzałych tradycyjnych sektorach przemysłu lekkiego, maszynowego, ceramicznego. Były to sektory kojarzące się w większym stopniu z rzemieślnictwem niż z nowoczesną produkcją. Tereny te prosperowały dzięki branżom, w których się specjalizowały⁴¹, opanowując światowy handel w - zdawałoby się - niesprzyjających warunkach makroekonomicznych.

Rozpoznane dystrykty przemysłowe we Włoszech w następnych latach doczekały się szczegółowych badań w zakresie ich identyfikacji oraz analizy praw i mechanizmów odpowiedzialnych za ich funkcjonowanie. Dystrykty przemysłowe we Włoszech uznaje się za ograniczone przestrzennie systemy charakteryzujące się⁴²:

- specjalizacją w produkcji określonej rodziny produktów; w praktyce przeważający sektor jest integralną częścią regionu, w jakim znajduje się rejon przemysłowy (na przykład jedwab z Como),
- produkcją w rejonie wykonywaną głównie przez małe i średnie firmy a od strony własności przez ogromną ilość podmiotów,
- wyraźnym podziałem pracy wśród firm, które starają się specjalizować w jednej fazie procesu produkcyjnego,
- obecnością wydajnej sieci publicznych i prywatnych usług, które pozostają w bezpośrednim kontakcie z producentami,
- silnym związkiem pomiędzy aktywnością w biznesie a życiem społecznym mieszkańców.

Dystrykty przemysłowe we Włoszech od samego początku badań nad nimi były traktowane jako pojęcie społeczno-ekonomiczne – „industrial districts as a socio-economic no-

⁴¹ Więcej o genezie dystryktów przemysłowych we Włoszech oraz ich znaczeniu dla tamtejszej gospodarki w opracowaniu [Ryśnik]

⁴² [IBS]

tion”⁴³. Obszary te wyróżniały się nie tylko pod względem ekonomicznym (czego ilustracją mogą być cztery pierwsze cechy dystryktów przemysłowych wśród wymienionych powyżej), ale również pod względem społecznym. Ich oryginalność wynikała nie tylko z innego modelu prowadzenia biznesu, ale też ze specyfiki relacji, jakie występują w grupie społecznej przedsiębiorców działających w dystrykcie przemysłowym. Przykładowo G. Beccattini dokonał szeregu spostrzeżeń natury socjologicznej, zauważając pewne charakterystyczne cechy miejscowych społeczeństw oraz wywodzących się z nich przedsiębiorców. Badania włoskich dystryktów przemysłowych dały początek szerokiemu nurtowi badawczemu poświęconemu ich funkcjonowaniu najpierw we Włoszech, a później na całym świecie. Obecnie badania włoskich dystryktów przemysłowych to bardzo szerokie pole badawcze, które zdominowało w dużej mierze dyskusje dotyczące czynników rozwoju gospodarczego Włoch. Również badania w zakresie socjologii gospodarki włoskiej zostały podporządkowane dwóm nurtom: badania nad dystryktami przemysłowymi oraz badania społecznych regulacji gospodarki⁴⁴.

Włoskie badania dystryktów przemysłowych zasługują na szczególną uwagę. Ich wyniki w zakresie identyfikacji dystryktów przemysłowych oraz poznania mechanizmów ich funkcjonowania stały się punktem odniesienia dla większości badań tego typu prowadzonych na dystryktach przemysłowych na całym świecie, również w Polsce. Według autora rozprawy jest ku temu, co najmniej, kilka powodów. Najważniejsze z nich to:

- bardzo wyraziste cechy włoskiego dystryktu przemysłowego, które czynią zeń oryginalny, uważany już obecnie za kanoniczny model gospodarowania lokalnego⁴⁵,
- powielenie wielokrotne modelu dystryktu przemysłowego na terytorium Włoch, co pozwoliło na przeprowadzenie studiów porównawczych i dało modelowi teoretycznemu mocne oparcie w empirii⁴⁶,
- włoskie dystrykty przemysłowe mają wysoki udział w tworzeniu produktu gospodarki narodowej oraz wpływają istotnie na polepszenie jej wskaźników makroekonomicznych⁴⁷.

⁴³ [Beccattini, s.37-38]

⁴⁴ [Barbera, s.145]

⁴⁵ Określenie takiego użył Alberti, opisując dystrykt przemysłowy w Como „From tradition to fragmentation? The silk industry of Como” w [Alberti, s.154]

⁴⁶ Według różnych szacunków, w zależności od przyjętej metody identyfikacji dystryktów przemysłowych (szerokości definicji pojęcia), ich podawana ich liczba nie jest stała (praca mag):

- według prawa 317 – 115 dystryktów przemysłowych [Bianchi et al, s.37-39 (appendix1)]

- 238 dystryktów przemysłowych według [Biggiero, s.78]

- 199 według danych ISTAT za [Bianchi et al., s.8]

⁴⁷ Traktują o tym m. in. Następujące pozycje literaturowe:

- [helg] w której opisane jest makroekonomiczne znaczenie dystryktów przemysłowych w zakresie wkładu, jaki wnoszą do eksportu Włoch oraz praca [Sforzi], w której opisana jest dynamika zatrudnienia w dystryktach

Szczególnie ważny wkład do koncepcji dystryktów przemysłowych wnoszą prace M. Portera. Autor ten rozpowszechnił w literaturze termin „cluster”, które bywa w różnorodny sposób tłumaczony na język polski – używa się miana „grono” lub fonetycznego „klaster”⁴⁸. Ponadto Porter przedstawił model wpływu lokalizacji na przewagę konkurencyjną firm działających w jej obrębie. Według tej teorii lokalizacja, a dokładnie obecne w niej środowisko biznesowe, za pomocą systemu czynników wpływa na efektywność firm, w szczególności przez podnoszenie poziomu konkurencji w obrębie lokalizacji. Wyższa konkurencja wpływa z kolei na innowacyjność i podnoszenie wydajności w firmach. Model ten to cztery wzajemnie powiązane grupy czynników charakteryzujące środowisko biznesowe danej lokalizacji (zob. rysunek 1.1.):

- 1) warunki czynników produkcji,
- 2) warunki popytu,
- 3) sektory pokrewne i wspomagające,
- 4) strategia, struktura i rywalizacja firm⁴⁹.

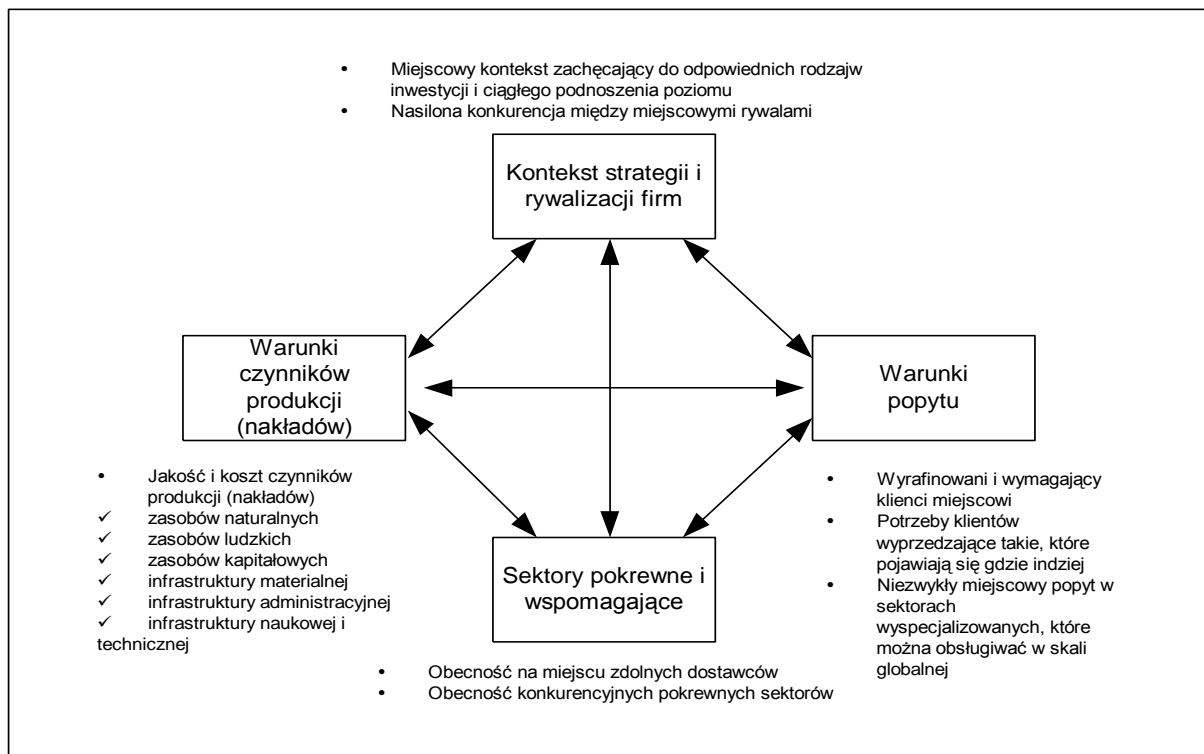
Model poniższy ma charakter systemowy - romb to system, a jego elementy wzajemnie na siebie wpływają, wzmacniając się lub wygaszając. [Porter, s.227] Teoria wyjaśnia wysoką wydajność i efektywność dystryktu przemysłowego taką konfiguracją systemu modelowych czynników, która wzmaga konkurencję wśród lokalnych przedsiębiorstw, zmuszając je do innowacji. Ponieważ presji takiej nie odczuwają firmy pozostające poza lokalnym środowiskiem, przedsiębiorstwa z dystryktów przemysłowych wytwarzają wystarczającą przewagę konkurencyjną, aby konkurować na rynku globalnym.

przemysłowych (wyższa niż w innych systemach o charakterze aglomeracyjnym oraz wyższa niż średnia krajowa)

- mikroekonomiczne znaczenie dystryktów przemysłowych dla firm badane było między innymi w pracach [Fabiani et al.] (firmy w dystryktach przemysłowych charakteryzują się wyższym ROI, ROE oraz wskaźnikiem produktywności siły roboczej) oraz w pracy [Bagella et al.], gdzie autorzy zauważają relatywnie wyższe wskaźniki opisujące intensywność eksportową firm dystryktu przemysłowego.

⁴⁸ Autor pisze szerzej na temat funkcjonującego nazewnictwa terminu dystryktu przemysłowego w dalszej części pracy

⁴⁹ Szerokie omówienie modelu wraz z przykładem zastosowania modelu względem dystryktu przemysłowego znajduje się w [Porter, s.206-227]



Rysunek 1.1. Teoria rombu

Źródło: [Porter, s.263]

Teoria ta przedstawiona została w kontekście pojęcia dystryktu przemysłowego nie-przypadkowo, ponieważ czynniki zawarte w modelu tłumaczą powstawanie skupisk przemysłowych.

1.4.3. *Koncepcja dystryktu przemysłowego w literaturze przedmiotu w kontekście innych koncepcji polaryzacji działalności gospodarczej*

Można odnieść mylne wrażenie, że badania nad dystryktami przemysłowymi zostały zaniechane w okresie następującym po badaniach Marshalla oraz przed ponownym „odkryciem” jego teorii przez Beccatiniego. W okresie tym rzeczywiście nie funkcjonowała nazwa dystrykt przemysłowy odnosząca się do pojęcia zgrupowań geograficzno-sektorowych przemysłu. Nie można jednak zapominać o wielu obszarach pokrewnych, które w tymże czasie rozwijając się dostarczały wiedzy na temat praw, jakimi rządzą się dystrykty przemysłowe. Efekty tych badań mają według autora niniejszej rozprawy istotny wkład do eklektycznej teorii dystryktów przemysłowych. Obszarami tych badań były między innymi:

- teoria lokalizacji (badanie czynników, które decydują o powstawaniu przedsiębiorstw w danej lokalizacji geograficznej bądź temu sprzyjają),
- teoria polaryzacji rozwoju gospodarczego (badanie czynników, które powodują aglomerację działalności gospodarczej zarówno w aspekcie geograficznym, jak i sektorowym),
- teoria aglomeracji (badanie czynników powodujących powstawanie skupisk ludzkich w ogóle).

Można zaryzykować twierdzenie, że dziedziny te nieświadomie pracowały nad budową teorii dystryktów przemysłowych.

W zakresie teorii lokalizacji można mówić o badaniach już w pierwszej połowie XIX wieku. Obrazuje to poniższa tabela.

Tabela 1.2. Teorie nawiązujące do teorii lokalizacji

Badacz	Koncepcja
J.H. von Thunen 1826	Teoria zróżnicowania użytkowania gruntów rolnych
A. Weber 1909	Teoria lokalizacji zakładu przemysłowego
W. Christaller 1933	Koncepcja miejsc centralnych
A. Losch 1944	Teoria sieci rynkowej
W. Isard 1956	Regional space (przestrzenie regionalne)
E. von Bovenster	Teoria przestrzeni gospodarczej

Źródło: Opracowanie własne za [Lisowski, s.304]

Teoria lokalizacji⁵⁰ rozważa kwestię znaczenia geografii dla prowadzenia działalności gospodarczej. Głównym problemem badawczym jest poznanie najbardziej pożądaných cech

⁵⁰ Szerokie omówienie teorii lokalizacji znajduje się w pracy „Lokalizacja przedsiębiorstw” W. Budnera, który dokonał przeglądu podstawowych koncepcji w tym zakresie. Opisuje następujące podejścia:

- przestrzenna organizacja produkcji rolnej – J. H. Thünen (powstawanie renty wynikającej z położenia);
- lokalizacja przedsiębiorstwa przemysłowego – A. Weber (kontynuacja badań W. Launhardt; pojawienie się czynnika aglomeracji (korzyści aglomeracji, wynikającej ze skupienia producentów i konsumentów na pewnym obszarze));
- lokalizacja przedsiębiorstw – A. Lösch (wzbogacenie koncepcji Webera (poszukiwanie minimalnych kosztów) o czynnik popytu);
- teoria lokalizacji – W. Isard (włączenie do teorii produkcji wymiaru przestrzennego - powiązanie teorii lokalizacji z teorią produkcji).
- teoria lokalizacji G. Törnquista i D. Ramströma (włączenie zagadnień socjologii i psychologii do teorii lokalizacji),
- teoria biegunów wzrostu (teoria polaryzacji) F. Perroux (wyjaśnienie niezrównoważenia wzrostu w wymiarze geograficznym i braku równowagi pomiędzy poszczególnymi obszarami i zlokalizowanymi tam gałęziami; rolę jednostki napędowej odgrywa przedsiębiorstwo lub ich grupa);
- koncepcja G. Myrdala (zasada okrężnej i kumulatywnej przyczynowości procesów społeczno – ekonomicznych – również rozwoju lokalnego – uznająca rozwój i zróżnicowanie przestrzenne jako skutek pozytywnej zmiany wywołującej sprzężenia zwrotne o większej intensywności);
- koncepcja A. Hirschmana (wzrost gospodarczy jest definiowany jako łańcuch nierównowag sektorowych, który przenosi impulsy wzrostu na inne rodzaje działalności gospodarczej; model dwuregionalny – np. bogata północ- biedne południe),

miejsca geograficznego z punktu widzenia prowadzenia w nim działalności gospodarczej oraz odpowiedź na pytanie, co wpływa na lokowanie się przedsiębiorstw w danym miejscu. W przypadku teorii dystryktów przemysłowych pytania te mają znaczenie kluczowe z uwagi na geograficzne zdeterminowanie takich bytów. Dystrykt przemysłowy jest z definicji ograniczonym terytorialnie obszarem, który został wybrany przez przedsiębiorców do prowadzenia biznesu, a więc posiada wiele cech przyciągających przedsiębiorców.

Teoria polaryzacji rozwoju gospodarczego może być uznana za drugą ważną podporę teoretyczną koncepcji dystryktów przemysłowych. Za pioniera tej dziedziny uznaje się J. Schumpetera, którego rozważania na temat procesów powstawania innowacji i adaptacji skłoniły do wniosku, że procesy te ostatecznie prowadzą do akceleracji procesów rozwojowych w wybranych branżach, a w konsekwencji do polaryzacji sektorowej rozwoju gospodarczego (specjalizacji w pewnej branży). F. Perroux w latach 50-tych rozwijając teorię Schumpetera, twierdził, że innowacja prowadzi do wykształcania się jednostek motorycznych rozwoju, a one powodują powstawanie tak zwanych „biegunów wzrostu”, co również prowadzi do sektorowej polaryzacji rozwoju gospodarczego⁵¹.

Zjawisko polaryzacji rozwoju gospodarczego nie przebiega jedynie w aspekcie sektorowym, ale również geograficznym⁵² - polaryzacja regionalna rozwoju gospodarczego. Zagadnienie to znalazło swoje miejsce w rozważaniach G. Myrdala, który zauważył, że wynikiem innowacji po stronie podażowej lub popytowej jest zjawisko skumulowanego wzrostu w danej lokalizacji, co z kolei wykształca ośrodki wzrostu szybszego niż w innych miejscach. Wzrost ten ma tendencję do kumulacji w pewnych ośrodkach, co sprawia, że inne pozostają w tyle⁵³.

- teoria bazy ekonomicznej W. Christallera (podział funkcji miasta na endogeniczną (zaspokojenie potrzeb własnych) i egzogeniczną (zaspokojenie potrzeb otoczenia),
- teoria ośrodków centralnych W. Christallera (istnienie miejsc centralnych świadczących usługi na rzecz otaczającego obszaru – stref obsługi).[Budner, s.50-67, 69,78-82, 93-103]

⁵¹ [Lisowski, s.309]

⁵² Polaryzacja, rozumiana jako integracja przestrzeni, przyjmuje również inne formy jakościowe. Budner wymienia cztery następujące ich typy [Budner, s. 82]:

1. Polaryzacja techniczna (korzyści wynikające z wyposażenia danego bieguna wzrostu w infrastrukturę i środki trwałe - polaryzacja inwestycyjna).
2. Polaryzacja dochodów (korzyści wynikające ze wzrostu dochodów i wydatków konsumpcyjnych w obrębie bieguna wzrostu – pobudzenie innych dziedzin gospodarki niż napędowe).
3. Polaryzacja psychologiczna (ukierunkowanie postaw i decyzji inwestycyjnych przedsiębiorców jako efekt naśladownictwa jednostek wiodących/napędowych).
4. Polaryzacja geograficzna (polega na rozmieszczeniu w danej przestrzeni jednostek napędowych i jednostek drugiego rzędu – utworzenie bieguna wzrostu).

⁵³ [Lisowski, s.304]

Naturalnym rozwinięciem teorii polaryzacji sektorowej oraz teorii polaryzacji regionalnej jest ich fuzja, czyli jednoczesna polaryzacja rozwoju gospodarczego zarówno w aspekcie sektorowym, jak i geograficznym jednocześnie. J.R. Lasuea w latach 70-tych szczególną rolę w procesie tworzenia innowacji przypisuje ośrodkom aglomeracyjnym, w których regionalne i sektorowe bieguny wzrostu nakładają się na siebie. W jego publikacjach pojawia się słowo *cluster*. J. Friedmann w swojej teorii centrum i peryferii niejako rozszerza spostrzeżenia J.R. Lasuea, wskazując na istotność dla polaryzacji sektorowej i geograficznej takich czynników jak polityka i socjologia. [Lisowski, s. 311-313]

Zagadnienia z zakresu socjologii i psychologii pojawiły się w pracach szwedzkich teoretyków – G. Törnquista i D. Ramströma. Ten pierwszy w roku 1963 zwrócił uwagę na malejącą rolę transportu jako czynnika lokalizacji przemysłu, powołując się na badania przeprowadzone wśród zakładów przemysłowych w Szwecji, z których trzecia część zatrudniająca około połowy wszystkich pracowników przemysłu, nie przywiązywała żadnego lub prawie żadnego znaczenia do czynnika transportu. Badacz ten przeanalizował problem przepływów informacji oraz uznał bezpośrednie kontakty personalne przedstawicieli organizacji za jeden z najważniejszych czynników lokalizacji działalności ludzkiej. Drugi z badaczy prezentował poglądy podobne. [Budner, s. 69]

Koncepcjami wyjaśniającymi determinanty odpowiedzialne za powstawanie i kształtowanie się dystryktów przemysłowych są - według S. Szultki i E. Wojnickiej - również: współzależna teoria innowacji (S.J. Kline, N. Rosenberg), teoria wzrostu endogenicznego, koncepcja systemów innowacyjnych (B.A. Lundvall), geografia ekonomiczna (P. Krugman), koncepcja organizacji (A.J. Scott, B. Harrison) oraz strategiczna koncepcja M.E. Portera [Szultka et al, s.521].

1.4.4. Koncepcje komplementarne względem koncepcji dystryktu przemysłowego w literaturze przedmiotu

Istnieje szereg koncepcji w naukach o zarządzaniu, ekonomii i socjologii gospodarczej, które istotnie przybliżają naukę do wyjaśnienia zasad, jakimi rządzą się dystrykty przemysłowe.

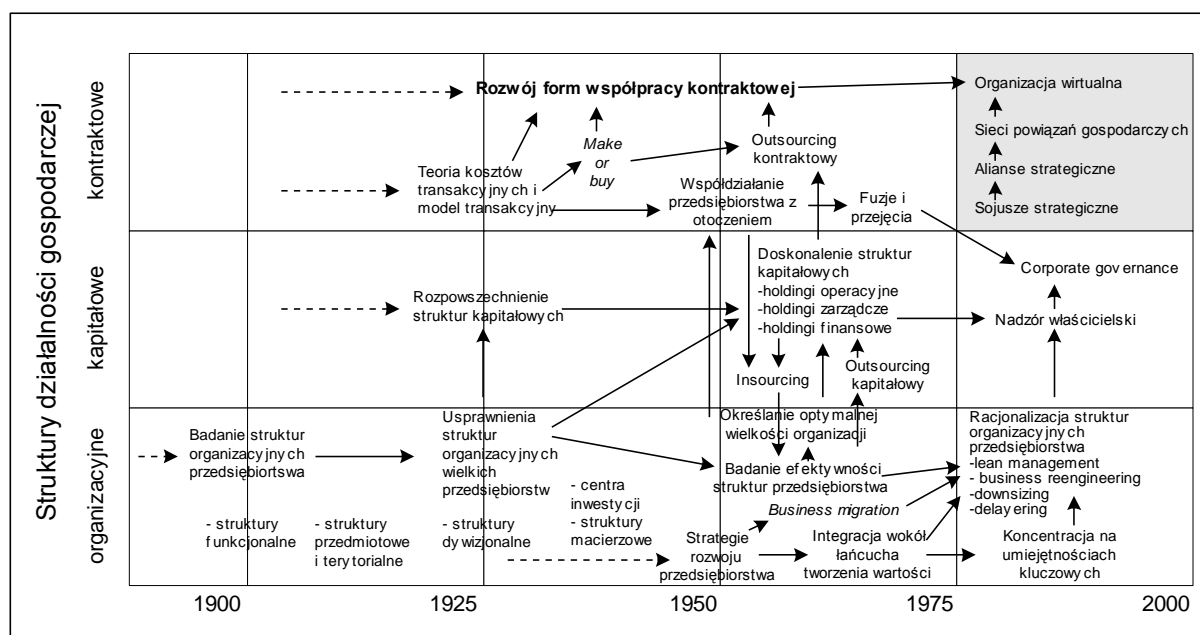
G. Beccatini wskazuje na to, że koncepcja dystryktu przemysłowego niejako rozpoczęła dyskusję wokół problemu formy, jaką przybierają rynki oraz organizacje w różnych warunkach⁵⁴. Ze szczególną uwagą śledzony jest problem odpowiedniości struktur organizacyjnych w danych warunkach otoczenia. Przykładem takiego podejścia może być przedstawiona przez M. Trockiego koncepcja rozwoju problematyki struktur działalności gospodarczych. Badacz w swoich rozważaniach opiera się na postulacie odejścia od wąskiego rozumienia kształtowania struktur organizacyjnych przedsiębiorstwa i proponuje przejście do szeroko rozumianego kształtowania struktur działalności gospodarczej wykraczającej poza struktury pojedynczego przedsiębiorstwa i obejmującej również jego otoczenie. Autor ten przedstawia klasyfikację podstawowych form działalności gospodarczej (zob. tab. 1.3.) oraz model rozwoju problematyki struktur działalności gospodarczej (patrz rys. 1.2.).

⁵⁴ Beccatini G. *Mercato e forze locali: il distretto industriale*. Bologna: Il Mulino 1987 za [Boschma et al, 293]

Tabela 1.3. Podstawowe formy działalności gospodarczej.

Rodzaje struktur	Elementy struktury	Relacje pomiędzy elementami		Postać
		Relacje porządkowania	Relacje oddziaływania	
Struktury organizacyjne	Niesamodzielne prawnie podmioty gospodarcze: jednostki komórki i stanowiska organizacyjne różnych szczebli i różnego rodzaju organizacji gospodarczych	Podporządkowanie organizacyjne wynikające z podziału zadań obowiązującego w organizacji gospodarczej, której częścią składową są elementy struktury	Oddziaływanie organizacyjne polegające na wydawaniu przez podmiot nadrzędny bezpośrednich i pośrednich dyspozycji co do działania podmiotów podrzędnych, przydziale zasobów, wynagradzania i karania	Przedsiębiorstwo
Struktury kapitałowe	Samodzielne prawnie podmioty gospodarcze w postaci spółek kapitałowych: spółki komandytowej, spółki z o.o., spółki akcyjnej	Podporządkowanie kapitałowe wynikające z posiadania przez podmiot nadrzędny udziałów lub akcji w podmiotach podporządkowanych	Oddziaływanie właścicielskie polegające na wykorzystaniu przez podmiot nadrzędny uprawnień właścicielskich z udziałów lub akcji zgodnie z prawem handlowym	Grupa kapitałowa
Struktury kontraktowe	Samodzielne prawnie i niezależne podmioty w dowolnej formie organizacyjnej: osób fizycznych, przedsiębiorstw indywidualnych, spółek osobowych i kapitałowych, spółdzielni, przedsiębiorstw państwowych itd.	Podporządkowanie kontraktowe wynikające z zawartych umów na świadczenie przez podmioty podporządkowane określonej działalności na rzecz podmiotu nadrzędnego	Oddziaływanie kapitałowe polegające na egzekwowaniu przez podmiot nadrzędny warunków i wyników umów od podmiotów gospodarczych	Sieć powiązań gospodarczych

Źródło [Trocki, s.48] za [Ryśnik]



Rysunek 1.2. Rozwój problematyki struktur działalności gospodarczej.

Źródło: [Trocki, s.46] za [Ryśnik]

Wskazywany jest silny związek koncepcji dystryktu przemysłowego z nurtem nowej ekonomii instytucjonalnej (R. Coase, O. Williamson i D. North) oraz z „nową teorią wzrostu

(m.in. K. Arrow i P. Romer). Ta ostatnia kładzie nacisk na znaczenie wiedzy i innowacji we współczesnej gospodarce, podkreślając również ważność procesów uczenia się i naśladownictwa. [Grycuk, s.9]

Nurt pierwszy wskazuje na to, że zawieranie transakcji następuje w otoczeniu pewnych instytucji wytworzonych w danej społeczności, które wpływają na wzrost przewidywalności zachowań stron transakcji, a przez to ułatwiają ich dokonywanie (następuje spadek kosztów transakcyjnych). Niższe koszty transakcyjne wpływają według tej teorii na innowacyjność gospodarki.

Na gruncie teorii ekonomiki kosztów transakcyjnych, która bazuje na dokonaniach R. Coase'a oraz O. Williamsona, była rozwijana koncepcja kształtowania rynków. Wynika z niej spostrzeżenie, że przedsiębiorstwa zmieniają niejako swoje granice wybierając między różnymi (odpowiednimi w danym momencie) mechanizmami koordynacji transakcji. Jednostki organizacyjne są dołączane do wewnętrznych struktur organizacyjnych przedsiębiorstwa lub z nich wyodrębniane (związki reguluje rynek) zależnie od poziomu generowanych kosztów transakcyjnych towarzyszących wymianie produktów między przedsiębiorstwem i tą jednostką. [Boschma et al. , s.293]

Ekonomia instytucjonalna jest podejściem, które skupia się na relacjach pomiędzy podmiotami życia gospodarczego a jego środowiskiem instytucjonalnym. Instytucje są rozumiane jako „zestawy zasad”, kolektywna pamięć o działaniach oraz wartościach, z której ludzie korzystają działając. Istnieją one w formie „ukrytej” (rodzina, kultura organizacyjna) oraz „jawnej” (prawo państwowe, prawa religijne). Instytucje takie są zdeterminowane regionalnie – regiony posiadają specyficzne instytucje, w których „przechowywane” są lokalna wiedza i wartości. Dlatego regionalne struktury działalności gospodarczej (również dystrykty przemysłowe) są zróżnicowane – zostały ukształtowane według innych ścieżek rozwoju (innych reguł działania). Koncepcja ta jest niejako kolejnym krokiem ku naświetleniu determinantów kształtowania się relacji między firmami, dodając do ceny (podstawowy czynnik wyboru w ekonomii), struktury i poziomu kosztów transakcyjnych (koncepcja kosztów transakcyjnych) trzeci element – relacje społeczne wyrażone normami, wartościami oraz konwencjami. [Boschma et al. , s.293-295]

Szczególnie istotną koncepcją teoretyczną pozwalającą na lepsze zrozumienie dystryktów przemysłowych jest również koncepcja kapitału społecznego⁵⁵, która wyróżnia społeczności o wysokim poziomie kapitału społecznego charakteryzujące się występowaniem: poczucia grupowej tożsamości, wspólnych wartości, rozbudowanej sieci nieformalnych powiązań pomiędzy członkami społeczności, wysokiego poziomu zaufania (w tym także do instytucji publicznych), intensywnej komunikacji, zaangażowania obywatelskiego oraz gotowości do aktywnego uczestniczenia w życiu wspólnoty.[Grycuk, s.9]

Dystrykty przemysłowe wiążą się również z efektami sieci (network externalities), o których można mówić wtedy, gdy „wartość danego dobra zwiększa się wraz ze wzrostem liczby jego użytkowników”⁵⁶. Efekty sieci mają szczególne znaczenie tam, gdzie kluczowe są powiązania międzyorganizacyjne oraz efekty skali osiągane wspólnie przez wszystkich uczestników sieci, gdzie dołączenie kolejnego użytkownika do sieci (np. dystryktu przemysłowego) przynosi korzyści temu (najnowszemu) użytkownikowi oraz korzyści zewnętrzne dla wszystkich pozostałych użytkowników. Efekty sieci występują regionalnie z uwagi na to, że bliskość geograficzna podmiotów pozwala na lepszą kooperację i dzielenie się wiedzą. Wówczas pojawiają się efekty skali i zakresu nie zdeterminowane już działaniem jedynie pojedynczego przedsiębiorstwa, ale ich sieci, która dostarcza finalny produkt⁵⁷. Garnrcarczyk przywołuje pogląd, „że efekty sieci są właściwym narzędziem opisu procesów rozwoju we wszystkich dziedzinach życia gospodarczego”⁵⁸.

W klasycznym znaczeniu koncepcja efektów sieci tłumaczy zjawiska w sektorach określanych jako sieciowe (transport, komunikacja)⁵⁹, jednak współcześnie są one istotne dla zrozumienia procesów innowacyjnych we wszystkich dziedzinach działalności. Ekonomia sieci wykazuje szczególną przydatność w badaniach sieciowych procesów innowacyjnych, w których istotną rolę, jako źródło innowacji oraz jako podwykonawcy, odgrywają firmy małe i średnie⁶⁰. Zjawisko sieci znalazło zastosowanie w wyjaśnianiu źródeł konkurencyjności dys-

⁵⁵ Koncepcję kapitału społecznego rozwinął James Coleman :„kapitał społeczny” (social capital) to umiejętność współpracy międzyludzkiej w obrębie grup i organizacji w celu realizacji wspólnych interesów” za [Fukuyama, s.20]

⁵⁶ ODCE.L. Katz, OECD. Shapiro, *Network externalities, Competition and Compatibility*, “American Economic Review” 1985, Nr 75, vol. 3, s.115-117 za [Garnrcarczyk, s.79]

⁵⁷ [Garnrcarczyk, s.79]

⁵⁸ C. Antonelli, *The economics of Innovation Networks*, North-Holland, Amsterdam, s.15, za [Garnrcarczyk, s.79]

⁵⁹ Znaczenie, korzyści oraz potencjalne niekorzyści wynikające z efektów sieci opisuje Garnrcarczyk w [Garnrcarczyk]

⁶⁰ W.J. Baumol, *Entrepreneurial Enterprises, Large Established firms and Other Components of Free-Market Growth Machine*, “Small Business Economics” 2004, vol.23, Nr 1, sierpień 2004, za [Garnrcarczyk,s.82]

tryktów przemysłowych⁶¹, o której nie decydują pojedyncze firmy, ale ilość i jakość powiązań sieciowych między przedsiębiorstwami. Wszystkie kluczowe i wymieniane przez badaczy dystryktów przemysłowych korzyści dla przedsiębiorstw⁶², regionów oraz gospodarki narodowej wynikają z sieciowych powiązań wewnętrznych oraz zewnętrznych (z otoczeniem).

Należy w tym miejscu zaznaczyć, że dystrykty przemysłowe są traktowane przez badaczy jako organizacje o sieciowej strukturze organizacyjnej⁶³. Mechanizmy działającego dystryktu przemysłowego mogą być wyjaśniane również za pomocą teorii sieci, struktur organizacji sieciowej i powiązań sieciowych opisanych przez teorię organizacji i zarządzania⁶⁴.

Niektórzy badacze przestrzegają jednak przed utożsamianiem dystryktów przemysłowych z sieciami przedsiębiorstw. W tych ostatnich współpraca pomiędzy członkami jest sankcjonowana umową formalną, podczas gdy w dystryktach przemysłowych funkcjonowanie współpracy jest oparte raczej na normach danej społeczności niż na formalnych umowach. Ponadto w dystryktach przemysłowych kooperacji towarzyszy konkurencja. Różnice pomiędzy siecią a klastrem wyróżnił zespół badawczy IBnGR (patrz tab.). [Szultka ed, s.12-13]

Tabela 1.4. Różnice pomiędzy siecią a klastrem.

<i>Determinanty</i>	<i>Sieci</i>	<i>Klustry</i>
Członkostwo	Zamknięte	Niewymagalne
Relacje, związki	Współpraca	Kooperacja i konkurencja
Podstawa porozumienia	Kontrakt	Normy społeczne
Wartość dodana	Możliwość skoncentrowania się na kluczowych kompetencjach	Korzyści zewnętrzne
Główne korzyści	Wzrost zysków i sprzedaży	Dostęp do dostawców, usług oraz rynku prac
Podstawa korzyści zewnętrznych	Podział funkcji i zasobów	Lokalizacja/bliskość
Wspólne cele	Korzyści biznesowe	Brak
Bliskość geograficzna	Mało istotna	Niezbędna

Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie: A hoen, „Clusters: Determinants and Effects”, CPB, Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, Den Haag 2001; S. Rosenfeld, “Creating Smart Systems a Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions”, Brussels 2002 za [Szultka ed, s.13]

⁶¹ Garnarczyk przywołuje ten pogląd za następującymi autorami: A. Saxenian, A. Markusen, F. Pyke i W. Sengeberger, OECD, Porter [Garnarczyk, s.82]

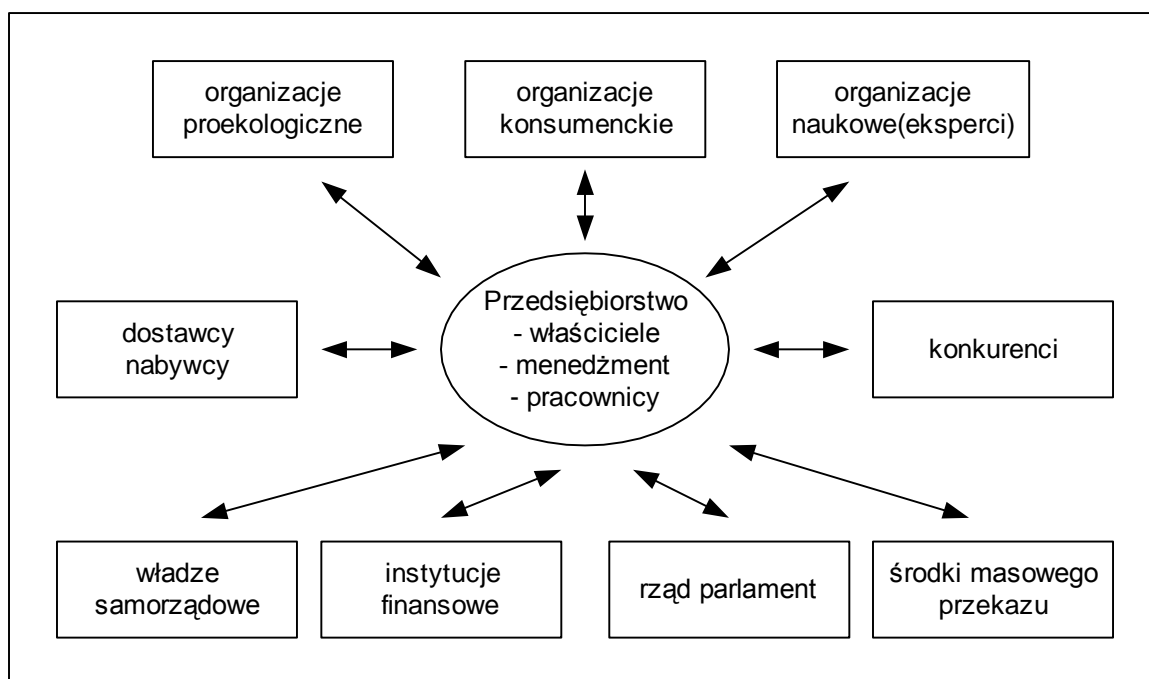
⁶² Garnarczyk wymienia następujące korzyści wskazywane kolejno na przestrzeni czasu w trakcie badań nad dystryktami przemysłowymi [Garnarczyk, s83-84]:

- korzyści związane z pionowym podziałem pracy, dostęp do źródeł innowacji i finansowania, dostęp do wykwalifikowanych kadr (Marshall)
- elastyczna specjalizacja, dzielenie ryzyka i finansowania innowacji (Piore i Sable)
- synergia wynikająca z pionowych powiązań między sektorami i między firmami łańcucha wartości (Porter)
- relacje długoterminowe i powiązania wewnątrz dystryktu przemysłowego („umocowanie” *embeddedness*) (Markusen)

⁶³ Porter: Dystrykt przemysłowy jest odmianą sieci, występującą w określonej lokalizacji geograficznej, w której bliskie sąsiedztwo firm i instytucji zapewnia istnienie pewnego rodzaju wspólnoty oraz zwiększa częstotliwość i znaczenie interakcji. [Porter, s.282-284] Biggiero: dystrykty przemysłowe to hyper-sieci, a dokładnie: „sieci międzyorganizacyjnych sieci na określonym terytorium”. [Biggiero, s.74]

⁶⁴ Autor niniejszej dysertacji przedstawił dystrykt przemysłowy jako typ organizacji sieciowej w [Ryśnik]

Pomocny w badaniach nad dystryktami przemysłowymi jest nurt nauk o zarządzaniu poświęcony badaniu kooperacji przedsiębiorstw. Przykładem w tym względzie może być koncepcja przedsiębiorstwa kooperatywnego (zob. rys. 2.2.), które M. Trocki i M. Romanowska zdefiniowali jako „poszukujące współdziałania a nie konkurencji, zawiązujące liczne umowy z dostawcami i nabywcami oraz alianse z konkurentami w celu budowy konkurencyjnej oferty rynkowej bez konieczności posiadania własnych zasobów”. Autorzy ci wskazują na potrzebę ograniczania konkurencji i wspierania współdziałania, co najlepiej odzwierciedla nowo utworzone słowo „co-opetition”. Według nich przykładem praktycznej realizacji koncepcji przedsiębiorstwa kooperatywnego jest pojęcie grona prezentowane przez Portera⁶⁵, organizacje ekologiczne (lub inaczej odpowiedzialne lub służące otoczeniu) oraz alianse strategiczne. [Romanowska et al. ,s 15]



Rysunek 1.3. Model przedsiębiorstwa kooperatywnego

Źródło:[Romanowska et al. , s.17] za [Ryśnik]

Pokrewną koncepcją pozwalającą na lepsze wyjaśnienie funkcjonowania dystryktów przemysłowych jest koncepcja systemów innowacyjnych. Jest ona wynikiem obserwacji właściwości procesu powstawania innowacji – nieliniowości oraz sieciowości. Zgodnie z tą koncepcją gospodarkę należy postrzegać jako sieć wzajemnie powiązanych podmiotów gospo-

⁶⁵ por [Porter]

darczyczych i instytucji, pomiędzy którymi zachodzi współpraca prowadząca do efektu synergicznego. Szczególne znaczenie w tworzeniu innowacji przypisywane jest interakcjom zachodzącym pomiędzy podmiotami⁶⁶, takimi jak przedsiębiorstwa, sfera badawczo rozwojowa oraz instytucje pośredniczące w transferze innowacji, które samodzielnie generują wiedzę i innowacje. System innowacyjny to „kompleks instytucji i łączących je powiązań, dzięki którym dana gospodarka stanowi sprawny mechanizm generowania wiedzy”⁶⁷.

Narodowe systemy innowacji składają się z systemów regionalnych, w których więcej interakcji będzie zachodzić między jego elementami niż między elementami systemu i jego otoczeniem (o ile granice regionalnego systemu innowacyjnego nie zostaną wyznaczone według innego kryterium, na przykład granic administracyjnych, które może zmienić granice systemu innowacyjnego). W ramach regionalnych systemów innowacyjnych mogą występować pewnego rodzaju bieguny innowacji, gdzie szczególnie silne są współzależności łączące skoncentrowane przestrzennie podmioty i instytucje. Tymi biegunami innowacji mogą być klastry innowacyjne (dystrykty przemysłowe). Dystrykty przemysłowe to zatem systemy innowacyjne oparte głównie o transfer wiedzy poprzez bezpośrednie kontakty ludzi. W dystryktach przemysłowych jako systemach innowacyjnych największą uwagę skupiają przedsiębiorstwa i ich innowacyjność. Szczególną rolę odgrywa dyfuzja wiedzy pomiędzy przedsiębiorstwami systemu innowacyjnego zachodząca dzięki mobilności pracowników. W mniejszym stopniu koncentruje się uwagę na aspektach instytucjonalnych. [klastry.pl]

B. Gruchman twierdzi nawet, że w sposób najbliższy ideałowi cechy lokalnych systemów innowacyjnych występują w dystryktach przemysłowych, jakie spotyka się w północnych Włoszech (tzw. trzecia Italia)⁶⁸. [Gruchman, s.21]

Podsumowując, pojęcie dystryktu przemysłowego posiada silne oparcie w koncepcjach wielu dziedzin nauki zarówno ze strony ekonomii i zarządzania, jak i z punktu widzenia socjologii gospodarczej. Wynika to z interdyscyplinarności tego pojęcia oraz, stąd że stanowi ono pewnego rodzaju syntezę wielu rozwijanych dotychczas koncepcji teoretycznych. Niewątpliwą zaletą koncepcji dystryktu przemysłowego jest złamanie dotychczasowych ram analizy zjawisk ekonomicznych poprzez wskazanie nowego obiektu analizy – stanowiący go dystrykt przemysłowy jest wyjściem poza ujęcie sektorowe, którego wadą było odcinanie istot-

⁶⁶ „OECD wyróżnia cztery formy powiązań w systemie innowacyjnym: powiązania przedsiębiorstwo-przedsiębiorstwo; powiązania przedsiębiorstwo-sfera nauki i badań oraz instytucje transferu technologii; rynkowy transfer technologii; mobilność pracowników oraz transfer wiedzy ukrytej” za [klastry.pl] „Klastry przemysłowe a regionalne systemy innowacyjne”

⁶⁷ [klastry.pl] „Klastry przemysłowe a regionalne systemy innowacyjne”

⁶⁸ Autor ten używa tłumaczenia *sferę przemysłowe* nazwy angielskiej *industrial districts*

nych, z punktu widzenia działających w nim firm, więzi z podmiotami należącymi do innych branż. Zastosowanie analizy opartej na dystryktach przemysłowych pozwala na skuteczniejsze oddzielenie firm otoczenia bliższego oraz otoczenia dalszego firm, a przez to skuteczniejsze zarządzanie. Pozwala na wyróżnienie z większą precyzją łańcuchów tworzenia wartości w gospodarce narodowej.

1.5. Pojęcie dystryktu przemysłowego

1.5.1. Podstawowe definicje pojęcia

Pojęcie dystryktu przemysłowego występuje w literaturze naukowej na świecie oraz w Polsce pod wieloma nazwami używanymi zamiennie. Nazwa „dystrykt przemysłowy” (ang. *industrial district*) jest najstarszym określeniem pojęcia wprowadzonym przez A. Marshalla. Określenie to znalazło uznanie w nurcie badań włoskich (gdzie nazwa ta jest powszechnie używana - wł. *distretto industriale*), który zaczerpnął z dokonań A. Marshalla, aby opisać fenomen skupisk gospodarczych północno-wschodnich Włoch. Szeroko stosowaną nazwą pojęcia w literaturze anglojęzycznej jest „cluster⁶⁹”, rozmaicie tłumaczony w literaturze polskiej. Funkcjonujące tłumaczenia to: klaster, grono⁷⁰, kiść⁷¹, skupisko⁷². W literaturze polskiej nazwa „dystrykt przemysłowy” jest mało rozpowszechniona i często uznawana jedynie za jeden z typów pojęcia szerszego kojarzonego z nazwą klaster, grono. Tak rozumiana relacja nazw funkcjonuje np. w pracach Portera (dystrykt przemysłowy jest włoską odmianą grona⁷³). Podobnie organizacja UNIDO uznaje nazwę *cluster* za miano pojęcia szerszego niż dystrykt przemysłowy, odpowiadającego większemu zbiorowi zgromadzeń przestrzennych przedsiębiorstw⁷⁴.

⁶⁹ z ang. : grupa, gromada, skupisko, pęk

⁷⁰ [Porter]

⁷¹ E. Okoń – Horodyńska za [Szultka et al. , s.521]

⁷² T. Markowski 1999 za [Szultka et al, s. 521]

⁷³ [Porter, s.258]

⁷⁴ W jednej z publikacji firmowanej przez UNIDO tak definiuje się oba pojęcia [Humphrey et al. , s.8]:

„*Cluster* - sektorowa i geograficzna koncentracja przedsiębiorstw. Taka koncentracja korzysta z ekonomii zewnętrznych - pojawienie się dostawców, którzy zapewniają surowce i półfabrykaty, nowe i używane maszyny oraz części zamienne, pojawienie się rezerw pracowników najemnych ze specyficznymi dla sektora umiejętnościami. Cluster może skusić podmioty, które sprzedają na oddalonych rynkach zewnętrznych i zachęca do powstawania wyspecjalizowanych usług technicznych, finansowych i księgowych.

Z takim rozumieniem pojęcia nie zgadza się A. Markusen, który optuje za rozszerzeniem terminu „dystrykt przemysłowy” (co widoczne jest w szerokiej definicji przytoczonej w tabeli 1.5.) również na obiekty nazywane w innych miejscach pojęciem „cluster”⁷⁵.

W literaturze polskiej funkcjonują również inne nazwy pojęcia będące pewną hybrydą tłumaczenia słów „cluster” i „industrial district”: grono przedsiębiorczości⁷⁶, grono przemysłowe⁷⁷, klaster przemysłowy.

W literaturze wyróżnione nazwy stosuje się zamiennie. W pracy niniejszej autor nie podejmuje się jednoznacznego wskazania, która z nazw powinna być uznana za standard. Jego zdaniem używanie nazwy dystrykt przemysłowy jest równie uprawnione jak każdej innej wymienionej powyżej. Niemniej jednak nazwa „dystrykt przemysłowy” posiada długie tradycje sięgające prac Marshalla, a jej znaczenie w nauce zostało potwierdzone poprzez badania włoskich dystryktów przemysłowych uznanych za szczególnie wyraźną, wręcz kanoniczną, egzemplifikację pojęcia.

W dalszej części podrozdziału przedstawione zostaną niektóre definicje dystryktu przemysłowego na podstawie literatury. Pojęcie to było już wielokrotnie definiowane w sposób bardzo różnorodny. Wynika to z trudności jednoznacznego określenia kryteriów istnienia dystryktu przemysłowego w rzeczywistości gospodarczej. Istotnym problemem jest na przykład określenie jego granic w sposób ostry oddzielających podmioty gospodarcze zaliczające się do niego i pozostające niejako na zewnątrz. Trzeba jednak zauważyć, że dystrykt przemysłowy uważany za przykład organizacji sieciowej⁷⁸, tak jako ona zrywa z podstawową regułą tradycyjnej koncepcji struktur organizacyjnych – to jest regułą precyzyjności określenia granic przedsiębiorstwa jako wyodrębnionej jednostki organizacyjnej⁷⁹. Można założyć, że każda definicja dystryktu przemysłowego, ze względu na swoją złożoną naturę, nie rozstrzygnie do końca kwestii, które relacje współpracy i konkurencji dotyczą uczestników dystryktu przemysłowego, a które mają miejsce między elementami dystryktu przemysłowego a jego otoczeniem. W poniższej tabeli przytoczono wybrane definicje dystryktu przemysłowego.

Dystrykt przemysłowy - powstaje on wtedy, gdy „cluster” rozwinie się bardziej niż tylko w dziedzinie specjalizacji i podziału pracy pomiędzy firmy; gdy powstaną ukryte i jawne formy współdziałania pomiędzy lokalnymi podmiotami gospodarczymi w obrębie dystryktu, które rozwijają lokalną produkcję i możliwości innowacyjne, a także gdy powstaną silne powiązania w sektorze.”

⁷⁵ Dystrykt przemysłowy jest stosunkowo pokaźnym, przestrzenie ograniczonym, obszarem aktywności zorientowanej na handel, który posiada wyróżniającą się specjalizację gospodarczą, bazującą na surowcach, wytwarzaniu lub usługach (A. Markusen za [Guerrieri et al b,s.17])

⁷⁶ [Szultka et al]

⁷⁷ por. [Nowak]

⁷⁸ patrz definicja M. Portera oraz definicja L. Biggiero w tabeli 1.5.

⁷⁹ [Strategor, s.387]

Tabela 1.5. Definicje dystryktu przemysłowego

l.p.	Definicja	Źródło
1.	„koncentracja wyspecjalizowanego przemysłu w pewnej lokalizacji”	Marshall za [Alberti, s.17]
2.	„Dystrykt przemysłowy może być zdefiniowany przez następujące trzy cechy: • duża liczba niezależnych jednostek produkcyjnych, • geograficzna bliskość • intensywna rynkowa i nierynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów i usług pomiędzy jednostkami produkcyjnymi, co generuje pozytywne rozszerzanie się regionu”	Marshall za [Bagella et al, s.22]
3.	„Społeczno – terytorialna jednostka, która charakteryzuje się aktywną obecnością obojga: społeczności ludzi i populacji firm na jednym naturalnie i historycznie ograniczonym obszarze”	Becattini za [Guerrieri et al. ,s5]
4.	„Dystrykt przemysłowy to środowisko społeczne oraz silna i dynamiczna forma organizacji, gdzie bliskość lokalizacji i związki kulturowe firm pozwalają osiągać im korzyści aglomeracji w postaci obniżenia kosztów i wzajemnego pozytywnego wzmocnienia.”	Becattini ⁸⁰
5.	„Dystrykt przemysłowy to autonomiczna struktura powstała na bazie znajomości techniki i technologii wytwarzania rozwijająca się chaotycznie i spontanicznie.”	Rullani ⁸¹
6.	„Dystrykt przemysłowy jest stosunkowo pokaźnym, przestrzenie ograniczonym, obszarem aktywności zorientowanej na handel, który posiada wyróżniającą się specjalizację gospodarczą, bazującą na surowcach, wytwarzaniu lub usługach.”	Markusen za [Guerrieri et al. B ,s.17]
7.	„Grona są to geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizujących i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale także współpracujących”	Porter [Porter, s.246]
8.	„Grono jest to znajdująca się w geograficznym sąsiedztwie grupa przedsiębiorstw i powiązanych z nimi instytucji zajmujących się określoną dziedziną, połączona podobieństwami i wzajemnie się uzupełniająca.”	Porter [Porter, s.248]
9.	„System wzajemnie powiązanych firm i instytucji, którego wartość jako całości jest większa niż suma wartości poszczególnych jego części”	Porter [Porter, s.266]
10.	„Grono jest odmianą sieci, występującą w określonej lokalizacji geograficznej, w której bliskie sąsiedztwo firm i instytucji zapewnia istnienie pewnych rodzajów wspólnoty oraz zwiększa częstotliwość i znaczenie interakcji”	Porter [Porter, s.283]
11.	„Grona (clusters) są geograficzną koncentracją wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw i instytucji w konkretnej dziedzinie.”	Porter [Porter 1998, s.78]
12.	„Dystrykty przemysłowe są koncentracjami firm zaangażowanych we współzależny proces produkcyjny, często w tym samym przemyśle bądź segmencie przemysłu, który jest zakorzeniony w lokalnej społeczności i ograniczony dystansem codziennej drogi do pracy.”	Brusco, Piore Sabel, Becattini, Pyke, Becattini Sengenberger, Sforzi, [IBS]
13.	„Dystrykty (przemysłowe) to geograficznie zdefiniowane systemy produkcyjne, charakteryzujące się dużą liczbą firm zaangażowanych na różnych etapach, w różny sposób w produkcję homogenicznych produktów. Znaczącą cechą jest bardzo wysoki udział małych i bardzo małych firm.”	Pyke, Sengenberger [Pyke et al , s.2]
14.	„Dystrykt przemysłowy jest generalnie pojmowany jako sieć małych i średnich firm skoncentrowanych na ograniczonym terenie, połączonych przez stosunki typu odbiorca-dostawca i społeczne organizacyjne zasady, w której bliskość geograficzna poszczególnych jednostek generuje oba: pozytywne i negatywne przepływy.”	Bagella, Becchetti, Sacchi [Bagella et al, s.96]

c.d. tabeli 1.5. na stronie 51

⁸⁰ Beccattini G., *Introduzione: il distretto industriale marshalliano: cronaca di un ritrovamento*, in Beccattini G. (a cura di) *Mercato e forze locali*, Il Mulino, Bologna 1987, za [Figuła, s.46]

⁸¹ Rullani E., *Distretti industriali e economia globale*, „Ostre il Ponte” 1995, nr 50 za [Figuła, s.46]

15.	<p>„System firm i lokalnych instytucji o następujących cechach:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dystrykt jest systemem: stosunki pomiędzy niezależnymi aktorami w dystrykcie są rządzone przez zestaw norm – generalnie nieformalnych - które nadają charakter i kształt społeczności i naturę dystryktu, - aktorzy wewnątrz dystryktu są niezależnymi przedsiębiorcami, którzy maksymalizują ich zyski przez zewnętrzną i współzależną specjalizację w zadaniach. Każda firma specjalizuje się w jednej lub kilku fazach cyklu produkcyjnego i posiada dobrze rozwinięte relacje z innymi współzależnymi firmami, - stosunki wewnątrz dystryktu są wprowadzane i rozszerzane przez instytucje, które wspomagają wzrost całego dystryktu. Firmy i instytucje współpracują między sobą za pomocą systemu nieformalnych relacji, co pozwala na wykorzystanie elastycznej produkcji osiągniętej daleko posuniętym podziałem pracy, - dystrykt ma rozmiary lokalne, geograficznie ograniczone, w którym konkretny cykl produkcyjny jest przeprowadzany przez mnogość aktorów należących do dystryktu.” 	C. Pietrobelli [Pietrobelli, s.4]
16.	<p>„Dystrykt przemysłowy to taki model uprzemysłowienia, który może być zdefiniowany jako organizacja procesu produkcyjnego, oparta na pojedynczych wyspecjalizowanych przemysłach, która jest wprowadzana w życie przez koncentracje złożone z wielu małych firm o podobnym charakterze w konkretnej lokalizacji, osiągając ekonomiki produkcji o dużej skali przez zewnętrzne raczej niż wewnętrzne ekonomiki, zawierając środowiska społeczne, które cechują się społecznością ludzi przywiązaną do stosunkowo homogenicznego systemu wartości oraz sieciami scalającymi się miejskich i wiejskich osiedli wewnątrz terytorium zjednoczonego przez produkcję i powiązania międzyludzkie.”</p>	Beccatini 1978 za [Sforzi, s.75]
17.	<p>„Mamy do czynienia z dystryktem przemysłowym, gdy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkcja jest elastyczna i stara się sprostać potrzebom klienta, - występują małe i bardzo małe firmy na danym terytorium, które charakteryzują się tym samym typem elastycznej produkcji, - wśród tych małych, bardzo małych i średnich przedsiębiorstw niektóre sprzedają ich produkty bezpośrednio na rynku, podczas gdy inne zajmują się konkretnymi procesami lub produkują komponenty produktu finalnego, - podział pomiędzy te firmy, które sprzedają, a te, które działają jak poddostawcy dla innych nie jest sztywny: ta sama firma może być w różnym czasie poddostawcą lub sprzedawcą produktów finalnych, - relacje pomiędzy firmami, które sprzedają na rynku, przybiera formę przeplatania się konkurencji oraz współpracy: co oznacza (firmy nie zwalczają się nawzajem, lecz starają się znaleźć miejsca na rynku dla nowej produkcji bez wywierania destrukcyjnego wpływu w dystrykcie przemysłowym), - strefa jest tak zdefiniowana, ponieważ odnosi się do bardzo ograniczonego geograficznie terenu, który szczególnie charakteryzuje się pewną dominującą produkcją, - występują silne powiązania pomiędzy dystryktem jako rzeczywistością produkcyjną, a lokalizacją jako mieszkanką życia rodzinnego, politycznego i społecznego.” 	[Capecchi, s.21-22]
18.	<p>„Grono przedsiębiorczości to przestrzennie skoncentrowane skupisko przedsiębiorstw z sektorów pokrewnych bądź powiązanych ze sobą w ramach łańcucha produkcyjnego – jednocześnie konkurujących i kooperujących w pewnych aspektach działalności – oraz instytucji i organizacji powiązanych rozbudowanym systemem wzajemnych relacji o formalnym i nieformalnym charakterze opartych na specyficznej trajektorii rozwoju (np. technologia, rynki zbytu).”</p>	[Szultka et al, s .522]
19.	<p>„Grono to grupa firm, ich dostawców, klientów oraz ośrodków wiedzy (uczelnie wyższe, jednostki badawcze, firmy konsultingowe) posiadających komplementarne kompetencje oraz uczestniczących w jednym łańcuchu tworzenia wartości (procesie produkcyjnym), których celem działania jest poprawa jakości procesów oraz dóbr finalnych. Mogą one tworzyć między sobą powiązania sieciowe umożliwiające dyfuzję innowacji i wspólne rozwijanie nowych technologii.”</p>	Den Hertog, Bergman, Charles ⁸²

c.d. tabeli 1.5. na stronie 52

⁸² Den Hertog P., Bergman E.M., Charles D., *In Pursuit of Innovative Clusters*, [w:] *Measuring and Evaluating Industrial R&D and Innovation in the Knowledge based Economy*, Taipei, Sierpień 2001 za [Grycuk , s.5]

20.	„Grono to geograficzne skupisko firm działających w pokrewnych sektorach, kooperujących lub w inny sposób powiązanych ze sobą lub też świadczących wobec siebie komplementarne usługi i korzystających z tej samej infrastruktury, a także z wyspecjalizowanych dostawców. Operują one na tym samym lokalnym rynku pracy, napotykać w swoich działaniach na podobne szanse i zagrożenia”	Rosenfeld ⁸³
21.	„Geograficznie skupione firmy, powiązane pionowo i poziomo, związane z lokalną infrastrukturą wspierania przedsiębiorczości, podzielające wizję nakierowaną na wzrost biznesu, opartą na konkurencji i współpracy na określonym rynku”	Cooke ⁸⁴
22.	„Grono to geograficzne skupisko firm działających w pokrewnych sektorach, ich dostawców oraz innych organizacji (stowarzyszenia branżowe, ośrodki wiedzy takie jak uczelnie wyższe oraz centra naukowo-badawcze) współpracujących ze sobą w procesie produkcyjnym i w łańcuchu tworzenia wartości, pomiędzy którymi istnieją powiązania sieciowe i dla których członkostwo w gronie może być ważnym czynnikiem wpływającym na ich indywidualną konkurencyjność”	Grycuk [Grycuk, s.7]
23.	„Klasy to lokalne systemy produkcyjne będące skupiskami firm powiązanych ze sobą sektorów, między którymi występuje wymiana wiedzy i współpraca”	Wojnicka [Wojnicka, s.34]
24.	„Klaster ekonomiczny to sieć silnie wzajemnie zależnych od siebie firm (łącznie z wyspecjalizowanymi dostawcami) powiązanych ze sobą w łańcuchu tworzenia wartości dodanej.”	Jagiello [Jagiello, s.10]
25.	„Klasy to regionalne zgrupowania małych i średnich przedsiębiorstw, które współpracując dla realizacji określonego celu biznesowego, dążą do wypracowania i utrzymania dodatkowej ponadprzeciętnej konkurencyjności jako indywidualnych podmiotów konkurujących na rynku”	Stachowicz [Stachowicz, s.3]
26.	„Dystrykt przemysłowy stanowi terytorialną formę organizacji przemysłowej, tworząc system złożony z bardzo dużej liczby małych przedsiębiorstw, współpracujących ze sobą i działających w sprzyjającym środowisku lokalnym, w ramach którego relacje międzyludzkie (zarówno w produkcji, jak i poza nią) składają się na jedną, nierozzerwalną całość.”	Pietrzyk [Pietrzyk, s.16]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie źródeł wymienionych w tabeli

Przytoczone definicje charakteryzują się dalece posuniętą różnorodnością. Poszczególni badacze wymieniają cechy charakterystyczne dla danego pojęcia, jednak wydaje się, że nie można stworzyć uniwersalnej listy cech dystryktu przemysłowego odpowiadającej każdemu przypadkowi rzeczywistości. Poszczególne definicje i zestawy cech wynikają z subiektywnego osądu danego badacza a pośrednio z cech badanych przez nich obiektów. Te ostatnie zaś odznaczają się wysokim stopniem różnorodności, co zostało zasygnalizowane w kolejnym podrozdziale zajmującym się ich typologią. Przykładowo A. Grycuk na podstawie wielu definicji wymienia następujące cechy/wymiary grona. Są to:

- koncentracja geograficzna (przestrzenna),
- współpraca (konkurencja),
- koncentracja sektorowa,

⁸³ Rosenfeld S.A., *Bringing Business Clusters Into The Mainstream of Economic Development*, “European Planning Studies” Vol5, No1, 1997 za [Grycuk, s.6]

⁸⁴ P. Cooke., *Knowledge economics. Clusters, learning and cooperative advantage*, Routledge, 2002, s.121 za: [Moszkowicz et al , s.226]

- specjalizacja,
- współzależność.[Grycuk,s.4]

C. Brasilini i R. Fanfani⁸⁵ za główne cechy dystryktów przemysłowych uznają:

- 1) występowanie silnych zależności socjoekonomicznych między firmami i rodzinami, które rozwijają się wspólnie w procesie adaptacji do zmian w otoczeniu,
- 2) geograficzną koncentrację przedsiębiorstw o wyspecjalizowanej produkcji na określonym obszarze (powiatu, zespołu gmin),
- 3) koncentrację niezależnych MSP wokół firm wyspecjalizowanych w jednym elemencie procesu produkcyjnego lub w końcowym produkcie,
- 4) stosunki w sieciach między przedsiębiorstwami i instytucjami wywodzące się ze wspólnych wartości szanowanych przez rodziny i instytucje, takich jak wartość pracy, oszczędzanie, ograniczanie ryzyka oraz wymiana informacji i technologii.

G. Nowak i M. Moszkowicz wskazują na następujące cechy grona przemysłowego⁸⁶:

- 1) odpowiednia ilość przedsiębiorstw,
- 2) wspólna lokalizacja,
- 3) wzajemne interakcje,
- 4) powiązania sieciowe,
- 5) komplementarność i podobieństwo produktu,
- 6) współpraca i konkurencja,
- 7) wykorzystanie ekonomii zewnętrznych i wewnętrznych,
- 8) pewna masa krytyczna zasobów,
- 9) współdziałanie z instytucjami wspierającymi,
- 10) odpowiednie zasoby wiedzy,
- 11) efekt synergicznych sprawiający, że całość grona jest większa niż suma wartości poszczególnych części,
- 12) wspólna wizja, poczucie lokalnej tożsamości,
- 13) duża ilość kontaktów,
- 14) wzajemne zaufanie,
- 15) lojalność jako podstawa zaufania.

⁸⁵ C. Brasilini, R. Fanfani, *Agri-food districts: theory and evidence*, Referat na X Konkresie EAAE, Zaragoza (Hiszpania) 28-31 sierpnia 2002, s.3-4,26-27, za [Skawińska, s.95-96]

⁸⁶ [Moszkowicz et al, s.227]

Mówiąc o cechach dystryktów przemysłowych nie można pominąć ich włoskich przykładów, których najważniejsze cechy zostały wymienione w podrozdziale 1.4.2.

Autor niniejszej dysertacji skłania się do szerokiego ujmowania pojęcia dystryktu przemysłowego i na podstawie wielu definicji stwierdza, że można wyróżnić ich cechy wspólne, które stanowią rdzeń pojęcia. Są to:

- geograficzne skupienie,
- mnogość firm działających w tej samej branży,
- powiązania pomiędzy elementami, które powodują powstawanie efektów niemożliwych do zaobserwowania, gdyby podmioty te działałyby w oddaleniu od siebie (np. efekty synergiczne).

1.5.2. Definicje pojęcia dystryktu przemysłowego jako procesu

Powyżej przytoczone definicje podkreślają systemowy charakter dystryktów przemysłowych. Przyjmując podejście systemowe i traktując dystrykt przemysłowy jako złożony system społeczno-gospodarczy o charakterze sieci, można wyróżnić elementy tworzące: węzły oraz relacje między nimi. Te pierwsze to uczestnicy dystryktu przemysłowego, czyli:

- podmioty gospodarcze z branży specyficznej dla danego dystryktu przemysłowego,
- lokalni dostawcy specyficznych dla branży towarów i usług,
- instytucje wspierające działanie branży takie jak jednostki kształcące kadry (uniwersytety i szkoły), stowarzyszenia branżowe, instytuty badawcze, władze lokalne i inne jednostki wspomagające działanie firm rdzenia dystryktu przemysłowego.

Relacje natomiast to dynamiczne powiązania o charakterze relacji ekonomicznych oraz społecznych zachodzących w zbiorze uczestników. Według autora niniejszej pracy, o istnieniu dystryktu przemysłowego można mówić wtedy, gdy pojawia się jego całościowa systemowa struktura, a więc wtedy, gdy w zgrupowaniu podmiotów firm pojawiają się wzajemne dynamiczne zależności.

Niektórzy badacze szczególnie podkreślają ich znaczenie. Przykładowo J. Stachowicz⁸⁷ zauważa, że „klaster to nie tyle struktura, ale głównie proces” dlatego „należy [...] postrzegać klaster jako formę dynamicznego, sprawczego procesu jako procesu budowy klastra – kla-

⁸⁷ [Stachowicz, s.16]

strowania”. Badacz proponuje następującą definicję klastra jest następująca: „klaster (a raczej klastrowanie) to zarządzanie kapitałem społecznym dla osiągnięcia i osiągnięcia skuteczności tego procesu i efektywnego zrealizowania celu (celów) – przedsięwzięcia przedsiębiorstw i organizacji, budujących klastry”. Proces ten wymaga więc, według cytowanego autora, świadomego zarządzania nim. Twierdzi on dalej, że „struktura lokalna przedsiębiorstw i organizacji, która ma jakiś wspólny cel, wizję, bez nadania jej charakteru zarządzanego procesu, w którym ten wspólny cel staje się uświadomionym wspólnym przedsięwzięciem, nie stanowi jeszcze klastra”⁸⁸.

J. Stachowicz zdefiniował na tej podstawie również „bardzo dobry klaster”, w którym muszą zostać spełnione dwa warunki:

- zgrupowanie przedsiębiorstw uzyskuje znacznie większą przewagę konkurencyjną aniżeli poziom dotychczasowej konkurencyjności indywidualnie funkcjonujących firm,
- wytworzone zostają więzi do dążenia wspólnymi siłami, wspólną wiedzą do rozwiązywania problemów rozwoju sposobami innowacyjnymi.

Tabela 1.6. Definicje klastra rozumianego jako proces.

l.p.	Definicja
1.	„Klaster (a raczej klastrowanie) to zarządzanie kapitałem społecznym dla osiągnięcia i osiągnięcia skuteczności tego procesu i efektywnego zrealizowania celu (celów) – przedsięwzięcia przedsiębiorstw organizacji, budujących klastry”
2.	„Klaster to zgrupowanie organizacji na danym terytorium wraz z całą siecią ich wewnętrznych i zewnętrznych relacji i powiązań o uświadomionej wizji oraz wspólnym celu biznesowym, dla urzeczywistnienia których rozpoczyna proces budowy i rozwoju relacji współpracy i współdziałania opierającego się o kształtowanie i rozwój więzi zaufania między ludźmi, którzy konstytuują te przedsiębiorstwa i organizacje.”
3.	„Bardzo dobry klaster to zgrupowanie uzyskujące znacznie większą przewagę konkurencyjną aniżeli poziom dotychczasowej konkurencyjności indywidualnie funkcjonujących firm oraz w którym wobec wytworzonego wysokiego poziomu kapitału społecznego, wytworzone zostaną więzi do dążenia wspólnymi siłami, wspólną wiedzą do rozwiązywania problemów rozwoju sposobami innowacyjnymi.”
4.	„Bardzo dobry klaster to klaster, w którym wysoki poziom kapitału społecznego jest czynnikiem konstytuującym skuteczną strategię rozwoju przedsiębiorstwa sieciowego – klastra.”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Stachowicz, s.15].

Podsumowując, występowanie statycznych elementów dystryktu przemysłowego nie przesądza o jego istnieniu, a jest tylko jednym z warunków jego powstawania. Konieczne jest również dynamiczne dopełnienie systemu, by zaczął on funkcjonować i rozwijać się. E. Wojnicka twierdzi podobnie pisząc, że jeśli mamy do czynienia jedynie z koncentracją podmiotów oraz bliskością geograficzną, a nie z występowaniem powiązań współpracy i konkurencji,

⁸⁸ [Stachowicz, s.15-16]

to nie można mówić o klastrze, a zaledwie o aglomeracji⁸⁹. S. Szultka i E. Wojnicka utrzymują, że niezbędne jest jednoczesne kooperowanie i konkutowanie podmiotów, aby można mówić o istnieniu czy powstawaniu grona przedsiębiorczości. Ostatecznie jednak wskazują na to, że współpraca i konkurencja służą wytworzeniu synergii ze współistnienia na danym obszarze⁹⁰.

1.5.3. Definiowanie pojęcia przez instytucje polityczne

Definiowaniem pojęcia dystryktu przemysłowego zajęły się również instytucje rządowe oraz ponadrządowe, które odgrywają niemałą rolę w kreowaniu odpowiednich warunków do działania dystryktów przemysłowych. Czynią to z uwagi na potrzebę wyraźnego sprecyzowania docelowego podmiotu korzystającego z oferowanych środków pomocowych.

Tabela 1.7. Definicje instytucji politycznych

I.p.	Definicja	Źródło
1.	„Grona to sieci produkcyjne składające się ze współzależnych firm, wyspecjalizowanych dostawców, ośrodków wiedzy (uniwersytety, instytuty badawcze), organizacji wspierających (pośrednicy, konsultanci) oraz ich klientów „	Bank Światowy za [Grycuk, s.5]
2.	„Cluster - sektorowa i geograficzna koncentracja przedsiębiorstw”	UNIDO [Humphrey et al. , s.8]
3.	„Grono to sektorowe i geograficzne skupisko firm, które dzięki wyspecjalizowanym dostawcom, dostępności surowców i komponentów oraz lokalnym rynkom pracy osiągną korzyści aglomeracji. Są one wspierane przez sieć instytucji z sektora prywatnego i publicznego, promujących kolektywne uczenie się oraz procesy dyfuzji innowacji”	UNIDO ⁹¹
4.	„Klaster to przestrzenna i sektorowa koncentracja co najmniej dziesięciu podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub innowacyjności, wykonujących działalność gospodarczą na terenie jednego lub kilku sąsiednich województw, konkurujących i współpracujących ze sobą w tych samych lub pokrewnych branżach oraz są powiązane rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze, przy czym połowę podmiotów funkcjonujących w ramach klastra stanowią przedsiębiorcy.”	Rozporządzenie ministra gospodarki w sprawie udzielenia przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi. ⁹²
5.	„Grono to grupa skoncentrowanych przestrzennie, współzależnych, kooperujących i konkurujących ze sobą przedsiębiorstw i instytucji, tworzących wspólnie system powiązań o charakterze rynkowym i pozarynkowym.”	UK Department of Trade and Industry za [Grycuk, s.6]
6.	„Klaster to miniaturowe narodowe systemy innowacji (reduced-scale national innovation system)”	OECD ⁹³
7.	„Klaster to skupione przestrzennie zespoły współpracujących i wspierających się przedsiębiorstw głównie małych i średnich danej branży przemysłowej, powiązanych z reguły z Uniwersytetem lub inną jednostką naukowo – badawczą.”	Słownik Regionalny Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości za [Surmacz, s153]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie podanych źródeł.

⁸⁹ [Wojnicka, s.34]

⁹⁰ [Szultka et al., s.524-525]

⁹¹ *Boosting Innovation The Cluster Approach*, OECD, Paris 1999, s.270 za [Grycuk,s.6]

⁹² DzU z 2006 nr 226, poz.1651 z późn. Zm. za [Kołtuniak, s.8]

⁹³ *Boosting Innovation The Cluster Approach*, OECD, Paris 1999, za [Jagiello, s.10]

Z punktu widzenia Polski istotne są działania OECD oraz UE. W obu organizacjach dyskusja na temat roli dystryktów przemysłowych jest obecna w kontekście systemów innowacji na różnym poziomie przestrzennym oraz konkurencyjności w gospodarce globalnej⁹⁴. Obie organizacje promują grona z powodów praktycznych – dostrzegają w nich skuteczne narzędzie podnoszenia zdolności konkurencyjnych danych lokalizacji (szczególnie poprzez wsparcie wymiany innowacji i transfer technologii), co może stymulować rozwój gospodarczy i zwiększenie zatrudnienia. [Szultka ed, s. 28]

Głównym nurtem działań OECD jest promocja idei gron poprzez identyfikację i promocję najlepszych praktyk w krajach członkowskich z zakresu analizy i wspierania gron. OECD ogranicza się do promowania idei gron oraz polityki wspierania ich w krajach członkowskich poprzez inicjowanie debaty o gronach na poziomie krajowym, organizowanie seminariów i konferencji, kojarzenie partnerów krajowych (biznes, instytucje badawcze i administrację publiczną) i międzynarodowych (przedstawiciele gron z różnych krajów). [Szultka ed, s.28]

W przypadku struktur Unii Europejskiej koncepcja dystryktów przemysłowych uważana jest za atrakcyjne narzędzie wspierania rozwoju, ponieważ sprowadza pomoc władz do roli pomocniczej w przeciwieństwie do tradycyjnego subsydiowania branż lub sektorów (kosztownego i konfliktogennego dla firm, ponieważ jest grą o sumie zerowej). Można wyróżnić kilka pól działania Unii Europejskiej w zakresie propagowania idei klastrów:

- prowadzenie coraz bardziej regularnego monitoringu wspierania gron (proste zestawienia oraz analiza porównawcza w skali całej Unii; wychodzenie z analizą poza krajowe podziały – grona europejskie),
- wspieranie tworzenia wspólnej metodologii (promowanie najlepszych w skali europejskiej technik analizy, wspierania i rozwoju gron),
- bezpośrednie wspieranie sieci i gron (udział w tworzeniu gron poprzez finansowanie inicjatyw praktycznych: kojarzenie partnerów, wspieranie sieci współpracy na przykład z funduszy strukturalnych). [Szultka ed,s.28]

Analizując działania obu instytucji, można stwierdzić, że OECD działa bardziej jako pewnego rodzaju instytucja badawcza dostarczająca materiału do debaty w zakresie nowych narzędzi rozwoju. UE posiada natomiast wytyczone cele polityczne i gospodarcze, do realiza-

⁹⁴ Szersze omówienie działań opartych o koncepcję klastra organizacji międzynarodowych OECD oraz UE znajdują się między innymi w [Szultka ed, s.18-29]

cji których sięga po wiele narzędzi, między innymi po ideę tworzenia i wspierania klastrów. [Szultka ed, s.29]

1.5.4. *Definicja pojęcia – podsumowanie*

Podsumowując rozważania na temat definiowania pojęcia dystryktu przemysłowego w literaturze, trzeba przyznać, że istnieje pewien chaos terminologiczny i znaczeniowym. Pojęcie to czerpie z różnych koncepcji naukowych (niektóre z nich zostały wymienione w niniejszej pracy) i z tego powodu jest koncepcją eklektyczną. Ponadto nie zostało dotychczas jednoznacznie zdefiniowane na przykład w zakresie zasięgu przestrzennego (czy dystrykt przemysłowy kończy się wraz z granicami gminy czy też powiatu?) czy też w zakresie minimalnej liczby podmiotów, które muszą go tworzyć. Stan ten ma jednak kilka następujących zalet⁹⁵:

- unikanie nadmiernego przywiązania do jednej definicji, co wykluczałoby wiele regionów z dyskusji o wspieraniu innowacji i konkurencyjności,
- unikanie tendencji do tworzenia „jedynie słusznych” koncepcji analizy i działań wspierania grom (każde grono to wyjątkowa struktura),
- mieszanie się różnych teorii, różnych tradycji i wpływów wzbogacają dyskusję i poszerzają ją o nowe nurty.

W literaturze przedmiotu został sformułowany problem, czy poszczególne lokalne skupiska firm kwalifikują się do miana dystryktu przemysłowego. E. Skawińska formułuje na przykład wątpliwość, czy skupiska firm w krajach słabo rozwiniętych można nazwać dystryktami przemysłowymi w znaczeniu takim, jakie przypisuje im teoria (na przykład prace M. Portera). Autorka przywołuje również myśl M.H. Best'a⁹⁶, że Porter nie podaje założeń brzegowych określających model grona ani kryteriów ilościowo-wartościujących, które pozwoliłyby na zaliczenie przedsiębiorstwa do grona. Porter przedstawia jedynie ogólny opis zjawiska i klasyfikację czynników, które go kształtują (model rombu). W tym samym miejscu Best zauważa, że przyjmowanie słabych kryteriów powoduje rozszerzenie liczby grom (więcej skupisk spełnia warunki do bycia tak nazwanym), wskutek czego koncepcja traci na wartości. [Skawińska, s. 92-93]

⁹⁵ [Szultka ed, s.28]

⁹⁶ M.H. Best, *The competitive Advantage. The Renewal of American Industry*, Oxford University Press 2001, s.69, za [Skawińska, s.92]

Spostrzeżenia te według autora niniejszej rozprawy są uzasadnione, lecz nie stanowią poważnego zarzutu względem samej koncepcji dystryktu przemysłowego. Należy zauważyć, że jest on tworem o charakterze sieci, przez wielu badaczy zakwalifikowanym jako jedna z odmian organizacji o strukturze sieciowej. W przypadku tego typu organizacji ogromną trudność sprawia postawienie wyraźnej granicy pomiędzy samą organizacją a jej otoczeniem. Współcześnie mówi się wręcz o zerwaniu z paradygmatem tradycyjnych struktur organizacyjnych – z precyzyjnością określenia granic przedsiębiorstwa jako wyodrębnionej jednostki organizacyjnej⁹⁷. Stąd według autora postulat nakreślenia wyraźnych kryteriów wyróżniania dystryktów przemysłowych nie jest konieczne. Koncepcja grona rozwijana przez Portera prawdopodobnie nie powstałaby, gdyby nie pewnego rodzaju przekroczenie granic tradycyjnych sektorów przemysłu przez model rombu. W obecnym kształcie wyróżnia on czynniki, które kształtują siłę konkurencji w ramach grona, które powstają niejako ponad dotychczasowymi klasyfikacjami działalności gospodarczej i granicami administracyjnymi. W nurcie badań nad dystryktami przemysłowymi we Włoszech pojawia się wręcz twierdzenie, że „nie można zdefiniować dystryktu włoskiego jako określonej liczby firm o danej łącznej sprzedaży”⁹⁸.

Spór dotyczący definicji dystryktów przemysłowych toczy się również w zakresie wspólnoty celu przedsiębiorstw dystryktu przemysłowego. Z jednej strony, daje istnieje pogląd, że firmy są dystryktem przemysłowym, jeżeli łączy je uświadomiony i wyraźnie określony wspólny cel działania, a ponadto ich współpraca w tym zakresie podlega zarządzaniu, a więc jest w pewnym sensie emanacją pewnej wyraźnie określonej struktury organizacyjnej nadrzędnej względem grupujących się przedsiębiorstw. Jeżeli tak nie jest, przedsiębiorstw tych nie można nazwać dystryktem przemysłowym⁹⁹. Z drugiej strony, są badacze związani z nurtem włoskich dystryktów, którzy zauważają szerokie pole dla spontaniczności, a wręcz chaosu, którego wspólną wypadkową jest autonomiczna struktura dystryktu przemysłowego¹⁰⁰.

Dyskusja przytoczona (stanowiąca jedynie wycinek sporów mających na celu precyzyjne zdefiniowanie pojęcia) oraz zbiór definicji podanych w poprzednim podrozdziale wskazują na wielką różnorodność w ujmowaniu pojęcia dystryktu przemysłowego. Wynika to również z kontekstu praktycznego, w jakim poruszają się poszczególni badacze. Inaczej definiują dys-

⁹⁷ [Strategor, s.387]

⁹⁸ [Figuła, s.46]

⁹⁹ [Stachowicz]

¹⁰⁰ Patrz definicja dystryktu przemysłowego Rullani w tabeli (definicje)

trykt przemysłowy znawcy ich włoskich egzemplifikacji. Inaczej znów charakteryzują pojęcie badacze technopolii typu „Krzemowa Dolina”. Nie zwalnia to jednak z poszukiwania prawidłowości uniwersalnych, ważnych nie tylko w konkretnych warunkach punktowych.

Korzystając z wcześniejszych ustaleń, autor proponuje wyznaczyć uniwersalne ramy pojęcia dystryktu przemysłowego. Definiując je należy mieć na uwadze następujące elementy:

- podmiot dystryktu przemysłowego (przedsiębiorcy, pracownicy, lokalna społeczność, interesariusze dystryktu przemysłowego),

- przedmiot dystryktu przemysłowego (działalność gospodarcza, w której realizację zaangażowany jest podmiot dystryktu przemysłowego),

Mówiąc o przedmiocie dystryktu przemysłowego, jakim jest działalność gospodarcza, należy określić cechy szczególne sposobu, w jaki jest on realizowany i który wyróżnia go na tle innych przejawów inicjatywy gospodarczej. Według autora pracy takimi cechami są:

- występowanie ekonomik zewnętrznych (specjalizacji, uczenia się, innowacji)¹⁰¹,
- skupienie działalności gospodarczej wokół określonego łańcucha tworzenia wartości oraz działalności pomocniczej wspierającej ten proces (np. wyspecjalizowane firmy otoczenia biznesu),

Ostatni element, na który autor pracy chciałby zwrócić uwagę ze szczególną mocą, odnosi się zarówno do podmiotu dystryktu przemysłowego, jak i jego przedmiotu. Jest nim bliskość rozumiana w taki sposób, jak czyni to M. Heidegger oraz A. Jewtuchowicz (patrz podrozdział 1.3.). Bliskość charakteryzuje podmiot dystryktu przemysłowego, ponieważ ludzie, którzy stanowią dystrykt przemysłowy (przedsiębiorcy, lokalna społeczność, interesariusze dystryktu), pozostają nawzajem w „okolicy”, stwarzając wzajemne subiektywne relacje „bliskości” tak, jak to rozumie M. Heidegger. Bliskość ponadto występuje w dystrykcie przemysłowym w wielu wymiarach (geograficznym, społecznym, przemysłowym, kulturowym, organizacyjnym, instytucjonalnym) przytaczanych przez A. Jewtuchowicz. Bliskość tak rozumianą można uważać za cechę wyróżniającą podmiotu oraz przedmiotu dystryktu przemysłowego na tle innych form gospodarowania.

Wykorzystując wyróżnione powyżej elementy składające się na pojęcie dystryktu przemysłowego autor definiuje ten termin następująco: **Dystrykt przemysłowy to zbiór podmiotów złożony z przedsiębiorców, członków społeczności oraz przedstawicieli in-**

¹⁰¹ patrz podrozdział 3.1.3.

nych organizacji (władz, jednostek naukowo-badawczych, szkolnictwa), które są bezpośrednio lub pośrednio zaangażowane w działalność gospodarczą skupioną na realizacji określonego łańcucha wartości z wykorzystaniem ekonomik zewnętrznych, przy czym zarówno elementy składające się na podmiot dystryktu przemysłowego, jak i jej przedmiot cechuje wielowymiarowa bliskość geograficzna, społeczna, przemysłowa, kulturowa, organizacyjna oraz instytucjonalna.

1.6. Typy dystryktów przemysłowych

1.6.1. Typologie oparte o charakterystyki dystryktów przemysłowych

Dystrykty przemysłowe w szerokim rozumieniu występują w rzeczywistości gospodarczej w bardzo różnych formach. Autor niniejszej pracy skłania się do obejmowania tym mianem szerokiego spektrum terytorialnych form organizacji przemysłu. W tym względzie jego pogląd jest zbliżony z A. Markusenem, który rozszerza pojęcie dystryktu przemysłowego na formy daleko różniące się od wąsko rozumianych dystryktów przemysłowych Marshalla (patrz typologia przytoczona poniżej) oraz z poglądami badaczy osadzonych w kontekście włoskich dystryktów przemysłowych. Autor niniejszej rozprawy przyznaje, że w literaturze rozpowszechnił się pogląd przeciwny, według którego dystrykt przemysłowy (traktowany bardzo wąsko) ogranicza się jedynie do zgrupowań małych i średnich firm nazwanych przez A. Markusena typem „dystryktu przemysłowego Marshalla”¹⁰². Co więcej, włoskie dystrykty przemysłowe są uważane za reprezentantów tego jednego typu. Według autora ostatni pogląd jest niesłuszny z uwagi na wyniki najnowszych badań rzeczywistości włoskiej, które wykazały jej ewolucję w kierunku hierarchicznej i kreującej miejscowych liderów struktury, co jest odejściem od wspomnianego typu¹⁰³. Jednocześnie autor niniejszej pracy nie stara się przekonać do stosowania wyłącznie nazwy dystrykt przemysłowy z uwagi na rozpowszechnienie innych nazw (grono, klastr) w literaturze i ich ugruntowaniu (patrz podrozdział poświęcony definiowaniu pojęcia). Autor w niniejszej pracy używa wielu terminów zamiennie przytacza-

¹⁰² Typologia opracowana przez Markusena opisana jest w dalszej części podrozdziału

¹⁰³ [Albino et al, s. 57-58]

jąc oryginalne nazewnictwo stosowane przez poszczególnych badaczy. Wielość nazewnictwa nie utrudnia prowadzenia dyskursu - jedynie może pomóc w zauważeniu różnych odcieni tego pojęcia.

Przechodząc do omawiania typów dystryktów przemysłowych, należy zauważyć, że ich zbiór można różnicować pod kątem określonych cech. Szereg kryteriów, jakich używa się do rozróżniania wielu rodzajów dystryktów przemysłowych, zebrał zespół badaczy z Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową (IBnGR) (patrz tabela 1.8.).

Tabela 1.8. Kryteria podziału klastrów

Kryterium podziału	Typy klastrów
Stadium rozwoju	Klastry embrionalne, wzrostowe, dojrzałe oraz schyłkowe
Zdolność do kreowania miejsc pracy	Klastry o rosnącym, stabilnym bądź malejącym zatrudnieniu
Zasięg terytorialny klastra	Klastry o zasięgu lokalnym, regionalnym, krajowym, ponadnarodowym
Liczba horyzontalnie powiązanych sektorów	Klastry wąskie bądź szerokie
Liczba stadiów łańcucha produkcyjnego	Klastry głębokie – obejmujące zazwyczaj wszystkie etapy łańcucha produkcyjnego; klastry płytkie – obejmujące jeden lub kilka etapów
Pozycja konkurencyjna	Klastry będące liderami światowymi czy krajowymi lub mające przeciętną bądź słabą pozycję konkurencyjną
Pomiar zaawansowania technologicznego	Klastry wysokich, średnich lub niskich technologii. Klastry wysoko innowacyjne lub nisko innowacyjne.

Zródło: Opracowanie zespołu IBnGR¹⁰⁴ w [Szultka ed, s.14]

G. Becattini używa kryterium rozczłonkowania procesu produkcyjnego twierdząc, że rzeczywistość dystryktów przemysłowych można zawrzeć pomiędzy dwoma następującymi ekstremami:

1. proces produkcyjny kompletnie zintegrowany pionowo w jednej lub kilku dużych firmach, który nie jest dzielony z żadnym innym przedsiębiorcą,
2. proces produkcyjny realizowany przez „miliardy mikro-jednostek produkcyjnych”, z których każda pozostaje na własnym rozrachunku w zakresie zysku z produkcji koordynowanej wspólnie.[Becattini, s.49]

Inne kryterium stosuje L. De Propis, wyróżniając dystrykty przemysłowe ze względu na poziom niezależności podmiotów i umiejscowienie ośrodka decyzyjnego. Wyróżnia:

- zgrupowania firm zdominowanych przez jednego kupca lub sprzedającego (dystrykt-monopson lub dystrykt-monopol),

¹⁰⁴ Na podstawie następujących źródeł: M.J. Enright, „Regional clusters: what we know and what should we know”, materiały na seminarium: Innovation Clusters and Interregional Competition, 12-13 November 2001, Kiel; „Business clusters in the UK – a first assessment”, Ministry of Science, London 2001; D. Jacobs, “Knowledge-intensive innovation: the potential of the cluster approach”, “IPTs Report 16”, European Commission, Brussels 1997.

- dystrykty, w których proces podejmowania decyzji jest rozprzestrzeniony pomiędzy dużą liczbę małych firm (dystrykt przemysłowy zbliżony do jego kanonicznego rozumienia). [De Propis, s.740-741]

Według M.H. Besta można podzielić dystrykty dychotomicznie na statyczne i dynamiczne. Kryterium tego podziału stanowi korzystanie przez firmy dystryktu przemysłowego z dynamicznych ekonomik lokalizacji. W przypadku dystryktów statycznych innowacje zachodzą w ograniczonym zakresie, a firmy korzystają jedynie ze statycznych ekonomik lokalizacji. Dystrykty przemysłowe dynamiczne są wynikiem procesu ciągłego doskonalenia będącego wynikiem dyfuzji wiedzy i uczenia się. [Skawińska 2003, s.232]

Niektórzy badacze zwracają uwagę na różnicę pomiędzy podziałem dystryktów na innowacyjne i nieinnowacyjne a podziałem na dystrykty w sektorach tradycyjnych i sektorach nowej techniki, co niekiedy powoduje nieporozumienia. Autor przychyliła się do poglądu, że wytwarzanie w obrębie każdego sektora (również tradycyjnego) może być równocześnie wysoce innowacyjne. Jest to również pogląd zgłaszany przez P. den Hertog, który zwraca uwagę¹⁰⁵ na konieczność uznawania za innowacyjne także klastrów nisko i średniotechnologicznych odnoszących sukcesy na globalnym rynku dzięki stosowaniu wysokotechnologicznych innowacji procesowych a działających w sektorach uznawanych za tradycyjne (przykładem mogą być dystrykty przemysłowe we Włoszech, które w dużej mierze specjalizującą się w produkcji dóbr przemysłu lekkiego uznawanych za pracochłonne a nie kapitałochłonne – obuwie, biżuteria, odzież).

W podobny sposób wypowiada się M. Porter, który zauważa, że dystrykty przemysłowe mogą występować w najrozmaitszych sektorach i w różnorodnych obszarach geograficznych, zarówno w sektorach wysokiej techniki, jak i tych tradycyjnych, na terenach miejskich i wiejskich. Jednocześnie stawia śmiałą tezę, że nie ma przemysłów niskiej techniki, lecz jedynie przedsiębiorstwa niskiej techniki, które nie stosują nowoczesnych metod produkcji. Według niego w każdym sektorze przedsiębiorstwa mogą wygrywać z konkurencją pod względem produktywności, stosując skomplikowane metody i technologie produkcji oraz oferując unikalne produkty. M. Porter wnioskuje, że każdy sektor może być „nasycony wiedzą” (knowledge intensive). [Porter 1998; s.80,85]

¹⁰⁵ Pim den Hertog *Boosting Innovation – The Cluster Approach* OECD raport 1999 oraz *Innovative Clusters*, 2001 za [Wojnicka, 35]

Inne przytaczane typologie nie są oparte o pojedyncze kryterium, lecz pewne ich wiązki. Na podstawie włoskich przypadków dystryktów przemysłowych G. Garofoli¹⁰⁶ zaproponował typologię modeli lokalnego rozwoju opierającą się na następujących zmiennych strukturalnych: struktura systemu produkcyjnego, wielkość przedsiębiorstw i relacji między nimi, tło przedsiębiorczości, cechy lokalnego rynku pracy, źródła innowacji, struktura społeczna, lokalne instytucje i prawo gospodarcze. Wyróżnił on trzy możliwe systemy regionalne:

- 1) obszary o specjalizacji produkcyjnej (ang. areas of productive specialization),
- 2) lokalne systemy produkcyjne (ang. local production systems),
- 3) obszary systemowe (ang. system areas).

„Obszar o specjalizacji produkcyjnej” skupia firmy, pomiędzy którymi relacje są ograniczone. Konkuruje one na tym samym rynku, działając w tych samych fazach łańcucha wartości. W obszarach tych nie lokują się główne siedziby firm, lecz ich oddziały w celu wykorzystania sprzyjających warunków lokalizacji (np. rynku pracy). Ten model rozwoju lokalnego jest uzależniony od zewnętrznych aktorów. [Guerrieri et al. b, s.13-14]

„Lokalne systemy produkcyjne” charakteryzują się obecnością przedsiębiorstw należących do tego samego sektora (konkurencja), między którymi występują silne wzajemne relacje. Ponadto istnieje tradycja miejscowej kultury technicznej i zawodowej zakorzeniona w historii lokalnej. Społeczno-kulturowa homogeniczność obszaru stwarza duże możliwości dla rozwoju lokalnej polityki gospodarczej. W tym modelu rozwój jest powodowany przez lokalnych przedsiębiorców. [Guerrieri et al. b, s.14]

„Obszary systemowe” (ang. system areas) są relatywnie najbardziej skomplikowanymi i złożonymi formami zgrupowań przedsiębiorstw o specjalizacji produkcyjnej. Bazują na małych i średnich przedsiębiorstwach. Wyraźny jest podział pracy pomiędzy firmami. Powiązania występują zarówno w obrębie wiodącego sektora, jak i z innymi sektorami (komplementarnymi i wspomagającymi), przez co aktywa trwale potrzebne do produkcji mogą być wytwarzane lokalnie. Ten model w przeciwieństwie do poprzednich dwóch określa się jako „intensywny”, ponieważ nie prowadzi do wzrostu zatrudnienia, lecz bazuje na lepszym wykorzystaniu miejscowych zasobów. G. Garofoli tej grupie przypisuje przykłady wiodących włoskich dystryktów przemysłowych: Biella, Vigevano, Prato, Carpi, Sassulo. [Guerrieri et al. b, s.14]

¹⁰⁶ Garofoli G., *Modelli locali di sviluppo*, Milan: Franco Angeli 1991 za [Guerrieri et al. b, s.13]

Kolejna klasyfikacja dystryktów przemysłowych jest oparta o kryterium formy relacji, jakie powstają w obrębie dystryktu pomiędzy jego uczestnikami a lokalną „firmą-liderem”. Wokół niej tworzy się „konstelacja” innych podmiotów z nią powiązanych. Formy tych konstelacji, będące również typami dystryktów przemysłowych, są następujące¹⁰⁷:

- 1) nieformalna konstelacja (ang. informal constellation)
- 2) formalna konstelacja (ang. formal constellation)
- 3) konstelacja planowana (ang. planned constellation)
- 4) sieć przedsiębiorstw (ang. enterprise network)
- 5) grupa przedsiębiorstw (ang. enterprise group)

Typy te są scharakteryzowane w tabeli (patrz tabela 1.9.).

Tabela 1.9. Typy dystryktów przemysłowych

Cechy	Nieformalna konstelacja	Formalna konstelacja	Konstelacja planowana	Sieć przedsiębiorstw	Grupa przedsiębiorstw
Cel	Stacyczna efektywność przez redukcję kosztów	Stacyczna efektywność także przez poprawę jakości i krótsze czasy dostaw	Dynamiczna efektywność przez adaptację, innowację i konkurencyjność	Dynamiczna efektywność przez adaptację, innowację i konkurencyjność	Konkurencyjna efektywność, która jest czymś więcej niż efektywność
Działalność firmy-lidera	Projektowanie, montaż, sprzedaż	Jest wciąż liderem, ale inne firmy nabierają ważności	Nie tylko ostateczny montaż; odpowiedzialna za koordynację, planowanie strategiczne, zaopatruje konstelację w kluczowe usługi i inwestycje	Zaopatrywanie w usługi o strategicznym znaczeniu	Zaopatruje w usługi o strategicznym znaczeniu i zabezpiecza konstelację finansowo
Rola innych firm	pasywne	ważniejsza; uświadamiają sobie, że ich struktura i zachowanie wpływa na całą konstelację	Bardziej aktywna; bliższe i częstsze relacje pomiędzy nimi; niektóre mogą grać rolę pośrednika pomiędzy firmą-liderem a innymi firmami konstelacji	Aktywna	Aktywna; nie wypełnia jedynie w prosty sposób poleceń firmy-lidera; rozproszona przedsiębiorczość wspiera innowacyjność
Relacje lider-inne firmy	Lider dominuje	Bliższe interakcje	Koordynacja	Koordynacja	Strategiczne interakcje pod kierownictwem firmy-lidera
Zasady rządzące relacjami	Kontrakty krótkoterminowe; cena jest główną zmienną	Długoterminowe, bazujące na zaufaniu stosunki; cena traci na znaczeniu	Długoterminowe kontrakty, niewielkie obroty stron; rutyna w stosunkach ułatwia porozumienie	Silna identyfikacja z siecią; wspólna kultura i poglądy, wyraźna różnica względem firm z zewnątrz; łatwiej wybrać orientację na zewnątrz, by zredukować uzależnienie od kontekstu lokalnego	Finansowy udział (kontrola) firmy lidera w grupie firm
Czynniki rozwoju i konkurencyjności	Obecność ekonomik lokalizacji; lepsze społeczno-ekonomiczne środowisko ulepszyłoby wydajność	-	Dynamiczne zewnętrzne ekonomiki odgrywają rolę centralną	Siła leży po stronie związków konstelacji z otoczeniem globalnym	Ekonomiki lokalizacji i urbanizacji mają wpływ na wyniki organizacji

Źródło:[Guerrieri et al. b,s16] za [Ryśnik]

¹⁰⁷ Lorenzoni G., *L'architettura di sviluppo delle imprese minori*, Bologna: Il Mulino, 1990 za [Guerrieri et al. b,s15]

Kolejne typy konstelacji oznaczają wzrost konkurencyjności i dynamicznej efektywności (zdolności do innowacji) oraz silniejsze relacje pomiędzy uczestnikami dystryktu. Również rola firmy-lidera zmienia się z projektowania i „składania” wkładów poszczególnych firm w kierunku koordynacji, strategicznego planowania i inwestycji w obrębie konstelacji. [Guerrieri et al. b, s.15]

Szeroko znaną i przytaczaną klasyfikację przedstawił A. Markusen. Również w tym przypadku kryterium jest wielowymiarowe i bierze pod uwagę wielkość firm, charakter między-organizacyjnych relacji wewnątrz dystryktu oraz kierunek orientacji podmiotów (na zewnątrz lub do wewnątrz dystryktu). Klasyfikacja uwypukla również rolę dużych firm i państwa w stwarzaniu warunków do rozwoju i powstawania nowych przedsiębiorstw w regionie. Klasyfikacja zawiera cztery następujące typy dystryktów przemysłowych [Guerrieri et al. b,s.17]:

- „Dystrykt przemysłowy Marshall’a” „wariant włoski” (ang. Marshallian ID (italian variant)),
- Dystrykt typu Centrala -kooperanci (ang. Hub-and-spoke district),
- Platforma przemysłowa dla firm-satelit (ang. Satellite industrial platform),
- Państwowo zakotwiczony dystrykt przemysłowy (ang. State-anchored industrial district).

Tabela poniżej prezentuje charakterystykę wymienionych typów dystryktów przemysłowych. Obrazem opisywanych relacji jest rysunek (zob. rysunek 1.4.).

Tabela 1.10. Cechy różnych typów dystryktów przemysłowych.

Cechy	„Dystrykt przemysłowy Marshall’a” („włoski wariant”)	Dystrykt typu Centrala –kooperanci	Platforma przemysłowa dla firm-satelit	Państwowo zakotwiczony dystrykt przemysłowy
Przeważająca struktura przedsiębiorstw	Lokalne małe i średnie przedsiębiorstwa	Jedna/kilka duże firm i dostawców	Duże firmy z centralami na zewnątrz dystryktu	Jedna/kilka instytucji rządowych zapewniających infrastrukturę
Ekonomika skali	Niska	Wysoka	Wysoka	Wysoka
Poziom aktywności firm lokalnych	Wysoki	Niski, oprócz usług	Niski lub średni	Niski lub żaden
Handel wewnątrz dystryktu (pomiędzy jego podmiotami)	Bardzo rozwinięty	Pomiędzy dużymi firmami i dostawcami	Minimalny	Wysoki pomiędzy instytucjami i dostawcami
Kluczowe inwestycje	Decyzje podejmowane lokalnie	Lokalne decyzje lecz rozproszone globalnie	Decyzje podejmowane na zewnątrz dystryktu	Decyzje na szczeblu władz lokalnych lub poza dystryktem
Współpraca Kupujący-producent	Ważna	Mała	Mała lub żadna	Mała
Instrument regulujący relacje	Kontrakty długoterminowe	Kontrakty długoterminowe	Kontrakty krótkoterminowe	Kontrakty krótkoterminowe
Współpraca z firmami z zewnątrz dystryktu	Mała	Duża	Duża z przedsiębiorstwami-matkami	Duża z przedsiębiorstwami-matkami (instytucjami)

c.d. tabeli 1.10. na stronie 67

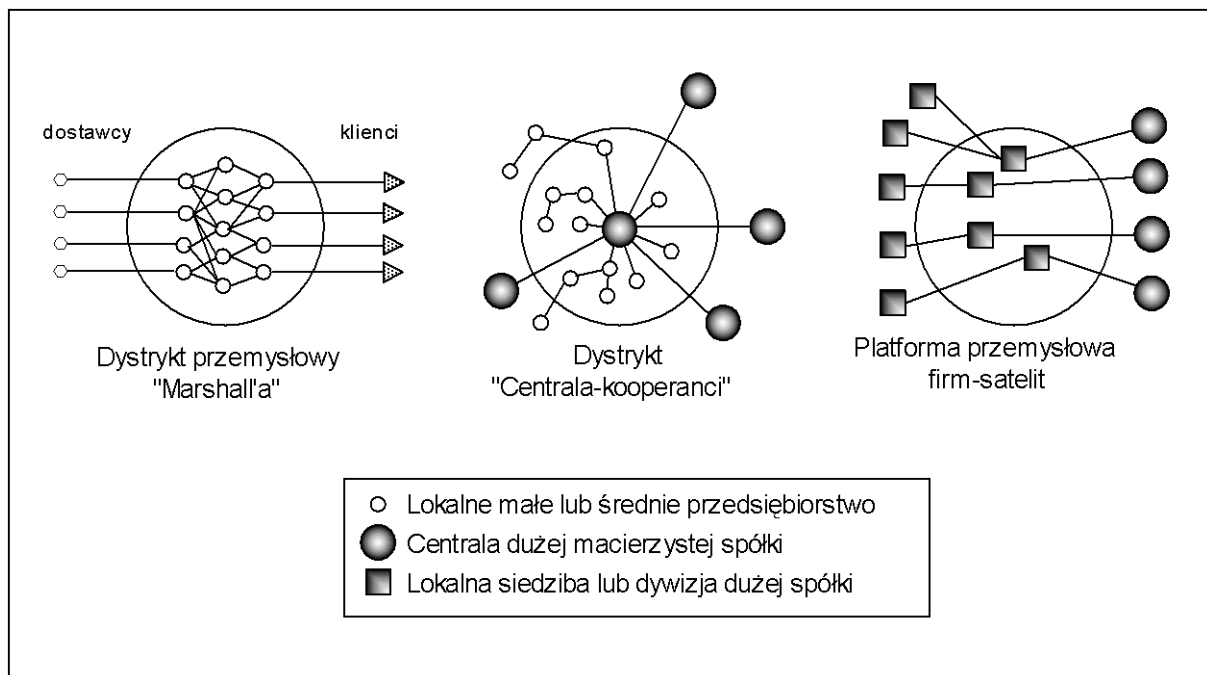
Cechy	„Dystrykt przemysłowy Marshall’a” („włoski wariant”)	Dystrykt typu Centrala –kooperanci	Platforma przemysłowa dla firm-satelit	Państwowo zakotwiczony dystrykt przemysłowy
Rynek pracy	Wewnątrz dystryktu; Bardzo elastyczny	Wewnątrz dystryktu; Elastyczny	Na zewnątrz dystryktu, wewnątrz wielkich przedsiębiorstw	Wewnętrzny (kapitał rządowy), krajowy (z innych instytucji)
Wymiany personelu	Częste	Średnio częste	Częste (nowy personel z zewnątrz)	Średnio częste/częste (zawodowa)
Zaangażowanie pracowników (hierarchia ważności podmiotów)	I. Dystrykt P. II. MŚP	I. Duża firma II. Dystrykt P. III. MŚP	I. Duża firma II. Dystrykt P. III. MŚP	I. Instytucja II. Dystrykt P. III. MŚP
Imigracja siły roboczej	Wysoka	Wysoka	Wysoka dla wysoko kwalifikowanych i kadr zarządzających / niska dla nisko kwalifikowanych	Wysoka
Emigracja siły roboczej	Niska	Średnia	Wysoka dla wysoko kwalifikowanych i kadr zarządzających / niska dla nisko kwalifikowanych	Niska, chyba że instytucja rządowa opuszcza lokalizację
Kulturalna tożsamość lokalna	Rozwinięta	Rozwinięta	Praktycznie nieobecna	Rozwinięta
Źródła finansowania i technicznej pomocy	Wewnętrzne względem DP	Duże firmy	Zewnętrzne	Zewnętrzne (krajowe lub lokalne władze, jednostki wojskowe, uniwersytety państwowe, centra badawcze)
Cierpliwy kapitał (długoterminowy)	Istnieje	Rzadki dla innych niż duże firmy	Nie istnieje	Nie istnieje
Lokalne stowarzyszenia handlowe	Silna obecność	Praktycznie nieobecne	Nieobecne	słabe
Rola lokalnych władz	Istotna	Istotna	Istotna	Słaba w regulacji i promocji przemysłu. Ważna w infrastrukturze.
Długoterminowe perspektywy	Dobre perspektywy	Zależne od dużych firm i dynamiki przemysłu	Zagrożone zmianą lokalizacji firm	Zależne od instytucji rządowych

Źródło:[Guerrieri et al. b, s.18-19] za [Ryśnik]

W „dystrykcie przemysłowym Marshall’a” realizują się zewnętrzne ekonomiki skali. Wykazuje on podobieństwo do rzeczywistości włoskich dystryktów przemysłowych. Ważna w nim jest lokalna „atmosfera przemysłowa”, lokalne długoterminowe społeczno-ekonomiczne relacje pomiędzy firmami, wzajemne zaufanie oraz mieszanka konkurencji ze współpracą. [Guerrieri et al. b,s.17-19]

W dystrykcie „Centrala-kooperanci” jedna lub więcej firm (zwykle dużych, pionowo zintegrowanych) odgrywa rolę koordynującej centrali względem innych podmiotów lokalnych (dostawców i dostarczczyeli czynności powiązanych). Dominuje ona nad kooperantami lokalnymi oraz posiada zdecydowanie lepsze relacje z podmiotami z zewnątrz dystryktu przemysłowego niż inne podmioty dystryktu. Dzięki temu, że tylko ona utrzymuje kontakty z otoczeniem, pozyskuje wiedzę z zewnątrz dystryktu przemysłowego i jest zdolna do wdrażania innowacji. [Guerrieri et al. b,s.19-20]

„Platforma przemysłowa dla firm-satelit” jest pewnego rodzaju zbiorem oddziałów, filii bądź dywizji przedsiębiorstw, których główne siedziby ulokowane są poza dystryktem. Podmioty te utrzymują nikle relacje między sobą, ich procesy nierzadko są całkowicie różne, tak, jak sektory, w których działają. Typ ten rozwija się dzięki dostępowi do istniejącej lokalnie infrastruktury (źródła finansowania, techniczna pomoc, „cierpliwy kapitał”, stowarzyszenia handlowe itp.). [Guerrieri et al. b,s.20-21]



Rysunek 1.4. Typologia dystryktów przemysłowych.

Źródło: [Guerrieri et al. b,s.22]

„Państwowo zakotwiczony dystrykt przemysłowy” jest efektem oddziaływania instytucji publicznej lub non-profit, takiej jak jednostka badawcza, uniwersytet, lub koncentracja administracji rządowej (podmiot ten lub podmioty stanowią „kotwicę”). Znaczącym czynnikiem jego rozwoju jest decyzja polityczna o zainicjowaniu takich działań jak: parki biznesu, parki naukowe, centra transferu technologii, centra badawczo-rozwojowe i tym podobne. Rozwój dystryktu uzależniony jest od możliwości transferu technologii instytucji stanowiącej „kotwicę” do innych podmiotów. [Guerrieri et al. b,s.21]

Podobną typologię przedstawia J. Meyer-Stamer. Wyróżnia się w niej trzy z czterech typów przedstawionych przez A. Markusena z wyłączeniem ostatniego („Państwowo zakotwiczonego dystrykt przemysłowy”)¹⁰⁸.

Biorąc pod uwagę kryterium hierarchiczności relacji w dystryktach przemysłowych, P. Guerrieri i C. Pietrobelli dokonują podsumowania istniejących w literaturze typologii i wprowadzają trzy główne typy dystryktów przemysłowych. [Guerrieri et al. b, s23]

- 1) (Przypadkowe) geograficzne skupisko firm (okazjonalne powiązania pomiędzy firmami, niewielkie doświadczenie we współpracy, nieistniejące lub słabo rozwinięte lokalne instytucje),
- 2) „Dystrykt przemysłowy Marshall’a” (sprawniejsze międzyorganizacyjne transakcje, lepiej rozwinięta współpraca i lokalne instytucje, ekonomika skali na poziomie dystryktu jest osiągana dzięki znaczącej specjalizacji przedsiębiorstw),
- 3) Sieć przedsiębiorstw z pewną formą przywództwa (lider dostarcza usługi o strategicznym znaczeniu oraz jest impulsem do dywersyfikacji produktów i sektorów, reorganizacji produkcji i stosunków z firmami, instytucjami i rynkami (zbytu i wejść).

Typologia ta jest o tyle dyskusyjna, że wprowadza możliwość kwalifikacji każdego zbioru geograficznego firm (nawet niepowiązanych relacjami) do miana dystryktu przemysłowego. Wydaje się to być ryzykowną tezą, która może doprowadzić do dewaluacji koncepcji dystryktów przemysłowych. Autor niniejszej pracy nie zgadza się z nią.

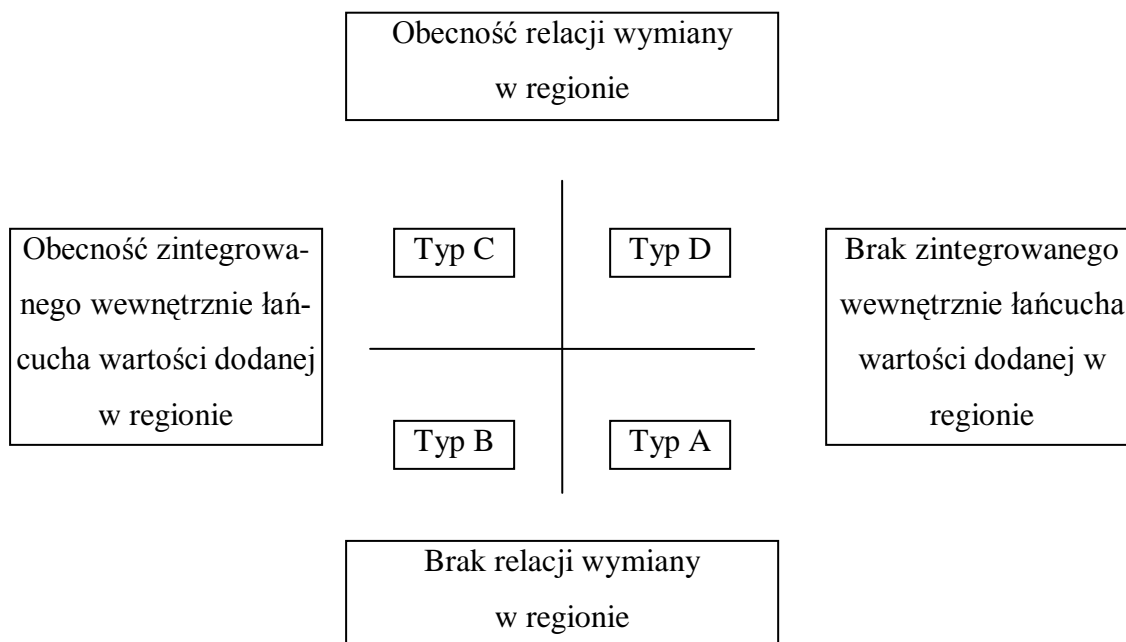
Kolejna typologia terytorialnych systemów produkcji, o której warto wspomnieć, przedstawiona została przez D. Maillat¹⁰⁹. Wprowadzono w niej dwa kryteria podziału: stopień zintegrowania różnych rodzajów działalności w regionie (integracja) oraz intensywność relacji między przedsiębiorstwami (terytorializacja). Stopień zintegrowania dotyczy istnienia łańcuchów wartości dodanej. Pozwala to na rozróżnienie systemów terytorialnych, w których koncentruje się wiele ogniw łańcucha wartości (badania, produkcji, sprzedaż), od obszarów, w których działają przedsiębiorstwa wyspecjalizowane jedynie w poszczególnych fazach łańcucha. Kryterium intensywności relacji w regionie pozwala na wskazanie systemów terytorialnych, w których interakcja występuje oraz tych, w których współpraca i komplementar-

¹⁰⁸ [Klastry]

¹⁰⁹ Maillat D., *Globalizacja, terytorialne systemy produkcyjne i środowiska innowacyjne*, Rector's Lectures, no. 52, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2002, s. 5 za [Jewtuchowicz, s.95]

ność nie istnieją. Łącznie można wskazać cztery rodzaje systemów terytorialnych. Są to systemy o cechach następujących [Jewtuchowicz, s.94-100]:

- A. brak integracji i brak terytorializacji,
- B. obecność integracji, brak terytorializacji,
- C. obecność integracji i terytorializacji,
- D. terytorializacja bez integracji.



Rysunek 1.5. Typologia terytorialnych systemów produkcyjnych

Źródło: D. Maillat za [Jewtuchowicz, s. 97]

W przypadku sytuacji A przedsiębiorstwa działają w wyraźnej izolacji od siebie i lokalnych aktorów, skupiając się na niewielkim wycinku łańcucha wartości. Może być to sytuacja podobna do opisanej przez typ „platforma przemysłowa dla firm satelit”, w której firmy nie są zintegrowane z danym terytorium i pozostają w ścisłej zależności od centrali z zewnątrz. W takim przypadku terytorium jest jedynie rezerwuarem siły roboczej o niskich kwalifikacjach. Występuje ponadto ciągła groźba delokalizacji istniejących firm, co stanowi zagrożenie dla rozwoju regionu. [Jewtuchowicz, s.97]

W sytuacji B w regionie dominuje jedno lub kilka dużych pionowo zintegrowanych podmiotów, od których w dużej mierze zależy rozwój terytorium. W takiej sytuacji firmy te uzależniają dalszą pomyślność regionu od swoich decyzji grożąc delokalizacją swoich operacji. [Jewtuchowicz, s.97-98]

W sytuacji C dominujące w regionie przedsiębiorstwo, które koncentruje w sobie całość łańcucha wartości, współpracuje z innymi podmiotami w regionie, szczególnie z małymi i średnimi firmami. Przedsiębiorstwo i jego partnerzy współdziałają w sposób komplementarny poprzez wymianę wiedzy, umiejętności, technologii. Małe firmy współpracują między sobą niezależnie od współpracy z dużą firmą – liderem. [Jewtuchowicz, s. 98]

Przypadek D to terytorialny system złożony z małych niezależnych i wyspecjalizowanych w kolejnych etapach produkcji przedsiębiorstw, utrzymujących ze sobą liczne relacje. Nie istnieje w tym przypadku lider integrujący łańcuch wartości. System oparty jest o komplementarność przedsiębiorstw. Zagroženiem dla takich systemów są nowe wyzwania otoczenia, które wymagają radykalnych zmian wprowadzonych przez wybranego lidera. Problemem może być wytworzenie w warunkach konkurencji zaufania potrzebnego, aby współpracować. [Jewtuchowicz, s. 100]

Kryterium rozróżnienia dystryktów przemysłowych ze względu na fazę rozwoju (życia), w jakiej znajduje się to lokalne zgrupowanie firm, zastosowała organizacja UNIDO wyodrębniając [Bianchi et al., s.11]:

- dystrykt przemysłowy embrionalny,
- dystrykt przemysłowy skonsolidowany,
- dystrykt przemysłowy dojrzały.

Według tej organizacji w fazie embrionalnej podmioty dystryktu są zdolne w większości jedynie do obsługi lokalnego rynku. Etap konsolidacji oznacza zdolność do zdobywania szerszego rynku, pogłębienie specjalizacji firm oraz pojawienie się swoistej tożsamości lokalnej. Dojrzałość oznacza zdolność do innowacji, oferowanie produktów o podwyższonej wartości dodanej oraz początek procesów internacjonalizacji. [Bianchi et al. , s.11]

Podobne kryterium podziału zastosowali Guerrini i Iammarino, którzy wyróżniają następujące fazy życia dystryktu przemysłowego [Guerrieri et al. c, s.38]:

- narodziny,
- ekspansja,
- dojrzałość.

Według nich wraz z rozwojem dystryktu zmienia się jego stopień specjalizacji. O ile w fazie narodzin i konsolidacji daleka specjalizacja jest korzystna, o tyle dojrzałość wymagająca konkurencyjności i innowacyjności na najwyższym poziomie wymaga powiązań z innymi dziedzinami a przez to dostępu do innowacji. Aby osiągnąć dojrzałość, dystrykty muszą rozszerzyć profil działalności o sektory pokrewne i w ten sposób uniknąć „zamknięcia” na innowacje z zewnątrz. [Guerrieri et al. c, s.38]

Poza przytoczonymi typologiami istnieje w literaturze kilka opracowanych przez instytucje rządowe lub ponadrządowe.

OECD przyjęło za kryterium klasyfikacji sposób kształtowania się procesów innowacyjnych wewnątrz klastrów. Według tego kryterium można wyróżnić¹¹⁰:

- klastry oparte o wiedzę (dla firm kluczowe znaczenie ma dostęp do wyników badań podstawowych realizowanych przez instytucje badawcze oraz uniwersytety, dlatego tworzą zgrupowania wokół silnych instytucji badawczych – np. farmaceutyka, przemysł lotniczy, chemia, elektronika),

- klastry oparte o korzyści skali (złożone systemy oparte o dużą skalę produkcji, dla których głównymi zewnętrznymi źródłami technologii są wyspecjalizowani dostawcy sprzętu i komponentów – ich efektywność innowacyjna zależy od zdolności do importowania i budowania na wiedzy wytworzonej gdzie indziej w zakresie usprawnień procesu produkcyjnego – produkcja artykułów spożywczych, przetwórstwo materiałów masowych, przemysł samochodowy),

- klastry uzależnione od dostawcy (importują technologię w formie dóbr kapitałowych i półproduktów; ich działalność innowacyjna zależy od zdolności do współdziałania z dostawcami – rolnictwo, leśnictwo, tradycyjny przemysł przetwórczy (meblarstwo)),

- klastry wyspecjalizowanych dostawców (przedsiębiorstwa o dużej intensywności B+R kładące nacisk na innowacje produktowi wytwarzające wejścia do złożonych systemów produkcyjnych w postaci maszyn, instrumentów i oprogramowania).

Brytyjski Departament Handlu i Przemysłu wprowadził typologię dzielącą klastry (clusters) według następujących rodzajów¹¹¹:

- łańcuch wartości dodanej (rdzeń klastra stanowią przedsiębiorstwa następujące po sobie w łańcuchu tworzenia wartości dodanej powiązane pionowo),

- agregacja powiązanych sektorów (typ klastra wyodrębniony przez Portera, który składa się z następujących elementów: (1) segmentu produkcji dóbr finalnych, (2) produkcji maszyn i urządzeń (używanych w procesie produkcji dóbr finalnych), (3) wyspecjalizowanych nakładów, (4) wspierających usług),

- klastry regionalne (agregacja powiązanych sektorów skoncentrowana przestrzennie w ramach regionu, co warunkuje jego globalną konkurencyjność),

¹¹⁰ „National Innovation Systems” OECD 1997 za [Szultka ed, 13-14]

¹¹¹ [Klastry]

- dystrykty przemysłowe (lokalne skupiska małych i średnich przedsiębiorstw wyspecjalizowanych w poszczególnych etapach procesu produkcyjnego, silnie powiązane ze środowiskiem lokalnym w oparciu o zaufanie i więzi kooperacyjne),

- sieć (specyficzna forma powiązań pomiędzy aktorami gospodarczymi oparta na współzależnościach, kooperacji i zaufaniu),

- środowisko innowacyjne (synergia czynników ekonomicznych i instytucjonalnych na obszarze koncentracji przemysłów wysokotechnologicznych prowadząca do efektywnej kreacji i dyfuzji wiedzy oraz wydajnego procesu uczenia się).

Typologia ta wydaje się być nieostra. Poszczególne typy „zachodzą” na siebie. Przykładowo dystrykt przemysłowy może być jednocześnie siecią, środowiskiem innowacyjnych, łańcuchem wartości dodanej oraz klastrem regionalnym. To samo spostrzeżenie można odnieść do przedstawionej wcześniej klasyfikacji OECD.

D. Jacobs i A.P. De Man¹¹² twierdzą, że wszystkie opisywane w literaturze przedmiotu przykłady klastrów można zaliczyć do jednej z trzech kategorii. Są to:

- 1) Klaster będący skoncentrowaną geograficznie formą działalności ekonomicznej grupy firm z pokrewnych sektorów, często związanych i ośrodkami wiedzy (uniwersytety, centra B+R).
- 2) Klastry rozumiane jako zintegrowane pionowo łańcuchy produkcyjne – wąsko zdefiniowane sektory, w których sąsiadujące ze sobą etapy procesu produkcyjnego tworzą jądro klastra. Do tej grupy można zaliczyć sieci tworzone przez największe firmy działające na pewnym wyodrębnionym obszarze geograficznym.
- 3) Klastry jako całe sektory lub branże (np. „klaster chemiczny”).

Typologia ta również nie stanowi według autora niniejszej rozprawy podstawy do wyraźnego podziału dystryktów przemysłowych. Typy wyróżnione powyżej stanowią raczej trzy różne punkty widzenia na ten sam obiekt, podobnie jak w typologii Brytyjskiego Departamentu Handlu i Przemysłu.

¹¹² Jacobs D, De Man A.P., *Clusters, Industrial Policy and Firm Strategy. A Menu Approach*, „Technology Analysis & Strategic Management” Vol.8. No 4, 1996, s.426, za [Grycuk, s.5]

1.6.2. *Typologie oparte o charakterystyki organizacji sieciowych*

Niektórzy badacze podkreślają różnice pomiędzy dystryktami przemysłowymi oraz organizacjami o sieciowej strukturze organizacyjnej – np. zespół IBNGR przestrzega przed utożsamianiem tych dwóch pojęć (patrz podrozdział 1.4.4.). Autor również nie stawia między tymi dwoma obiektami znaku równości, jednak ma na uwadze także głosy stwierdzające, że dystrykty przemysłowe są jednym z wielu możliwych typów organizacji sieciowej, którą należy uważać za pojęcie szersze. Porter twierdzi, że dystrykt przemysłowy jest odmianą sieci, występującą w określonej lokalizacji geograficznej, w której bliskie sąsiedztwo firm i instytucji zapewnia istnienie pewnego rodzaju wspólnoty oraz zwiększa częstotliwość i znaczenie interakcji¹¹³. L. Biggiero natomiast nazywa dystrykty przemysłowe hyper-sieciami, a dokładniej: „sieciami międzyorganizacyjnych sieci na określonym terytorium”¹¹⁴. A. Jewtuchowicz przedstawia podział sieci przedsiębiorstw za A. Salles'em, według którego dystrykt przemysłowy jest jednym z trzech ich typów¹¹⁵. E. Skawińska przedstawia grona jako formę strukturalną sieci. Dokonawszy przeglądu wielu definicji sieci organizacji, podsumowuje wywód twierdzeniem, że „grona firm stanowią tylko jedną z wielu istniejących form strukturalnych przedsiębiorstw, a ich szczególną cechą jest skupienie geograficzne, tzw. umocowanie w określonym środowisku lokalnym”¹¹⁶. Również autor niniejszej dysertacji w pracy magisterskiej wykazał, że dystrykt przemysłowy może być rozumiany jako przykład organizacji sieciowej¹¹⁷.

Skoro fenomen dystryktu przemysłowego może być wyjaśniany również za pomocą teorii sieci przedsiębiorstw, struktur organizacji sieciowej i powiązań sieciowych, wydaje się zasadne, aby kryteria zaproponowane dla opisu struktur organizacji sieciowej użyć także dla opisu i kategoryzacji dystryktów przemysłowych. Ponieważ dystrykt przemysłowy może być również rozumiany jako pewien rodzaj organizacji sieciowej lub sieci, autor niniejszej pracy

¹¹³ [Porter, s.282-284]

¹¹⁴ [Biggiero, s.74]

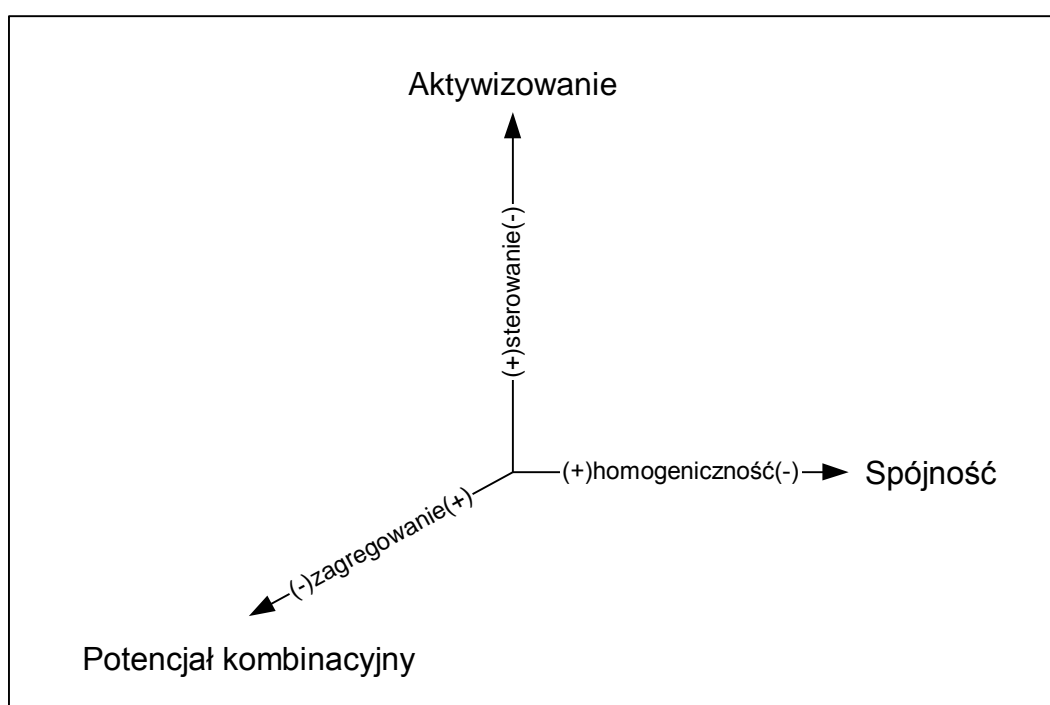
¹¹⁵ A. Salles wyróżnia trzy rodzaje sieci przedsiębiorstw: dystrykt przemysłowy (oparty na koncepcji Marshalla), sieci komplementarne przedsiębiorstw (oparte na stosunkach partnerskich i podwykonawstwie, w których dominują relacje pionowe), sieci współdziałania i współpracy (oparte na przepływie informacji technicznej, naukowej, finansowej z przewagą relacji poziomych) [A. Salles, *Reseaux d'entreprises*, [in:] *Encyclopedie d'economie spatiale*, „Economica” 1994, s.315-323] za [Jewtuchowicz 1997, s.14]

¹¹⁶ [Skawińska 2006, s.373-376]

¹¹⁷ por. [Ryśnik]

proponuje przyjąć punkt widzenia badaczy, którzy ujmują strukturę organizacji sieciowej w trzech następujących wymiarach¹¹⁸:

- spójność (stopień nasilenia relacji pomiędzy poszczególnymi elementami sieci),
- potencjał kombinacyjny (pochodna ilości elementów i możliwości połączeń pomiędzy nimi),
- sposób aktywizacji (sposób rozmieszczenia uprawnień do aktywizowania sieci). (zobacz rysunek 1.6.).



Rysunek 1.6. Wymiary struktur sieciowych

Źródło: [Strategor , s. 396]

Według potencjału kombinacyjnego można wskazać kontinuum dystryktów przemysłowych, które rozpoczyna się od obiektów o niewielkiej ilości skupionych podmiotów z niewielką ilością powiązań a kończy na dystryktach przemysłowych o bardzo dużej ilości podmiotów i bardzo skomplikowanych relacjach rzeczywistych i potencjalnych. Według wymiaru spójności można wyróżnić dystrykty przemysłowe o bardzo silnych relacjach między przedsiębiorstwami oraz takie, między którymi relacje są bardzo słabe (podobne kryterium stosuje m. in. Markusen – patrz typologie w poprzednim podrozdziale). Szczególnie ważne wydaje się jednak kryterium ostatnie – „sposób aktywizacji” - według którego można przed-

¹¹⁸ [Strategor, s.393, s.396] za [Krupski et al., s.197]

stawić rzeczywistość dystryktów przemysłowych na kontinuum zaczynającym się od zbioru firm w zupełnej niezależności decyzyjnej względem siebie, a kończącym się na hierarchii firm, w której rolę wierzchołka decyzyjnego pełni firma – lider.

Tabela 1.11. Typologia dystryktów przemysłowych według kryterium wymiarów sieci

Wymiar (kryterium)	Początek kontinuum	Koniec kontinuum
Potencjał kombinacyjny	Niewielka liczba firm oraz powiązań między podmiotami	Bardzo duża liczba firm oraz powiązań między podmiotami
Spójność	Relacje bardzo słabe pomiędzy podmiotami	Relacje bardzo silne pomiędzy podmiotami
Sposób aktywizacji sieci	Aktywizacja sterowana – hierarchia firm z firmą-liderem posiadającym prawo do aktywizacji sieci przedsiębiorstw	Aktywizacja rozproszona – sieć może być inicjowana przez każdą jednostkę sieci.

Źródło: Opracowanie własne

Podobnie można postąpić z propozycją typologii przedstawioną przez D.Maillat, M. Quevit i L. Senn¹¹⁹, którzy opisują pięć wymiarów służących do charakteryzowania i analizowania sieci. Są to:

- wymiar organizacyjny (sieć jest to specyficzna organizacja alternatywna do rynku i zhierarchizowanych organizacji ekonomicznych pozwalająca na redukcję kosztów transakcji)
- wymiar czasowy (stabilne relacje pomiędzy aktorami, opierające się na znajomości i zaufaniu rozwijają się ewolucyjnie w czasie),
- wymiar poznawczy (poziom wiedzy i umiejętności działania w sieci; sposób organizacji pozwalający na nabywanie wiedzy zbiorowej),
- wymiar normatywny (sieć charakteryzuje się posiadaniem własnych reguł postępowania mniej lub bardziej sformalizowanych; reguły określają zakres i przestrzeń wspólnych działań, pozwalają na zachowanie większej stabilności w stosunku do zmian w otoczeniu),
- wymiar terytorialny (bliskość terytorialna partnerów w sieci szczególnie ważna dla firm, gdy potrzebują łatwego dostępu do informacji technologicznej).

Również w tym przypadku można przedstawić w sposób analogiczny osie, które wyznaczają rzeczywistość dystryktów przemysłowych, co obrazuje poniższa tabela (patrz tabela).

¹¹⁹ D.Maillat, M. Quevit i L. Senn (ed.), *Reseach d'innovation et milieux innovateurs: un pari pour le developpement regional*, IRER, EDES, Neuchatel 1993, s.7-8 za [Jewtuchowicz, s.35]

Tabela 1.12. Typologia dystryktów przemysłowa oparta o wymiary sieci

Wymiar (kryterium)	Początek kontinuum	Koniec kontinuum
wymiar organizacyjny	Sieć podmiotów działających w relacjach zależności opartych na hierarchii i jedności kierowania	Sieć zupełnie niezależnych podmiotów
wymiar czasowy	Sieć długotrwałych i stabilnych relacji opartych na zaufaniu	Sieć podmiotów o relacjach opartych na krótkotrwałych i okazjonalnych transakcjach
wymiar poznawczy	Bardzo wysoki poziom wiedzy i umiejętności działania w sieci (współpracy)	Brak wiedzy i umiejętności współpracy
wymiar normatywny	Wykształcone reguły i normy postępowania wspólne dla podmiotów sieci	Brak jednolitych reguł i norm postępowania podmiotów sieci
wymiar terytorialny	Sieć podmiotów zlokalizowanych w bezpośredniej bliskości geograficznej	Sieć podmiotów pozostających w dużym rozproszeniu

Źródło: Opracowanie własne.

Należy jednak mieć na uwadze, że niektóre z obiektów mieszczących się w dwóch przedstawionych typologiach z trudnością można zakwalifikować do miana dystryktu przemysłowego (np. obiekty znajdujące się na końcu wymiaru terytorialnego).

1.6.3. Typy dystryktów przemysłowych – podsumowanie

Przytoczone typologie wskazują na dużą pojemność opisywanego pojęcia oraz na wciąż nierozwiązany problem jednolitego nazewnictwa. Pojęcie dystryktu przemysłowego odnosi się do organizacji życia gospodarczego analizowanego pod kątem łańcucha tworzenia wartości, a więc wymkającego się tradycyjnym spojrzeniem na gospodarowanie z punktu widzenia pojedynczej firmy, sektora, gospodarki lokalnej lub narodowej. Badacze IBnGR piszą, że klaster jest pewną koncepcją/filozofią funkcjonowania przedsiębiorstw (konkurujących i współpracujących w pewnej strukturze instytucjonalnej, organizacyjnej i kulturowej¹²⁰). Cytowany już Porter twierdzi, że grona są zjawiskiem w gospodarce zupełnie typowym. Według autora niniejszej rozprawy ogromna różnorodność wyróżnianych form dystryktów przemysłowych potwierdza to przekonanie w tym sensie, że mechanizmy zidentyfikowane przez Marshalla i kolejnych teoretyków znajdują swoje urzeczywistnienie w bardzo szerokim wyborze struktur gospodarczych.

Gospodarka składa się z wielu współzależnych łańcuchów tworzenia wartości. To one są jej tworzywem. Istnieją pewne jej części - fragmenty łańcuchów tworzenia wartości, które

¹²⁰ [Szultka ed, s.14]

grupują się geograficznie. Te zgrupowane fragmenty to właśnie byty, które, zgodnie z dotychczasowymi ustaleniami teoretycznymi, mogą być nazywane dystryktami przemysłowymi. Nie ulega wątpliwości, że to właśnie geografia pomogła zaobserwować zasady i mechanizmy działające w dystryktach przemysłowych. Przybliżyła obiekt badawczy oraz nadała mu szczególnej wyrazistości. Geografia katalizuje również procesy gospodarcze, a szczególnie te, które wymagają bezpośredniego kontaktu ludzi. Zdecydowanie łatwiej obserwować łańcuch tworzenia wartości zgrupowany przestrzennie niż ten, który tworzą podmioty rozrzucone po całym kraju. Zdecydowanie jaskrawiej rysują się procesy zachodzące pomiędzy współpracującymi i konkurującymi przedsiębiorstwami wtedy, gdy firmy te są zgrupowane przestrzennie. Dystrykt przemysłowy jest miejscem przypominającym tygiel, w którym znajduje się skoncentrowana gospodarka (łańcuchy wartości) pod względem ilości podmiotów i dynamiki zachodzących między nimi procesów. W innych lokalizacjach geograficznych można zauważyć te same „cząstki elementarne” gospodarki (dostawców, odbiorców, instytucje wspierające) oraz jej procesy (współpraca, konkurencja, wprowadzanie innowacji), lecz w stanie niejako „rozrzedzonym” (mniejsza gęstość podmiotów na jednostkę powierzchni oraz niższy stopień zdynamizowania ogólnie rozumianych procesów zachodzących między podmiotami).

Należy zauważyć, że obserwacja dystryktów przemysłowych pozwoliła na sformułowanie wielu wytycznych mających na celu wspieranie ich rozwoju. Wiele z nich po niezbędnym „przeskalowaniu” może znaleźć zastosowanie również we wspieraniu działalności podmiotów nieskupionych przestrzennie.

1.7. Znaczenie dystryktów przemysłowych w gospodarce światowej w warunkach globalizacji

Porter przedstawiając koncepcję gron zauważył, że skutki ich działania ujawniają się na trzy sposoby, poprzez następujące korzyści [Porter, s.265]:

- 1) zwiększanie wydajności należących do nich firm,
- 2) zwiększanie zdolności do innowacji należących do nich firm (a pośrednio wydajności),
- 3) zachęcanie do tworzenia nowych firm, co również sprzyja efektywności i powiększaniu rozmiarów dystrykt przemysłowego.

Inne korzyści, jakie może dać konkretnemu przedsiębiorstwu zlokalizowanie jego działalności w dystrykcie przemysłowym, przedstawia tabela poniżej.

Tabela 1.13. Korzyści dla przedsiębiorstw wynikające z działania w dystrykcie przemysłowym.

	Zasób (czynnik)	Korzyść
Korzyści „twarde”	Lokalny łańcuch podażowy	Zwiększenie efektywności – szybszy dostęp do materiałów i podzespołów
	Wyspecjalizowana siła robocza	Wyższa produktywność
	Specjalistyczne usługi	Szybszy i łatwiejszy dostęp
	Możliwość wyboru dostawcy	Niższy koszt, wyższa jakość
	Duża liczba firm	Możliwość wspólnych przedsięwzięć, pracy w sieciach
Korzyści „miękkie”	Stowarzyszenia	Wspólna wizja, planowanie
	Zaufanie	Współpraca między firmami, sieci
	Uczenie się	Transfer technologii i innowacji; tacit knowledge i know-how
	Nieformalny rynek pracy	Efektywność, możliwość kariery

Źródło: *A Governor's Guide to Cluster-Based Economic Development*, National Governors Association, Washington 2002 za [Szultka et al, s.523]

Korzyści ujawniają się na różnych poziomach. Powyższe zestawienia dotyczą bezpośrednio przedsiębiorstw działających w „zasięgu” dystryktu przemysłowego. Korzyści ujawniają się dla terytorium dystryktu przemysłowego (zwykle regionu) a pośrednio również dla gospodarki narodowej, w której dystrykt funkcjonuje. Przykładem jest gospodarka Włoch, która swój rozwój zawdzięcza w dużej mierze tym formom zgrupowania przedsiębiorstw.

Według szacunków ISTAT, w 1996 roku istniało we Włoszech 199 dystryktów przemysłowych, których udział w eksporcie gospodarki narodowej wynosił ponad 43%, a liczba osób w nich zatrudniona wynosiła prawie 43% w dziale wytwarzania [Bianchi et al, s.8]. W tabeli 1.14. pokazano liczbę dystryktów przemysłowych w rozbiciu na regiony i liczbę zatrudnionych w nich pracowników.

Tabela 1.14. Liczba dystryktów przemysłowych we Włoszech

Część Włoch	Liczba dystryktów przemysłowych	Zatrudnienie w dystryktach przemysłowych (osób)	Udział zatrudnienia dystryktów przemysłowych w ogólnym zatrudnieniu w wytwarzaniu (%)
Północno-zachodnia	59	922 140	44,0
Północno-wschodnia	65	835 521	60,6
Centralna	60	405 613	43,7
Południowa	15	58 970	7,2
Łącznie we Włoszech	199	2 222 244	42,5

Źródło: [Bianchi et al. , s.8]

Badania przeprowadzone przez F. Sforzi dowiodły, że w latach 1971-1981 dystrykty przemysłowe we Włoszech rozwijały się szybciej pod względem zatrudniania niż średnia kra-

jowa¹²¹. M. Bagella, L. Becchetti, S. Sacchi – wykazali, że przedsiębiorstwa wewnątrz dystryktu przemysłowego w sposób bardziej intensywny eksportują swoje wyroby, a szczególnie dotyczy to małych firm¹²². Wyniki badań przeprowadzonych przez S. Fabiani, S. Pellegrini, G. Romagnano, L.F. Signorini, którzy analizowali wskaźniki¹²³ ROI i ROE, a także efektywność techniczną mierzoną produktywnością siły roboczej, wykazały istotnie wyższą wartość tych wskaźników w przedsiębiorstwach dystryktów przemysłowych względem innych przedsiębiorstw¹²⁴.

Pozytywne skutki opisane powyżej nie ograniczają się jedynie do Włoskich przypadków. M. Porter wiąże pozytywne skutki gospodarcze wynikające z funkcjonowania dystryktów przemysłowych z następującymi przyczynami [Porter, s.265-278]:

- dostępność wyspecjalizowanych nakładów i pracowników,
- dostęp do informacji,
- komplementarność czynności uczestników,
- dostęp do instytucji i dóbr publicznych
- zachęty do podnoszenia efektywności i łatwy jej pomiar,
- dostęp do innowacji.

Wśród nich na szczególną uwagę wydają się zasługiwać te, które odnoszą się do wprowadzania innowacji. Znacząca rola tych ostatnich jako narzędzia do podnoszenia produktywności w realiach burzliwego otoczenia została omówiona w pierwszych podrozdziałach niniejszej pracy,.

Środowisko dystryktu przemysłowego może sprzyjać¹²⁵ kreowaniu i wdrażaniu innowacji. Firma działająca w dystrykcie przemysłowym podlega ciągłym naciskom zarówno ze strony swoich kooperantów, jak i licznej konkurencji, a nieustający konflikt interesów pomiędzy aktorami dystryktu przemysłowego sprawia, że system produkcji znajduje się w stanie ciągłej adaptacji do nowych wymagań odbiorców oraz w stanie ustawicznego rozwoju mającego na celu przewyższenie swoją ofertą oferty konkurencji. [Malara et al. 2004, s.12]

Mechanizmy tworzenia, rozprzestrzeniania się i akumulacji wiedzy, które wykształcają się w dystryktach przemysłowych, stanowią jego największe bogactwo decydujące o jego

¹²¹ [Sforzi, s.98-101]

¹²² [Bagella et al., s. 108-110]

¹²³ ROI – (ang. Return on investment) Zwrot z inwestycji (zysk operacyjny/majątek), ROE (ang. Return on equity) Rentowność kapitału własnego (zysk netto/kapitał własny)

¹²⁴ [Fabiani et al., s.65-66]

¹²⁵ Istnieją również uwarunkowania, w których środowisko dystryktu przemysłowego może stać się przyczyną lokalnego „zamknięcia” na informacje z zewnątrz oraz doprowadzić do schyłku lokalnego zgrupowania firm.

innowacyjności, a zarazem o konkurencyjności w długim okresie. Jest to tym bardziej istotne, że głównym problemem obecnego społeczeństwa nazywanego nawet „społeczeństwem wiedzy¹²⁶” jest właśnie - według I. Nonaki¹²⁷ - tworzenie nowej wiedzy oraz usprawnianie procesów jej tworzenia.

W przekonaniu H. Takeuchi i I. Nonaki wiedza w organizacjach funkcjonuje w dwóch odmianach: utajonej (wiedza cicha – ang. *tacit knowledge*) oraz artykułowanej (jawna, skodyfikowana – ang. *codified knowledge*)¹²⁸. Utajona wiedza to wiadomości specjalistyczne i trudno uchwytnie, bazujące na intuicji i doświadczeniu pracowników, i zapisane często jedynie w ich pamięci. Wiedza artykułowana jest wiedzą ogólną w danej dziedzinie i dzięki jej sformalizowaniu jest łatwo dostępna również dla osób niemających doświadczenia w jej stosowaniu.

Dla generowania nowej wiedzy ważna jest przede wszystkim ciągła jej wymiana pomiędzy tymi, którzy mogą być potencjalnymi dawcami innowacji a więc pomiędzy pracownikami przedsiębiorstw. I. Nonaka wyróżnia cztery możliwe sposoby interakcji, dzięki którym zasób wiedzy podlega konwersji (*knowledge conversion*) - przekształceniu i powiększaniu. Są to¹²⁹:

- przystosowanie (ang. *socialization*; wiedza utajona tworzy wiedzę utajoną)
- uzewnętrznienie (ang. *externalization*; wiedza utajona tworzy wiedzę artykułowaną)
- łączenie (ang. *cobination*; wiedza artykułowana tworzy wiedzę artykułowaną)
- uwewnętrznienie (ang. *internalization*; wiedza artykułowana tworzy wiedzę utajoną).

Tworzenie wiedzy odbywa się poprzez budowanie wiedzy cichej i jawnej, ale najważniejsza jest wzajemna wymiana pomiędzy tymi dwoma typami poprzez procesy uzewnętrznienia i uwewnętrznienia. Według I. Nonaki najistotniejsza w przedstawionym modelu tworzenia organizacyjnej wiedzy jest dynamiczna interakcja pomiędzy poszczególnymi sposobami konwersji wiedzy¹³⁰. Potwierdzają to wyniki badań, które dokumentują, że kluczowym czynnikiem dla tworzenia wiedzy staje się pozyskiwanie i wykorzystanie skomplikowanej

¹²⁶ I. Nonaka przywołuje to określenie za P. Druckerem, D. Bellem i A. Tofflerem [Nonaka, s.14].

¹²⁷ [Nonaka, s.14]

¹²⁸ Nonaka I., Takeuchi H. „Kierowanie wiedzy w organizacji” Warszawa 2000 za: [Baruk, s.227]

¹²⁹ [Nonaka, s.18-19], tłumaczenie terminów za [Baruk]

¹³⁰ [Nonaka, s.20]

wiedzy utajonej, ukrytej w świadomości pracowników codziennie jej używających (proces uzewnętrzniania – konwersji wiedzy cichej w jawną)¹³¹.

Dystrykt przemysłowy posiada cechy, które mogą sprzyjać powstawaniu nowej wiedzy i innowacji. Jest on bowiem areną ciągłej interakcji i wymiany wiedzy w relacjach dostawca-odbiorca, sprzedawca-klient oraz pomiędzy konkurentami. Relacje te nie ograniczają się wyłącznie do życia zawodowego, ale mają miejsce również na stopie prywatnej – opartej na zaufaniu. Taka forma interakcji sprzyja kreowaniu nowej wiedzy ukrytej, która powstaje w codziennym jej używaniu oraz osobistych kontaktach umożliwiających komunikację niesformalizowanych wiadomości¹³². Dlatego właśnie dystrykt przemysłowy oferuje firmom z jego wnętrza potencjał innowacyjny, który może być wykorzystany w celu budowania przewagi konkurencyjnej.

W warunkach postępujących procesów globalizacji powstaje wątpliwość, czy procesy ułatwiające światowe przepływy materialne, finansowe oraz informacyjne w tym również wiedzy, nie zniwelują tak uzyskiwanej przewagi. Zgodnie z modelem I. Nonaki, wiedza skodyfikowana rzeczywiście może z coraz większą łatwością podlegać transferowi. Dobrze opisane i skodyfikowane (zawarte w wiedzy jawnej) fazy łańcucha wartości firm (np. nieskomplikowane fazy produkcyjne) ulegają delokalizacji i przenoszone są w miejsca o niskich kosztach pracy. Nie zauważa się jednak takich działań w przypadku wiedzy utajonej (na przykład działy B+R koncernów), a więc kluczowej dla innowacji. Jest ona wysoce niemobilna i związana z unikalnym środowiskiem wzajemnych interakcji wykształconego na przykład wewnątrz dystryktu przemysłowego¹³³. Podobnie zlokalizowane są procesy konwersji pomiędzy wiedzą jawną i niejawną. Lokalizacja pozostaje zatem fundamentem konkurencyjności, jakkolwiek powody ku temu ulegają zmianom wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu. Lokalizacja ma znaczenie drugorzędne, gdy wiedza jest nieskomplikowana i dobrze skodyfikowana¹³⁴.

Podobnie dystrykty przemysłowe w globalizującej gospodarce postrzega M. Porter. Mówi, że dzisiejsze konkurencyjne grona bazują na sprawnościach dynamicznych, czyli na innowacji oraz na tempie uczenia się. Wskazuje na paradoks polegający na tym, że trwała przewaga konkurencyjna w gospodarce globalnej ma charakter lokalny. [Porter, s.259,297]

¹³¹ Badania A. Rajana wśród 6000 przedsiębiorstw za Nonaka I., Takeuchi H. „Kreowanie wiedzy w organizacji” Warszawa 2000 za [Baruk, s.229]

¹³² [Ernst et al., s.133]

¹³³ [Ernst et al., s.133]

¹³⁴ [Guerrieri et al b, s.26]

E. Okoń-Horodyńska stwierdza, że „regiony stają się punktem ogniskowania się umiejętności kreowania wiedzy i uczenia się w nowej, globalnej, opartej na intensyfikowaniu wiedzy w gospodarce kapitalistycznej”¹³⁵. [Okoń-Horodyńska, s.13]

1.8. Rekapitulacja – potrzeba badań dystryktów przemysłowych w Polsce

Zainteresowanie koncepcją dystryktu przemysłowego w Polsce wynika z jasnego przekazu płynącego z badań nad nimi na świecie: dystrykty przemysłowe są typem organizacji działalności gospodarczej, który pozwala na uzyskiwanie przedsiębiorstwom przewagi konkurencyjnej umożliwiającej rywalizację na arenie globalnej. Pośrednio wpływa to na zwiększenie wzrostu gospodarki narodowej i wpływa na polepszenie charakteryzujących ją wskaźników makroekonomicznych. W istocie stwierdzenia te są pewnego rodzaju „świętym graalem” zarówno dla ekonomistów zajmujących się gospodarką w skali makro, jak i osób zarządzających przedsiębiorstwami w skali mikro. J. Stachowicz pisze, że „klastry stały się kategorią – wytrychem do obfitości bogactwa regionów gospodarczych; stały się wyróżnikiem wysokiego rozwoju regionów gospodarczych a także strategią dochodzenia – dążenia do wysokiej konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących i rozwijających się w określonych, lokalnych systemach gospodarczych i w lokalnych systemach społecznych”¹³⁶. Świat nauki jednoznacznie odnosi się do tej koncepcji w sposób pozytywny, widząc w niej możliwe narzędzie do wsparcia gospodarek rozwijających się i podlegających procesom transformacji.

B. Despiney-Żochowska podkreśla odpowiedniość koncepcji dystryktu przemysłowego w warunkach polskiej transformacji. Jest typem industrializacji szczególnie dobrze adaptującym się do potrzeb elastyczności oferty, a w okresie zapaści dużych zakładów pracy w Polsce lat transformacji może stać się drogą do powtórnej industrializacji kraju. Dodatkowym bodźcem do tworzenia dystryktów przemysłowych opartych na małych i średnich przedsiębiorstwach jest właśnie wysoka dynamika tworzenia małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce pomimo tendencji spadkowej w sektorze dużych przedsiębiorstw. Jako konkretny - zlokalizowany przykład tych procesów autorka podaje Łódź i jej przemysł włókienniczy, gdzie ma-

¹³⁵ Badaczka ta stawia takie twierdzenie jako wniosek wynikający z badań nad Regionalnymi Systemami Innowacji, które w dużej mierze korespondują pojęciowo z dystryktem przemysłowym.

¹³⁶ [Stachowicz, s.3]

jątek upadających zakładów jest przejmowany przez byłych pracowników zakładających nowe niewielkie zakłady pracy. [Despiney-Zochowska, s.7-11]

M. Jagiełło powołując się na badania A.M. Warnera¹³⁷ czynników-motorów wzrostu gospodarczego (wyróżniono 20 czynników) przeprowadzonych w 75 krajach, pokazuje szczególne znaczenie rozwoju klastrów dla wzrostu i zwiększania konkurencyjności gospodarki rozwijającej się. W publikacji sygnowanej przez OECD klastry definiowane są jako miniaturowe narodowe systemy innowacji (reduced-scale national innovation systems), ich rozwój natomiast uważa się za niezbędny warunek innowacyjności firm, a w efekcie – warunek zwiększania konkurencyjności gospodarki. Przywoływana autorka pokazuje również, że analizowanie klastrów może być traktowane jako rzetelne źródło informacji o rozwoju innowacyjności gospodarki narodowej. Wiedza o istnieniu klastrów na pewnym polu wydaje się być warunkiem wystarczającym do sformułowania wniosku o wysokim poziomie konkurencyjności gospodarki narodowej w tej dziedzinie. [Jagiełło, s.10-12]

Rozmaici autorzy są zgodni, co do tego, że analiza gospodarki z punktu widzenia dystryktów przemysłowych, zrywająca z tradycyjnym sektorowym podejściem przynosi szereg korzyści. M. Porter twierdzi¹³⁸, że dystrykty rzadko podporządkowują się standardom klasyfikacji działalności przemysłowej, która po prostu uniemożliwia uchwycenie ważnych podmiotów oraz relacji w danej dziedzinie wytwórczości (konkurencji). Z tego powodu wiele dystryktów często pozostaje niezauważalnymi przez władze oraz samych przedsiębiorców. M. Jagiełło przytacza następujące korzyści z analizowania gospodarki według kryterium wyróżniania dystryktów przemysłowych:

- lepsze odzwierciedlenie zmieniającego się charakteru konkurencji i źródeł przewagi komparatywnej (ujmuje ważne związki pomiędzy technologią, umiejętnościami, informacją, marketingiem i potrzebami klientów),

- dystrykty przemysłowe stanowią dobrą podstawę do formułowania polityki przemysłowej (pokazują nowe możliwości działania dla przedsiębiorstw, rządu, związków zawodowych, instytucji naukowo-badawczych).[Jagiełło, s12]

E. Skawińska, mając na uwadze pozytywne przykłady dystryktów przemysłowych stwierdza, że „pilna staje się w Polsce identyfikacja gron podmiotów gospodarczych, które

¹³⁷ Warner Andrew M., *Twenty Growth Engines for European Transition Countries* [w:] *The European Competitiveness and Transition Report 2001-2002. Ratings of Accession Progress, Competitiveness, and Economic Restructuring of European and Transition Economies*, (ed.) K. Schwab, J.D. Sachs, World Economic Forum and Center for International Development Harvard University, New York-Oxford, Oxford University Press, 2002 za [Jagiełło, s.10-11]

¹³⁸ [Porter 1998, s.79]

powstają, rozwijają się i wykazują schyłek oraz wskazanie dla polityki naszego kraju narzędzi stymulujących ich rozwój”. Dalej pisze, że „uwzględnienie teorii gron w rozwoju gospodarki polskiej może stwarzać szanse wzrostu ofensywności konkurencji przedsiębiorstw na zróżnicowanych rynkach w kraju i za granicą”. [Skawińska, s.92]

Autor niniejszej pracy zgadza się z poglądem, dystrykt przemysłowy jest koncepcją atrakcyjną dla współczesnego przedsiębiorstwa, ponieważ działanie w jego strukturach wspomaga w istotny sposób jego innowacyjność. Dystrykt przemysłowy oferuje uczestnikom nadzwyczajne możliwości w zakresie tworzenia, przekazywania i akumulacji wiedzy. Podmiot działający w ramach dystryktu przemysłowego zwiększa swoje szanse na to, że będzie uczestniczył w procesach wytwarzania dóbr lub usług na najwyższym światowym poziomie i będzie miał możliwość konkurowania globalnego również w burzliwym otoczeniu¹³⁹.

¹³⁹ Pogląd ten ujęto w kontekście globalizacji w [Malara et al., s.504]

2. Z badań nad dystryktami przemysłowymi

2.1. Badania dystryktów przemysłowych - klasyfikacja

Badania dystryktów przemysłowych można systematyzować. Jedną z klasyfikacji badań przedstawia F. Alberti. Według niego można wyróżnić dwie perspektywy analizy dystryktu przemysłowego, przyjmując kryterium różnicujące przedmiot analizy. Wybór jednej z wyróżnionych perspektyw określa, odmienne dla każdej z nich, spektrum problemów badawczych. Według przywoływanego autora zmienia się również czynnik spajający, który stabilizuje tak badany system. Ilustruje to tabela 2.1. przedstawiona poniżej.

Tabela 2.1. Perspektywy badawcze dystryktu przemysłowego.

	Perspektywa Dystryktu Przemysłowego	Perspektywa Sieci
Przedmiot Analizy	Dystrykt przemysłowy jako „Czarna skrzynka”	Pojedyncze podmioty (firmy i inne) oraz więzi między nimi
Problemy	- ekonomiki aglomeracji zewnętrzne - zarządzanie dystryktem przemysłowym	- zarządzanie przedsiębiorstwem dystryktu przemysłowego, - zarządzanie relacjami pomiędzy podmiotami,
Czynnik spajający	Ekonomiki zewnętrzne	Relacje pomiędzy podmiotami

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Alberti, s.30-34]

Przyjęcie perspektywy dystryktu przemysłowego pozwala na poruszenie problemów badawczych, które nie dotyczą jego wewnętrznej struktury, lecz relacji dystryktów przemysłowych (jako pewnej całości) z otoczeniem, w jakim działają. Celem tych badań jest rozpoznanie warunków skutecznego oraz sprawnego działania dystryktów przemysłowych, czyli warunków uzyskiwania maksymalnych pozytywnych efektów dla gospodarki.

Przykładowe problemy w perspektywie dystryktu przemysłowego to:

- problem tworzenia i rozwoju dystryktów przemysłowych (wsparcia ich rozwoju, kreowania korzystnych dla ich rozwoju warunków w otoczeniu),
- problem zarządzania dystryktami przemysłowymi poprzez budowę ogólnych ciał zarządzających dystryktem przemysłowym,
- pomiar efektów dystryktu przemysłowego jako całości (np. ich wkładu do gospodarki narodowej).

Wybrane przykłady badań w zakresie perspektywy dystryktu przemysłowego zawiera tabela 2.2. przedstawiona poniżej.

Tabela 2.2. Badania nad dystryktami przemysłowymi w perspektywie dystryktu przemysłowego.

Dział badań	Przedmiot badań
Badania nad funkcjonowaniem dystryktów przemysłowych w gospodarce narodowej	Badania nad przedsiębiorczością i wsparciem instytucjonalnym dystryktów [Alberti]
	Badania nad przewagą konkurencyjną dystryktów przemysłowych [Bagella et al.]
	Próby użycia doświadczeń włoskich do wsparcia rozwoju krajów rozwijających się [Bianchi et al.]
	Makroekonomiczne znaczenie dystryktów przemysłowych dla gospodarki włoskiej [Helg]
	Porównanie dystryktów przemysłowych we Włoszech oraz w Meksyku [Rabellotti]
Identyfikacja dystryktów przemysłowych	Metoda input-output do wykrywania klastrów [Feser et al.]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie podanych w tabeli źródeł.

Przykładami badań w perspektywie dystryktu przemysłowego były prace prowadzone między innymi przez takich badaczy jak Porter oraz Enright. Ich analizy - prowadzone na dużej liczbie dystryktów przemysłowych - dostarczyły materiału empirycznego do badań porównawczych (zob. tabela 2.3.).

Tabela 2.3. Badania w perspektywie dystryktu przemysłowego.

Badający	Przedmiot badań
Porter	700 klastrów na całym świecie. Robocza nazwa projektu „Meta Study”
Enright ¹	160 klastrów z całego świata

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Brodzicki et al. , s.4]

Perspektywa sieci wyróżniona przez Alberti’ego jest otwarciem czarnej skrzynki i podaniem analizie elementów składających się na system dystryktu przemysłowego oraz warunków jego skuteczności i efektywności. Analizie podlega funkcjonowanie przedsiębiorstw i innych podmiotów (władz, stowarzyszeń, uczelni itp.) oraz charakterystyka powiązań pomiędzy poszczególnymi aktorami dystryktu przemysłowego.

Przykładami badań w perspektywie są:

- szukanie typologii dystryktów ze względu na ich strukturę wewnętrzną,
- poszukiwanie różnic pomiędzy firmami (typologie firm),
- badanie relacji pomiędzy aktorami,
- badanie mechanizmów budowania sieci relacji,
- badanie społeczności dystryktów.

¹ Enright M.J., *Regional Clusters: What we know and what should we know*, paper prepared for the Kiel Institute International Workshop on Innovation Clusters and Interregional Competition, Kilonia 12-13 listopad 2001 za [Brodzicki et al, s.4]

Przykłady badań pozostających w perspektywie sieci podane są w poniższej tabeli (zob. tabela 2.4.).

Tabela 2.4. Badania nad dystryktami przemysłowymi w perspektywie sieci.

Dział badań	Przedmiot badań
Zastosowanie metod badania sieci do badań nad dystryktami przemysłowymi	Podjęcie cybernetyczne i sieciowe do badań [Biggiero]
	Badania nad sieciami powiązań między uczestnikami dystryktów przemysłowych [Staber]
	Model teoretyczny tworzenia sieci i adaptacji [Zeleny]
Badania dotyczące podziału pracy	Badania dotyczące elastycznej specjalizacji w dystryktach przemysłowych [Capecchi]
	Elastyczność, podział pracy oraz zarządzanie dystryktem przemysłowym [De Propis]
	Badanie struktury powiązań w klastrze (elastyczności) i tworzenia sieci [Carbonara]
	O dywersyfikacji aktorów w sieci dystryktów przemysłowych [Andriani]
Dyfuzja wiedzy	Dyfuzja wiedzy w dystryktach przemysłowych [Ernst et al.]
	Procesy uczenia się w dystryktach przemysłowych [Brown et al.], [Ash], [Albertini]
	Metody zdobywania wiedzy w dystryktach przemysłowych [Sennet]
Zarządzanie strategiczne	Badania dotyczące strategicznych wyborów firm w dystrykcie przemysłowym Salvato w [Alberti] ²
Zjawisko otwarcia/zamknięcia na otoczenie	Zamknięcie – otwarcie dystryktów na zewnątrz [Coro et al.], [Hendry et al.]
Zarządzanie finansami firm w dystryktach przemysłowych	Badanie zdolności kredytowej firm w ID [Russo et al.]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie źródeł podanych w tabeli.

Badania w perspektywie sieci (w perspektywie zbliżonej do poziomu mikro), a więc skupionej na poznawaniu wewnętrznych relacji pomiędzy aktorami dystryktu przemysłowego, wynikają z chęci poznania przyczyn efektywności dystryktów przemysłowych dowiedzionej na poziomie makro.

Innym podejściem do klasyfikacji badań nad dystryktami przemysłowymi (zbieżne z pracą M. Caniels i H. Romijn³ oraz H. Brdulak, G. Gołębiowski⁴) jest podział nurtów badawczych na trzy możliwe poziomy analizy:

- analiza makro (analiza oddziaływania dystryktów przemysłowych na funkcjonowanie gospodarki narodowej w skali makro)

² Salvato C. „Beyond the crossroads: dynamic capabilities and the agency structure dialectic in industrial district research”

³ Autorka w pracy dotyczącej procesów uczenia się w dystryktach przemysłowych wyróżnia trzy poziomy analizy: mikro (analiza pojedynczej firmy w dystrykcie przemysłowym), mezo (analiza dystryktu przemysłowego), makro (analiza na poziomie kraju). [Caniels et al., s.131]

⁴ [Brdulak, Gołębiowski, s.19]

- analiza mezo (analiza oddziaływania dystryktu przemysłowego na gospodarkę lokalną bądź branżę, w której dystrykt przemysłowy jest osadzony)

- analiza mikro (analiza funkcjonowania podmiotów należących do dystryktu przemysłowego).

Podział zaproponowany przez Alberti'ego pomaga w jasny sposób określać przedmiot badawczy w badaniach naukowych dotyczących dystryktów przemysłowych. Obie wyróżnione perspektywy są w nauce stosowane.

Na przykład w zakresie problematyki identyfikacji dystryktów przemysłowych można zauważyć stosowanie następujących metod⁵:

- metody przepływów międzygałęziowych (metoda wejść/wyjść - Input/Output; Opiera się na analizie powiązań pomiędzy sektorami),

- metody badania skupień (metoda współczynnika koncentracji - względnej koncentracji zatrudnienia w sektorach)⁶,

- case study (metoda analizy poszczególnych podmiotów dystryktu na poziomie mikro).

Pierwsze dwie metody stosowane są wobec obiektów, będących dystryktami przemysłowymi. Ostatnią należy zaliczyć do metod operujących w perspektywie sieci, w której objaśnianiu podlegają elementy sieci dystryktu przemysłowego oraz relacje między tymi elementami (patrz tabela 2.5.).

Tabela 2.5. Metody identyfikacji klastrów.

Metoda	Opis	Zalety	Wady
Input/Output	Opiera się na analizie powiązań pomiędzy sektorami. W tradycyjnym podejściu wykorzystuje macierze przepływów produkcji	Pełna i obiektywna identyfikacja powiązań pomiędzy sektorami	Brak dostępności odpowiednich danych.
Współczynnik koncentracji	$LQ = (E_{ij}/E_j)/(E_{in}/E_n)$ E _{ij} - zatrudnienie w przemyśle „i” (można również wykorzystać inne kategorie ekonomiczne, np. wartość dodaną, dochody, liczbę firm) w regionie j, E _{in} – krajowe zatrudnienie w przemyśle i, E _n – całkowite zatrudnienie w kraju, LQ = 1 oznacza, że region posiada taki sam udział w przemyśle jak gospodarka narodowa. LQ większy niż 1,25 zazwyczaj świadczy o regionalnej specjalizacji w danym sektorze	Pozwala na identyfikację danych przemysłów i w związku z tym może posłużyć do wstępnej analizy potencjalnych klastrów	LQ nie mówi niczego o klastrze oraz o powiązaniach pomiędzy sektorami. Oparcie się wyłącznie o ten wskaźnik jest niewystarczające do identyfikacji klastrów.
Case study (metoda ekspercka)	Analiza danych jakościowych. Informacje zbierane za pomocą wywiadów z kluczowymi „aktorami”, paneli, białego wywiadu... Wykorzystywana w badaniach klastrów na poziomie mikro	Tania i łatwa do przeprowadzenia	Subiektywne i nieuogólnione wyniki badań. Bazuje tylko na opiniach.

Źródło: [Brodzicki et al. , s. 9].

⁵ [Brodzicki et al. , s.7-9]

⁶ Metoda współczynnika korelacji była zastosowana w Polsce przez IBnGR w celu identyfikacji klastrów w Polsce – por. [Brodzicki]

Wydaje się również, że w wielu badaniach obecne są obie rozpatrywane perspektywy badawcze, nakładając się na siebie. Problematykę identyfikacji klastrów zastosowano w „meta study” Portera, którego celem była zarówno identyfikacja dystryktów przemysłowych, jak i bardziej szczegółowy opis zjawisk społeczno-ekonomicznych wewnątrz dystryktu, co dało możliwość porównywania wyników pomiędzy poszczególnymi skupiskami firm⁷.

2.2. Naukowy kontekst badań dystryktu przemysłowego w Polsce

Badania nad dystryktami przemysłowymi są polem badawczym stosunkowo młodym. Jednak zarówno wiedza teoretyczna, jak i badania praktyki gospodarczej dotyczące dystryktów przemysłowych nie pozostają w naukowej próżni. Na gruncie polskim stanowią rozwinięcie, bądź dopełnienie innych koncepcji naukowych funkcjonujących wcześniej.

Teoria dystryktu przemysłowego rozwija się wielowątkowo, ponieważ stanowi eklektyczny twór złożony z wielu koncepcji naukowych. Należy wymienić przynajmniej kilka nurtów badawczych w dziedzinie zarządzania, ekonomii oraz socjologii, których rozwój w nauce polskiej w znaczący sposób ułatwił, według autora niniejszej rozprawy, zrozumienie i wyjaśnienie fenomenu dystryktów przemysłowych. Są to:

- badania nad strukturami niehierarchicznymi przedsiębiorstw (szczególnie nad strukturami sieciowymi i wirtualnymi),
- badania nad współpracą przedsiębiorstw,
- badania nad rozwojem regionalnym,
- badania nad szeroko pojętą innowacyjnością,
- badania nad kapitałem społecznym.

Wiedza na temat organizacji sieciowej jest o tyle pomocna badaczowi dystryktów przemysłowych, o ile one same są przykładem funkcjonującej struktury sieciowej. Podobnie jak one sprawnie funkcjonują w dynamicznie zmieniających się warunkach prowadzenia biznesu, przejawiając takie cechy jak wysoki stopień elastyczności funkcjonowania (zmiana profilu działania poprzez dynamiczną zmianę struktury) oraz innowacyjności polegającej na

⁷ Badania „meta study” Portera opierają się na metodzie eksperckiej, do której wprowadzono standardową strukturę pozwalającą na skwantyfikowanie wyników. Subiektywnym, jakościowym danym przypisano skwantyfikowane wartości ilościowe. W ten sposób w projekcie META – STUDY badano metodą ekspercką ponad 700 klastrów w różnych krajach. Dzięki takiemu zabiegowi metodyka, choć opiera się na danych jakościowych, pozwala na porównanie wyników pomiędzy poszczególnymi obiektami badań [Brodzicki et al. , s.4]

wprowadzaniu ulepszonych produktów i procesów wytwarzania⁸. Pod względem podstawowych charakterystyk bliską względem struktury sieciowej jest też struktura wirtualna, której cechy można znaleźć w praktyce dystryktów przemysłowych⁹. W tym miejscu należy wspomnieć o „*impannatore*”¹⁰, czyli o specyficznym typie firmy, który działa w środowisku dystryktu, nazywanego też „*integratorem systemów*”¹¹. Nie jest to firma posiadająca własny majątek produkcyjny. Pełni ona rolę konsultacyjną i handlową, szczególnie w gestii wyposażenia firm w maszyny produkcyjne. Posiada ona odpowiednie doświadczenie techniczne, by przeprowadzić proces zaprojektowania wytwórni i zorganizować system biznesu w obszarze dystryktu przemysłowego, korzystając z jego zasobów (firm i ludzi). Siła takiego przedsiębiorstwa jest tym większa, im bardziej zróżnicowanymi i złożonymi sieciami wzajemnych powiązań charakteryzuje się środowisko dystryktu przemysłowego. Według autora niniejszej rozprawy, działanie firmy integratora przypomina działanie firmy - brokera w organizacjach wirtualnych.

Badania dotyczące współpracy firm wpisują się w badania dystryktów przemysłowych, które są zbiorowiskiem firm współpracujących ze sobą. Łańcuch wartości realizowany wewnątrz dystryktu przemysłowego dzieli się na kolejne fazy, które w dystryktach przemysłowych są wykonywane w oddzielnych podmiotach. Współpraca prowadzi do ponownego „złożenia” kolejnych faz w jeden produkt. Opisany proces dzielenia i składania łańcucha wartości

⁸ W nauce polskiej badaniami nad strukturami sieciowymi oraz wirtualnymi zajmują się między innymi Kwiatkowska, L. Grudzewski W.M., Hejduk I., Perechuda K., Skonieczny J., Dwojacki P., Nogalski B., Krupski R. Przybyła M.

⁹ por. [Malara et al. 2006, s.291-300]

¹⁰ „*Impannatore*” jest to nazwa, jaka została nadana pewnemu typowi przedsiębiorcy działającemu w dystryktach przemysłowych, którego działanie w sposób szczególnie wyraźny jest widoczne w dystrykcie przemysłowym Prato specjalizującym się w wyrobach tekstylnych. Becattini nazywa ten typ mianem „czystego przedsiębiorcy” („*pure entrepreneur*”). „*Impannatore*” charakteryzuje się doskonałą znajomością sytuacji i trendów, jakie panują na rynku produktów, które są produkowane przez dystrykt przemysłowy. Z drugiej strony, wspaniale orientuje się w działaniu, strukturze i relacjach panujących wewnątrz dystryktu przemysłowego. Sam jednak nie posiada własnej wytwórni ani fabryki. Nie zatrudnia również pracowników poza kilkoma współpracownikami. Jedynym jego majątkiem trwałym może być magazyn, w którym przechowuje zakupione przez siebie surowce oraz gotowe produkty. To dystrykt przemysłowy jest dla niego narzędziem służącym do produkcji wyrobów, na które jest zbyt na rynku. Na podstawie oceny trendów rynkowych i perspektywy sukcesu dla konkretnego produktu, on i jego pomocnicy, współpracując z firmami wytwarzającymi, są w stanie stworzyć projekt produktu. Następnie „*impannatore*” prosi niektórych z wytwórców w kolejnych fazach procesu produkcyjnego o przekształcenie surowców i projektu w gotowy produkt. [Beccattini, s.42-43]

¹¹ Alberti wymienia następujące typy firm występujących w obrębie dystryktów przemysłowych [Alberti, s. 36]:

- firma lider (*leading firm*),
- duża firma (*large firm*),
- koordynator (*coordinating agent*),
- integrator systemów (*system integrator*),
- firma-wagon (*wagon firm*),
- firma zaklinowana (*stuck firm*),
- firma wyspecjalizowana (*specialized firm*).

nazywany jest elastyczną specjalizacją, którą opisano w dalszej części rozprawy. Współpraca ma miejsce również pomiędzy podmiotami realizującymi te same fazy łańcucha wartości, choć ograniczeniem jest w takim przypadku natężenie konkurencji pomiędzy tymi podmiotami. Odnosi się to przede wszystkim do przedsięwzięć, które mocno dotyczą efekty skali, takie jak badania naukowe, nakłady na marketing lub nowe inwestycje. Dystrykty przemysłowe są skupiskiem, w którym napotkać można rozmaite konfiguracje sieci współpracy, nawet pomiędzy podmiotami bezpośrednio konkurującymi ze sobą. Dlatego wiedza o dystryktach przemysłowych czerpie z nurtu badań dotyczących współpracy między przedsiębiorstwami¹².

Zagadnienie rozwoju regionalnego w momencie przenikania do nauki polskiej zagadnienia dystryktów przemysłowych, było już obecne w literaturze¹³. W latach 90-tych XX wieku oraz na początku XXI wieku badania w zakresie rozwoju regionalnego zyskały jeszcze bardziej na znaczeniu z powodu procesów integracji państwa polskiego ze strukturami Unii Europejskiej¹⁴.

Kolejnym polem badawczym rozwijanym w nauce polskiej, które pozwala na pełniejsze rozumienie istoty dystryktów przemysłowych, jest zagadnienie innowacji, a dokładnie badanie procesów tworzenia się innowacji w przedsiębiorstwach i w wyniku ich współpracy. Według autora rozprawy szczególnie istotny jest nurt poświęcony tak zwanym Regionalnym Systemom Innowacji, który innowacje uzależnia od systemowego działania lokalnej gospodarki. Istnieje wiele analogii pomiędzy pojęciem dystryktu przemysłowego, a pojęciem Regionalnego Systemu Innowacji (RSI). W tym zakresie najbardziej znaczące wydają się prace E. Okoń-Horodyńskiej¹⁵.

Ostatnim polem badawczym, na które autor chciałby zwrócić uwagę, są badania na gruncie socjologii. W niniejszej pracy autor stara się przedstawić dystrykt przemysłowy nie tylko jako zbiór przedsiębiorstw podporządkowanych regułom ekonomii. Przedsiębiorstwa te to również ludzie, którzy wchodzi w interakcje z innymi uczestnikami lokalnie realizowanego łańcucha wartości. Interakcje te są zdecydowanie bardziej skomplikowane niż proste zależności dostawca-odbiorca, sprzedający-klient, konkurent-konkurent. Ludzie z natury rzeczy

¹² Można tu wymienić takich badaczy jak J. Cygler ([Cygler]), M. Romanowska ([Romanowska 1997]), w zakresie aliansów strategicznych oraz pracę zbiorową o ogólniejszym charakterze M. Romanowskiej i M. Trockiego [Romanowska et al.]

¹³ Można tu wymienić między innymi prace R. Domańskiego

¹⁴ Stąd publikacje o charakterze objaśniającym współczesne rozumienie rozwoju regionalnego na przykład I. Pietrzyk ze szczególnym naciskiem objaśnia formy jego wsparcia ze strony instytucji w Brukseli. [Pietrzyk]

¹⁵ [Okoń-Horodyńska] oraz praca: Okoń-Horodyńska E., *Narodowy System Innowacji*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1998

pełnią w społeczeństwie wiele ról społecznych, które nie pozostają bez wpływu na siebie nawzajem. Z tego powodu rzeczywistość dystryktu przemysłowego może być wyjaśniana poprzez relacje społeczne i ich jakość, co z kolei wiąże się z zagadnieniem kapitału społecznego¹⁶.

Zdając sobie sprawę, że powyższy spis nie wyczerpuje wszystkich nurtów badawczych mających istotny związek z badaniami dystryktów przemysłowych, autor rozprawy chciałby jedynie uwypuklić wielowątkowość teorii dystryktu przemysłowego. Jednocześnie nasuwa się refleksja, że teoria dystryktu przemysłowego, choć uważana jest za nowoczesną, zawiera elementy już opisane. W dalszej części pracy zostaną zasygnalizowane przykłady badań, jakie prowadzone były w latach 90-tych XX wieku oraz XXI wieku w Polsce w zakresie funkcjonowania dystryktów przemysłowych.

2.3. Pola badawcze w zakresie badań nad dystryktami przemysłowymi

Zagadnienie dystryktów przemysłowych zaznaczyło swoją obecność w nauce polskiej na początku lat 90-tych XX wieku. Wcześniej, do Polski docierały wyniki badaczy francuskich i opracowane przez nich takie pojęcia jak środowiska innowacyjne (fr. *innovative milieu*) oraz lokalne systemy produkcji (fr. *Les systemes productifs locaux*) o znaczeniu zbliżonym do pojęcia dystryktu przemysłowego¹⁷. Zagadnienia te były rozpatrywane wtedy głównie od strony teoretycznej i były związane z nurtem badań rozwoju regionalnego.

Wydaje się, że momentem, w którym zainteresowanie zagadnieniem dystryktu przemysłowego przekroczyło pewną masę krytyczną i wyszło z kręgu zainteresowania jedynie wąskiej grupy badaczy, był przełom XX i XXI wieku. Wtedy dotarły do Polski opracowane przez Portera teorie grona (ang. *cluster*) oraz rozpoczęły się badania praktyczne na gruncie polskim. Koncepcja grona Portera stała się dla wielu autorów swoistym standardem rozumienia pojęcia dystryktu przemysłowego¹⁸. Zostały wtedy dostrzeżone przykłady istniejących już dystryktów przemysłowych w Polsce bądź lokalnych zgrupowań firm posiadających wiele cech takich obiektów. Wiedza czysto teoretyczna rozpoczęła wzbogacać się o pierwsze cenne opracowania empiryczne. Należy w tym miejscu wymienić wielowątkowe działania gdań-

¹⁶ W tym zakresie należy wymienić prace P. Sztompki [Sztompka], J. Stachowicza [Stachowicz], E. Bojar [Bojar et al. b], [Bojar et al. a],

¹⁷ por. [Pietrzyk], [Jewtuchowicz], [Gruchman], [Skawińska]

¹⁸ [Porter]

skiego Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, których głównym celem są badania polskich dystryktów przemysłowych, a więc ich identyfikacja i poznanie zasad ich działania. Ośrodek ten jako pierwszy rozpoczął starania mające na celu identyfikację dystryktów przemysłowych w Polsce oraz podjął działania mające na celu analizę wybranych przykładów. Ponadto zapoczątkował szereg cennych inicjatyw propagujących wiedzę na temat działania dystryktów przemysłowych w innych kręgach niż forum akademickie¹⁹.

Początek XXI wieku to czas, kiedy ilość prowadzonych badań nad dystryktami przemysłowymi oraz grono zaangażowanych weń osób i instytucji dynamicznie wzrasta. Według autora niniejszej pracy, można wyróżnić już pewne klasy tematów prowadzonych badań. Są nimi:

- identyfikacja dystryktów przemysłowych,
- tworzenie dystryktów przemysłowych,
- rozwój regionalny i innowacyjność w kontekście dystryktów przemysłowych,
- analiza relacji między aktorami dystryktów przemysłowych.

Powyższy spis jedynie sygnalizuje grupę problemów, jakie poruszane są w literaturze polskojęzycznej. W dalszej części podrozdziału zostaną przedstawione przykłady badań w zakresie wymienionych pól badawczych.

2.3.1. *Identyfikacja dystryktów przemysłowych*

Pionierskie badania mające na celu pełną identyfikację dystryktów przemysłowych w Polsce zapoczątkował IBnGR stosując metodę opartą o współczynnik lokalizacji. Metoda ta, choć jest obiektywna, dostarcza jedynie wiedzę o tym, gdzie w Polsce (w jakich jednostkach terytorialnych) można spodziewać się występowania dystryktu przemysłowego w danej branży ze względu na relatywnie wysokie zatrudnienie w danej branży²⁰. Metoda ta otrzymała wsparcie od badań typu case study, mających na celu naoczne sprawdzenie, czy w danym miejscu rzeczywiście dystrykt przemysłowy działa. Metodą case study, polegającą na wybo-

¹⁹ Działania IBnG na rzecz dystryktów przemysłowych można śledzić na stronie internetowej www.klastry.pl. Głównie działania te to: identyfikacja dystryktów przemysłowych, użycie modelu klastra do pobudzenia lokalnej gospodarki, wspieranie inicjatyw klastrowych, wypracowanie metodologii identyfikacji klastrów. Na stronie są również wymienieni badacze, którzy zajmują się tym projektem.

²⁰ [Brodzicki]

rze potencjalnej lokalizacji dystryktu przemysłowego i jej gruntownym przebadaniu metodami typu wywiad, ankieta, posługiwały się osoby związane z IBnGR. E. Wojnicka, S. Szultka i inni przeprowadzili badania klastra automatyki w Gdańsku²¹, W. Dziemianowicz, K. Olejniczak natomiast zajęli się klastrem poligraficznym w Warszawie²².

Oprócz IBnGR zaistniały oczywiście inne ośrodki badań w zakresie identyfikacji dystryktów przemysłowych. Z. Olesiński i A. Predygiel (Akademia Świętokrzyska) zajęli się identyfikacją i badaniem klastra budowlanego w świętokrzyskim²³ oraz identyfikacją grona płytek Końskie-Przysucha-Opoczno-Tomaszów Mazowiecki²⁴. E. Bojar, J. Bis (Politechnika Lubelska) zidentyfikowali klaster Dolina Ekologicznej Żywności (DEŻ) na Lubelszczyźnie²⁵. Z inicjatywy E. Bojar i J. Bis powstał spis inicjatyw klastrowych w Polsce²⁶.

Według autora, badania dotyczące identyfikacji dystryktów przemysłowych przeszły pozytywną ewolucję. Od podejścia odgórnego polegającego na sprawdzeniu pewnych wycinkowych danych makroekonomicznych (wymienione badania IBnGR) do podejścia oddolnego polegającego na badaniach terenowych bezpośrednio w miejscu, które jest uważane za dystrykt przemysłowy. To drugie podejście, choć mniej obiektywne i dostarczające danych, które trudno odnieść do badań w innych lokalizacjach ze względu na brak standaryzacji badań (prowadzą je różne osoby, różnymi narzędziami badawczymi), owocuje jednak możliwością zaprzeczenia lub stwierdzenia z dużym prawdopodobieństwem, że dana lokalizacja jest dystryktem przemysłowym.

2.3.2. *Tworzenie dystryktów przemysłowych*

Istnienie dystryktów przemysłowych wiąże się zwykle z lepszymi wskaźnikami makroekonomicznymi lokalnej gospodarki względem innych miejsc tego samego kraju, a zatem jest zjawiskiem pożądanym. Istnieje szereg badań prowadzonych w Polsce mających na celu po-

²¹ por. [Szultka et al.] oraz praca pt. *Uwarunkowania Rozwoju Nowoczesnych Technologii w Gdańsku*, IBnGR, Gdańsk 2002 opracowana przez zespół w składzie: T. Brodzicki, P. Rot, S. Szultka, P. Tamowicz, S. Umiński, E. Wojnicka, M. Porowski

²² [Dziemianowicz et al]

²³ [Olesiński et al] oraz [Olesiński]

²⁴ [Olesiński et al. 2006, s.399]

²⁵ [Bojar et al. a], [Bojar et al. b]

²⁶ Wersja spisu na marzec roku 2006 jest dołączona do niniejszej pracy jako załącznik. E. Bojar i J. Bis identyfikują w nim 43 inicjatywy klastrowe. Spis ten nie obejmuje wszystkich dystryktów przemysłowych, jakie można zidentyfikować w Polsce. Zawiera przede wszystkim te zgrupowania, które podjęły działania mających na celu wsparcia klastra jako całości.

szukiwanie metod i technik tworzenia dystryktów przemysłowych oraz wspierania ich rozwoju (co można rozumieć jako rozwój przedsiębiorstw je tworzących oraz wzrost ich ilości w danej lokalizacji).

B. Szymoniuk badała rozwój klastrów wiejskich na Lubelszczyźnie. W swojej pracy wymienia wiązkę celów, jakie towarzyszą takim działaniom (cele nadrzędne i cząstkowe tworzenia klastrów), opisuje, jak przebiega tworzenie klastrów wiejskich i ich animacja oraz podaje marketingowe czynniki sukcesu klastrów gospodarczych²⁷.

M. Greta oraz K. Lewandowski formułują model procesu tworzenia klastra, wymieniając jego fazy²⁸. M. Grzybowski mówi nawet o projektowaniu klastrów przemysłowo-usługowych w konkretnych miejscach. Autor ten proponuje tworzenie klastrów w regionach nadmorskich o wysokim bezrobociu strukturalnym²⁹. J. Pasieczny (Uniwersytet Warszawski) wymienia czynniki i uwarunkowania procesu tworzenia klastrów³⁰. J. Wróblewska-Jachna przeanalizowała instytucjonalne wsparcie dla klastrów na Śląsku³¹ (przez wsparcie instytucjonalne autor rozumie wszelkie ustanowione przez władze organizacje bądź instrumenty prawne, które wspierają tworzenie i rozwój dystryktów przemysłowych).

Sukcesy dystryktu przemysłowego na świecie inspirowały polskich badaczy, którzy widzą w nich narzędzie rozwoju regionalnego szczególnie obszarów o relatywnie gorszych wartościach wskaźników makroekonomicznych. Według autora jest rzeczą dyskusyjną, czy można utworzyć dystrykt przemysłowy w sposób sterowany ogólnie w wyniku zaplanowanych działań, na przykład lokalnych władz. Istnieje pogląd, który mówi, że proces tworzenia się dystryktów przemysłowych jest zbyt skomplikowanym procesem, by zbudować jego model i jednocześnie przedstawić skuteczne narzędzia do jego wdrożenia. W literaturze znajduje się wiele tzw. historii sukcesu, w których opisane są początki dystryktów³². Jednakże za każdym razem sukces ten jest na tyle wyjątkowy, że wciąż brakuje uniwersalnego zestawu warunków pozwalających na jego powielenie.

²⁷ [Szymoniuk, s. 113-115] oraz [Szymoniuk 2004, s. 276-278]

²⁸ Badaczka ta wymienia 6 etapów: 1. Narodziny klastra, 2. Narastanie pozytywnych efektów zewnętrznych, 3. Tworzenie organizacji wspierających działanie przedsiębiorstw klastra, 4. Pozyskanie nowych firm dzięki wzrastającej atrakcyjności klastra, 5. Tworzenie więzi o charakterze nierynkowym, 6. Okres schyłkowy. [Greta et al., 97-98]

²⁹ Pogląd wyrażony w materiałach konferencyjnych *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Nałęczów 2006

³⁰ [Pasieczny, s. 90-95]

³¹ [Wróblewska-Jachna]

³² Por. studia przypadków w [Alberti]

2.3.3. *Rozwój regionalny i innowacyjność*

Zagadnienie rozwoju regionalnego wiąże się z zagadnieniem dystryktów przemysłowych. Pojawianie się i rozwój dystryktów przemysłowych niekiedy są rozumiane jako kolejna faza rozwoju gospodarczego kraju bądź regionu. Nie wydaje się przypadkiem to, że w najbardziej rozwiniętych gospodarczo regionach można zaobserwować najsilniejsze przykłady dystryktów przemysłowych. Jednym z powodów szerokiego zainteresowania koncepcją dystryktów przemysłowych jest przekonanie, że tak zorganizowana działalność gospodarcza charakteryzuje się wysoką innowacyjnością – tzn., że proces produkcyjny realizowany w ten sposób będzie owocował relatywnie większą ilością innowacji (lepsze produkty i procesy produkcji) niż produkcja realizowana w dużych, pionowo zintegrowanych firmach realizujący całość łańcucha wartości samodzielnie. Tym tropem poszło wielu badaczy dystryktów przemysłowych.

Można wymienić badania A. Jewtuchowicz, która wniosła duży wkład od strony teoretycznej obu wymienionych zagadnień zająbiających się w jej publikacjach³³. Od strony teoretycznej problemem tym zajmuje się też E. Skawińska³⁴. Również I. Pietrzyk w swoich pracach dotyczących rozwoju regionalnego w Unii Europejskiej dostrzega koncepcję dystryktów przemysłowych, nadając działaniom zmierzającym do ich rozwoju priorytet³⁵.

Wielu autorów przeprowadza badania na temat innowacyjności, środowiska innowacyjnego bądź regionalnych systemów innowacyjnych. Wśród przykładów można wymienić. G. Duche przeprowadził badania na temat przedsiębiorczości, środowiska innowacyjnego i analizy lokalnego systemu produkcyjnego w Łodzi³⁶. B. Gruchman i E. Gluglewicz prowadzili badania nad innowacyjnością firm w systemie produkcyjnym w Poznaniu³⁷. Podobnie B. Wawrzyniak analizował wpływ kooperacji na proces innowacyjny w przedsiębiorstwach, a dokładnie na to, jakie zachowania przedsiębiorstw mają miejsce w procesach innowacyj-

³³ [Jewtuchowicz] oraz [Jewtuchowicz 1997]

³⁴ [Skawińska], [Skawińska 2003], [Skawińska 2006]

³⁵ [Pietrzyk]

³⁶ G. Duche, *Lokalny system produkcyjny w Łodzi i regionie Łódzkim (czyli słabo skoordynowane środowisko przedsiębiorczości)* [w:] A. Jewtuchowicz, *Środowisko przedsiębiorczości, innowacje a rozwój terytorialny*, Wyd. UK, Łódź 1997 za [Olesiński, s.18]

³⁷ Gruchman B., Gluglewicz E., *The Role of Innovation in Regional Economic Restructuring in Eastern Europe*, [w:] *High Technology Industry and Innovative Environments: The European Experience*, (red.) Aydalot, Keeble, Toutledge, London-New York 1988, w [Szultka et al., s.526]

nych³⁸. W kontekście rozwoju regionalnego klastrami zajmują się również W. Putkiewicz, D. Stokowska³⁹ oraz W. Woźniak, B. Ziółkowski, którzy badali tzw. Dolinę Lotniczą w kontekście RSI województwa podkarpackiego⁴⁰.

2.3.4. Analiza relacji między podmiotami

O kondycji dystryktu przemysłowego nie decyduje jedynie wolumen firm w nim uczestniczących, ale również ilość i jakość powiązań pomiędzy poszczególnymi podmiotami. Badania w zakresie rozpoznania istniejących powiązań w działających dystryktach przemysłowych są obecne również w polskiej nauce.

Z. Olesiński i A. Predygiel przeprowadzili badanie klastra budowlanego w świętokrzyskim pod kątem analizy relacji pomiędzy zaangażowanymi podmiotami. Dokonali klasyfikacji więzi międzyorganizacyjnych pomiędzy różnymi aktorami środowiska lokalnego, nie tylko pomiędzy przedsiębiorstwami⁴¹. S. Szultka i E. Wojnicka badała powiązania pomiędzy nauką i biznesem w RSI Pomorskim⁴².

B. Piontek przyjęła założenie, że można mierzyć gospodarowanie oparte na sieciach i z pomocą narzędzi (ilość przepływów, jakość przepływów, częstotliwość) przeprowadziła pomiar gospodarki sieciowej – swoisty pomiar sieciowości. Ma to zastosowanie dla dystryktów przemysłowych⁴³. J. Staszewska (Politechnika Śląska) zajmuje się zagadnieniem komunikacji w klastrach⁴⁴.

R. Galar badał zjawisko zakorzenienia w regionie w RIS na Śląsku⁴⁵. L. Knop przeanalizowała potencjał relacyjny w procesie tworzenia klastrów⁴⁶. Badane jest również zagadnienie

³⁸ Wawrzyniak B., *Regionalny system innowacji na Mazowszu*, WSZiP, Warszawa 2000, w [Szultka et al., s.526]

³⁹ Putkiewicz W., Stokowska D. *Klasy Należców rozwój regionalny. Wzajemne uwarunkowania*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Lublin 2006

⁴⁰ Woźniak W., Ziółkowski B., *Klasy regionalnej strategii innowacyjnej województwa podkarpackiego na przykładzie „Doliny Lotniczej”*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Lublin 2006

⁴¹ [Olesiński et al.], Dokładne wyniki badań wraz z opisaną metodologią znajdują się w [Olesiński]

⁴² [Szultka et al.]

⁴³ [Piontek]

⁴⁴ Staszewska J. *Komunikacja w klastrach*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Lublin 2006

⁴⁵ Galar R., *Innowacyjność przedsiębiorstw regionu Dolny Śląsk*, „Master of Business Administration” 1998, 4(34) za [Szultka et al.]

⁴⁶ Knop L. *Potencjał relacyjny w procesie tworzenia klastrów* [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Lublin 2006

nie kapitału społecznego w klastrach (w badaniach E. Bojar i J. Bis⁴⁷, J. Stachowicza⁴⁸ oraz P. Pachury i M. Kozaka⁴⁹).

Dokonany tu przegląd przykładowych badań prowadzonych w Polsce pozwala wysnuć wniosek, że problematyka dystryktów przemysłowych osiągnęła pewną dojrzałość. Pojęcie to jest już szeroko znane i analizowane. Potencjał dostrzegany w koncepcji dystryktu przemysłowego sprawia, że poszukuje się w niej praktycznych rozwiązań problemów rozwoju regionalnego oraz innowacyjności regionów.

W tym miejscu autor niniejszej rozprawy dokonuje pewnego wyboru. Po pierwsze, spośród dwóch perspektyw badawczych wyodrębnionych przez F. Alberti'ego wybrana została perspektywa sieci, która skupia się na problematyce wzajemnych powiązań przedsiębiorców w dystrykcie przemysłowym, świadomie rezygnując z identyfikacji dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu (istnieją już naukowe opracowania tego problemu⁵⁰), i skupiając uwagę przede wszystkim na charakterystyce firm, które działają w istniejącym zgrupowaniu.

⁴⁷ [Bojar et al a], [Bojar et al. b]

⁴⁸ Autor ten przedstawił propozycję wymiarów kapitału społecznego klastra w [Stachowicz]

⁴⁹ Pachura P., Kozak M., *Kapitał społeczny elementem podejścia systemowego w zarządzaniu rozwoju regionu*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Lublin 2006

⁵⁰ por. [Nowak]

3. Czynniki funkcjonowania dystryktu przemysłowego

3.1. Funkcjonowanie dystryktu przemysłowego

3.1.1. Powstawanie i rozwój dystryktów przemysłowych

Niezaprzeczalne walory dystryktów przemysłowych ujawniające się w ich korzystnym wpływie na rozwój gospodarki lokalnej oraz pośrednio narodowej, pokazały, że tworzenie i wspieranie rozwoju działających dystryktów przemysłowych jest działaniem słusznym, a według autora - pożądanym. Z tego powodu głównym nurtem badawczym dotyczącym dystryktów przemysłowych staje się rozpoznanie warunków ich powstawania. Problem ten leży również u podstaw problematyki poruszanej w niniejszej pracy. W tym podrozdziale zostanie przeprowadzony przegląd literatury pod kątem wyróżnianych w niej warunków oraz barier dla powstawania i funkcjonowania dystryktów przemysłowych.

Śledząc poszczególne przypadki powstawania dystryktów przemysłowych na świecie, badacze natrafiają na dużą różnorodność uwarunkowań oraz splotów wydarzeń, które wpłynęły na powstawanie w danej lokalizacji dystryktów przemysłowych. O ich narodzinach może zdecydować lokalna dostępność rzadkiego czynnika produkcji, wykwalifikowanej siły roboczej albo bogactwo miejscowej infrastruktury. W literaturze opisano przypadki powstawania firm, które stworzyły dystrykt przemysłowy na bazie majątku dużej, pionowo zintegrowanej firmy, która przestała istnieć (przypadek Biella)¹. Dystrykt może się tworzyć w wyniku działania silnej i innowacyjnej firmy lub prężnej instytucji (uniwersytet, ośrodek badawczy) w regionie, które to podmioty pobudzają inne do rozwoju, tak jak to było w przypadku Krzemowej Doliny tworzonej w otoczeniu silnego ośrodka uniwersyteckiego przez kilka innowacyjnych firm². Innym czynnikiem może być silny i wyrafinowany lokalny popyt na wyspecjalizowane sektorowo produkty. Ponadto, istniejące sektory pokrewne (najlepiej pokrewne wobec dystryktów przemysłowych) również są silnymi czynnikami sprawczymi³. Czasami historia powstania dystryktu jest odległa o setki lat wstecz (Como)⁴.

¹ Opisano w pozycji [Alberti, s.159]

² [Wojnicka, s.39]

³ [Porter, s.298].

⁴ [Alberti, s.135]

Literatura przedmiotu dostarcza wielu przykładów pomyślnych splotów wydarzeń, które doprowadziły do powstania dystryktów przemysłowych, czyli lokalnego ilościowego wzrostu populacji firm oraz ich łącznego ekonomicznego potencjału. Porter twierdzi, że istnieje pewna początkowa masa krytyczna, której przekroczenie „wyzwała samonapędzający się proces, w którym: pojawiają się wyspecjalizowani dostawcy, gromadzą się zasoby informacji, lokalne instytucje organizują wyspecjalizowane szkolenia i badania, tworzą infrastrukturę oraz odpowiednie przepisy”⁵. Pisząc o masie krytycznej, Porter ma zapewne na myśli pewne brzegowe wartości charakteryzujące takie zmienne jak ilość firm, wielkość firm oraz ilość i jakość powiązań pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego (nie tylko firm).

W dalszej perspektywie czasowej (po zaistnieniu struktury dystryktu przemysłowego) warunkiem istnienia i rozwoju dystryktu przemysłowego jest poszerzanie rynków zbytu na jego produkty oraz ciągle utrzymywanie sieci powiązań pomiędzy aktorami wewnętrznymi i zewnętrznymi. [Becattini, s.44]

Przykłady opisane w formie konkretnych studiów przypadków stanowią bardzo interesującą lekturę, dostarczając informacji na temat możliwych ścieżek rozwoju i programów postępowania. Są one jednak obarczone wadą wynikającą z ich ścisłego związku z konkretną sytuacją, trudno powtarzalnymi warunkami, a często nawet szczęśliwymi zbiegami okoliczności⁶. Stąd trudno jest mówić o powtarzalnym sposobie tworzenia dystryktów przemysłowych, choć próby ich formułowania są obecne w literaturze przedmiotu⁷. Z drugiej strony, istnieje pogląd, że nie jest możliwe sztuczne stworzenie dystryktu przemysłowego, a odgórne inicjatywy prowadzące do tego mają niewielkie szanse powodzenia⁸. Dystrykty przemysłowe okazują się bowiem procesem oddolnym, którego nie sposób zaprogramować.

Wniosek ten nie zwalnia jednak z dążenia do poznania czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych poprzez poznanie ogólnych warunków, zarówno ekonomicznych, jak

⁵ [Porter, s.302]

⁶ przypadek dystryktu przemysłowego Mirandola [Alberti, s. 115]

⁷ McKinsey przedstawia pewnego rodzaju przepis na klaster, podając listę działań dla osób tworzących klaster, które są zebrane w następujących punktach: 1. Sformułować atrakcyjną wizję; 2. Ustalić mierzalne cele; 3. Wzmocnić siłę ekonomiczną lokalizacji; 4. Pozyskać specjalistów na światowym poziomie; 5. Zapewnić przepływ wiedzy; 6. Przyciągnąć kapitał; 7. Stworzyć sieć łączności między instytucjami działającymi w klastrze; 8. Powierzyć kierowanie klastrzem niezależnemu podmiotowi składającemu się z przedstawicieli sektorów prywatnego i publicznego. [McKinsey, s. 7-15]

⁸ Porter widzi rolę państwa bardziej jako aktora wspierającego działanie istniejących dystryktów przemysłowych niż inicjatora zupełnie nowych dystryktów [Porter, s.310]. Również doświadczenia Włoskie pokazały, że rozwój tamtejszych dystryktów przemysłowych nie był uzależniony od działań odgórnych (władz), które przede wszystkim nastawione były na wspieranie regionów poprzez industrializację na wielką skalę.

i pozaekonomicznych, w których dystrykty przemysłowe powstają i rozwijają się. Dokonania w tej dziedzinie zostaną przedstawione w dalszej części tego rozdziału.

3.1.2. Pojęcie funkcjonowania dystryktów przemysłowych

Funkcjonowanie dystryktu przemysłowego rozumiane jest w niniejszej pracy jako jego istnienie i działanie. W tym znaczeniu obejmuje ono wszelkie przejawy działalności dystryktu przemysłowego oraz wszystkich jego uczestników. Funkcjonowanie dystryktu przemysłowego w danej lokalizacji to aktywność meta-struktury gospodarczej, a więc stosowanie takich sposobów funkcjonowania pojedynczych przedsiębiorstw, które składają się na pewną większą całość rozpoznawaną przez badaczy jako dystrykt przemysłowy.

Odwracając tok rozumowania można powiedzieć, że to określone działania lub sposoby działania pojedynczych przedsiębiorstw sprawiają, że owe pojedyncze podmioty stają się częścią większej całości i można mówić wtedy o istnieniu dystryktu przemysłowego. To przedsiębiorcy stwarzają poprzez swoje działania dystrykt przemysłowy, w określony sposób kształtując prowadzoną przez siebie działalność gospodarczą i nawiązując określone relacje z otoczeniem. Następują wtedy zmiany systemu zorganizowania przedsiębiorstwa i jego relacji z otoczeniem, który to proces można nazwać za J. Stachowiczem procesem „klastrowania”⁹, choć miano to dotyczy raczej tworzenia dystryktu przemysłowego jako całości. Jeżeli pojęcie to odnosić się ma do pojedynczego przedsiębiorstwa, to – kierując się przyjętą logiką – można użyć następujących nazw: „uklastrowienie przedsiębiorstwa”, czy „udystryktowanie przedsiębiorstwa”. Ze względu na brak precyzyjnego terminu wydaje się, że można zastosować również wyrażenia złożone takie jak „włączenie przedsiębiorstwa w dystrykt przemysłowy”, „włączenie w klaster”, przy czym niekoniecznie musi to wyrażenie oznaczać dołączenie się przedsiębiorstwa do dystryktu przemysłowego, który istnieje, ale również może oznaczać tworzenie zupełnie nowej struktury dystryktowej.

Stąd, wydaje się, że istnieje szereg warunków, które muszą spełnić przedsiębiorstwa, by można było mówić o zaistnieniu, a więc funkcjonowaniu, dystryktów przemysłowych. Warunki to określone stany czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych, po przekroczeniu których pojedyncza firma staje się częścią dystryktu przemysłowego.

⁹ Termin ten jest omawiany w rozdziale pierwszym.

Celem niniejszego rozdziału pracy nie jest przeanalizowanie wszystkich czynników mających wpływ na funkcjonowanie dystryktu przemysłowego – jest to niemożliwe i przekracza możliwości pojedynczego badacza. Zamiarem autora jest wykazanie, że pełny zbiór czynników można podzielić na dwie grupy: czynniki ekonomiczne oraz czynniki pozaekonomiczne. W dalszej części rozdziału zamierza się omówić i usystematyzować grupę czynników pozaekonomicznych.

3.1.3. *Procesy dystryktu przemysłowego*

Tak, jak powstanie organizacji jest wynikiem tego, że jej poszczególne elementy zaczynają współprzyczyniać się do powodzenia całości¹⁰, tak powstanie dystryktu przemysłowego uzależnione jest od tego, czy istnieje możliwość wyróżnienia podmiotu wyższego rzędu (dystrykt przemysłowy), który skupia niezależne podmioty gospodarcze współprzyczyniające się do powodzenia całości. Można powiedzieć, że takie wyróżnienie „całości” (dystryktu przemysłowego) może nastąpić pod warunkiem zaistnienia relacji pomiędzy „powodzeniem” podmiotów niższego rzędu (firm) a „powodzeniem całości”, jakim jest dystrykt przemysłowy, na zasadzie współprzyczyniania się do niego.

Jeżeli firmy rozwijają się pomyślnie to również dystrykt przemysłowy uzyskuje dobre wyniki i odwrotnie - ponieważ wymieniona relacja pomiędzy „powodzeniem” elementu systemu, a „powodzeniem” całości posiada obustronny kierunek oddziaływania. Jeżeli na przykład marka „meble z Dobrodzienia” zdobędzie odpowiednio wysoką ocenę, wszystkie firmy skupione w tym zgrupowaniu firm meblarskich mogą liczyć na zwiększone zamówienia.

Poszukiwanie czynników powstania i rozwoju dystryktu przemysłowego to przede wszystkim poszukiwanie przyczyn i warunków brzegowych pojawiania się wzajemnych zależności, które powodują, że działanie dystryktu przemysłowego to nie tylko prosta suma działań poszczególnych firm. Działanie w dystrykcie przemysłowym oznacza częściowe uzależnienie „powodzenia” podmiotu od „powodzenia” całości.

¹⁰ Prafraza definicji organizacji T. Kotarbińskiego „pewien szczególny rodzaj stosunków części do całości, której wszystkie składniki współprzyczyniają się do powodzenia całości” za „Encyklopedia organizacji i zarządzania” pod red. L. Pasieczny Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne Warszawa 1981, s.321

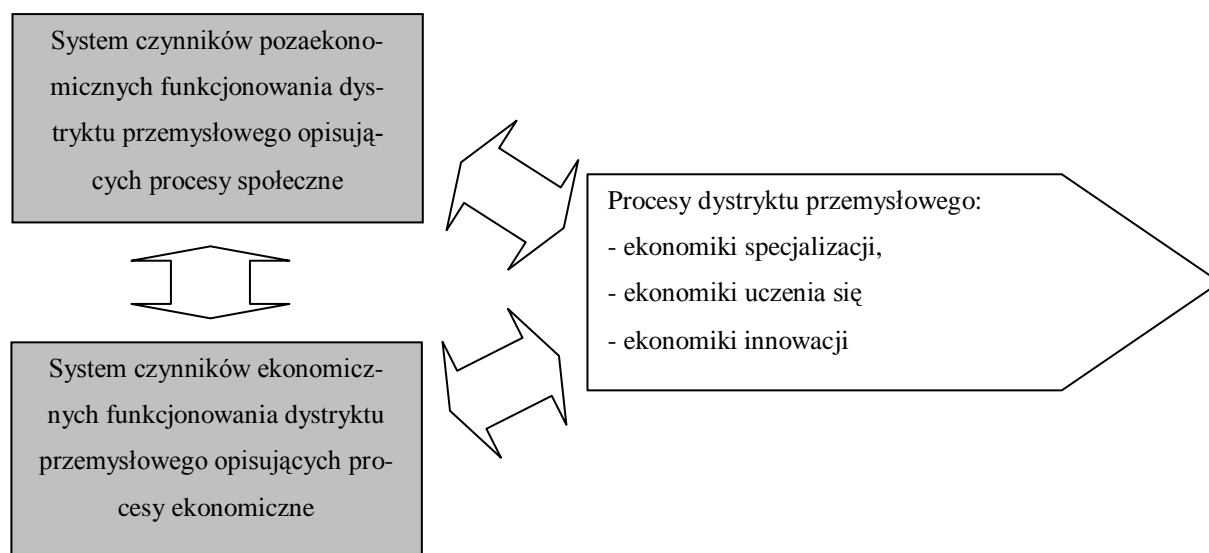
Relacje, które generuje proces powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych, można przedstawić w formie procesów wymienionych przez M. Bellandi i F. Sforzi¹¹, którzy zauważyli, że działanie kolektywne (wspólne działanie firm) może być zachowane w dystryktach przemysłowych dzięki trzem procesom generującym ekonomiki zewnętrzne. Są to:

- postępujący i względnie zlokalizowany podział procesów produkcyjnych zarówno tych kluczowych, jak i komplementarnych dla dystryktu przemysłowego;
- lokalnie rozproszona edukacja;
- generowanie „okazji” do innowacji poprzez interakcje pomiędzy dopełniającymi się umiejętnościami używanymi w przedsięwzięciach dotyczących projektowania produktu.

Zauważają oni, że procesy te można przypisać do następujących odpowiednich ekonomik zewnętrznych:

- ekonomiki specjalizacji,
- ekonomiki uczenia się,
- ekonomiki innowacji.

Są to efekty, które oddziałują na uczestników działającego dystryktu przemysłowego i które nie mogą być wytransferowane do konkurencyjnych organizacji zewnętrznych względem dystryktu przemysłowego.



Rysunek 3.1. Model działania dystryktu przemysłowego

Źródło: Opracowanie własne

¹¹ [Bellandi et al. , s.211 - 212

Podobnie ujmują to G. Beccattini mówiąc, że dystrykt przemysłowy wytwarza ekonomiki zewnętrzne względem pojedynczej firmy oraz względem sektora przemysłowego zdefiniowanego używaną w nim technologią. Ekonomiki te są jednak wewnętrzne dla sieci terytorialno-sektorowo-społecznej.¹²

Działanie procesów, które wymieniają Bellandi i Sforzi, a w konsekwencji pojawienie się odpowiednich ekonomik, to właśnie powstanie i działanie dystryktu przemysłowego. Natomiast przyjęcie przez czynniki powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych odpowiednich wartości powoduje, że wymienione procesy zaczynają funkcjonować. Przedstawia to diagram (patrz rysunek 3.1.).

3.2. Czynniki ekonomiczne i pozaekonomiczne

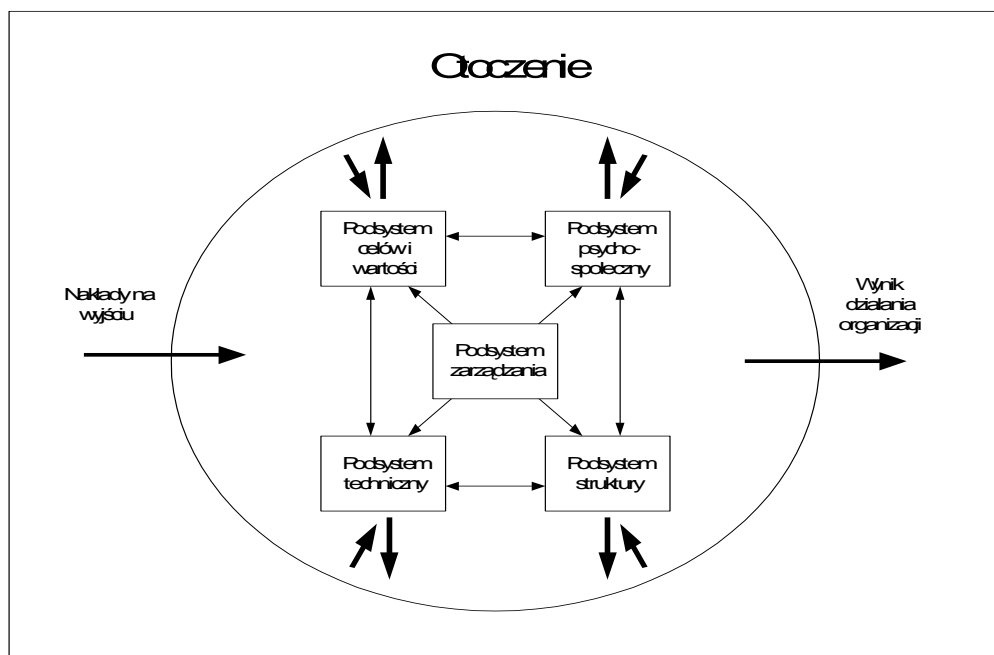
Dystrykt przemysłowy jest zbiorem samodzielnych organizacji, ale równocześnie może być traktowany jako pewna meta-organizacja o sieciowej strukturze, będąca systemem wielu organizacji połączonych relacjami o charakterze ekonomicznym i społecznym. Niezależnie od punktu widzenia, jaki wybierze badacz, organizacja (zarówno ta, która wchodzi w skład dystryktu przemysłowego, jak i ta, która jest dystryktem przemysłowym) podlega działaniu czynników, zarówno wewnętrznych, pochodzących z podsystemów organizacji, jak i zewnętrznych, pochodzących z bliższych i dalszych poziomów otoczenia. Literatura uwzględnia wiele modelowych koncepcji opisujących systemy czynników wpływających na działanie przedsiębiorstw. Punktem wyjścia często jest organizacja przedstawiona jako system złożony z podsystemów w modelu Leavitt'a. Według jego twórcy model organizacji składa się z następujących podsystemów¹³:

- podsystem celów i wartości określający cel nadrzędny organizacji, czyli jej misję zarówno względem otoczenia, jak i jej wnętrza oraz strategię,
- **podsystem psychospołeczny zawierający uczestników organizacji, ich cele, motywacje, postawy, wartości, kulturę oraz więzi społeczne między nimi,**

¹² [Beccattini 2003, s.17]

¹³ Leavitt H.J., Applied Organizational Change in Industry: Structural and Humanistic Approaches, [w:] J.G. March, Handbook of Organizations, Rand McNally and Co., Chicago 1965 za: [Kozłowski 2006, s., s.30]

- podsystem struktury, czyli zasady podziału zadań, uprawnień, informacji oraz władzy i odpowiedzialności w organizacji,
- podsystem techniczny, który zawiera stosowane w organizacji technologie, umiejętności techniczne (know-how), maszyny, budynki, wyposażenie,
- podsystem zarządzania, obejmujący mechanizmy koordynacji i uzgodnienia pozostałych podsystemów w procesach podejmowania decyzji. (zobacz rysunek 3.2.)



Rysunek 3.2. Organizacja jako system społeczno-techniczny

Źródło: na podstawie L. Krzyżanowski, *O podstawach kierowania organizacjami inaczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s.34-35, za: [Kozmiński 2006, s. 31]

Ponadto wpływ na organizację wywiera jej otoczenie. Na przykład M.J. Hatch dzieli elementy otoczenia na trzy grupy¹⁴:

- sieć współpracujących ze sobą organizacji (agencje rządowe, klienci, partnerzy, konkurenci, grupy nacisku, dostawcy, związki zawodowe i profesjonalne),
- otoczenie ogólne (prawne, ekonomiczne, technologiczne, społeczne, polityczne, kulturowe, sektor środowiska fizycznego),
- otoczenie międzynarodowe i globalne.

¹⁴ Hatch M.J., *Organization Theory*, Oxford University Press, Oxford-New York 1994, za: [Kozmiński 2006, s.34-37]

Skoro czynniki te wpływają na działanie organizacji, warunkując jej istnienie, to – per analogia – nie będzie nadużyciem zastosowanie tego modelu również do zobrazowania systemu czynników wpływających na działanie dystryktu przemysłowego – zbioru organizacji.

Według autora pracy ten i każdy inny zestaw czynników wpływający na działanie organizacji można podzielić na dwie grupy:

- ekonomiczne, które są podstawą do opisu warunków ekonomicznych działania danej organizacji (w której ogólnym warunkiem działania podmiotu jest zysk w długim okresie),
- pozaekonomiczne, które są podstawą do opisu warunków, jakie muszą spełnić procesy społeczne towarzyszące wspomnianym procesom ekonomicznym.

Ten dychotomiczny podział wydaje się być uprawniony, ponieważ wielu badaczy stosowało go w swoich pracach. Już klasycy ekonomiczni (A. Smith, D. Ricardo, J.S. Mill, Th. Malthus) tłumaczyli rozwój gospodarczy nie tylko siłami ekonomicznymi, ale również kulturowymi, politycznymi i historycznymi. Podobnie T. Veblen stwierdza, że rozwój społeczno-gospodarczy jest uwarunkowany nie tylko zjawiskami rynkowymi, ale również pozaekonomicznymi rejonami wpływającymi na podejmowane decyzje ekonomiczne. [Sekuła, s. 90]

Na zasadzie analogii można wyróżnić dwie grupy czynników warunkujących działanie przedsiębiorstw w dystryktach przemysłowych. Można mówić o:

- czynnikach ekonomicznych (warunkują kształtowanie się rachunku ekonomicznego uczestnika dystryktu przemysłowego),
- czynnikach pozaekonomicznych (warunkują kształtowanie się relacji społecznych występujących pomiędzy podmiotami dystryktów przemysłowych).

Podział taki wynika z faktu, że funkcjonowanie dystryktu przemysłowego przejawia się w powstawaniu dwojakiego rodzaju relacji pomiędzy jego podmiotami. Zwracają na to uwagę M. Mistri i S. Solari wyróżniając [Mistri et al., s.223]:

- relacje ekonomiczne polegające na wymianie pomiędzy jego członkami dóbr i usług na lokalnych rynkach,
- relacje społeczne, które polegają na powstawaniu pomiędzy członkami dystryktu przemysłowego różnego rodzaju więzi społecznych.

F. Pyke i W. Sengenberger podkreślają, że dystrykt przemysłowy posiada charakterystykę, która powinna być pojmowana jako społeczno-ekonomiczna całość. Bliskie wzajemne relacje pomiędzy sferami ekonomicznymi, społecznymi oraz politycznymi, sprawiają, że każda z wymienionych jest zależna od pozostałych. Z tego powodu badacze ci twierdzą, że „sukces dystryktów wynika nie tylko z realiów ekonomicznych” (...) szersze, społeczne oraz instytucjonalne aspekty są nie mniej ważne”. [Pyke et al., s.2]

Przywoływani autorzy zwracają uwagę, że dystrykty przemysłowe są wypadkową lokalnych procesów społecznych oraz lokalnych procesów gospodarczych. Ponadto zauważają, że fenomen dystryktu przemysłowego posiada dualną, to znaczy społeczną oraz ekonomiczną naturę. Przy czym wymienione dwa rodzaje relacji nie są względem siebie obojętne i pozostają we wzajemnej zależności. Podkreślają oni, że na system relacji ekonomicznych zasadniczy wpływ ma system relacji społecznych¹⁵. Pogląd ten formułował również G. Beccattini w swoich pracach podkreślając społeczno-ekonomiczny wydźwięk pojęcia dystryktu przemysłowego, którego „kapitalistyczny rdzeń” jest zanurzony w medium społecznych relacji¹⁶.

Z punktu widzenia założeń niniejszej pracy istotne jest to, że zarówno w płaszczyźnie ekonomicznej, jak i pozaekonomicznej można wyróżniać czynniki, które warunkują powstawanie i funkcjonowanie firm w dystryktach przemysłowych. W płaszczyźnie ekonomicznej i pozaekonomicznej istnieją pewne warunki brzegowe powstawania oraz funkcjonowania dystryktu przemysłowego. Zarówno przestrzeń ekonomiczna, jak i przestrzeń społeczna musi osiągnąć pewne wartości w obrębie swoich charakterystyk, aby dystrykt przemysłowy mógł działać. Poprzez analogię do zespołów ludzkich można stwierdzić, że tak jak grupa osób, by skutecznie wykonywać pewne zadania, musi stać się zespołem, tak firmy muszą spełnić szereg warunków, aby działać jak dystrykt przemysłowy.

Wśród uczestników dystryktu przemysłowego wyróżniamy różnego rodzaju podmioty. Najistotniejszymi z punktu widzenia jego istnienia i rozwoju są przedsiębiorstwa działające w branży specyficznej dla danego dystryktu przemysłowego oraz obecne na miejscu firmy działające w branżach pokrewnych. Można je nazwać swoistym rdzeniem dystryktu przemysłowego. Inne podmioty dystryktu przemysłowego, takie jak uniwersytety, izby gospodarcze, firmy doradcze oraz władze lokalne i tym podobne (jakkolwiek ich rola może być ważna) mają charakter wspierający w stosunku do wspomnianego wcześniej rdzenia. Ponieważ funkcjonowanie dystryktu przemysłowego to w dużej mierze działanie rdzenia dystryktu przemysłowego (jego przedsiębiorstw), główny akcent w rozprawie jest położony na badanie warunków funkcjonowania firm dystryktu przemysłowego.

Autor niniejszej rozprawy skupia się na czynnikach pozaekonomicznych z uwagi na fakt, że ten kierunek badań jest – jak dotąd – nie dość rozpoznany. O ile czynniki ekonomiczne determinujące działanie dystryktu wydają się dobrze poznane i opisane w literaturze (także z powodu swojej namacalności i realności) o tyle czynniki pozaekonomiczne wymagają wciąż

¹⁵ [Mistri et al. , s.223-224]

¹⁶ [Beccattini, s.37-38, s. 49]

identyfikacji, systematyzacji oraz empirycznych badań. Jest to tym bardziej uzasadnione, że w literaturze podkreśla się znaczenie miękkiego tła twardych procesów gospodarczych obecnych w dystryktach przemysłowych wynikających z ich natury opierającej się na współpracy przedsiębiorstw.

Według J. Stachowicza i J. Machulika¹⁷ procesy realne przedsiębiorstw można podzielić na dwie **sferę: przedmiotową (materialną) i podmiotową (społeczno-kulturową)**, z których ta pierwsza (materiały, technika, i technologia) zmienia się w tempie szybszym niż druga (organizacja, wiedza, umiejętności, postawy i zachowania, wartości i normy). Autorzy ci przy tym jednoznacznie stwierdzają, że przemiany w sferze społeczno - kulturowej mają dużo większe znaczenie i konsekwencje dla efektywności procesów gospodarowania.

Literatura przedmiotu podkreśla ogromną rolę innowacji i wiedzy specjalistycznej jako elementów, które stoją u podstaw przewagi konkurencyjnej dystryktów przemysłowych. Akcenty zostały przeniesione z tradycyjnych, czysto ekonomicznych jej przesłanek (niższe koszty transakcji, transportu, bliskość bazy surowcowej) na czynniki związane z dynamicznymi ekonomikami, czyli ułatwione wytwarzanie i kumulację wiedzy oraz związaną z tym zdolność przedsiębiorstw dystryktów przemysłowych do wprowadzania innowacji. Właśnie te cechy pozwalają wychodzić naprzeciw wyzwaniom, jakie przynoszą zmiany w otoczeniu. Intensywność technologicznych przemian stanowi swoisty miernik ich wzrostu lub schyłku. [Guerrieri et al. c, s.36-38]

Szczególne znaczenie czynników pozaekonomicznych na tle ekonomicznych potwierdza również M. Porter, mówiąc o zmieniającym się charakterze konkurencji w globalizującej się gospodarce. Badacz ten, opisując grona zauważa, że większość tradycyjnych, statycznych przesłanek istnienia i rozwoju dystryktów przemysłowych nie ma już obecnie znaczenia w wyniku działania procesów globalizacji. Tradycyjne korzyści aglomeracji (niższe koszty transportu, niższe koszty surowców, specjalizacja), choć nadal ważne, utraciły swoje znaczenie. Na ważności relatywnie zyskują natomiast czynniki dynamiczne konkurencji takie jak ciągle doskonalenie oraz innowacje. M. Porter zauważa, że obecnie konkurencyjność gron opiera się w większym stopniu nie na sprawności statycznej, lecz dynamicznej skupiającej się na innowacji oraz tempie uczenia się. [Porter, s.259]

Przedstawione wnioski pozwalają założyć, że coraz większe znaczenie zyskują szeroko pojęte czynniki pozaekonomiczne i społeczne, w dużym stopniu warunkujące dynamiczną

¹⁷ [Stachowicz et al. 2001, s. 8]

sprawność konkurowania. Z tych powodów autor podjął się badań czynników pozaekonomicznych wpływających na funkcjonowanie przedsiębiorstw rdzenia dystryktu przemysłowego.

3.3. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych na podstawie wybranych definicji pojęcia

Według autora rozprawy, już początkowe prace opisujące funkcjonowanie dystryktów przemysłowych ujawniają ich dualny (społeczno-ekonomiczny) charakter. Pionierskie prace A. Marshalla mówią, po pierwsze, o bliskości podmiotów przeprowadzających transakcje ekonomiczne zarówno w aspekcie geograficznym, jak i sektorowym. Jest to warunek kluczowy, by w ogóle mówić o działalności gospodarczej typu dystrykt przemysłowy. Po drugie, Marshall wyróżnia ekonomiki zewnętrzne działania dystryktów wskazujące na dwa ważne czynniki ekonomiczne powstawania dystryktu przemysłowego:

- dostępność rezerw siły roboczej o kwalifikacjach odpowiadających potrzebom lokalnych przedsiębiorców
- koncentracja firm o podobnym profilu produkcji skutkująca pojawieniem się wyspecjalizowanych dostawców zaopatrujących ich procesy produkcyjne w surowce oraz półfabrykaty.

Wymienione czynniki warunkują powstawanie pozytywnego efektu dla firm działających w dystrykcie przemysłowym w postaci obniżonych kosztów działalności biznesowej poprzez obniżenie kosztów dostępu do potrzebnych zasobów (koszty transakcyjne oraz koszty transportu).

Trzecia ekonomika zewnętrzna wyróżniona przez A. Marshalla - ułatwione rozpowszechnianie się nowych pomysłów i idei związanych z prowadzeniem biznesu w danym sektorze – wykracza poza grupę czynników ekonomicznych. Bliskość geograficzna podmiotów nie jest prostym gwarantem przenikania pomysłów i idei. Ich transmisja warunkowana jest charakterystyką więzi społecznych pomiędzy przedsiębiorcami działającymi lokalnie.

A. Marshall wiąże ponadto zmniejszenie kosztów działalności podmiotów zgrupowanych w formie dystryktu przemysłowego z określonym ukształtowaniem relacji społecznych wytworzonych lokalnie, które nazywa „atmosferą przemysłową”. Działa ona niczym klej (ang. „social glue”), który dodatkowo stabilizuje zawierane relacje ekonomiczne. Relacje spo-

łeczne (rodzina, przyjaźń, znajomość) trwają o wiele dłużej niż krótkotrwałe relacje ekonomiczne i są dodatkowym gwarantem zawieranych związków ekonomicznych – ich stabilizatorem. Atmosferę przemysłową definiuje P. Bianchi¹⁸ jako: „zestaw niematerialnych zasobów, które mają zarówno naturę dobra publicznego, które wspiera dynamiczną efektywność wszystkich elementów dystryktu, jak i kolektywnie utopionych kosztów, ograniczających szybkie zmiany w organizacji i samym dystrykcie”. [Pietrobelli, s.6]

M. Bellandi i F. Sforzi piszą¹⁹, że definicje dystryktów przemysłowych zawierają mniej lub bardziej dokładne cechy dystryktów przemysłowych, które można zgrupować na dwóch osiach (wymiarach). Pierwsza grupa cech opisuje sposób, w jaki zorganizowana jest produkcja – czyli system wyspecjalizowanych przedsiębiorstw i lokalny podział pracy. Druga grupa cech ujmuje charakterystyki lokalnego społeczno-instytucjonalnego środowiska – gęste wzajemne relacje pomiędzy społecznością, instytucjami oraz podmiotami gospodarczymi. Podział ten jest zbieżny z proponowanym przez autora podziałem determinantów działania dystryktu przemysłowego.

W sposób analogiczny można dokonać podziału, analizując dokonania innych badaczy dystryktów przemysłowych, którzy wraz z rozwojem teorii dystryktów przemysłowych oraz na podstawie badań empirycznych wyróżnili zestawy cech charakterystycznych, jakie powinny posiadać przedsiębiorstwa, aby możliwe było powstanie i funkcjonowanie dystryktu przemysłowego. Poniżej przedstawiona jest tabela przedstawiająca różne sposoby definiowania pojęcia dystryktu przemysłowego, a także wyróżniania warunków ich funkcjonowania. W tabeli dokonano ponadto podziału przedstawianych charakterystyk na dwie grupy zgodne z proponowanym przez autora tokiem rozumowania (patrz tabela 3.1.).

¹⁸ za [Pietrobelli, s.6]

¹⁹ [Bellandi et al, s.212-213]

Tabela 3.1. Czynniki ekonomiczne i pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktu przemysłowego według definicji dystryktu przemysłowego.

Definicja dystryktu przemysłowego	Autor	Czynniki ekonomiczne (organizacja produkcji)	Czynniki pozaekonomiczne (relacje społeczno-instytucjonalne)
„koncentracja wyspecjalizowanego przemysłu w pewnej lokalizacji”	A. Marshall	<ul style="list-style-type: none"> ➤ koncentracja geograficzna ➤ specjalizacja przemysłu 	
Dystrykt przemysłowy może być zdefiniowany przez następujące trzy cechy: <ul style="list-style-type: none"> ➤ duża liczba niezależnych jednostek produkcyjnych, ➤ geograficzna bliskość ➤ intensywna rynkowa i nierynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów i usług pomiędzy jednostkami produkcyjnymi, co generuje pozytywne rozszerzanie się regionu 	A. Marshall	<ul style="list-style-type: none"> ➤ względnie duża ilość podmiotów gospodarczych ➤ geograficzna bliskość ➤ intensywna rynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów i usług pomiędzy jednostkami produkcyjnymi 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ intensywna nierynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów i usług
Społeczno – terytorialna jednostka, która charakteryzuje się aktywną obecnością obojga: społeczności ludzi i populacji firm na jednym naturalnie i historycznie ograniczonym obszarze	G. Beccatini	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ograniczone terytorium ➤ aktywność gospodarcza podmiotów gospodarczych 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ograniczony zasięg społeczny ➤ aktywność społeczeństwa ➤ determinacja historyczna
Dystrykt przemysłowy jest stosunkowo pokaźnym, przestrzenie ograniczonym, obszarem aktywności zorientowanej na handel, który posiada wyróżniającą się specjalizację gospodarczą, bazującą na surowcach, wytwarzaniu lub usługach.	A. Markusen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ograniczoność geograficzna ➤ aktywność gospodarcza zorientowana na handel ➤ specjalizacja podmiotów gospodarczych 	
„Grona są to geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizujących i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale także współpracujących”	Porter	<ul style="list-style-type: none"> ➤ geograficzne skupienie podmiotów gospodarczych ➤ wzajemne powiązania firm ➤ konkurencja pomiędzy podmiotami ➤ współpraca pomiędzy podmiotami ➤ obecność lokalna wyspecjalizowanych dostawców usług i produktów 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ współpraca pomiędzy podmiotami
„Grono jest to znajdująca się w geograficznym sąsiedztwie grupa przedsiębiorstw i powiązanych z nimi instytucji zajmujących się określoną dziedziną, połączona podobieństwami i wzajemnie się uzupełniająca.”	M. Porter	<ul style="list-style-type: none"> ➤ geograficzne sąsiedztwo ➤ specjalizacja w obrębie pewnej dziedziny ➤ podobieństwo podmiotów ➤ uzupełnianie się podmiotów 	
„System wzajemnie powiązanych firm i instytucji, którego wartość jako całości jest większa niż suma wartości poszczególnych jego części”	M. Porter	<ul style="list-style-type: none"> ➤ wartość całości systemu dystryktu przemysłowego jest większa niż suma wartości jego części 	
„Grono jest odmianą sieci, występującą w określonej lokalizacji geograficznej, w której bliskie sąsiedztwo firm i instytucji zapewnia istnienie pewnych rodzajów wspólnoty oraz zwiększa częstotliwość i znaczenie interakcji”	M. Porter	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Określona lokalizacja geograficzna ➤ bliskie sąsiedztwo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ istnienie pewnego rodzaju wspólnoty ➤ duże znaczenie interakcji

c.d. tabeli 3.1. na stronie 113

Definicja dystryktu przemysłowego	Autor	Czynniki ekonomiczne (organizacja produkcji)	Czynniki pozaekonomiczne (relacje społeczno-instytucjonalne)
Dystrykty przemysłowe są koncentracjami firm zaangażowanych we współzależny proces produkcyjny, często w tym samym przemyśle bądź segmencie przemysłu, który jest zakorzeniony w lokalnej społeczności i ograniczony dystansem codziennej drogi do pracy.	P. Brusco, M.J. Piore, Sabel, G. Becattini, F. Pyke, W. Sengenberger, F. Sforzi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ koncentracja geograficzna ➤ współzależność procesów produkcyjnych firm ➤ ta sama dziedzina działania 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ zakorzenienie dziedziny działania w lokalnej społeczności
Dystrykty (przemysłowe) to geograficznie zdefiniowane systemy produkcyjne, charakteryzujące się dużą liczbą firm zaangażowanych na różnych etapach, w różny sposób w produkcję homogenicznych produktów. Znaczącą cechą jest bardzo wysoki udział małych i bardzo małych firm.	F. Pyke, W. Sengenberger	<ul style="list-style-type: none"> ➤ determinacja geograficzna ➤ duża liczba firm ➤ zaangażowanie w produkcję na różnych etapach procesu produkcyjnego ➤ produkcja homogenicznych produktów ➤ znaczący udział małych i bardzo małych firm 	
Dystrykt przemysłowy jest generalnie pojmowany jako sieć małych i średnich firm skoncentrowanych na ograniczonym terenie, połączonych przez stosunki typu odbiorca-dostawca i społeczne organizacyjne zasady, w której bliskość geograficzna poszczególnych jednostek generuje oba: pozytywne i negatywne przepływy.	M. Bagella, L. Becchetti, S. Sacchi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ koncentracja na ograniczonym terenie, ➤ połączenia typu odbiorca dostawca 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ podmioty są połączone przez społeczne organizacyjne zasady
System firm i lokalnych instytucji o następujących cechach: <ul style="list-style-type: none"> ➤ dystrykt jest systemem: stosunki pomiędzy niezależnymi aktorami w dystrykcie są rządzone przez zestaw norm – generalnie nieformalnych - które nadają charakter i kształt społeczności i naturę dystryktu, ➤ aktorzy wewnątrz dystryktu są niezależnymi przedsiębiorcami, którzy maksymalizują ich zyski przez zewnętrzną i współzależną specjalizację w zadaniach. Każda firma specjalizuje się w jednej lub kilku fazach cyklu produkcyjnego i posiada dobrze rozwinięte relacje z innymi współzależnymi firmami, ➤ stosunki wewnątrz dystryktu są wprowadzane i rozszerzane przez instytucje, które wspomagają wzrost całego dystryktu. Firmy i instytucje współpracują między sobą za pomocą systemu nieformalnych relacji, co pozwala na wykorzystanie elastycznej produkcji osiągniętej daleko posuniętym podziałem pracy, ➤ dystrykt ma rozmiary lokalne, geograficznie ograniczone, w którym konkretny cykl produkcyjny jest przeprowadzany przez mnogość aktorów należących do dystryktu. 	C. Pirotbelli	<ul style="list-style-type: none"> ➤ niezależność przedsiębiorstw ➤ maksymalizacja zysków przez przedsiębiorstwa ➤ zewnętrzna i współzależna specjalizacja w zadaniach ➤ relacje są nawiązywane i rozwijane przez instytucje wspomagające wzrost dystryktu przemysłowego ➤ rozmiary lokalne 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ stosunki pomiędzy niezależnymi aktorami w dystrykcie są rządzone przez zestaw norm – generalnie nieformalnych - które nadają charakter i kształt społeczności i naturę dystryktu, ➤ współpraca ma często charakter nieformalny
Dystrykt przemysłowy to taki model uprzemysłowienia, który może być zdefiniowany jako organizacja procesu produkcyjnego, oparta na pojedynczych wyspecjalizowanych przemyślach, jest wprowadzana w życie przez koncentracje złożone z wielu małych firm o podobnym charakterze w konkretnej lokalizacji, osiąga ekonomiki produkcji o dużej skali przez zewnętrzne raczej niż wewnętrzne ekonomiki, zawiera środowiska społeczne, które cechują się społecznością ludzi przywiązaną do stosunkowo homogenicznego systemu wartości oraz sieciami scalających się miejskich i wiejskich osiedli wewnątrz terytorium zjednoczonego przez produkcję i powiązania międzyludzkie.	Becattini	<ul style="list-style-type: none"> ➤ obecność łańcucha produkcyjnego ➤ specjalizacja ➤ wiele małych firm ➤ podobieństwo firm ➤ konkretna geograficzna lokalizacja ➤ osiągnięcie ekonomik wewnętrznych oraz zewnętrznych skali 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ homogeniczny system wartości lokalnej społeczności ➤ zjednoczenie przez produkcję i powiązania międzyludzkie

c.d. tabeli 3.1. na stronie 114

Definicja dystryktu przemysłowego	Autor	Czynniki ekonomiczne (organizacja produkcji)	Czynniki pozaekonomiczne (relacje społeczno-instytucjonalne)
<p>Mamy do czynienia z dystryktem przemysłowym, gdy:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ produkcja jest elastyczna i stara się sprostać potrzebom klienta, ➤ występują małe i bardzo małe firmy na danym terytorium, które charakteryzują się tym samym typem elastycznej produkcji, ➤ wśród tych małych, bardzo małych i średnich przedsiębiorstw niektóre sprzedają ich produkty bezpośrednio na rynku, podczas gdy inne zajmują się konkretnymi procesami lub produkują komponenty produktu finalnego, ➤ podział pomiędzy te firmy, które sprzedają, a te, które działają jak poddostawcy dla innych nie jest sztywny: ta sama firma może być w różnym czasie poddostawcą lub sprzedawcą produktów finalnych, ➤ relacje pomiędzy firmami, które sprzedają na rynku, przybiera formę przeplatania się konkurencji oraz współpracy: co oznacza (firmy nie zwalczają się nawzajem, lecz starają się znaleźć miejsca na rynku dla nowej produkcji bez wywierania destrukcyjnego wpływu w dystrykcie przemysłowym), ➤ strefa jest tak zdefiniowana, ponieważ odnosi się do bardzo ograniczonego geograficznie terenu, który szczególnie charakteryzuje się pewną dominującą produkcją, ➤ występują silne powiązania pomiędzy dystryktem jako rzeczywistością produkcyjną, a lokalizacją jako mieszanką życia rodzinnego, politycznego i społecznego. 	V. Capecchi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ elastyczność produkcji ➤ małe i bardzo małe rozmiary firm ➤ podobieństwo firm ➤ istnieje grupa poddostawców oraz istnieje grupa firm dostarczających produkty bezpośrednio na rynek końcowy ➤ zmienność zajmowanej pozycji w łańcuchu wartości dystryktu przemysłowego ➤ firmy starają się nie konkurować bezpośrednio, ale poprzez wyszukiwanie nowych segmentów rynku ➤ ograniczone terytorium ➤ specjalizacja sektora firm 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ silne powiązania pomiędzy rzeczywistością produkcyjną a daną lokalizacją rozumianą jako system życia rodzinnego, politycznego, społecznego

Źródło: Opracowanie własne²⁰

Na podstawie definicji przedstawionych przez różnych autorów można wyróżnić szereg czynników wpływających na działanie dystryktu przemysłowego. Zapewne można je różnicować na wiele sposobów. W niniejszej pracy zastosowano podział na czynniki pozaekonomiczne oraz ekonomiczne wpisujące się tym samym w założenia pracy.

Dokonując syntezy można na podstawie powyższej tabeli stwierdzić, że procesy ekonomiczne, w których uczestniczą firmy dystryktu przemysłowego, powinny spełniać następujące warunki:

- koncentracja geograficzna (geograficzna bliskość podmiotów) (Marshall, Beccattini, Markusen, Porter, Pyke, Sengenberger, Brusco, Piore Sabel, Sforzi, Pirotbelli, Capecchi)
- specjalizacja przemysłu (Marshall)
- specjalizacja podmiotów gospodarczych (Markusen, Beccattini, Capecchi)
- względnie duża ilość podmiotów gospodarczych (Marshall, Pyke, Sengenberger, Beccattini)

²⁰ Źródła wymienione w rozdziale pierwszym w tabeli 1.5.

- intensywna rynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów i usług pomiędzy jednostkami produkcyjnymi (Marshall, Markusen)
- wzajemne powiązania firm (Porter)
- połączenia typu odbiorca - dostawca (Bagella, Becchetti, Sacchi)
- konkurencja pomiędzy podmiotami gospodarczymi (Porter)
- współpraca pomiędzy podmiotami (Porter)
- obecność lokalna wyspecjalizowanych dostawców usług i produktów (Porter)
- podobieństwo podmiotów gospodarczych (Porter, Beccattini, Capecchi)
- uzupełnianie się podmiotów gospodarczych (Porter)
- osiągnięcie ekonomik wewnętrznych oraz zewnętrznych skali (Beccattini)
- zewnętrzna i współzależna specjalizacja w zadaniach (Pietrobelli)
- współzależność procesów produkcyjnych firm (Brusco, Piore Sabel, Beccattini, Pyke, Becattini Sengenberger, Sforzi)
- zaangażowanie w produkcję na różnych etapach procesu produkcyjnego (Pyke, Sengenberger, Beccattini)
- istnieje grupa poddostawców oraz istnieje grupa firm dostarczających produkty bezpośrednio na rynek końcowy (Capecchi)
- zmienność zajmowanej pozycji w łańcuchu wartości dystryktu przemysłowego (Capecchi)
- firmy starają się nie konkurować bezpośrednio, ale poprzez wyszukiwanie nowych segmentów rynku (Capecchi)
- produkcja homogenicznych produktów (Pyke, Sengenberger)
- znaczący udział małych i bardzo małych firm (Pyke, Sengenberger, Beccattini, Capecchi)
- wartość całości systemu dystryktu przemysłowego jest większa niż suma wartości jego części (Porter)
- niezależność przedsiębiorstw (C. Pietrobelli)
- elastyczność produkcji (Capecchi)

Natomiast procesy społeczne powinny spełniać następujące warunki:

- intensywna nierynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów, i usług (Marshall)
- ograniczony zasięg społeczny (Beccattini)
- aktywność społeczeństwa (Beccattini)
- determinacja historyczna (Beccattini)

- istnienie pewnego rodzaju wspólnoty (Porter)
- duże znaczenie interakcji (Porter)
- zakorzenienie dziedziny działania w lokalnej społeczności (Brusco, Piore Sabel, Becattini, Pyke, Becattini, Sengenberger, Sforzi)
- podmioty są połączone przez społeczne organizacyjne zasady (Bagella, Becchetti, Sacchi)
- stosunki pomiędzy niezależnymi aktorami w dystrykcie są rządzone przez zestaw norm – generalnie nieformalnych - które nadają charakter i kształt społeczności dystryktu (Pietrobelli)
- współpraca ma często charakter nieformalny (Pietrobelli)
- homogeniczny system wartości lokalnej społeczności (Beccattini)
- zjednoczenie przez produkcję i powiązania międzyludzkie (Beccattini)
- silne powiązania pomiędzy rzeczywistością produkcyjną a daną lokalizacją rozumianą jako system życia rodzinnego, politycznego, społecznego (Capecchi)

Wydaje się, że mimo wszechstronnych badań dystryktów przemysłowych lista czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych nie jest skończona i jednolita. Niektóre z czynników wymieniane są częściej, inne występują w literaturze rzadko. Można ją, według autora niniejszej pracy, skrócić, dokonując agregacji tożsamyh lub podobnych czynników.

W obrębie czynników ekonomicznych, kierując się zasadą agregacji, autor proponuje wyróżnić następujące czynniki bądź grupy czynników:

- geograficzne skupienie,
- specjalizacja,
- duża ilość firm,
- małe rozmiary firm,
- niezależność podmiotów,
- elastyczna realizacja produkcji w obrębie jednego procesu tworzenia wartości.

Geograficzne skupienie jako warunek funkcjonowania dystryktów przemysłowych jest najczęściej eksponowaną ich cechą. To w wyniku bliskości geograficznej podmiotów gospodarczych pojawia się możliwość współpracy na sposób opisany przez kolejnych badaczy dystryktów przemysłowych. Geograficzne skupienie ma bezpośrednie znaczenia dla przebiegających w dystrykcie przemysłowych procesów ekonomicznych polegających na zawieraniu transakcji kupna i sprzedaży. Bliskość kupującego i sprzedającego nie tylko prowadzi do obniżenia kosztów transakcyjnych przy zawieraniu umów, ale również obniża koszty ich realizacji, dając zachętę do długofalowej współpracy. Przedsiębiorstwa mające na celu w pełni

włączenie się w struktury dystryktu muszą spełnić warunek bliskiego położenia względem innych przedsiębiorców w nim działających.

Specjalizacja jako czynnik powstawania dystryktów przemysłowych ma dwojakie znaczenie. Po pierwsze, można mówić o specjalizacji sektorowej lokalnej gospodarki, a więc generalnie o wyróżnianiu się grupy przedsiębiorstw działającej w jednej branży lub w branżach pokrewnych w danej lokalizacji. Tak rozumiana specjalizacja prowadzi do sytuacji, w której lokalne procesy gospodarcze zdominowane są przez jeden sektor.

O specjalizacji jako warunku działania dystryktu przemysłowego można mówić również z perspektywy pojedynczych przedsiębiorstw, które w dystryktach przemysłowych specjalizują się w obrębie wykonywania wycinka łańcucha tworzenia wartości i realizują w ten sposób zewnętrzny podział pracy nazywany również elastyczną specjalizacją²¹.

Kluczowym czynnikiem jest również **ilość firm** w tworzeniu oraz funkcjonowaniu dystryktu przemysłowego. Można się domyślać, że istnieje pewna liczba podmiotów gospodarczych, której przekroczenie powoduje pojawienie się efektów dystryktu przemysłowego, ale w literaturze brakuje tak ryzykownie postawionej konkretnej liczby.

Małe rozmiary funkcjonujących w dystrykcie przemysłowym firm wskazuje się przede wszystkim w kontekście działania dystryktu przemysłowego typu włoskiego, ponieważ jest to jego cecha wyróżniająca. Generalnie małe rozmiary firm są uważane za jeden z warunków elastyczności meta-struktury lokalnie zgrupowanych firm.

Niezależność podmiotów wyzwala procesy oddolnej samoregulacji w sieci ustanowionej przez firmy dystryktu przemysłowego. Niezależność pozwala na szybsze podejmowanie strategicznych decyzji oraz warunkuje działanie tak złożonej struktury jak dystrykt przemysłowy pomimo braku jednego centrum decyzyjnego.

Ostatni wymieniony czynnik - **elastyczna realizacja produkcji w obrębie jednego procesu tworzenia wartości** - jest agregatem kilku charakterystyk opisujących sposób realizacji procesu produkcyjnego dystryktu przemysłowego. Można do nich zaliczyć:

- intensywną rynkową wymianę publicznych i prywatnych towarów i usług pomiędzy jednostkami produkcyjnymi,
- powiązania typu dostawca – odbiorca,
- współpracę i konkurencję pomiędzy podmiotami gospodarczymi,
- obecność lokalną wyspecjalizowanych usług i produktów,

²¹ por. [Capecchi]

- podobieństwo podmiotów gospodarczych,
- uzupełnianie się podmiotów,
- zaangażowanie w produkcje na różnych etapach procesu produkcyjnego,
- zmienność pozycji w łańcuchu wartości.

Powyższe czynniki składają się na czynnik/agregat „elastyczna specjalizacja”²², który pozostaje w opozycji do systemu wielkoskalowej produkcji w pionowo zintegrowanych dużych firmach. V. Capecchi porównał oba systemy pod kątem wybranych aspektów, co obrazuje tabela poniżej (zob. tab. 3.2.).

Tabela 3.2. Porównanie systemów pracy: „fordowskiego” oraz „elastycznej specjalizacji”.

System „fordowski”	Elastyczna specjalizacja
masowa produkcja lub bardzo duże partie produkcyjne	małe partie produkcyjne, produkowanie prototypów oraz produktów i maszyn (wyposażenia) na miarę
taylorowska organizacja pracy – podział na pracowników wykonawczych i kierowniczych	trójpoziomowa współpraca pomiędzy kierownictwem, pracownikami wykwalifikowanymi i pracownikami niewykwalifikowanymi
Mała mobilność pomiędzy grupami pracowników	Duża mobilność pomiędzy grupami pracowników (pracownicy wykwalifikowani mają tendencję, po osiągnięciu pewnego poziomu profesjonalizmu i doświadczenia, do otwierania własnych firm)
Procedury produkcyjne ustandaryzowane tak jak produkt. Najważniejszym elementem jest cena.	Procedury produkcyjne wymagają ścisłej współpracy pomiędzy firmą a klientem, co powoduje tworzenie produktów na miarę.
Produkcja w jednej lub kilku dużych fabrykach	Produkcja odbywa się w wielu małych i średnich wytwórniach zorganizowanych w dystrykt przemysłowy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Capecchi, s20-21] za [Ryśnik]

W dystrykcie przemysłowym podział pracy nie następuje jedynie wewnątrz struktury organizacyjnej pojedynczego przedsiębiorstwa. Łańcuch tworzenia wartości dzielony jest również na poziomie całego dystryktu przemysłowego pomiędzy poszczególne niezależne firmy. Implikuje to pojawienie szeregu skutków dla działania procesu tworzenia wartości w dystrykcie przemysłowym, z których szczególnie ważne jest zachowanie elastyczności w zakresie doboru poszczególnych ogniw tegoż łańcucha. Specjalizacja, która w dużej zintegrowanej pionowo firmie jest powodem usztywnienia struktury, w dystrykcie przemysłowym nie powoduje spadku elastyczności działania.

²² Opis systemu elastycznej produkcji skonfrontowany tzw. „fordyzmem” zamieszcza Capecchi w [Capecchi]. Również tacy badacze jak L. De Propis w [De Propis], N. Carbonara [Carbonara], P. Andriani [Andriani] zajęli się badaniem podziału pracy w dystrykcie przemysłowym, który według nich charakteryzuje się odmiennością względem klasycznego fordowskiego podziału pracy w przedsiębiorstwie.

Analogicznie jak w przypadku czynników ekonomicznych można przeprowadzić syntezę w obrębie czynników pozaekonomicznych, wyróżniając listę zagregowanych czynników. Lista taka może według autora niniejszej pracy zawierać następujące elementy:

- geograficzna determinacja
- wzmożona aktywność społeczeństwa
- zakorzenie dziedziny działalności w lokalnej społeczności
- przestrzeganie przez przedsiębiorstwa społecznych organizacyjnych zasad (funkcjonujących lokalnie)

W tabeli poniżej znajduje się zestawienie, przedstawiające logikę agregacji tożsamych czynników.

Tabela 3.3. Agregacja czynników pozaekonomicznych.

Czynnik zagregowany	Czynniki elementarne
➤ geograficzna determinacja	➤ ograniczony zasięg społeczny (geograficznie zdeterminowana) (Beccatini)
➤ wzmożona aktywność społeczeństwa	➤ intensywna nierynkowa wymiana publicznych i prywatnych towarów i usług (Marshall) ➤ aktywność społeczeństwa (Beccatini) ➤ duże znaczenie interakcji (Porter)
➤ zakorzenie dziedziny działalności w lokalnej społeczności	➤ determinacja historyczna (Beccatini) ➤ istnienie pewnego rodzaju wspólnoty (Porter) ➤ zakorzenie dziedziny działania w lokalnej społeczności (Brusco, Piore Sabel, Becattini, Pyke, Becattini, Sengenberger, Sforzi)
➤ przestrzeganie przez przedsiębiorstwa społecznych organizacyjnych zasad (funkcjonujących lokalnie)	➤ podmioty są połączone przez społeczne organizacyjne zasady (Bagella, Bechetti, Sacchi) ➤ stosunki pomiędzy niezależnymi aktorami w dystrykcie są rządzone przez zestaw norm – generalnie nieformalnych - które nadają charakter i kształt społeczności (Pietrobelli) ➤ homogeniczny system wartości lokalnej społeczności (Beccattini)
➤ silne powiązania społeczne na bazie związków nieformalnych	➤ silne powiązania pomiędzy rzeczywistością produkcyjną a daną lokalizacją rozumianą jako system życia rodzinnego, politycznego, społecznego (Capecchi) ➤ zjednoczenie przez produkcję i powiązania międzyludzkie (Beccattini)

Źródło: Opracowanie własne.

Powyższa lista stanowi punkt wyjścia do dyskusji na temat pozaekonomicznych czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych, a więc kształtu relacji nie mieszczących się kategoriach ekonomicznych, które wytwarzają przedsiębiorstwa działające w dystrykcie przemysłowym.

Geograficzna determinacja

Dystrykt przemysłowy jest przykładem organizmu gospodarczego o zasięgu lokalnym. Rozpatrując jego funkcjonowanie nie można pominąć takich pojęć jak "lokalność" i "skala

lokalna". Według autora nie powinno się jednak zapominać o pewnej wtórności bliskości rozumianej w sposób kartezjański – czysto fizyczny. Przedstawione w pierwszym rozdziale rozróżnienie pomiędzy przestrzenią a terytorium zaproponowane przez A. Jewtuchowicz oraz źródło tego podziału, które autor niniejszej pracy widzi w filozofii przestrzeni M. Heideggera, przekonują do tego, aby bliskość rozumieć w relacji do konkretnego człowieka i społeczeństwa²³.

Według A. Sekuły lokalność jest traktowana jako kryterium wyróżniające i odnoszące się do stosunkowo małego obszaru nie tylko w sensie przestrzeni fizycznej, ale również w kontekście przeszłości historycznej, specyficznych cech społeczno-ekonomicznych, kulturowych i geograficznych. Skala lokalna oznacza terytorium charakteryzujące się jednolitością ekonomiczną, społeczną, kulturową i polityczną oraz wspólną szeroko rozumianą tożsamością. [Sekuła, s.89]

Zaliczenie geograficznej determinacji w poczet pozaekonomicznych czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych wydaje się zasadne. Wpływa ono w sposób zasadniczy jak kształt szeregu charakterystyk społecznych, jak przeszłość historyczna, cechy kulturowe, polityczne oraz tożsamość miejsca. Geograficzna determinacja rozumiana jako lokalność wpływa zatem również na powstawanie i funkcjonowanie dystryktów przemysłowych. Nie można jednak zapominać o tym, że człowiek i jego relacje z otoczeniem są pierwotne względem przestrzeni.

Silne powiązania społeczne na bazie związków nieformalnych

Bardzo wielu autorów podkreśla rolę relacji społecznych (w szczególności związków nieformalnych) pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego jako czynnika, który ma istotny wpływ na jego funkcjonowanie.

Odnosząc się bezpośrednio do działania dystryktów przemysłowych, M. Porter mówi o nieformalnych związkach z dostawcami i klientami, które powodują zwiększenie elastyczności relacji ekonomicznych "przód-tył". Nieformalne związki powodują powstawanie nieformalnych kanałów obiegu informacji, zarówno tej dotyczącej sfery prywatnej, jak i sfery zawodowej podmiotów w nich uczestniczących. [Porter, s.268,s.270,s.276, s.279,s.281-284]

²³ patrz podrozdział 1.3. pracy

W modelu GEM M. Portera w grupie czynników strukturalnych (Enterprises - determinanty strukturalne) budowania strategii konkurencyjnej, które wynikają z wewnętrznej struktury dystryktu przemysłowego, znajdują się między innymi "jakość relacji pomiędzy kupującymi i zaopatrującymi w regionie" oraz „istnienie formalnych i nieformalnych powiązań pomiędzy firmami i klastrem jako całością”. [Okoń-Horodyńska, s.23]

Z. Olesiński i A. Predygiel twierdzą, że istotnym czynnikiem funkcjonowania dystryktu przemysłowego są więzi pomiędzy lokalnymi podmiotami. Z ich badań wynika, że są one czynnikiem niedocenianym przez same firmy działające wewnątrz dystryktu. [Olesiński et al., s. 96]

T. Brodzicki i S. Szultka podkreślają, że interakcje to jeden z trzech czynników, które muszą zaistnieć, by można było mówić o działającym dystrykcie przemysłowym (inne czynniki to: koncentracja jednego sektora i ponadsektorowy wymiar klastra) [Brodzicki et al., s.45]

W. Dziemianowicz i K. Olejniczak wskazują na to, że spojrzenie na lokalne zgrupowania przedsiębiorstw przez pryzmat teorii dystryktów przemysłowych pozwala wytłumaczyć "siłę lokalnych układów". Wskazuje tym samym na istotność kwestii nieformalnych układów (więzi) dla badania funkcjonowania dystryktów przemysłowych. [Dziemianowicz et al, s.1]

Ważność relacji społecznych ujawnia się szczególnie wyraźnie w kontekście procesów związanych z tworzeniem i akumulacją wiedzy oraz wprowadzaniem innowacji w obszarze działania dystryktu przemysłowego.

Grupa badawcza GREMI badająca wpływ lokalnego środowiska innowacyjnego²⁴ na różnicowanie się gospodarcze regionów, poziomu konkurencyjności, a co za tym idzie dynamiki wzrostu i zmian strukturalnych poszczególnych regionów, wymienia "specyfikę wzajemnych relacji i intensywność procesów wzajemnego uczenia" jako ważny element tego środowiska. Specyfika wzajemnych relacji wynika według tych badaczy z systemu zasad, norm kulturowych i zaufania oraz z działania innych instytucji, które wspomagają innowacyjność i elastyczność. [Gorzelał et al. , s.128]

J. Baruk zakłada, że tak kluczowy proces, jakim jest zarządzanie wiedzą, a dokładnie przekształcanie wiedzy ukrytej w wiedzę jawną, jest w sposób istotny wspierany przez działanie kultury organizacyjnej (wspieranie dzielenie się wiedzą z innymi uczestnikami organi-

²⁴ Środowisko innowacyjne definiuje się jako "spójny układ przestrzenny charakteryzujący się specyficznymi wzorcami zachowań i kulturą techniczną, rozumianą jako wypracowanie i akumulowanie praktyk działania, wiedzy, standardów i wartości związanych z działalnością gospodarczą" [Gorzelał et al., s.128]

zacji). Odpowiednie ukształtowanie się kultury organizacyjnej może sprzyjać interakcjom międzyludzkim. [Baruk, s.229] Potwierdza to Chełpa, który twierdzi, że przekazywanie wiedzy ukrytej jest wspomagane przez zaufanie, przyjaźń, bliskość. [Chełpa, s.89]

W. Szymczak stwierdza wprost, że warunkiem wykorzystania innowacji i ich wspierania w organizacji, a więc wewnątrz dystryktu przemysłowego również, jest stworzenie nieformalnych struktur pomiędzy kooperantami. Można zatem podejrzewać, że struktura dystryktu przemysłowego wspiera w ten sposób innowacje. [Szymczak, s. 104]

Dystrykty przemysłowe są pod tym względem specyficznym środowiskiem. Działanie w jego wnętrzu pozwala na tworzenie i utrzymywanie wielu mniej lub bardziej nieformalnych związków międzyludzkich i międzyorganizacyjnych, co może sprzyjać dzieleniu się wiedzą między jego uczestnikami. W kontekście powiązań społecznych nie sposób pominąć kwestii zaufania. W dystryktach przemysłowych stopień zaufania pomiędzy podmiotami w nim działającymi jest wspierany przez częstość i bliskość kontaktów między nimi. Można oczekiwać, że zaufanie wzmacnia się wraz z rozwijaniem kontaktów natury nieformalnej między uczestnikami dystryktu.

Również M. Porter [Porter 1998] czyni spostrzeżenie, że klastry sprzyjają zaufaniu i nieformalnym układom pomiędzy firmami. Według niego wzrost zaufania w relacjach międzyorganizacyjnych zwiększa elastyczność działania podmiotów dystryktu przemysłowego.

Jednolite normy - przestrzeganie przez przedsiębiorstwa społecznych organizacyjnych zasad (funkcjonujących lokalnie)

Wspólne korzenie wywodzące się z tej samej lokalizacji geograficznej mogą powodować pojawianie się społeczeństwa przestrzegającego podobnych norm, kierującego się w swoich wyborach podobnymi wartościami oraz przestrzegającego tych samych tradycji. Lokalna społeczność dystryktu przemysłowego, dzięki skupieniu geograficznemu rozłożonemu w czasie, charakteryzuje się posiadaniem stosunkowo jednolitej kultury. Według G. Beccattini'ego²⁵ przejawia się to w homogenicznym systemie wartości i poglądów, podobnych układach etycznym dotyczących wielu dziedzin życia dystryktu przemysłowego takich jak: działalność gospodarcza, rodzina, wzajemne relacje międzyludzkie. Systemowi temu towa-

²⁵ [Beccattini, s.39]

rzyszą instytucje, takie jak firmy, rynek – miejsce spotkań, kościół, szkoła, lokalne władze, struktury partyjne i związkowe i inne. Służą one rozpowszechnianiem wartości wykształconych lokalnie wśród uczestników dystryktu przemysłowego i przekazują kolejnym generacjom. [Becattini, s.39] Według R. Rabelotti taką instytucją jest też rodzina, która pełni rolę postawotwórczą. [Rabelotti, s. 30]

Mówiąc o normach funkcjonujących w dystrykcie przemysłowym, wskazuje się na istnienie kultury dystryktu przemysłowego, którą można badać podobnie, jak kulturę organizacyjną pojedynczego przedsiębiorstwa. Z punktu widzenia dynamiki dystryktu przemysłowego w zakresie wprowadzania zmian i innowacji w literaturze mówi się o otwartości bądź zamknięciu dystryktu na otoczenie. Badacze podejmują dyskusję na temat tego, jaki wpływ na funkcjonowanie dystryktu ma homogeniczność kultury przedsiębiorstw. Czy jest to cecha pozytywna z racji tego, że wyjątkowość miejsca może okazać się czynnikiem sukcesu, czy też ma to skutki negatywne, takie jak niedostatecznie szybka reakcja na zmiany w otoczeniu dystryktu przemysłowego z uwagi na brak dywersyfikacji strategii działania. Na przykład G. Becattini podkreśla istotność połączeń ze światem zewnętrznym w zakresie przepływu siły roboczej²⁶. W wyniku globalizacji rośnie presja na pozyskiwanie wiedzy z zewnętrznych (względem dystryktu przemysłowego) źródeł²⁷.

Tożsamość - zakorzenienie dziedziny działalności w lokalnej społeczności

A. Sekuła²⁸ wskazuje na istnienie w systemach lokalnych wspólnej tożsamości, która – jej zdaniem – nie powinna być rozumiana tylko jako "powiązania kulturowe", ponieważ „odnosi się również do analogicznych zachowań (tożsamy) w zakresie postaw, aktywności, nawyków i zainteresowań". Według tej badaczki wspólna tożsamość tłumaczy również silne więzi między mieszkańcami.

Spotyka się pogląd, że w dystrykcie przemysłowym poczucie przynależności do organizacji jest rozumiane w specyficzny sposób. W dużych, pionowo zintegrowanych przedsiębiorstwach częstym zadaniem służb personalnych jest wzbudzenie w pracownikach poczucia przynależności do zatrudniającej ich firmy. W dystryktach przemysłowych natomiast, według

²⁶ [Becattini, s.39]

²⁷ [Guerrieri et al, s.9]

²⁸ [Sekuła, s.89]

G. Beccattiniego²⁹, pojawia się poczucie przynależności do miejscowej społeczności zajmującej się specyficzną produkcją. Dystrykt przemysłowy jest postrzegany wtedy jako podstawa miejscowego dobrobytu a nie pojedyncza firma – miejsce zatrudnienia.

A. Floysand i S. Jakobsen badali zagadnienie zmian w dystryktach przemysłowych w zależności od ich osadzenia w społeczności lokalnej, narodowej, globalnej. Okazało się, że w zależności od tego, które relacje są najsilniejsze, dystrykty przemysłowe zmieniają się z różną dynamiką. Wyniki badań sugerują, że lokalne społeczności mogą zarówno ułatwić koordynację firm, jak i doprowadzić do zmowy i ekonomicznego zamknięcia.[Floysand et al., s.52]

Przedstawione powyżej listy czynników ekonomicznych oraz pozaekonomicznych na pewno nie wyczerpują dyskusji nad warunkami funkcjonowania oraz powstawania dystryktów przemysłowych. Rozpoznane warunki funkcjonowania firm w dystryktach przemysłowych na podstawie niektórych definicji pojęcia autor traktuje jako krok pierwszy. W dalszej części rozdziału kwerendzie literaturowej będą podlegać czynniki warunkujące oraz bariery powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych wyróżniane w badaniach dystryktów przemysłowych w Polsce i na świecie

3.4. Czynniki funkcjonowanie dystryktów przemysłowych - analiza

3.4.1. Modele czynników funkcjonowania dystryktu przemysłowego

Literatura przedmiotu dostarcza wielu zestawień czynników powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych opartych na obserwacji rzeczywistości gospodarczej.

Znanym już szeroko podejściem identyfikującym system czynników wpływających na funkcjonowanie dystryktów przemysłowych jest model rombu M Portera³⁰. Jego logika wskazuje na powiązania pomiędzy rozwojem gromad a cechami charakterystycznymi danej lokalizacji opisanej z pomocą czterech grup determinantów:

- warunki czynników produkcji,
- warunki popytu
- sektory pokrewne i wspomagające

²⁹ [Beccattini, s.49]

³⁰ Model został omówiony w rozdziale pierwszym. Zobacz rysunek 1.1.

➤ strategia, struktura i rywalizacja firm³¹

Porter zauważył, że „przewagę konkurencyjną tworzy się i utrzymuje w wyniku procesu w znacznym stopniu umiejscowionego” [Porter, s.191]. Według niego przedstawiony system wzajemnie powiązanych czynników charakteryzujących środowisko biznesowe danej lokalizacji wpływa na przewagę konkurencyjną znajdujących się w niej firm. Lokalizacja poprzez ukształtowany przez to środowisko poziom konkurencji oddziałuje na innowacyjność i podnoszenie wydajności w firmach. Generalnie, im wyższy poziom konkurencji w regionie, tym większe prawdopodobieństwo pojawienia się w nim dystryktów przemysłowych. Koncepcja rombu Portera wyjaśnia powstawanie oraz późniejszą wysoką wydajność i efektywność dystryktu przemysłowego korzystną konfiguracją systemu modelowych czynników.

W podejściu tym uwaga jego twórcy jest w mniejszym stopniu skupiona na czynnikach wynikających z kontekstu społecznego. M. Porter jednak ma świadomość jego znaczenia. W swoich publikacjach poświęconych funkcjonowaniu klastrów wielokrotnie podkreśla, że wśród przyczyn pojawienia się „efektów dystryktu przemysłowego” można znaleźć również charakterystyki dotyczące relacji społecznych pomiędzy jego uczestnikami. M. Porter wymienia przyczyny pojawiania się gron w następujących punktach:

- dostępność wyspecjalizowanych nakładów i pracowników (związki nieformalne),
- dostęp do informacji (nieformalne),
- komplementarność czynności uczestników,
- dostęp do instytucji i dóbr publicznych,
- zachęty do podnoszenia efektywności i łatwy jej pomiar,
- dostęp do innowacji (nieformalne).

W wielu przypadkach Porter wskazuje na ukryte przyczyny powstawania gron w lokalnym środowisku. Właściwie wszystkie według wymienionych powyżej efektów według niego związane z umiejscowionymi lokalnie więziami nieformalnymi pomiędzy podmiotami. Więzy te są powodem powstawania otwartych i wydajnych kanałów przepływu informacji. Stąd dostęp do poddostawców, pracowników oraz informacji o najnowszych tendencjach w branży niezbędnych do dynamicznego konkurowania, o czym mówi M. Porter. Koncepcja rombu

³¹ Szerokie omówienie modelu wraz z przykładem zastosowania modelu względem dystryktu przemysłowego znajduje się w [Porter, s.206-227]

znajduje pozytywne przyjęcie również w Polsce, gdzie wydaje się być najpopularniejszym modelem czynników determinujących działanie dystryktów przemysłowych³².

Modyfikacją podejścia M. Portera do pomiaru czynników odpowiedzialnych za tworzenie warunków gron jest ujęcie przedstawione przez T. Padmore i H. Gibson. Wyróżniają oni sześć determinantów w trzech grupach.

Tabela 3.4. Podejście GEM według T. Padmore i H. Gibson

G	Groundings (determinanty podaży)	Zasoby	- naturalne - odziedziczone - rozwinięte
		Infrastruktura	- fizyczna - instytucje pomocnicze
E	Enterprises (determinanty strukturalne)	Dostawcy oraz przemysły pokrewne	Czynniki sukcesu: - różnorodność - jakość - koszt - biegłość dostawców - jakość relacji dostawca-odbiorca (koszt, zaufanie, obustronny interes) - ilość jakości takich firm - istnienie formalnych nieformalnych więzi
		Struktury firm, strategie i rywalizacja	- ilość wielkość firm - współczynnik narodzin i upadków - typ własności - siła finansowa - jak firma jest zorganizowana (integracja pionowa czy outsourcing)
M	Markets (Rynki)	Lokalne rynki	- wielkość rynku - udział w rynku - wzrost rynku - standard i oczekiwana jakość - unikalność lokalnego popytu
		Dostęp do rynków zewnętrznych	- dostępność - odległość od rynków - wielkość rynków - wzrost rynków - globalny udział klastra w rynku

[Padmore et al, s.629-631]

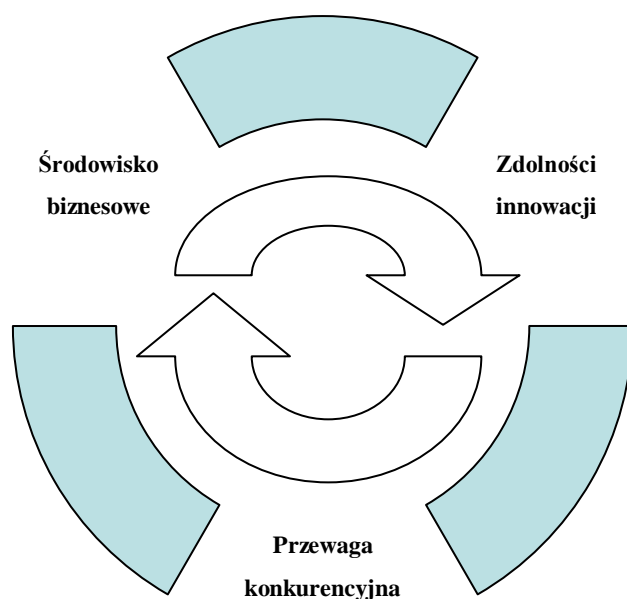
Podobnie jak M. Porter, T. Padmore i H. Gibson skupiają się przede wszystkim na wysiłkach nakierowanych na pomiar pewnych charakterystyk procesów biznesowych. Znaczenie procesów społecznych nie zostało uwypuklone, choć jest obecne w formie miernika „jakość relacji dostawca-odbiorca”, który zoperacjonalizowano jako: koszt, zaufanie, obustronny interes. Zaufanie jest tu istotnym czynnikiem pozaekonomicznym powstawania, utrzymywania i

³² Na przykład E. Skawińska w [Skawińska, s.90-92] zgadza się z teorią rombu M. Portera i jego klasyfikacją czynników kształtujących grona. Ukształtowanie się jak najkorzystniejszych warunków rombu sprzyja powstawaniu skupisk firm. Również E. Okoń-Horodyńska powołuje się na podejście M. Portera [Okoń-Horodyńska, s.23]

rozwoju relacji odbiorca-dostawca. Innym czynnikiem jest również istnienie nieformalnych związków [Padmore et al, s.630].

Podejście M. Portera i jego modyfikacje odpowiadają ogólnej zasadzie zależności pomiędzy konfiguracją cech lokalnego środowiska a zdobyciem przewagi konkurencyjnej. Przewaga konkurencyjna wynika ze zdolności do przedsiębiorczości i innowacji produktów, procesów, organizacji, technologii i rynku. Zdolności te natomiast są skutkiem środowiska biznesowego. [Skawińska, s.91-92]

Istnieje pogląd, że powstawanie dystryktów przemysłowych działa według tej samej reguły. Zdaniem autora można również wskazać dodatkowe sprzężenie, z którego wynika, że przewaga konkurencyjna może być przesłanką rozwoju środowiska biznesowego. Wydaje się intuicyjnie, że obszar, w którym biznes odnosi sukcesy, rozwija się zarówno w wyniku tworzenia nowych firm dążących do powielenia wygrywającego modelu biznesu, jak i wzbogacania zaplecza w formie dostawców, firm usługowych, uczelni itp (patrz rysunek 3.3.).



Rysunek 3.3. Powiązania przyczynowo-skutkowe – pozytywne sprzężenie zwrotne w rozwoju dystryktu przemysłowego

Źródło: Opracowanie własne

Inny model czynników przedstawia R. Voyer - badacz ponad 60 klastrów w gospodarce światowej. R. Voyer zidentyfikował 8 grup składników, które w praktyce muszą być określone i wykreowane by zapewnić klastrum sukces. Na tej podstawie dokonuje porównań gron

opartych na tych samych technologiach w różnych krajach. Do decydujących wyznaczników sukcesu według tego badacza należą:

- rozpoznanie przez liderów regionalnych i lokalnych istniejącego przemysłu bazującego na wiedzy,
- identyfikacja i wspieranie regionalnych tzw. mocnych stron i zasobów,
- katalizowanie lokalnych liderów i kreowanie lobby na rzecz innowacji technologicznych,
- potrzeba rozwoju przedsiębiorczości i rozpowszechniania najlepszych praktyk,
- możliwości wykorzystania zróżnicowanych zasobów kapitału finansowania inwestycji,
- współdziałanie sieci sformalizowanej i nieformalnej informacji,
- potrzeba instytucji badawczych i edukacyjnych,
- posiadanie długookresowej siły stabilizacji i trwania przy „swoim” [Okoń-Horodyńska, s.26]

Wśród ośmiu wymienionych znajdują się dwa, które można uznać za czynniki dotyczące bezpośrednio relacji społecznych dystryktów przemysłowych. Są to:

- współdziałanie sieci sformalizowanej i nieformalnej informacji,
- posiadanie długookresowej siły stabilizacji i trwania przy swoim.

Oba czynniki można powiązać z koncepcją atmosfery przemysłowej A. Marshalla, której istotą jest istnienie pewnego społecznego spoiwa „social glue” względnie stałego (relacje społeczne zmieniają się wolniej niż relacje biznesowe i ekonomiczne), które stabilizuje działanie dystryktu przemysłowego w długim okresie³³.

Lista determinant odpowiedzialnych za powstawanie (kształtowanie się) gron przedsiębiorczości³⁴ została przedstawiona przez E. Wojnicką i S. Szultkę. Przedstawiają oni systematyczny ich spis na podstawie źródeł wtórnych. Według nich od czasu koncepcji Marshalla

³³ Naturę i efekty praktyczne atmosfery przemysłowej dystryktu przemysłowego zbadał empirycznie Pietrobelli [Pietrobelli]. Próbował on znaleźć przełożenie na efektywność ekonomiczną dystryktów przemysłowych (ich skłonność do eksportu) różnych elementów zaliczających się do atmosfery przemysłowej. Oto jego wnioski dotyczące uwarunkowań ekonomicznej efektywności:

- dostępność wykwalifikowanej siły roboczej jest czynnikiem kluczowym dla wyników DP(jednak wykształcenie średnie jest ważniejsze niż wyższe),
- rola firm rodzinnych jest ważna jedynie w początkowej fazie wzrostu dystryktu przemysłowego, zaś w fazie dojrzałości już nie jest ważna,
- dostępność lokalna usług finansowych jest również pozytywnie skorelowana z wynikami dystryktu,
- rozwinięta sieć związków międzyorganizacyjnych również jest ważna, choć pozytywna korelacja nie znalazła poparcia w poziomie ufności testu.

³⁴ nazwa ta używana jest przez tych badaczy w miejsce nazwy dystrykt przemysłowy

lista ta wciąż się rozszerza wraz z nowymi teoriami naukowymi wyjaśniającymi powstawanie i rozwój gron przedsiębiorczości. Determinantami tymi są według nich [Szultka et al., s. 521]³⁵:

- korzyści skali i zakresu,
- niższe koszty transportu materiałów i towarów do konsumenta,
- niższe koszty transakcyjne,
- większa dostępność czynników produkcji lub dóbr pośrednich w specyficznej lokalizacji
- efekt rozlewania (spillovers) wiedzy, informacji i technologii,
- lepszy rozwój i wykorzystanie innowacji,
- kooperacja pomiędzy firmami, np. przy projektach innowacyjnych lub na zasadzie dostawca/odbiorca,
- niższy poziom niepewności.

Powyższe czynniki są bezpośrednimi efektami funkcjonowania dojrzałych dystryktów przemysłowych, które mogą zachęcać przedsiębiorstwa do działania w ramach struktury dystryktu przemysłowego. Sytuacja alternatywna – działanie w lokalizacji odległej geograficznie od sieci dystryktu przemysłowego – nie daje takich skutków. Według autora rozprawy, Ujawnienie się powyższych efektów to wynik dojrzałości osiągniętej w wyniku spełnienia przez grupę przedsiębiorstw szeregu warunków brzegowych innych niż powyższa lista.

Podobne przekonanie odnajdujemy w publikacji IBnGR³⁶, w której S. Szultka, T. Brodzicki i E. Wojnicka przedstawiają czynniki stymulujące rozwój klastrów wraz z przyczynami ich powstawania. Odpowiednio są to:

- rozszerzenie oferty klastra (powstawanie i przenoszenie się nowych firm),
- wzrost interakcji (współpraca przy powstawaniu produktów lub technologii, wspólne zaopatrzenie, marketing, lobbying),
- większa specjalizacja (dekoncentracja, dłuższe serie),
- niższe koszty transakcyjne (wynik tworzenia się kapitału społecznego – wzrost zaufania do partnerów, szybszy przepływ wiedzy),
- ograniczenie niepewności (współpraca umożliwia rozpatrzenie większej liczby czynników, a w efekcie - trafniejsze decyzje).

³⁵ Czynniki te wymienia również A. Surmacz w [Surmacz, s. 153]

³⁶ [Szultka ed, s.11]

Wspomniani autorzy zauważają, że powyższe efekty posiadają głębsze przyczyny. Wydaje się, że można powiązać przedstawiane w powyższych wyliczeniach korzyści z czynnikami/warunkami ich pojawiania się w dystryktach przemysłowych. Autor niniejszej rozprawy w poniższej tabeli przedstawia próbę ich zestawienia.

Tabela 3.5. Efekty dystryktu przemysłowego

Efekt dystryktu przemysłowego	Przyczyny pojawiania się danego efektu
Korzyści skali i zakresu,	➤ Specjalizacja podmiotów (wystarczająca liczba podmiotów, podzielny proces produkcyjny, możliwość koordynacji podmiotów)
Nizsze koszty transportu materiałów i towarów do konsumenta,	➤ Względnie niewielka odległość pomiędzy dostawcą i odbiorcą (bliskość geograficzna) ➤ Współpraca w zakresie dostaw (obniżenie kosztów jednostkowych)
Nizsze koszty transakcyjne,	➤ Niewielka odległość ➤ Zaufanie ➤ Bezpośrednie kontakty ➤ Niska formalizacja współpracy
Większa dostępność czynników produkcji lub dóbr pośrednich w specyficznej lokalizacji	Istnienie lokalnej bazy: ➤ surowcowej ➤ półproduktów (poddostawców) ➤ wykwalifikowanej siły roboczej
Efekt rozlewania (spillovers) wiedzy, informacji i technologii,	➤ Wysoka wydajność kanałów przepływu informacji ➤ Zaufanie ➤ Bezpośrednie kontakty, ➤ Niska formalizacja współpracy ➤ Bliskość geograficzna
Lepszy rozwój i wykorzystanie innowacji	➤ Wysoka wydajność kanałów przepływu informacji ➤ Zaufanie ➤ Bezpośrednie kontakty, ➤ Niska formalizacja współpracy
Kooperacja pomiędzy firmami, np. przy projektach innowacyjnych lub na zasadzie dostawca/odbiorca,	➤ Wysoka wydajność kanałów przepływu informacji ➤ Zaufanie ➤ Bezpośrednie kontakty, ➤ Niska formalizacja współpracy
Niższy poziom niepewności ³⁷	➤ Zaufanie

Źródło: Opracowanie własne

Powyższa tabela nie wyczerpuje z pewnością wszystkich możliwych przyczyn i nie stanowi kompletnego i ostatecznego zestawu. Nasuwa się jednak wniosek, że poszczególne przyczyny wymienione po prawej stronie tabeli odpowiadają za pojawianie się różnych efektów po jej stronie lewej. Pojawianie się i rozwój dystryktów przemysłowych jest zatem procesem zdeterminowanym wieloma czynnikami, które nie są w prosty sposób przyporządkowane jednemu z efektów działających na przedsiębiorstwa. Powiązania przyczynowo - skutkowe

³⁷ [Szultka et al. , s. 521]

zobrazowane w powyższej tabeli nie są ponadto skierowane jedynie z prawej strony w lewą. Przykładowo, wśród przyczyn kooperacji pomiędzy firmami wymienione jest zaufanie. Jednak wiadomo również, że owocna kooperacja firm może być z dużym prawdopodobieństwem przyczyną pojawienia się i wzrostu wzajemnego zaufania. Innym związkiem jest domniemany wpływ niewielkich odległości na zmniejszanie się kosztów transakcyjnych w dystryktach przemysłowych. Można jednak również wyobrazić sobie związek odwrotny. Wzrost kosztów transakcyjne prowadzi do zmniejszania się odległości pomiędzy podmiotami, w więc pojawia się pewnego rodzaju siły ciężenia względem centrum dystryktu przemysłowego, które oferuje przedsiębiorstwom najniższe koszty transakcyjne.

Z uwagi na multidyscyplinarność pojęcia dystryktu przemysłowego autor pragnie rozszerzyć zakres poszukiwań o kilka nurtów dyskusji naukowej, których rozwój pozwala na lepsze zrozumienie uwarunkowań powstawania i wzrostu dystryktów przemysłowych. Są to między innymi:

- problem poszukiwania czynników powstawania i sprawnego funkcjonowania struktur sieciowych,
- problem innowacyjności dystryktów przemysłowych,
- czynniki wspierające oraz bariery powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych w Polsce.

W zakresie powyższej problematyki wymieniane są poszukiwane uwarunkowania z zakresu relacji społecznych.

3.4.2. Czynniki powstawania i rozwoju organizacji o strukturze sieciowej

Wydaje się wysoce uzasadnione traktowanie dystryktów przemysłowych jako jednej z możliwych form organizacji sieciowej. Twierdzą tak między innymi M. Porter³⁸ oraz M. Bagella, L. Becetti, S. Sacchi³⁹.

³⁸ „Grono jest odmianą sieci, występującą w określonej lokalizacji geograficznej, w której bliskie sąsiedztwo firm i instytucji zapewnia istnienie pewnych rodzajów wspólnoty oraz zwiększa częstotliwość i znaczenie interakcji” [Porter, s.283]

³⁹ Dystrykt przemysłowy jest generalnie pojmowany jako sieć małych i średnich firm skoncentrowanych na ograniczonym terenie, połączonych przez stosunki typu odbiorca-dostawca i społeczne organizacyjne zasady, w których bliskość geograficzna poszczególnych jednostek generuje: pozytywne i negatywne przepływy. [Bagella et al., s.96]

Już R. Likert sformułował następujące „personalne przesłanki”⁴⁰, które umożliwiają funkcjonowanie bocznych struktur kooperacyjnych, a więc również organizacji sieciowych. Są to:

- duża gotowość do współpracy (wzajemne zaufanie zamiast wrogości i konkurencji)
- taki klimat pracy i taka kultura przedsiębiorstwa, aby konflikty i problemy koordynacyjne ujawniały się i mogły być rozwiązywane w drodze bezpośredniego komunikowania się,
- wywieranie wpływu musi być także możliwe bez autorytetu formalnego (autorytet merytoryczny),
- procesy decyzyjne i zależności interpersonalne tak ukształtowane, aby osoba dobrze wykonywała swoje zadania także wtedy, gdy podlega dwu lub więcej przełożonym.

Innymi czynnikami działania struktur sieciowych są:

- dobrowolność przystępowania do niej uczestników (kooperacja wymuszona nie pozwala na pełne zaangażowanie się jej członków, ich wzajemne zaufanie i budowanie prawidłowych partnerskich relacji).
- zwrócenie ku otoczeniu (niekoncentrowanie się na wewnętrznych stosunkach władzy, lecz czerpanie dynamiki z partnerstwa; nikt nie może dyktować swoich praw innym),
- „płynność i przejrzystość” informacji (rola systemu informacyjnego jest kluczowa, ponieważ tylko dzięki bardzo wydajnemu (szybkemu i pełnemu) przekazywaniu informacji uczestnicy organizacji mogą bez przeszkód rozwijać i kultywować wzajemne kontakty). [Strategor, 403-404]

Zdaniem autora obecność źródeł dotyczących organizacji sieciowych w dyskursie na temat przesłanek powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych w sposób istotny wzbogaca dyskusję i łączy ją z szerokim nurtem badań nad adekwatnością struktur organizacyjnych przedsiębiorstw.

⁴⁰ Likert R., *The human organization*, New York, 1967 za: [Steinmann et al., 302]

3.4.3. Czynniki funkcjonowania dystryktów przemysłowych we Włoszech

Ze względu na szczególnie wkład badań nad dystryktami przemysłowymi we Włoszech w wyjaśnianie mechanizmów działania dystryktów przemysłowych na całym świecie, należy według autora poświęcić również nieco uwagi uwarunkowaniom, w jakich powstawały zgrupowania przemysłu tzw. „Trzeciej Italii”.

F. Pyke i W. Sengenberger, którzy zajmowali się dystryktami przemysłowymi we Włoszech, wśród warunków powstania dystryktów przemysłowych wymieniają [Pyke et al., s.5-6]:

- ducha przedsiębiorczości, który sprawia, że wiele osób po nabyciu odpowiedniego doświadczenia w wytwarzaniu lub sprzedaży zakłada własne firmy,
- elastyczność, która polega na zdolności użycia miejscowych społecznych zasobów (zasobów rodziny i znajomych) oraz łatwego uzyskania funduszy ze środków własnych i osób związanych z przedsiębiorcą,
- lokalny konsensus (wśród różnych grup społecznych odnośnie wspólnych wartości), który umożliwia współpracę,
- dostęp do pewnego zasobu umiejętności wykształconego lokalnie.

Wartości przez nich wskazane opisują relacje społeczne we włoskich dystryktach przemysłowych. Badacze tych ostatnich akcentują znaczenie społecznego kontekstu funkcjonowania. Powyższe uwarunkowania mogą być traktowane jako czynniki warunkujące ich działanie.

J. Figuła opisując system włoskiej przedsiębiorczości, przytacza przyczyny rozwoju dystryktów przemysłowych we Włoszech za P. Botto (przedstawiciel Club Distretti Italiani). Według niego do ich rozwoju przyczyniły się [Figuła, s.50]:

- specyficzny popyt na wyroby dystryktu i jego zogniskowanie na obszarze DP (rynek półproduktów)
- silna kooperacja
- szybkie przemieszczanie się informacji technologicznej (innowacji)
- szeroka i silna konkurencja
- elastyczność
- brak biurokracji (często jednoosobowe firmy)

W innym źródle dotyczącym włoskich dystryktów przemysłowych i generalizującym ich najistotniejsze cechy badacze wymieniają [IBS]:

- specjalizację w produkcji określonej rodziny produktów; w praktyce przeważający sektor jest integralną częścią regionu, w jakim znajduje się rejon przemysłowy (na przykład jedwab z Como),
- produkcję w rejonie wykonywaną głównie przez małe i średnie firmy, od strony własności przez ogromną ilość podmiotów,
- wyraźny podział pracy wśród firm, które starają się specjalizować w jednej fazie procesu produkcyjnego,
- obecność wydajnej sieci publicznych i prywatnych usług, które pozostają w bezpośrednim kontakcie z producentami.

Cechy te charakteryzują środowisko biznesowe włoskich dystryktów przemysłowych. Oprócz tego wymienia się również czynniki, które opisują kontekst społeczny. Są to:

- zwiększona cywilna wrażliwość, która charakteryzuje przedsiębiorców, miejscową kulturę oraz administrację,
 - silny związek pomiędzy aktywnością w biznesie a życiem społecznym mieszkańców.
- [IBS]

Według G. Beccattiniego⁴¹ jednym z kluczowych warunków rozwoju i ciągłej reprodukcji dystryktu przemysłowego jest wykształcony lokalnie homogeniczny system wartości i poglądów, który zawiera zasady dotyczące pracy (również działalności gospodarczej) oraz kształtowania wzajemnych relacji. Homogeniczność systemu wartości wydaje się pojęciem bliskim temu, co L. Biggiero nazywa tożsamością dystryktu przemysłowego. Mówi on o tożsamości działającej, stabilnej organizacji sieciowej, jakim jest dystrykt przemysłowy i definiuje ją jako: „zestaw wzajemnych porozumień pomiędzy uczestnikami dystryktu, znajdujących się pod wpływem centralnej, trwałej i unikalnej charakterystyki miejsca”. Tożsamość jest więc wynikiem powtarzalności oraz wielości międzyorganizacyjnych relacji. [Biggiero, s.79]

Niezależnie jednak czy mówimy o homogeniczności systemów wartości uczestników, czy też o istnieniu zbiorowej tożsamości dystryktu przemysłowego zdefiniowanej jak wyżej, mamy na myśli pewien abstrakt, którego zadaniem jest stabilizacja systemu relacji w dystrykcie przemysłowym zarówno na płaszczyźnie powiązań biznesowych, jak i relacji społecz-

⁴¹ [Beccattini, s.39]

nych. Według I. Pannicci⁴² stabilizacja ta wynika z pojawiającego się w takim środowisku zaufania, które z kolei jest konsekwencją częstych kontaktów handlowych oraz powiązań na płaszczyźnie prywatnej. Podsumowując, mamy do czynienia z systemem pojęć oddziaływujących na siebie.

Jak już to zauważył R. Likert, zaufanie umożliwia działanie sieciowej organizacji. W zgrupowaniu firm podobieństwo wyznawanych wartości, utożsamianie się z miejscem i lokalną społecznością oraz częste kontakty zarówno na płaszczyźnie prowadzenia biznesu, jak i płaszczyźnie relacji społecznych (znajomi, rodzina) prowadzą do wykształcenia się wzajemnego zaufania. Zaufania rozumianego jako poczucie pewności względem poczynań drugiej strony relacji w biznesie. Zaufanie pełni funkcję pewnego rodzaju poręczenia zawieranych umów, które może być brane pod uwagę w momencie wyboru kontrahenta jako istotny czynnik porównywany z takimi zmiennymi jak cena, jakość⁴³.

Ważność pierwiastka społecznego w powstawaniu dystryktów przemysłowych we Włoszech potwierdzają wyniki badań R. Putnama⁴⁴ nad społeczeństwem obywatelskim we Włoszech przeprowadzone w latach 70-tych i 80-tych XX wieku. R. Putnam wraz ze współpracownikami badał przyczyny istotnych różnic pomiędzy gospodarką i samorządami północnej i południowej części Włoch. Wykazał w nich to, że północna część Półwyspu Apenińskiego zdecydowanie przewyższa część południową pod względem efektywności badanych struktur. Badania wykluczyły prostą zależność pomiędzy lepszym stanem gospodarki regionalnej a efektywnością samorządów. Przyczyną istotnie różnicującą poszczególne jednostki administracyjne Włoch są według R. Putnama różnice w stanie społeczeństwa obywatelskiego, które zostały zinterpretowane w ten sposób, że silniejszy stopień obywatelskości społeczeństwa regionu wpływa na wyższy stopień rozwoju gospodarki oraz wyższy stopień efektywności samorządów. Oczywiście, dla niniejszej rozprawy najistotniejszym jest jednak to, że to właśnie w regionach o wyższym stopniu rozwoju społeczeństwa obywatelskiego rozwinęły się dystrykty przemysłowe. Można z tego wyciągnąć wniosek, że dystrykty przemysłowe nie są „nieuniknionym” kolejnym etapem rozwoju gospodarki, ale jedną ze ścieżek jej rozwoju uzależnioną nie tylko wystarczającego kapitału materialnego, ale także od odpowiedniej konfiguracji kapitałów ludzkich.

⁴² [Paniccia, s.3]

⁴³ Zobacz badania metodą ASWO w rozdziale 4 niniejszej pracy.

⁴⁴ [Putnam]

F. Fukuyama w badaniach nad zagadnieniem zaufania w różnych regionach Włoch powiązał występowanie dystryktów przemysłowych ze stopniem nasycenia lokalnych społeczności cechą wzajemnego zaufania jej członków. W regionach o mniejszym stopniu występowaniu tej cechy lokalna gospodarka nie wykształciła takich skupisk przedsiębiorstw. Nasuwa się zatem konstatacja, że dystrykty przemysłowe powstają z większym prawdopodobieństwem bądź też rozwijają się lepiej w społeczeństwach cechujących się większym stopniem wzajemnego zaufania pomiędzy jego członkami⁴⁵.

M. Lorenzen⁴⁶ badał wpływ zaufania na poziom koordynacji w dystryktach przemysłowych. Autor bazując na różnych opracowaniach teoretycznych, wyjaśnia, dlaczego koordynacja jest szczególnie efektywna w ID. Sugeruje, że firmy w dystryktach są zdolne do obniżenia kosztów koordynacji i sieci przy pomocy zaufania, podczas gdy firmy spoza dystryktu muszą polegać na innych bardziej kosztownych mechanizmach koordynacji. [Lorenzen]

N. Dayasindhu, który analizował wpływ takich czynników jak zaufanie i doświadczenie na poziom osadzenia w dystrykcie przemysłowym, które z kolei wpływa na jego konkurencyjność. Wykazał przy tym relację pozytywną. Zaufanie jest zatem ważnym czynnikiem, pośrednio wpływającym na konkurencyjność firm w dystrykcie przemysłowym. [Dayasindhu]

3.4.4. *Innowacyjność jako czynnik funkcjonowania dystryktów przemysłowych*

W kontekście problemu powstawania i funkcjonowania dystryktów przemysłowych bardzo często poruszana jest kwestia ich innowacyjności rozumianej jako zdolność do kreowania nowych i ulepszonych produktów oraz tworzenia nowych technologii ich wytwarzania. W przypadku dystryktów przemysłowych za główną przyczynę ich powstawania uważa się wysoką efektywność mechanizmów wymiany idei, pomysłów, nowinek technicznych w zakresie nowych produktów i technologii ich wytwarzania. Wymiana ta może przebiegać w sposób bardzo dynamiczny dzięki zawiązywaniu się licznych relacji między pracownikami firm, co ułatwia bliskość geograficzna.

⁴⁵ [Fukuyama]

⁴⁶ Do podobnych wniosków doszli B. Christerson i C. Lever-Tracy, który badał wpływ zaufania na poziom kosztów transakcyjnych w chińskich dystryktach przemysłowych. Zauważył, że nie tyle bliskość kontrahentów zmniejsza koszty transakcyjne, ale zaufania między nimi. [Christerson et al.]

B. Gruchman pisząc o lokalnych sieciach innowacyjnych, których najlepszym przykładem według niego są dystrykty przemysłowe we Włoszech, twierdził, że ich powstawanie wiąże się z pewnymi uwarunkowaniami. Stwierdził, że lokalne sieci innowacyjne to wynik rozwiniętej gospodarki rynkowej, choć zauważył również odwrotne działanie tej relacji – powstawanie lokalnych sieci innowacyjnych (dystryktów przemysłowych) prowadzi do umacniania gospodarki rynkowej i podnosi ją na wyższy poziom. Badacz ten zdaje sobie sprawę, że nie wystarczy istnienie i powstanie na danym obszarze małych i średnich przedsiębiorstw. Aby powstała lokalna sieć innowacyjna muszą wystąpić następujące zjawiska [Gruchman, s.22-24]:

- przedsiębiorstwa muszą nawiązywać i zagęszczać horyzontalne kontakty między sobą,
- przedsiębiorstwa podejmują przedsięwzięcia w dłuższym horyzoncie czasowym,
- zrównoważony i dynamiczny rynek pracy, który pozostaje w akceptowalnej przez społeczeństwo równowadze pomiędzy podażą i popytem oraz którego uczestnicy stale podnoszą swoje kwalifikacje (społeczny proces uczenia się),
- zasadniczą rolę w rozwoju lokalnych sieci innowacji, a w szczególności w budowaniu dynamicznego i zrównoważonego lokalnego rynku pracy odgrywają regionalne władze publiczne (autor zwraca uwagę na samorządność).

Czynniki społeczne funkcjonowania dystryktu przemysłowego nie były głównym przedmiotem analiz dla B. Gruchmana. Zrozumiałe jest, że skupia się na czynnikach ekonomicznych, które stanowiły palący problem dla ówczesnej (1992 rok) gospodarki w Polsce.

E. Wojnicka pisząc o klastrach, wskazuje na dwa istotne według niej czynniki, które decydują o ich powstaniu i dalszym rozwoju. Są to: współpraca w ramach regionu/rejonu oraz innowacyjność. W kontekście współpracy wskazuje na istotną rolę kapitału społecznego, czyli na relacje między podmiotami. Według niej powstawanie współpracy/relacji jest zależne od ludzi, którzy zajmują się budową relacji w regionie, architektami których nazywa architektami klastrów. Drugi czynnik - innowacyjność - jest według E. Wojnickiej determinantem ich międzynarodowej konkurencyjności i czynnikiem przetrwania. [Wojnicka, s.34]

Autorka ta podaje przykłady klastrów, które zgodnie z jej rozeznaniem funkcjonują głównie dzięki innowacjom. Według niej Krzemowa Dolina opiera się na innowacjach powstających w wyniku dynamicznej wymiany idei pomiędzy firmami ją tworzącymi. W miejscu takim receptą na kryzysy jest według niej jeszcze większa innowacyjność - zwiększenie dynamiki procesów wymiany wiedzy. W tabeli poniżej znajduje się zestawienie bezpośrednich czynników sukcesu opisywanych przez nią klastrów.

Tabela 3.6. Czynniki sukcesu Doliny Krzemowej, Cambridge, Leuven

Dolina Krzemowa	Cambridge	Leuven
<ul style="list-style-type: none"> - obecność innowacyjnych i kreatywnych przedsiębiorców posiadających możliwe do urynkowienia pomysły i produkty - istnienie zespołów zarządzania jakością - obecność licznych uniwersytetów i centrów akademickiej doskonałości - dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania (business angels, venture capital) - dostęp do rynków kapitałowych - rozbudowana infrastruktura wsparcia biznesu - dostępność przestrzeni dla ekspansji - atrakcyjne warunki życia - atrakcyjne warunki mieszkaniowe - obecność dużych zyskownych przedsiębiorstw 	<ul style="list-style-type: none"> - źródła innowacji – uniwersytet o światowej renomie, znaczące centra badawcze oraz instytuty naukowe, - globalne zdolności marketingowe i sprzedaży, - doskonałe zarządzanie rozwojem miasta - dostępność zewnętrznych źródeł finansowania - dogodne warunki fiskalne - dziedzictwo historyczne i kulturowe - zbilansowany wzrost w oparciu o własne zasoby i inwestycje z zewnątrz 	<ul style="list-style-type: none"> - znaczący potencjał naukowy w zróżnicowanych dziedzinach od ICT, przez biotechnologię po zaawansowane technologie materiałowe - wysoko wykwalifikowani absolwenci – potencjalni przedsiębiorcy lub pracownicy - obecność kilkunastu centrów badawczych sprzyjających kreowaniu powiązań między sferą B+R a sferą biznesu, efektywny proces dyfuzji wiedzy i technologii, - obecność instytucji finansowych – banków, funduszy venture capital oraz business angels, - korzystne położenie geograficzne – linie kolejowe, autostrady oraz bliskość międzynarodowego lotniska, - sprzyjające warunki życia (wysoki poziom życia w tym konkretnym mieście)

Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie J.Larousse „Clusters in Flanders: Co-operation in innovation in the New Network Economy” IWT Observatory, 2001 za [Wojnicka, s.39]

E. Skawińska⁴⁷ przytacza teorię C.H. Best'a, który postrzega innowacyjność gron jako skutek działań „innowacyjnej firmy”. Firma taka cechuje się tym, że:

- rekonstruuje rynek i produkt,
- identyfikuje możliwości rynkowe i oferuje produkty o znakomitych własnościach
- rozwija zdolności produkcyjne (wdraża nowe produkty i zarządza technologią)
- rozwija nowe produkty
- ciągle usprawnia proces i poszukuje doskonałości wykonania.

Firma taka niejako wymusza tworzenie się zaplecza dostawców, odbiorców w lokalnym środowisku biznesowym oraz innych instytucji wspierających działanie grona.

Również B. Szymoniuk zwraca uwagę na⁴⁸ innowacyjność klastrów jako warunek ich funkcjonowania. Wskazuje jednocześnie jej determinanty. Są to:

- obecność rywali,
- bliskie relacje,
- bliskość innych uczestników rynku,
- obecność kadr.

Obecność rywali zmusza firmy do wyróżniania się w sposób twórczy, co z kolei podtrzymuje procesy innowacyjne. Bliskie relacje sprzyjają utrzymaniu w środowisku specyficz-

⁴⁷ [Skawińska, s.93-94]

⁴⁸ [Szymoniuk 2003, s.230]

nej proinnowacyjnej „atmosfery przemysłowej”. Współpraca firm w ramach klastra w oczywisty sposób sprzyja ich grupowej innowacyjności (przekazywanie formalnej i nieformalnej informacji). Firmy funkcjonują blisko innych uczestników rynku i dokonują oceny poczynąń konkurencji w zakresie wprowadzania nowych produktów (szybkie zauważanie potrzeb nabywców). Dokonywany jest swoisty zbiorowy i wzajemny proces quasi benchmarkingu. Obecność fachowych kadr, czyli pracowników, którzy znają potrzeby w dystrykcie przemysłowym fach i którzy wiedzą, jak wdrożyć innowację, gdy pojawia się nowa technologia bądź produkt. Szymoniuk wskazuje również na istotną barierę, która hamuje procesy innowacyjne. Jest nią myślenie grupowe, czyli zamknięcie na pojawiające się nowości poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego.

Podobnie G. Gorzelak i A. Olechnicka⁴⁹ omawiając zagadnienia wzrostu regionalnego oraz zagadnienie funkcjonowania gron stwierdzili, że jednym z głównych czynników różnicowania się gospodarczego profilu, poziomu konkurencyjności, a co za tym idzie dynamiki wzrostu i zmian strukturalnych regionów w otwartej gospodarce globalnej napędzanej innowacjami jest lokalne środowisko innowacyjne⁵⁰. Opisują oni takie środowisko jako „spójny układ przestrzenny charakteryzujący się specyficznymi wzorcami zachowań i kulturą techniczną, rozumianą jako wypracowanie i akumulowanie praktyk działania, wiedzy, standardów i wartości związanych z działalnością gospodarczą”.

Główne elementy tego środowiska to⁵¹:

- zbiór uczestników dysponujących swobodą podejmowania decyzji strategicznych i dokonywania niezależnych wyborów (m.in. przedsiębiorstwa, instytuty badawcze, instytucje szkoleniowe, władze lokalne)
- elementy fizyczne (infrastruktura)
- elementy niefizyczne (know-how),
- elementy instytucjonalne,
- specyfika wzajemnych relacji,
- intensywne procesy wzajemnego uczenia się.

Z punktu widzenia niniejszej pracy warto skupić się na wspomnianej przez tych autorów wzajemności relacji oraz uczenia się. Twierdzą oni, że wzajemność wynika z systemu

⁴⁹ [Gorzelak et al., s. 128]

⁵⁰ Pojęcie wprowadzone przez grupę badawczą GREMI (Groupe de Recherche Europeen sur les Milieux Innovateurs), która zajmowała się badaniem lokalnego środowiska innowacyjnego w różnych regionach. [Gorzelak et al., s. 128]

⁵¹ [Gorzelak et al., s.128]

zasad, norm kulturowych i zaufania oraz z innych instytucji, które wspomagają innowacyjność i elastyczność. Wzajemność w procesach uczenia się można rozumieć jako wzajemne otwarcie się na wymianę informacji o nowościach. Są to pozaekonomiczne czynniki powstawania innowacji w dystryktach przemysłowych. Podsumowując można przytoczyć osąd F. Molina-Morales⁵², który zauważa, że czynnik ludzki jest czynnikiem krytycznym dla rozprzestrzeniania się wiedzy w dystryktach przemysłowych.

3.4.5. Czynniki wspierające i bariery dla powstawania dystryktów przemysłowych w Polsce

Analizując zjawisko dystryktów przemysłowych nie sposób pominąć coraz bogatszego dorobku badań prowadzonych przez polskich naukowców na rodzimym gruncie praktyki gospodarczej.

B. Szymoniuk badała klastry rolne na Lubelszczyźnie i doszła do wniosku, że ugrupowanie producentów można uważać za klaster dopiero wówczas, gdy⁵³:

- potrafi stworzyć swoją tożsamość rynkową i wewnętrzną kulturę biznesową,
- jest mocno związane z lokalnym środowiskiem i jego instytucjami,
- jest nastawione na podnoszenie efektywności poprzez ciągłe procesy innowacyjne.

Jednocześnie badaczka wskazuje na szereg barier, jakie przeszkadzają w tworzeniu klastrów. Są nimi⁵⁴:

- brak tradycji i woli współpracy pomiędzy firmami,
- duży opór przed dzieleniem się z konkurencją własnymi informacjami,
- duży opór przed dzieleniem się z kooperantami własnymi informacjami,
- bierna postawa społeczności,
- niekorzystne przepisy podatkowe (wyższe podatki od grupy niż od zsumowanych podatków pojedynczych podmiotów),
- niedostatek programów pomocowych,
- niedostosowanie oferty szkolnictwa do potrzeb przedsiębiorstw w klastrach,

⁵² [Molina-Morales]

⁵³ [Szymoniuk, s. 116]

⁵⁴ [Szymoniuk, s. 119-121]

- uzależnienie decyzji gospodarczych od sytuacji politycznej.

Wnioski B. Szymoniuk w dużej mierze dotyczą sfery społecznej, w której znalazły się takie czynniki jak istnienie kolektywnej tożsamości podmiotów, posiadanie wspólnej kultury organizacyjnej, poczucie związku z miejscem prowadzenia biznesu. Również część barier, na które uwagę zwraca ta badaczka ma podłoże w procesach społecznych. Brak tradycji i woli współpracy, opór przed dzieleniem się informacjami z kooperantami i konkurencją można zinterpretować jako pochodną niskiego poziomu wzajemnego zaufania w lokalnej społeczności.

Dokonano również rozpoznania czynników lokalizacji wśród przedsiębiorców zgrupowania przemysłu meblarskiego w Wielkopolsce⁵⁵. W badaniach szukano odpowiedzi na pytanie, dlaczego przedsiębiorcy prowadzą swoją firmę w tym a nie w innym rejonie. Najważniejszymi czynnikami wymienianymi w badaniach były:

- miejsce pochodzenia założyciela firmy,
- dobrze rozwinięta infrastruktura komunikacyjna,
- zasoby taniej i wykwalifikowanej siły roboczej.

Według badań większość, bo aż 55% przedsiębiorstw, współpracowało z innymi firmami w branży. Zidentyfikowano jednak także bariery we współpracy, to jest:

- sprzeczne interesy i cele,
- brak wzajemnego zaufania,
- złe doświadczenie z przeszłej współpracy,
- obawa przed imitowaniem własnych produktów przez konkurencję.

Autorzy badań stwierdzają wprost, że usposobienie do współpracy i działania w ramach sieci musi być rozpatrywane jako główna przeszkoda dla efektywnego powstawania klastra oraz jego dalszego rozwoju. Nie oznacza to braku współpracy. W badanym zgrupowaniu firm meblarskich współpraca z innymi przedsiębiorstwami lokalnymi dotyczy: szkolenia pracowników, zaopatrywania w materiały i magazynowania, dystrybucji produktów, marketingu i udziału w targach. Istnieją tu zatem zarówno powiązania „w przód”, jak i „wstecz” oraz powiązania wertykalne.

Naukowcy ci przeprowadzili analogiczne badania również w innych zgrupowaniach w ramach projektu tworzenia mapy klastrów na terenie Polski. Zidentyfikowano wówczas, w znacznym stopniu podobne, następujące bariery współpracy⁵⁶:

⁵⁵ [Wojnicka et al. , s.20]

⁵⁶ [Wojnicka et al. , s.27]

- sprzeczne cele,
- brak zaufania,
- groźba imitacji,
- braki kapitałów,
- brak odczuwanej potrzeby współpracy.

Pozytywne jest jednak to, że badania wykazały istnienie świadomości wymiernych efektów płynących ze współpracy:

- 60% twierdzi, że współpraca rodzi nowe kontakty biznesowe,
- 45% twierdzi, że dostarcza informacji na temat rynku oraz technologii,
- ponad jedna trzecia twierdzi, że kooperacja podwyższa poziom zaufania, przyspiesza rozwój firmy, obniża koszty działania.

Inne badania przeprowadzone zostały przez J. Bis i E. Bojar. Miały one na celu identyfikację czynników stymulujących powstanie i rozwój DEŻ (Doliny Ekologicznej Żywności)⁵⁷ – dystryktu przemysłowego producentów ekologicznej żywności. Wśród rozpoznanych warunkowań wymieniają:

- wspólny pogląd na podstawę konkurencyjności przedsiębiorstw (efektywność i innowacje),
- identyfikacja klientów Doliny i oferowanych im wartości,
- bazowanie na miejscowych zasobach,
- uczestnictwo i budowa wzajemnych stosunków (kapitał społeczny i zaufanie, osobiste kontakty),
- przywództwo sektora prywatnego,
- strategiczne myślenie i nastawienie na działanie każdego uczestnika Doliny,
- instytucjonalizacja,
- koncentracja na usuwaniu przeszkód w powstawaniu Doliny (myślenie i solidarność grupowa, naśladownictwo).

Autorzy ci zalecają, aby czynniki te rozwijać i wykorzystać w procesie rozwoju Doliny. Dla niniejszej pracy istotne jest pojawienie się w wynikach tych badań czynników pozaekonomicznych, które opisują miejscowe procesy społeczne takie jak: zaufanie, kapitał społeczny, identyfikacja z grupą przedsiębiorstw i solidarność grupowa.

⁵⁷ [Bojar et al. a, s.2]

Dystrykt przemysłowy może być traktowany jako podmiot posiadający własną kulturę⁵⁸, którą można scharakteryzować wymieniając następujące cechy:

- silne nieformalne więzi międzyorganizacyjne na bazie więzi międzyludzkich pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym,
- niski stopień formalizacji więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym,
- istnienie drożnych kanałów informacyjnych pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego,
- identyfikacja pracowników z dystryktem przemysłowym (pracownicy dystryktu przemysłowego identyfikują się ze zgrupowaniem przemysłu („jestem stolarzem z Dobrodzienia”), a nie z konkretną firmą („jestem stolarzem w firmie X”)),
- silna motywacja do dorównywania i prześcigania innych uczestników dystryktu przemysłowego (przedsiębiorcy dystryktu przemysłowego śledzą z uwagą poczynania lokalnej konkurencji, a jej działania są bodźcem do działania),
- kultura przedsiębiorczości (istnieje dążenie pracowników dystryktu przemysłowego do założenia własnej firmy),
- wzajemne zaufanie uczestników dystryktu przemysłowego,,
- homogeniczny system wartości lokalnej społeczności,

Wszystkie te elementy pojawiają się w opisach działających dystryktów przemysłowych i można je uważać za warunki ich funkcjonowania. Spełnienie tych warunków wśród grupy przedsiębiorców działających lokalnie w jednej branży może umożliwiać powstanie i wydajne funkcjonowanie dystryktu przemysłowego.

W pracach poświęconych klastrom bardzo często przywoływana jest także koncepcja kapitału społecznego. A. Grycuk, stwierdza że dystrykt przemysłowy może być uważany za wspólnotę o wysokim poziomie kapitału społecznego o następujących cechach [Grycuk, s.9]:

- poczucie grupowej tożsamości,
- wspólne wartości,
- rozbudowana sieć nieformalnych powiązań pomiędzy członkami społeczności,
- wysoki poziom zaufania,
- intensywna komunikacja,
- zaangażowanie obywatelskie,

⁵⁸ por. [Malara et al. 2006b]

➤ gotowość do aktywnego współuczestnictwa w życiu wspólnoty.

Wymienione uwarunkowania są niezwykle istotne dla działania dystryktu przemysłowego, ponieważ opiera się ono na współpracy przedsiębiorstw.

Propozycję systematyzacji czynników powstawania klastrów przedstawił J. Pasieczny⁵⁹. Podzielił klastry na te, które powstały endogenicznie (jako efekt sprzyjającej konfiguracji historycznie ukształtowanych czynników w danej lokalizacji) oraz egzogenicznie (które są efektem świadomych zabiegów określonych podmiotów to jest: władz szczebla centralnego lub lokalnego, instytucji naukowych, organizacji wsparcia przedsiębiorczości). Czynniki endogeniczne to według tego badacza:

- korzystne położenie,
- dobre połączenie komunikacyjne,
- wysoki poziom infrastruktury technicznej,
- wysoka kultura pracy,
- tradycja wytwarzania określonych produktów lub usług na danym obszarze,
- wysoki poziom wiedzy z danej dziedziny,
- baza naukowo- badawcza i inne.

Pisząc o klastrach powstałych wyniku działania czynników endogenicznych J. Pasieczny podkreśla ich trwałość i względną odporność na kryzysy. Wymienia też ich przykłady w branży meblarskiej: Kalwarię Zebrzydowską i Dobrodzień. Autor ten stwierdza, że im więcej takich sprzyjających czynników, tym większe prawdopodobieństwo powstania, przetrwania i rozwoju klastra.

Przywoływany autor wśród czynników egzogenicznych wyróżnia:

- zwartość przestrzenną,
- istnienie więzi pomiędzy podmiotami,
- istnienie podmiotu wiodącego, który koordynuje tworzenia klastra i dysponuje zasobami.

Takie właśnie - według J. Pasiecznego - są warunki pomyślności procesu tworzenia klastrów i wspierania ich rozwoju przez „zewnętrzne” podmioty animujące ich powstawanie. [Pasieczny, s.95]

Oprócz rozróżnienia na endo i egzogeniczne J. Pasieczny dzieli czynniki powstawania klastrów także na „twarde” i „miękkie” (patrz tabela 3.7.). Do tego podziału nawiązuje sposób

⁵⁹ [Pasieczny, s.90-93]

rozdzielenia czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych na czynniki ekonomiczne oraz pozaekonomiczne zaproponowany przez autora niniejszej pracy.

Tabela 3.7. „Twarde” i „miękkie” czynniki sprzyjające i utrudniające powstawanie klastrów w Polsce.

	Czynniki	Sprzyjające	Niesprzyjające
Endogeniczne	„twarde”	<ul style="list-style-type: none"> - Jakość infrastruktury technicznej i telekomunikacyjnej w wybranych lokalizacjach - zachęty dla przedsiębiorców - bliskość dużych rynków zbytu - liczne inkubatory przedsiębiorczości 	<ul style="list-style-type: none"> - niewystarczająca polityka wspierania przedsiębiorczości, - biurokratyzm, - wysokie koszty uruchamiania działalności - brak wsparcia dla działalności innowacyjnej
	„miękkie”	Tradycja prowadzenia wytwórczości w danych lokalizacjach, zróżnicowany regionalnie dostęp do kadr	Niski poziom zaufania społecznego w Polsce Preferowanie działalności dydaktycznej przez instytucje naukowo – badawcze
Egzogeniczne	„twarde”	<ul style="list-style-type: none"> - dobra infrastruktura techniczna wybranych lokalizacji, - bliskość chłonnych rynków - SSE - liczna obecność dużych przedsiębiorstw (dostawców, odbiorców) - atrakcyjne ceny nieruchomości 	<ul style="list-style-type: none"> - fatalna infrastruktura transportowa - nieczytelna struktura własności - brak planów zagospodarowania - liczne utrudnienia biurokratyczne
	„Miękkie”	Duża aktywność niektórych samorządów w przyciąganiu inwestorów, - wysoka kultura i duże tradycje w wybranych lokalizacjach	<ul style="list-style-type: none"> - tradycyjny brak współpracy między sferą naukowo-badawczą i przedsiębiorstwami - nieufność wobec zewnętrznych inwestorów

Źródło:[Pasieczny, s.95]

Pasieczny zdaje sobie sprawę, że powyższy podział jest nieostry. Czynniki mają strukturę „mieszaną”, co utrudnia zakwalifikowanie ich do konkretnej grupy. Wszystkie czynniki wchodzi między sobą w interakcje. Na przykład czynniki egzogeniczne pojawiają się wyłącznie pod warunkiem wystąpienia wybranych czynników endogenicznych. [Pasieczny, s.93]

3.5. Czynniki funkcjonowania dystryktów przemysłowych - synteza

3.5.1. Agregacja czynników

Powyższy przegląd stanowi na pewno jedynie wybór spośród wielu istniejących w literaturze sposobów identyfikowania czynników powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych. Wydaje się jednak, że już na podstawie kwerendy przedstawionej w pierwszej części tego podrozdziału, w którym autor szczególny nacisk położył na poszukiwanie czynników pozaekonomicznych, zauważalna jest kompletność a nawet pewien nadmiar wymienionych czynników, co przejawia się w powtarzaniu niektórych z nich przez wielu badaczy. Celem autora w dalszych rozważaniach na temat wyróżnionych czynników pozaekonomicznych jest systematyzacja obrazu poprzez wyprowadzenie z przedstawionego nieuporządkowanego zbioru - jednolitego, kompletnego i uporządkowanego konstruktów czynników pozaekonomicznych, czyli cech charakteryzujących procesy społeczne, w których zanurzona jest firma - uczestnik dystryktu przemysłowego.

Według autora pracy, wśród wymienionych czynników daje się zaobserwować istnienie pewnych obszarów – zagadnień, które można uczynić podstawą podziału tego zbioru na podklasy. Autor, kierując się wspomnianą wcześniej zasadą agregacji, wyróżnia cztery kategorie czynników. Są to:

- I. działanie kanałów informacyjnych,
- II. zakorzenienie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego,
- III. kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego,
- IV. kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego.

Kategoriom tym można przyporządkować wszystkie spośród wymienionych we wcześniejszych częściach rozdziału czynniki. Obrazuje to tabela poniżej.

Tabela 3.8. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych pogrupowane według kategorii

Kategoria czynników	Czynnik	Źródło
Działanie kanałów informacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Drożność nieformalnych i formalnych kanałów przekazu informacji ➤ Dostęp do informacji ➤ Dostęp do innowacji 	M. Porter, A. Jewtuchowicz,
	➤ Współdziałanie sieci sformalizowanej i nieformalnej informacji,	R. Voyer
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Istnienie drożnych kanałów informacyjnych pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego ➤ Przedsiębiorcy dystryktu przemysłowego śledzą z uwagą poczynania lokalnej konkurencji, a jej działania są bodźcem do działań reaktywnych 	Z. Malara, J. Ryśnik
	➤ „płynność i przejrzystość” informacji (wydajność rozumiana jako szybkość i kompletność przekazu informacji)	A. Grycuk
	➤ szybkie przemieszczanie się informacji technologicznej (innowacji)	P. Botto
	➤ dynamiczna wymiany idei i pomysłów	E. Wojnicka
	➤ Otwarcie na pojawiające się nowości poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego.	B. Szymoniuk
	➤ Wzajemność uczenia się wynikająca z zaufania	G. Gorzelak, A. Olechnicka
	➤ Brak obaw przed imitowaniem własnych produktów przez konkurencję.	E. Wojnicka, T. Brodzicki, S. Szultka
Zakorzenie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego	➤ Posiadanie długookresowej siły stabilizacji i trwania „przy swoim”.	R. Voyer
	➤ Identyfikowanie się pracowników dystryktu przemysłowego ze zgrupowaniem przemysłu („jestem stolarzem z Dobrodzienia”), a nie z konkretną firmą („jestem stolarzem w firmie X”)	Z. Malara, J. Ryśnik
	➤ Pochodzenie założyciela firmy z miejsca działania dystryktu przemysłowego	E. Wojnicka, T. Brodzicki, S. Szultka
	➤ Tradycja prowadzenia wytwórczości w danych lokalizacjach, zróżnicowany regionalnie dostęp do kadr	J. Pasieczny
Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego,	➤ Wysoka jakość relacji dostawca-odbiorca	T. Padmore H. Gibson
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Istnienie silnych więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym ➤ Niski stopień formalizacji więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym ➤ Lokalni przedsiębiorcy darzą siebie nawzajem zaufaniem 	Z. Malara, J. Ryśnik
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Istnienie tradycji i woli współpracy ➤ Wysoki poziom zaufania 	B. Szymoniuk
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gotowość do współpracy (wzajemne zaufanie zamiast wrogości i konkurencji) ➤ Rozwiązywanie konfliktów i problemów w drodze bezpośredniego komunikowania się ➤ Wywieranie wpływu możliwe bez autorytetu formalnego (autorytet merytoryczny) 	R. Likert
	➤ Dobrowolność przystępowania do współpracy jej uczestników	A. Grycuk
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zdolność użycia miejscowych społecznych zasobów (zasobów rodziny i znajomych) ➤ Łatwość uzyskania funduszy ze środków własnych i osób związanych z przedsiębiorcą, 	F. Pyke, W. Sengenberger
	➤ Homogeniczność systemu wartości wśród różnych grup społecznych, co umożliwia współpracę	F. Pyke, W. Sengenberger
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Silna kooperacja ➤ Szeroka i silna konkurencja ➤ Elastyczność ➤ Brak biurokracji 	P. Botto

c.d. tabeli 3.8. na stronie 148

Kategoria czynników	Czynnik	Źródło
	➤ Wykształcony lokalnie system wartości i poglądów, który zawiera zasady dotyczące pracy oraz kształtowania wzajemnych relacji	G. Becattini
	➤ Duża gęstość horyzontalnych kontaktów pomiędzy przedsiębiorstwami ➤ Podejmowanie przez przedsiębiorstwa przedsięwzięć w dłuższym horyzoncie czasowym	B. Gruchman
	➤ Współpraca w ramach regionu/rejonu	E. Wojnicka
	➤ Obecność rywali, ➤ Bliskość relacji	B. Szymoniuk
	➤ Wzajemność relacji wynikająca z zaufania	G. Gorzelak, A. Olechnicki
	➤ Wspólne interesy i cele ➤ Wzajemne zaufanie ➤ Dobre doświadczenia z wcześniejszej współpracy	E. Wojnicka, T. Brodzicki, S. Szultka
	➤ Uczestnictwo i budowa wzajemnych stosunków (kapitał społeczny i zaufanie, osobiste kontakty),	J. Bis, E. Bojar
	➤ Wysoki poziom zaufania społecznego	J. Pasieczny
Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego.	➤ Istnienie dążenia pracowników dystryktu przemysłowego do zakładania własnej firmy,	Z. Malara, J. Ryśnik
	➤ Duch przedsiębiorczości, który sprawia, że wiele osób po nabyciu odpowiedniego doświadczenia w wytwarzaniu lub sprzedaży zakłada własne firmy,	F. Pyke, W. Sengenber-
	➤ Istnienie zrównoważonego i dynamicznego rynku pracy, którego uczestnicy stale podnoszą swoje kwalifikacje (społeczny proces uczenia się),	B. Gruchman

Źródło: Opracowanie własne na podstawie źródeł.

Powyższą tabelę można poddać dalszej agregacji, ponieważ wiele z wymienionych czynników jest tożsamyh w obrębie tej samej kategorii. Skutki tego zabiegu obrazuje tabela poniżej, która przedstawia listę czynników pozaekonomicznych warunkujących działanie dystryktu przemysłowego jako całości (zobacz tabela 3.9.). Czynniki te można również odnieść do pojedynczego przedsiębiorstwa. Okaze się wtedy, że stanowią determinanty włączenia się pojedynczego podmiotu w struktury dystryktu i czerpania korzyści z tego faktu płynących.

Tabela 3.9. Zagregowane czynniki pozaekonomiczne działania dystryktu przemysłowego

Kategoria czynników	Czynnik
Działanie kanałów informacyjnych	Współdziałanie kanałów sformalizowanej i nieformalnej informacji
	Rzetelność przekazu informacyjnego kanałów nieformalnych
	Szybkość przemieszczania się informacji kanałami nieformalnymi
	Otwarcie kanałów informacyjnych na źródła poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego.
	Wzajemność uczenia się wynikająca z zaufania
Zakorzenie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego	Długoterminowość planów względem działalności w danej lokalizacji
	Identyfikacja z miejscem prowadzenia działalności
	Tradycja rodzinna prowadzenia wytwórczości w danej lokalizacji i danym profilu
Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego,	Siła więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym
	Niski stopień formalizacji więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym,
	Tradycja współpracy
	Postawa zaufania zamiast wrogości i konkurencji
	Omawianie i rozwiązywanie konfliktów w drodze bezpośredniego komunikowania się
	Dobrowolność współpracy
	Partnerskie relacje współpracy
	Umiejętność pozyskania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci osób związanych z przedsiębiorcą (rodzina, znajomi)
	Długoterminowość współpracy
	Aktywne działanie na rzecz budowy wzajemnych stosunków
Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego.	Dążenie pracowników do zakładania własnej firmy (duch przedsiębiorczości)
	Lokalny konsensus, wśród różnych grup społecznych odnośnie wspólnych wartości takich jak ciężka praca, inicjatywa gospodarcza

Źródło: Opracowanie własne

3.5.2. Podsumowanie kwerendy literaturowej w zakresie czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktów przemysłowych

Podsumowując ustalenia z wykonanych przez autora rozprawy badań literaturowych można stwierdzić, że czynniki pozaekonomiczne mają kluczowe znaczenie dla powstawania i rozwoju dystryktów przemysłowych. Tło społeczne ich działania jest dostrzegane i niewątpliwie jego kształt determinuje cechy działalności gospodarczej, jakie w danej społeczności powstają i są rozwijane. Cytując: „jest rzeczą niesłychanie oczywistą, że gospodarka może rozwijać się wyłącznie w środowisku ludzkim, a to oznacza, że może mieć miejsce tylko w

społeczeństwie, które wytwarza bodźce, ale też bariery w rozwoju gospodarczym”⁶⁰. Innymi słowy, dystrykty przemysłowe można uważać za wytwór systemu społecznego, w jakim zaistniały.

Należy w tym miejscu zaznaczyć, że w literaturze poświęconej socjologii gospodarczej działalność gospodarcza jest postrzegana jako jeden z podsystemów systemu społecznego, jakim jest społeczeństwo, niezależnie czy chodzi o społeczeństwo w obrębie narodowym, czy też lokalnym⁶¹. Społeczeństwo jako pewna całość wydzielona umownymi granicami (granice państwowe, jednostek samorządowych, historycznych itp.), charakteryzująca się określonymi wspólnymi cechami i realizująca pewne funkcje, racje i interesy bywa ujmowane jako system społeczny, w którym można wydzielić następujące podsystemy:

- gospodarczy,
- polityczny,
- kulturowy.

Nie umniejsza to oczywiście roli podsystemu gospodarczego. „Gospodarka jest podstawą każdego systemu społecznego w tym sensie, że jakiegokolwiek społeczeństwo musi stale zapewniać sobie środki do życia”⁶². Pozostaje jednak względem systemu społecznego czymś wtórnym i mu podporządkowanym.

W podobnym duchu wypowiedział się już J. Schumpeter, który uważał, że „życie społeczne jest niepodzielną całością i tylko w sposób sztuczny wyodrębnia się fakty gospodarcze w celu sprecyzowania przedmiotu badań”⁶³.

Wydaje się zatem, że słuszne jest poznanie procesu powstawania dystryktu przemysłowego w kontekście tła społecznego, które ten proces wspiera i determinuje.

W pierwszej części rozdziału został dokonany przegląd literatury w zakresie tego, co poszczególni badacze dystryktów przemysłowych uznają za czynniki pozaekonomiczne warunkujące powstawanie i rozwój dystryktów przemysłowych. Następnie autor dokonał agre-

⁶⁰ [Siewierski, s.39]

⁶¹ System społeczny – zbiór elementów powiązanych w sposób, który umożliwia funkcjonowanie systemu jako całości. Charakteryzuje się on następującymi cechami:

- elementy systemu (instytucje, normy kulturowe, role społeczne, wzory zachowań) oddziałują na siebie
- powiązania elementów polegają na tym, że zmiana któregoś z nich wpływa na pozostałe
- każdy system realizuje określone funkcje
- każdy system posiada zdolność samoregulacji w następstwie zmiany pewnych elementów;
- zasadniczo system społeczny charakteryzuje się tendencją do zachowania własnej struktury a nie jej zmiany; system jest otwarty, gdy włącza (instytucjonalizuje) zmianę i zamknięty, gdy ją eliminuje;
- da się wyróżnić takie elementy systemu, które same spełniają założenia systemu; są to podsystemy [Siewierski, s.40]

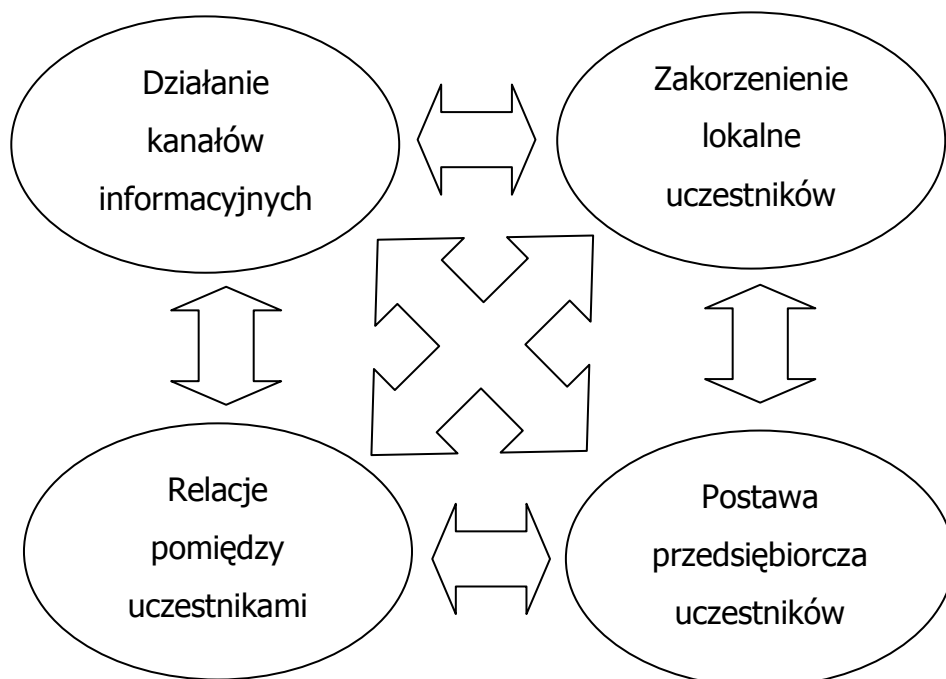
⁶² [Siewierski, s.40]

⁶³ [Mikosik, s.42]

gacji różnych podejść, w celu wypracowania spójnej wizji w zakresie istotnych determinantów pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego. W dalszej części rozdziału autor przedstawi hipotezy odnośnie kierunków ich oddziaływania na dynamikę rozwoju dystryktów przemysłowych.

3.5.3. *Logika działania modelu czynników pozaekonomicznych - hipotezy*

W poprzednich rozdziałach dokonano, na podstawie badań literaturowych oraz syntezy dokonanej przez autora, wyodrębnienia i skategoryzowania czynników pozaekonomicznych. W oparciu o dotychczasowe ustalenia nadano ich zbiorowi strukturę czteroelementową (patrz rysunek 3.4.).



Rysunek 3.4. Czteroelementowy system czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktu przemysłowego.

Źródło: Opracowanie własne

System powyższy, według autora stanowi określony model sił oddziałujących na przedsiębiorstwo dystryktu przemysłowego. W modelu tym można wskazać szereg założeń odnośnie:

- a) struktury czynników,
- b) natężenia czynników,
- c) związków pomiędzy czynnikami.

Struktura modelu czynników jest w istocie założeniem wskazującym, które z czynników charakteryzujących procesy społeczne dystryktu przemysłowego są istotne dla jego funkcjonowania. Na tym etapie rozważań struktura zaprezentowanego modelu jest hipotezą opartą o badania źródeł literaturowych. Hipoteza ta przyjmuje, że wprowadzone do modelu czynniki mogą warunkować funkcjonowanie firm w ramach dystryktów przemysłowych – tj. ich włączanie się w struktury klastrowe oraz działanie w ich obrębie.

Przedstawiony model opiera się dodatkowo na założeniu, że opisywane charakterystyki procesów społecznych rzeczywiście mają miejsce w przypadku funkcjonującego dystryktu przemysłowego. Jest to założenie odnośnie stopnia natężenia danych charakterystyk cechujących procesy społeczne, które można sprowadzić do szeregu następujących hipotez zbiorczych dotyczących każdej z kategorii czynników wymienionych w modelu:

H1: W dystrykcie przemysłowym kanały informacyjne pomiędzy jego uczestnikami charakteryzują się otwartością;

H2: W dystrykcie przemysłowym uczestnicy dystryktu są osadzeni lokalnie;

H3: W dystrykcie przemysłowym relacje pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego charakteryzują się dużym natężeniem (niską formalizacją, są długotrwałe, opierają się na zaufaniu ...itd.);

H4: W dystrykcie przemysłowym istnieje postawa przedsiębiorcza uczestników.

Hipotezy te można poddać dekompozycji poprzez rozbicie ich na hipotezy odnoszące się do natężenia czynników zawartych wewnątrz poszczególnych kategorii. W każdym wypadku przytaczana hipoteza jest stwierdzeniem takiego stanu natężenia danego czynnika, który w sposób pozytywny wpływa na funkcjonowanie dystryktu przemysłowego, umożliwiając firmie działanie w ramach jego struktur.

Postawione w modelu założenie natężenia zawartych w nim czynników pozaekonomicznych zostanie sprawdzone poprzez weryfikację postawionych hipotez odnośnie stopnia natężenia badanych charakterystyk w przedsiębiorstwach działającego dystryktu przemysłowego. Służyć temu będą badania ankietowe oraz analiza rozkładu uzyskanych odpowiedzi i przypisanych im wartości.

Tabela 3.10. Dekompozycja hipotez względem natężenia czynników pozaekonomicznych

Kategoria czynników	Czynnik	Przejście na formułę hipotezy „W działającym dystrykcie przemysłowym...”
Działanie kanałów informacyjnych	Współdziałanie kanałów sformalizowanej i nieformalnej informacji	Kanały nieformalne wspomagają przekazywanie informacji dotyczącej prowadzenia biznesu
	Rzetelność przekazu informacyjnego kanałów nieformalnych	Rzetelność przekazu informacyjnego kanałów nieformalnych jest na wysokim poziomie
	Szybkość przemieszczania się informacji kanałami nieformalnymi	Szybkość przemieszczania się informacji kanałami nieformalnymi jest wysoka względem kanałów oficjalnych
	Otwarcie kanałów informacyjnych na źródła poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego.	Otwarcie kanałów informacyjnych na źródła poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego jest faktem
	Wzajemność uczenia się wynikająca z zaufania	Przedsiębiorcy uczą się od siebie nawzajem.
Zakorzenie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego	Długoterminowość planów względem działalności w danej lokalizacji	Przedsiębiorcy wiążą długoterminowe plany względem działalności w danej lokalizacji
	Identyfikacja z miejscem prowadzenia działalności	Przedsiębiorcy identyfikują się z miejscem prowadzenia działalności
	Tradycja rodzinna prowadzenia wytwórczości w danej lokalizacji i danym profilu	Przedsiębiorcy są spadkobiercami długiej tradycji rodzinnej w zakresie wytwórczości w danej lokalizacji i danej branży
Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego,	Siła więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym	Więzi przedsiębiorstwa z innymi podmiotami dystryktu przemysłowego są bardzo silne
	Stopień formalizacji więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym,	Stopień formalizacji więzi przedsiębiorstwa z innymi podmiotami działającymi w dystrykcie jest niski
	Istnienie tradycji współpracy	Istnieje tradycja współpracy
	Postawa zaufania zamiast wrogości i konkurencji	Postawa zaufania przeważa nad postawą wrogości
	Sposób omawiania i rozwiązywania konfliktów	Omawianie i rozwiązywanie konfliktów odbywa się w drodze bezpośredniego komunikowania się
	Dobrowolność współpracy	Współpraca jest samodzielnym wyborem przedsiębiorcy
	Partnerskie relacje współpracy	Rozkład korzyści ze współpracy jest zrównoważony
	Umiejętność pozyskania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci osób związanych z przedsiębiorcą (rodzina, znajomi)	Przedsiębiorca posiada możliwość pozyskiwania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci powiązanych osób
	Długoterminowość współpracy	Współpraca ma charakter długoterminowy
Aktywne działanie na rzecz budowy wzajemnych stosunków	Przedsiębiorca aktywnie działa na rzecz budowy wzajemnych stosunków	
Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego.	Dążenie pracowników do zakładania własnych firm (duch przedsiębiorczości)	Pracownicy firm dążą do zakładania własnych firm
	Lokalny konsensus, wśród różnych grup społecznych odnośnie wspólnych wartości takich jak ciężka praca, inicjatywa gospodarcza	Przedsiębiorcy odczuwają przyjazny klimat towarzyszący prowadzeniu działalności gospodarczej

Źródła: Opracowanie własne

Kolejne założenia dotyczą związków pomiędzy zawartymi w modelu czynnikami. W tym miejscu należy zaznaczyć, że operacjonalizacja wymienionych w modelu charakterystyk

oraz kodowanie zostały przeprowadzone w taki sposób, aby wyższy stopień zmierzonego czynnika (teoretycznie pozytywny wpływ na działanie dystryktów przemysłowych) odpowiadał wyższej wartości w pięciostopniowej skali Likerta. Stąd odpowiedzi będą kodowane w jednolity sposób zgodnie z następującą logiką:

- „1” - natężenie zjawiska niekorzystne z punktu widzenia teorii dystryktów przemysłowych,
- „5” - natężenie zjawiska korzystne z punktu widzenia teorii dystryktów przemysłowych.

Zgodnie z przyjętym systemem kodowania zawarte w modelu czynników relacje pomiędzy jego poszczególnymi elementami powinny kształtować się zawsze w formie dodatnich korelacji – poszczególne czynniki powinny wspierać się nawzajem. Przykładowo można wyróżnić 10 możliwych relacji pomiędzy czynnikami zawartymi w modelu, co zostało przedstawione w poniższej tabeli (patrz tabela 3.1.1.). Każdemu związkowi korelacyjnemu towarzyszy ogólna hipoteza wskazująca na: istnienie związku, kierunek związku (dodatni, ujemny).

Tabela 3.11. Hipotezy odnośnie relacji pomiędzy elementami modelu

Kategoria czynnika X	Kategoria czynnika Y	Hipoteza odnośnie związku korelacyjnego pomiędzy X i Y
1	2	dodatni
1	3	dodatni
1	4	dodatni
2	3	dodatni
2	4	dodatni
3	4	dodatni
1	1	dodatni
2	2	dodatni
3	3	dodatni
3	3	dodatni

Źródło: Opracowanie własne

Ujawniające się dodatnie korelacje⁶⁴ pomiędzy zoperacjonalizowanymi czynnikami oznaczają zgodność z powyższymi hipotezami. Korelacje ujemne należy interpretować jako sprzeczne z hipotezami. Wynika stąd, że:

- dodatnie korelacje potwierdzają założoną teoretycznie logikę modelu,
- ujemne korelacje osłabiają model.

⁶⁴ Istnienie związku testowane jest za pomocą hipotezy zerowej: H_0 - brak istotnej różnicy współczynnika rho od zera (H_1 : rho jest różne od zera). Na poziomie istotności 0,05 sprawdzano, czy można odrzucić hipotezę o braku związku między zmiennymi. [Wieczorkowska, s. 240]

Schemat postępowania mającego na celu weryfikację opracowanego modelu teoretycznego przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela 3.12. Schemat procesu weryfikacji modelu

Problem:	Rozwiązanie	Metoda badawcza
1. Jaka jest struktura czynników pozaekonomicznych?	Znalezienie i kategoryzacja czynników	Kwerenda literaturowa
2. Czy zjawiska opisane w powstałym modelu czynników pozaekonomicznych zachodzą w rzeczywistości dystryktu przemysłowego?	Sprawdzenie natężenia badanych czynników w przedsiębiorstwach w istniejącym dystrykcie przemysłowym	Badania ankietowe Analiza rozkładu Statystyka opisowa
3. Czy zakładane na podstawie teorii relacje między czynnikami mają miejsce w rzeczywistości?	Sprawdzenie związków pomiędzy natężeniami badanych czynników w istniejącym dystrykcie przemysłowym.	Analiza korelacji

Źródło Opracowanie własne

3.6. Operacjonalizacja czynników

Wyróżnione czynniki funkcjonowania dystryktów przemysłowych można zoperacjonalizować w celu pomiaru stopnia ich natężenia wśród firm dystryktu przemysłowego. W tym celu stworzono definicję wyróżnionych czynników oraz zaproponowano sposób ich pomiaru za pomocą odpowiednich pytań ankietowych.

3.6.1. *Kategoria czynników I: Działanie kanałów informacyjnych*

Czynniki tej kategorii charakteryzują ogólnie pojętą skuteczność i efektywność przekazywania informacji w dystrykcie przemysłowym. Informacja jest wykorzystywana w celu prowadzenia przez firmy współpracy w ramach dystryktu przemysłowego przy tworzeniu nowych produktów oraz przy wprowadzaniu innowacji. W poniższej tabeli znajduje się definicja każdego czynnika omawianej kategorii oraz proponowany sposób pomiaru (zobacz tabela 3.13.).

Tabela 3.13. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii I.

Czynnik	Opis	Proponowany sposób pomiaru
Współdziałanie kanałów sformalizowanej i nieformalnej informacji	Jeżeli firmy zdobywają potrzebne do ich funkcjonowania informacje kanałami takimi jak kontakty rodzinne, znajomi, można mówić o istnieniu oprócz kanałów formalnych (ogólnodostępnych) również kanałów nieformalnych, do których dostęp gwarantują niesformalizowane relacje w społeczności lokalnej.	<p>Czy informacje pozyskiwane nieformalnie mają jakikolwiek wpływ na powodzenie przedsiębiorstwa?</p> <p>5 stopniowa skala Likerta</p> <p>1 nie mają żadnego wpływu na działanie firmy</p> <p>2 nie mają prawie żadnego wpływu na działanie przedsiębiorstwa</p> <p>3 mają czasami wpływ na decyzje podejmowane w firmie</p> <p>4 regularnie są brane pod uwagę i mają wpływ na działanie przedsiębiorstwa</p> <p>5 informacje takie mają kluczowe znaczenie dla firmy i mają decydujące znaczenie dla podejmowanych decyzji</p> <p>Jak często przedsiębiorstwo korzysta z nieformalnych kanałów informacji (rodzina, przyjaciele, znajomi) aby pozyskać informacje o:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kontrahentach (dostawców, odbiorców) - nowych produktach wytwarzanych przez konkurencję - nowych technologiach produkcji - najnowszych tendencjach na rynku (zmiana gustów klientów) - przyjmowanych nowych pracownikach <p>Dla każdego obiektu 5 stopniowa skala Likerta:</p> <p>1 nie korzystam z takich źródeł</p> <p>2 korzystam z nich bardzo rzadko</p> <p>3 korzystam z nich</p> <p>4 korzystam z nich często</p> <p>5 korzystam z nich bardzo często</p>
Rzetelność przekazu informacyjnego kanałów nieformalnych	Cecha ta oznacza, że informacje przekazywane drogą nieformalną są rzeczywiście użyteczne dla przedsiębiorców i wspomagają działania ich firm. Przedsiębiorcy mogą polegać na takiej informacji i mieć pewność co do tego, że jest prawdziwa.	<p>Czy informacje pozyskiwane drogą kontaktów nieformalnych (rodzina, przyjaciele, znajomi) są informacjami na których można polegać?</p> <p>5 stopniowa skala Likerta</p> <p>1- nie można w ogóle na nich polegać</p> <p>5- na informacjach tych można w zupełności polegać</p> <p>Czy informację pozyskaną przy pomocy nieformalnych źródeł weryfikuje się bezpośrednio u źródła, którego dotyczą.</p> <p>5 stopniowa skala Likerta</p> <p>1 – informacja taka na pewno wymaga weryfikacji</p> <p>...</p> <p>5 – informacja taka na pewno nie wymaga weryfikacji</p>
Szybkość przemieszczania się informacji kanałami nieformalnymi	Cecha ta mówi o tym, że informacje przekazywane drogą nieformalną nie są przeterminowane i umożliwiają podejmowanie decyzji odnośnie np. nowych produktów bądź nowych technologii.	<p>Czy kanały nieformalne działają zdecydowanie szybciej niż oficjalne źródła informacji?</p> <p>5 stopniowa skala Likerta</p> <p>1 – kanały nieformalne dostarczają informacji, które wcześniej można zdobyć źródłami oficjalnymi</p> <p>...</p> <p>5 – kanały nieformalne są źródłem najświeższych branżowych informacji</p>
Otwarcie kanałów informacyjnych na źródła poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego.	Jeżeli taka sytuacja ma miejsce, do lokalnych kanałów informacyjnych przedostają się informacje powstałe poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego w zakresie wprowadzania na rynek nowych produktów, innowacji technologicznych oraz posunięć konkurentów w branży.	<p>Czy w obrębie Dobrodzienia można zdobyć informację na temat pozalokalnych przedsiębiorstw z branży meblarskiej i ich działań (najnowszych produktów, najnowszych technologii, posunięć konkurentów)</p> <p>5 stopniowa skala likerta</p> <p>1- do Dobrodzienia nie docierają żadne nowinki.</p> <p>...</p> <p>5- można przy pomocy lokalnych źródeł zdobyć informacje o najświeższych światowych trendach w branży.</p> <p>Czy śledzą państwo poczynania konkurencji poza Dobrodzieniem?</p> <p>5 stopniowa skala Likerta</p> <p>1- nie interesuję się tym, co robi konkurencja poza Dobrodzieniem</p> <p>...</p> <p>5- śledzę regularnie i uważnie działania firm meblarskich poza Dobrodzieniem</p>

Wzajemność uczenia się wynikająca z zaufania	Taki stan rzeczy ma miejsce jeżeli przedsiębiorcy dzielą się informacjami przy pomocy kanałów nieformalnych. Nie tylko pozyskują, ale również sami przekazują informacje osobom, które ich poszukują tą drogą.	Czy obawiają się państwo imitacji produktów przez konkurencję ? 5 stopniowa skala Likerta 5. Nie obawiam się tego w ogóle. ... 1. Bardzo się obawiam Jak traktują państwo firmy konkurencyjne poszukujące informacji o państwa przedsiębiorstwie? 5. przyjaźnie, mając nadzieję na współpracę ... 1. wrogo, widząc zagrożenie przejęcie najlepszych pomysłów firmy
--	--	--

Źródło: Opracowanie własne

3.6.2. *Kategoria II: Zakorzenie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego*

Celem pomiaru wartości czynników w tej kategorii jest określenie siły związku przedsiębiorcy z daną lokalizacją a zarazem określenie, w jakim stopniu jest on zainteresowany dalszą działalnością gospodarczą w danej lokalizacji oraz czy zależy mu na pomyślności całej lokalnej społeczności.

Tabela 3.14. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii II

Czynnik	Opis	Sposób pomiaru
Długoterminowość planów względem działalności w danej lokalizacji	Opisuje skłonność przedsiębiorcy do dalszego prowadzenia działalności gospodarczej w tym samym miejscu i nieprzenoszenia jej do innej lokalizacji.	Czy przedsiębiorca zamierza przenieść działalność do innej lokalizacji? Likert 5 stopni: 5 zdecydowanie nie chcę zmieniać miejsca działania firmy ... 1 jestem zdecydowany zmienić lokalizację działalności na inną poza Dobrodzieniem
Identyfikacja z miejscem prowadzenia działalności	Opisuje istnienie emocjonalnego związku z miejscem zamieszkania i prowadzenia działalności gospodarczej polegającego na zainteresowaniu lokalnymi wydarzeniami w lokalnej społeczności i poczuciu odpowiedzialności za jej pomyślność.	Czy przedsiębiorca bierze udział w lokalnym życiu politycznym? Likert 5 stopni: 1. w ogóle się tym nie interesuję ... 5. aktywnie uczestniczę w życiu politycznym i chcę mieć wpływ na decyzje władz Czy przedsiębiorca wspiera swoimi środkami (własnym zaangażowaniem, środkami finansowymi itp) lokalne inicjatywy władz lub stowarzyszeń? Likert 5 stopni: 1 nie wspieram takich działań ... 5 bardzo często wspieram takie działania Czy przedsiębiorca pochodzi z Dobrodzienia lub jego najbliższej okolicy? Tak, Nie „Moje miasto jest moją małą ojczyzną” - Czy się zgadzasz? Likert 5 stopni: 1.Nie zgadzam się z tym stwierdzeniem 2 raczej się nie zgadzam 3 trudno powiedzieć 4. raczej się zgadzam 5.Zgadzam się całkowicie

c.d. tabeli 3.14. na stronie 158

Tradycja rodzinna prowadzenia wytwórczości w danej lokalizacji i danym profilu	Opisuje zakorzenienie dziedziny wytwarzania mebli w historii rodziny oraz obecne zaangażowanie rodziny w działalność gospodarczą.	<p>Od ilu pokoleń meblarstwo/stolarstwo jest tradycją rodzinną? Likert 5 stopni</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. jestem pierwszym stolarzem w rodzinie 2. od pokolenia rodziców 3. od pokolenia dziadków 4. od pokolenia pradziadków 5. wcześniej niż pokolenie dziadków <p>Jak ocenisz zaangażowanie rodziny w działalność w branży meblarskiej? Likert 5 stopni</p> <p>1 Nikt oprócz mnie nie angażuje się w prowadzoną przeze mnie działalność ... 5 Cała bliższa i dalsza rodzina jest zaangażowana w działalność przedsiębiorstwa</p>
--	---	--

Źródło: Opracowanie własne

3.6.3. *Kategoria III: Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego*

Ta kategoria skupia w sobie charakterystykę relacji pomiędzy uczestnikami wymiany gospodarczej w dystrykcie przemysłowym.

Tabela 3.15. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii III

Czynnik	Opis	Sposób pomiaru
Siła więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym	Opisuje siłę związków przedsiębiorcy z innymi uczestnikami dystryktu przemysłowego, a dokładnie ich dwóch cech: postrzeganej ważności dla przedsiębiorcy oraz ilości kontaktów.	<p>Określ, jak ważne są dla firmy relacje z kontrahentami:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dostawcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - dostawcami spoza okolic Dobrodzienia - odbiorcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - odbiorcami spoza okolic Dobrodzienia <p>Każdorazowo odpowiedzi w skali 5-stopniowej:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 – nie są ważne 2 – ważne w niewielkim stopniu 3. - ważne 4 – bardzo ważne 5 – kluczowe dla firmy <p>Określ, jak częste są kontakty z kontrahentami:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dostawcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - dostawcami spoza okolic Dobrodzienia - odbiorcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - odbiorcami spoza okolic Dobrodzienia <p>Każdorazowo odpowiedzi w skali 5-stopniowej:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- brak 2- rzadkie 3- powtarzające się kontakty 4 – częste kontakty 5 – Bardzo częste kontakty

c.d. tabeli 3.15. na stronie 159

Czynnik	Opis	Sposób pomiaru
Niski stopień formalizacji więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym,	Opisuje stopień, w jakim relacje między kontrahentami w obrębie dystryktu przemysłowego są sformalizowane.	Określ stopień formalizacji zawieranych umów z kontrahentami: - dostawcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - dostawcami spoza okolic Dobrodzienia - odbiorcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - odbiorcami spoza okolic Dobrodzienia 5- umowy ustne (uścisk dłoni) ... 1 – bardzo szczegółowe umowy pisemne
Tradycja współpracy,	Czynnik ten opisuje jakość współpracy w przeszłości w porównaniu ze stanem obecnym. Jest to czynnik ukazujący dynamikę zmian w danej lokalizacji i nastawienie na współpracę jej uczestników.	Jak oceniasz układanie się współpracy z lokalnymi kontrahentami teraz na tle przeszłości? 5-stopniowa skala: 1. zdecydowanie jest gorzej 2. raczej jest gorzej 3. jest tak samo 4. raczej jest lepiej 5. jest zdecydowanie lepiej
Postawa zaufania zamiast wrogości i konkurencji	Opisuje charakter postawy względem bezpośrednich konkurentów przedsiębiorstwa - czy jest ona wroga, czy też pełna zaufania, czyli umożliwiająca współpracę przedsiębiorstw.	Określ swoją postawę względem konkurentów w Dobrodzieniu: 5 stopniowa skala: 5. zaufanie, 4. umiarkowane zaufanie 3. obojętność 2. nieufność 1. wrogość
Omawianie i rozwiązywanie konfliktów w drodze bezpośredniego komunikowania się,	Opisuje sposób, w jaki przedsiębiorcy rozwiązują konflikty - czy są to bezpośrednie nieformalne kontakty, czy też bardziej oficjalne formy.	Jak rozwiązywane są konflikty pomiędzy przedsiębiorcą a kontrahentem w obrębie Dobrodzienia? 5 - stopniowa skala: 1. wysyłanie pism (np. ponagających zapłatę lub dostawę) 2. poczta elektroniczna 3. kontakt telefoniczny 4. bezpośrednie spotkanie 5. nieformalne kontakty
Dobrowolność współpracy	Opisuje niezależność przedsiębiorstw podejmujących współpracę bądź istnienie sił, które zmuszają przedsiębiorstwo do zawierania kontaktów.	Oceń swoją niezależność w zawieranych z innymi przedsiębiorstwami związkach współpracy: 5 stopniowa skala: 1- firma jest często zmuszana do współpracy na niekorzystnych warunkach 2- firma jest czasami zmuszana do współpracy na niekorzystnych warunkach 3- firma rzadko jest przymuszana do współpracy na niekorzystnych warunkach 5- firma nigdy nie była zmuszona do współpracy na niekorzystnych warunkach
Partnerstwo we współpracy	Opisuje równowagę sił w zawieranych relacjach współpracy uzewnętrzniającą się w rozkładaniu się korzyści płynących ze współpracy pomiędzy jej strony.	Kto zyskuje zwykle więcej korzyści ze współpracy naszej firmy z inną? Zdecydowanie firma-współpracownik Raczej firma-współpracownik Korzyści rozkładają się mniej więcej równo Raczej nasza firma Zdecydowanie nasza firma

c.d. tabeli 3.15. na stronie 160

Czynnik	Opis	Sposób pomiaru
Umiejętność pozyskania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci osób związanych z przedsiębiorcą (rodzina, znajomi)	Opisuje stopień posiadania przez badane firmy umiejętności pozyskiwania potrzebnych zasobów, takich jak siła robocza, finansowanie przy pomocy nieformalnej sieci kontaktów (wśród rodziny i znajomych).	Elastyczność Czy w przypadku nagłych braków kadrowych przedsiębiorca może liczyć na pomoc rodziny lub znajomych? 5 stopniowa skala 1- zdecydowanie nie można liczyć na ich pomoc 2- raczej nie można liczyć na ich pomoc 3- trudno powiedzieć 4- raczej można liczyć na ich pomoc 5- zdecydowanie można liczyć na ich pomoc Czy w przypadku nagłych potrzeb finansowych przedsiębiorca może liczyć na pomoc rodziny lub znajomych? 5 stopniowa skala 1- zdecydowanie nie można liczyć na ich pomoc 2- raczej nie można liczyć na ich pomoc 3- trudno powiedzieć 4- raczej można liczyć na ich pomoc 5- zdecydowanie można liczyć na ich pomoc
Długoterminowość współpracy	Opisuje skłonność przedsiębiorców do długoterminowej i trwałej współpracy z kontrahentami.	Jak określisz swoje relacje z kontrahentami? - dostawcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - dostawcami spoza okolic Dobrodzienia - odbiorcami w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach - odbiorcami spoza okolic Dobrodzienia Skala 5 stopniowa 5- długoterminowe (wieloletnia współpraca) ... 1 – krótkoterminowa współpraca ograniczająca się do pojedynczych transakcji
Aktywne działanie na rzecz budowy wzajemnych stosunków	Opisuje zaangażowanie przedsiębiorcy w budowę przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami z danej lokalizacji.	Jak oceniają państwo swoje zaangażowanie w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami w branży w najbliższej okolicy (np. organizowanie spotkań nieformalnych)? 5 stopniowa skala 1- nie podejmujemy żadnych takich inicjatyw 2- rzadko podejmujemy takie inicjatywy 3- trudno powiedzieć 4- dosyć regularnie podejmujemy takie inicjatywy 5- staramy się jak najczęściej podejmować takie inicjatywy.

Źródło: Opracowanie własne

3.6.4. *Kategoria IV: Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego*

Czynniki zawarte w tej kategorii mają za zadanie opisywać postawy przedsiębiorcze w społeczności dystryktu przemysłowego. Chodzi tu zarówno o postawy przedsiębiorcze pracowników, którzy posiadając takowe, mogą być skłonni do zakładania własnych firm w branży, jak i o nastawienie społeczności lokalnej względem osób prowadzących działalność gospodarczą w branży meblarskiej.

Tabela 3.16. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii IV

Czynnik	Opis	Sposób pomiaru
Dążenie pracowników do zakładania własnych firmy (duch przedsiębiorczości)	Opisuje skłonność pracowników do zakładania działalności na własny rachunek po odbyciu pewnej praktyki w lokalnych przedsiębiorstwach.	Czy pracownicy państwa przedsiębiorstwa zakładają własną działalność w branży meblarskiej na własny rachunek? 5stopniowa skala 1- nie było takich przypadków 2- bardzo rzadko 3- trudno powiedzieć 4- jest to dosyć częsta praktyka 5- jest to bardzo częste
Lokalny konsensus, wśród różnych grup społecznych odnośnie wspólnych wartości	Opisuje część lokalnego systemu wartości i poglądów, który zawiera między innymi zasady dotyczące pracy (również działalności gospodarczej)	Jak państwo oceniają nastawienie społeczności lokalnej względem osób zakładających działalność gospodarczą i rozwijających miejscowy biznes? 1- wrogość 2- raczej wrogie 3- trudno powiedzieć 4- raczej przyjazne 5- raczej przyjazne Czy lokalni pracownicy szanują swoją pracę i przykładają się do niej? 1- zdecydowanie nie 2- raczej nie 3- trudno powiedzieć 4- raczej tak 5- zdecydowanie tak

Źródło: Opracowanie własne

Przedstawione propozycje pomiaru czynników opracowanego modelu są bazą dla skonstruowania kwestionariusza ankietowego użytego w badaniach pilotażowych przeprowadzonych wśród przedsiębiorców dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu (patrz załącznik 2). W kolejnej części pracy przedstawiono przebieg badań mających na celu weryfikację postawionych w niniejszym rozdziale hipotez względem opracowanego modelu czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego.

4. Badania empiryczne dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu

4.1. Kontekst badań

4.1.1. Meblarstwo na świecie

Produkcja mebli jest znaczącym sektorem wytwarzania w skali globalnej. Pomiedzy rokiem 1985 a 2000 handel światowy w tej branży wzrosła o 36%, czyli w tempie wyższym niż całość handlu światowego (26,5%). W roku 2000 był to największy sektor niskiej technologii (według klasyfikacji OECD) o obrotach w skali światowej w wysokości 57,4 mld. USD¹. Potentatem w branży były Włochy, które uplasowały się na pierwszym miejscu wśród eksporterów netto (tabela 4.1.1.).

Tabela 4.1.1. Globalny handel meblami – 15 największych eksporterów netto (mln. USD)

Kraj	Ekspert brutto 2000	Ekspert Netto 1995	Ekspert netto 2000	Zmiana eksportu netto (%) 1995-2000
Włochy	8359	7595	7395	-3
Chiny	4582	1671	4412	164
Kanada	5179	685	2044	198
Polska	2191	1180	1815	54
Indonezja	1518	819	1498	83
Malezja	1596	826	1491	80
Dania	1900	1687	1209	-28
Meksyk	3315	468	1173	151
Tajlandia	949	712	909	28
Hiszpania	1453	523	531	2
Słowenia	586	409	461	13
Czechy	780	148	445	201
Rumunia	445	472	377	-20
Szwecja	1298	510	338	-34
Brazylia	496	212	333	57
Pozostałe	22 742			
Razem	57 338			

Źródło: [Kaplinsky et al. , s.2]

¹ Inne sektory tradycyjne osiągnęły odpowiednio następujące wyniki:

- odzież: + 32% (1995-2000) do 51 mld. USD,

- obuwie: +1% (1995-2000) do 36,5 mld USD.[Kaplinsky et al. , s.1] za [Nowak, 73]

Powyższa tabela (tabela 4.1.1.) ilustruje trendy na mapie światowego wytwarzania mebli. Kraje rozwinięte, w tym lider branży, przeżyły w latach 1995-2000 stagnację pomimo wzrostu rynku jako całości. Na wzroście rynku najwięcej skorzystały kraje rozwijające się, wśród których istotne znaczenie ma pozycja polskiego sektora meblarskiego. Pewien wyjątek stanowi sytuacja Kanady, która będąc krajem rozwiniętym, dynamicznie zwiększyła wartość eksportu.

W roku 2005 około 30% wytwarzanych na świecie mebli było przedmiotem obrotu międzynarodowego. Około 48% światowego handlu przypadało na Unię Europejską, 32% na kraje Azji i 12% na kraje NAFTA. Łączny eksport w roku 2005 osiągnął wartość blisko 96 mld USD, z czego na Chiny przypadało ponad 17%, na Włochy – 11%, Niemcy – prawie 8%, a na Polskę 6%. Dla polskiej gospodarki szczególnie ważna jest bardzo wysoka relacja eksportu w stosunku do produkcji krajowej wynosząca wtedy 88%, co jest drugim wynikiem na świecie, gdzie liderem są Chiny (93%). [Morgoś et al., s. 24]

Konkurencja na światowej arenie nasila się wraz z wchodzeniem na rynek nowych producentów oraz obniżaniem ceny wyrobów. W opracowaniu branżowym UNIDO zauważono następujące światowe trendy [Kaplinsky et al. , s.2-3]:

- a) we wszystkich podsektorach rynku² ceny jednostkowe w imporcie z krajów obejmujących ich cztery kategorie³ ceny ulegają procesowi konwergencji – tworzy się jedna globalna cena,
- b) cena jednostkowa w imporcie do krajów UE (12 krajów tzw. starej Unii) zmniejszyła się,
- c) W czasie, gdy ceny w imporcie z krajów o wysokich dochodach spadały, ceny w imporcie z krajów o średnim dochodzie rosły (producenci z krajów o średnim dochodzie, takich jak Czechy, Polska, Rumunia oraz Słowenia, zmieniali profil oferty w kierunku produktów dotychczas zdominowanych przez producentów z krajów o wysokim dochodzie),
- d) W latach 1995-97 ceny w imporcie z krajów o wysokim dochodzie pozostawały wyraźnie wyższe od cen w imporcie z krajów o dochodzie średnio wyższym,
- e) Eksportując relatywnie niewielkie ilości, kraje o niskim dochodzie oferowały cenę bliską cenom w eksporcie z krajów o wysokim dochodzie (producenci z krajów o niskim dochodzie koncentrują się głównie w segmentach rynku o wysokiej wartości, niskiej wielkości produkcji opartej na rzemiośle.

² HS (ang. Harmonized System) wyróżnia cztery podsektory: meble biurowe, meble kuchenne, meble sypialne, meble do jadalni, salonów oraz sklepów [Kaplinsky, 2-3]

³ UNIDO używa podziału Banku Światowego na cztery kategorie: kraje o niskim dochodzie, średnio-niższym, średnio-wyższym oraz wysokim)

Opisana sytuacja rysuje pozytywne tendencje dla krajów rozwijających się, takich jak Polska. Jednocześnie można zauważyć, że rynek ten podlega silnej „globalizacji”, to znaczy, że wytwarza się jeden globalny rynek, co dodatkowo nasila konkurencję.

Badacze zauważają również ogólny trend w organizacji przemysłu meblarskiego stwierdzając, że organizuje się on w dystrykty przemysłowe. Pomimo narastającej globalnej konkurencji struktura europejskich producentów opiera się trendowi pionowej integracji. W firmach meblarskich wewnętrzne ekonomiki skali i zakresu możliwe do realizacji są ograniczone z uwagi na potrzebę zróżnicowania oferty wymuszanej przez coraz bardziej wymagające rynki. W dalszym ciągu sektor meblarski tworzą głównie małe i średnie przedsiębiorstwa (wyspecjalizowani dostawcy, końcowi wytwórcy połączeni relacjami rynkowymi wzdłuż łańcucha wartości oraz relacjami poziomymi). Konkurencyjność jest oparta o zdolność firm do dostarczania coraz szerszej palety zróżnicowanych produktów przy utrzymaniu wysokiej efektywności wykorzystania zasobów oraz efektywności czasowej (krótki czas realizacji zamówień). Firmy sektora meblarskiego dokonują tego poprzez utrzymywanie portfela relacji z wyspecjalizowanymi dostawcami oraz poprzez możliwość polegania na ich szybkiej reakcji w przypadku pojawienia się zamówienia. Pozwala to na dostarczenie wyrobu meblarskiego o zróżnicowanych cechach w czasie krótszym niż w przypadku dużego, pionowo zintegrowanego konkurenta. [Lorenzen et al., s. 15]

Powyżej wymienione cechy przemysłu meblarskiego w skali globalnej oraz europejskiej pozwalają spojrzeć na ten sektor jako szczególnie predestynowany do tego, by w jego obrębie znalazły się obiekty badawcze potrzebne do przeprowadzenia badań empirycznych zaplanowanych dla niniejszej rozprawy. Sektor pomimo, że uznawany za sektor niskiej technologii⁴, znacząco się rozwija oraz przejawia tendencję do organizacji działalności gospodarczej w formie dystryktów przemysłowych. Realia sektora w Polsce również to potwierdzają, co pokazano w następnym podrozdziale.

4.1.2. Meblarstwo w Polsce

Przemysł meblarski w Polsce zatrudnia ponad 110 tys. osób. Wytwarza ok. 2% PKB przy średniej dla Unii Europejskiej na poziomie 0,9% PKB (dane na rok 2006). Około 80%

⁴ Klasyfikacja OECD

produkcji w sektorze meblarskim trafia na eksport, chociaż w latach 2005 – 2006 sytuacja zaczęła ulegać zmianie w związku z bardzo dobrą koniunkturą gospodarczą w Polsce, a przede wszystkim ze względu na obserwowaną w tych latach bardzo dobrą koniunkturę w budownictwie.[Rzecz1]

Badania przeprowadzone wśród największych producentów mebli w Polsce dowiodły, że ich sprzedaż urosła w roku 2006 o 8%-9%, co jest wynikiem lepszym niż wzrost całej gospodarki w tym okresie. Liczba zatrudnionych w branży dynamicznie się powiększa (10% w skali dwóch lat). W roku 2007 produkcją mebli w Polsce zajmowało się około 20 tys. podmiotów, z czego tylko 80 firm to duże przedsiębiorstwa zatrudniające ponad 250 osób, a 1800 podmiotów miało więcej niż 9 pracowników⁵. Jednocześnie na największych graczy przypadało 60% sprzedaży. [Cabaj]

Sprzedaż trafia przede wszystkim do odbiorców za granicą. Średnie wydatki Polaków na meble są dużo mniejsze niż np. mieszkańców Europy Zachodniej (Polska – 30 euro, Austria, Niemcy – 250-280 euro rocznie). Jednak rynek rodzimy staje się coraz atrakcyjniejszy ze względu na wzrost siły nabywczej społeczeństwa spowodowany dobrą koniunkturą ostatnich lat oraz coraz silniejszą polską walutą (lata 2006-2008 to systematyczne umacnianie się złotego względem euro i dolara) oraz, co nie bez znaczenia w sektorze meblowym, niższe koszty transportu, a co za tym idzie, możliwymi do osiągnięcia wyższymi marżami niż na rynkach zagranicznych. [Cabaj]

Tabela 4.1.2. Najwięksi polscy producenci mebli

Nazwa	Przychody w 2006 r. w mln zł	Zmiana wobec 2005r. (%)	Zysk netto w 2006 r. w mln zł	Zmiana wobec 2005 r. (%)	Zatrudnienie na koniec 2006 r.
Black Red White	1233,3	6,7	78,7	24,7	810
Nowy Styl	655,0	37,7	22,3	b.d.	6500
Forte	439,2	8,4	12,6	-24,6	2400
Paged	318,0	4,4	11,7	-36,1	2000
Adriana	296,0	-20,5	1,4	55,6	1491
Christianapol	269,2	-11,9	3,7	b.d.	1430
Szynaka Meble	160,7	10,1	4,3	-14,0	799
ProfiM	136,2	19,0	b.d.	b.d.	930
Matkowski Meble	105,0	32,6	0,5	455,0	580
F.M. Gawin	92,1	21,0	3,8	-9,5	712
Mebelplast	84,2	-4,8	1,2	0	601

Źródło: [Cabaj]

⁵ [Rzecz2, s.2]

Dane dotyczące branży pochodzące ze źródeł GUS mówią, że wartość produkcji sprzedanej dużych podmiotów branży meblarskiej w okresie trzech kwartałów 2007 była o 12,3% wyższa niż w analogicznym okresie 2006. [Holz]

Tabela 4.1.3. Produkcja sprzedana przemysłu meblarskiego

Produkcja sprzedana przemysłu meblarskiego (firmy „duże”)	I-III kwartał 2006	I-III kwartał 2007
Wartość produkcji sprzedanej (mln zł)	14 549,8	16 394,8
I-III kwartał roku poprzedniego = 100 (ceny stałe)	112,0	112,3

Źródło: GUS za [Holz,s.15]

Wskaźniki te są wyższe od wskaźników wzrostu wartości produkcji sprzedanej dla całego przemysłu (10,7%), co pozwala wnosić, że segment ten rozwija się szybciej niż inne sektory przemysłu. W całym sektorze przetwórczym przemysłu wskaźnik ten jednak kształtuje się na wyższym poziomie – 13%. Również wartość eksportu mebli notuje ciągły wzrost (patrz tabela 4.1.4.).

Tabela 4.1.4. Eksport i import mebli w pierwszych trzech kwartałach 2007

	Wartość w mln zł	I-III kw. 2006=100	Wartość w mln USD	I-III kw. 2006=100	Wartość w mln EUR	I-III kw. 2006=100
Eksport ogółem	15 155,7	106,7	5291,4	118,0	3957,1	109,0
Import ogółem	2 479	110,2	865,5	121,8	647,3	112,6

Źródło: [Holz1, s.15]

Dla porównania, globalna wartość polskiego eksportu za I-III kwartał 2007 roku była o 10,8% (a w euro o 13,4%) wyższa niż rok wcześniej. Udział mebli w łącznej wartości polskiego eksportu wyraził się wskaźnikiem 5,4% (za cały rok 2006 – 5,5%). Jednocześnie przyspieszyło tempo wzrostu importu mebli (10,2%). W tym czasie wartość polskiego importu wzrosła o 13,4 % (w euro o 16,1%).[Holz]

W całym roku 2007 nadwyżka eksportowa szacowana jest na ok. 19 mld złotych. Meble stały się 3 najważniejszą grupą produktów eksportowanych z Polski (patrz tabela 4.1.5.). [OIGPM]

Tabela 4.1.5. Wartość eksportu głównych grup produktów w 2006r. według klasyfikacji międzynarodowej SITC, na podstawie GUS.

Grupa produktów	Wartość eksportu w mld zł
Pojazdy drogowe	46,13
Aparatura, maszyny i urządzenia elektryczne	28,228
Meble i ich części	19,818
Produkty metalowe	18,871
Maszyny i urządzenia energetyczne	16,856

Źródło: [OIGPM]

Negatywną tendencją jest pogorszenie wskaźników rentowności w pierwszych kwartałach roku 2007 (patrz tabela 4.1.6.).

Tabela 4.1.6. Rentowność obrotu

Wskaźnik rentowności obrotu	I-III kw. 2006	2006 – cały rok	I półr. 2007	I-III kw. 2007
brutto (meblarstwo)	5,1	4,4	5,1	4,4
netto (meblarstwo)	4,4	4,2	4,3	3,6
brutto (przemysł)	-	-	8,1	7,7
netto (przemysł)	-	-	6,6	6,3
brutto (przetwórstwo przemysłowe)	-	-	7,5	7,3
netto (przetwórstwo przemysłowe)	-	-	6,2	6,1

*dane dla podmiotów, w których liczba pracujących przekracza 49 osób

Źródło: [Holz]

Zatrudnienie przeciętne w dużych podmiotach branży w pierwszych trzech kwartałach 2007 zwiększyło się do 4,9%. Wielkość bezwzględna wyniosła 118 tys. osób. Większą dynamiką niż przyrost zatrudnienia charakteryzuje wzrost wynagrodzeń – 10,7%. Wskaźnik ten jest wyższy od przeciętnego dla dużych podmiotów w całym polskim przemyśle (8,4%) oraz w sektorze przetwórstwa przemysłowego (9,4%). [Holz, s. 15-16]

Szereg czynników wpływa na to, że rynek polski staje się w ostatnim okresie coraz bardziej atrakcyjny dla branży z uwagi na pogarszające się relacje kursów walut (spadek wartości euro i dolara) oraz dobrą koniunkturę w kraju, a szczególnie hossę na rynku budownictwa mieszkaniowego⁶.

⁶ Koniunkturę w budownictwie charakteryzują następujące bardzo pozytywne wskaźniki:

- ilość mieszkań oddanych do użytku w I-III kwartale 2007 roku wzrosła o 13,9% (w tym w budownictwie indywidualnym o 20,8%),

- ilość mieszkań oddanych do użytkowania w całym roku 2007 – 16% (23,7% w budownictwie indywidualnym).

Powyższe dane świadczą o tym, że przemysł meblowy stał się ważną dziedziną gospodarki oraz cechuje się wysoką konkurencyjnością na globalnych rynkach. Z tego powodu wzrost produkcji mebli leży w interesie Polski. Według OIGPM⁷ można wyróżnić szereg szans i zagrożeń dla dalszego rozwoju przemysłu meblarskiego w Polsce⁸ (patrz tabela 4.1.7.)

Tabela 4.1.7. Szanse i zagrożenia dla rozwoju przemysłu meblarskiego w Polsce

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> ➤ zwiększenie popytu krajowego związane ze wzrostem wynagrodzeń oraz dążeniem Polaków do poprawy komfortu i jakości życia, ➤ rosnąca wydajność pracy, ➤ nowoczesność wzornictwa, technik wytwarzania i stosowanych materiałów, ➤ rozwój współpracy producentów mebli, zakładów kooperujących i rosnące zrozumienie konieczności prezentowania wspólnej postawy i zabiegania o interesy tego sektora, ➤ silna promocja marek polskich mebli w kraju i za granicą, ➤ połączenie działań promocyjnych z promocją Polski jako nowoczesnego kraju europejskiego o rozwiniętej kulturze i cywilizacji. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ globalną konkurencją, szczególnie ze strony producentów z niskimi kosztami pracy i korzystną strukturą podatkową, ➤ rosnące koszty kapitału przeznaczonego na innowacje i inwestycje, ➤ rosnące koszty wynagrodzeń w Polsce, związane m.in. z emigracją pracowników, ➤ brak siły roboczej, ➤ rosnącą koncentracją producentów płyt drewnopochodnych oraz dostawców drewna skutkującą utrzymywaniem wysokiego poziomu cen materiałów produkcyjnych, ➤ brak długofalowej strategii sprzedaży drewna przez Lasy Państwowe, wywołujący niedobór surowców na rynku, ➤ rozwój przemysłu meblarskiego w Azji, ➤ rosnące koszty transportu materiałów, ➤ silne, skoncentrowane organizacje dystrybutorów mebli, narzucające producentom niskie ceny, ➤ niekorzystne relacje kursowe.

Źródło: Na podstawie [OIGPM]

Ten ostatni czynnik może być jednak postrzegany pozytywnie, o czym świadczy przypadek firmy Com40, która za 36 mln dol. uruchamia w Danville w Wirginii produkcję materacy i sof. Pracę znajdzie przy niej ponad 800 osób⁹. Przedsiębiorcy przenoszący produkcję za ocean mogą tanio kupić fabryki, biura, maszyny i ziemię oraz... dostęp do wciąż ogromnego rynku meblarskiego USA.

Podsumowując, sektor meblarski w Polsce z pozytywnym skutkiem przeszedł okres transformacji ustrojowej oraz późniejsze wahania koniunktury, łącznie z tzw. kryzysem rosyjskim w roku 1997 roku. Jest obecnie wiodącą domeną gospodarki o wysokim poziomie konkurencyjności.

O przyszłym popycie mogą świadczyć następujące wskaźniki:

- wskaźnik wzrostu liczby mieszkań, których budowę rozpoczęto – 34,2% (cały rok 2007)

- ilość, na realizację których wydano pozwolenia – 47,1% (w tym w budownictwie indywidualnym 43,5%).[Holz]

⁷ Ogólnopolska Izba Gospodarcza Producentów Mebli

⁸ [OIGPM]

⁹ „Koniec mitu dolara - Polacy kupują fabryki w USA” Dziennik 01.07.2008

Do powyższego obrazu można dodać również kolejną cechę. Przemysł meblarski grupuje się geograficznie. IBnGR w badaniach mających na celu identyfikację klastrów wymienia 3 lokalizacje charakteryzujące się istotnie wyższym wskaźnikiem zatrudnienia w branży meblarskiej. Są to okolice Olsztyna, lokalizacja na północ od Poznania¹⁰ oraz okolice Kępna i Oleśnicy¹¹. W świadomości społecznej istnieją ponadto ośrodki o ugruntowanej reputacji w dziedzinie wytwarzania mebli będące zgrupowaniami lokalnymi firm meblarskich. Są to między innymi takie miejsca jak: Swarzędz, Kępno, Oleśnica, Kalwaria Zebrzydowska, Dobrodzień, Radomsko.

4.1.3. Dystrykt przemysłowy w Dobrodzieniu – charakterystyka

Zgrupowanie firm przemysłu meblarskiego w Dobrodzieniu zostało wybrane do badań z kilku powodów:

- jest reprezentantem branży meblarskiej, której sukcesy w skali gospodarki narodowej pozwalają przypuszczać, że przedsiębiorstwa w niej działające są przedsiębiorstwami konkurencyjnymi, a więc stanowiącymi przykład skutecznej praktyki zarządzania,
- posiada cechy pozwalające twierdzić, że spełnia wymogi definicji dystryktu przemysłowego – jest działającą egzemplifikacją teorii dystryktów przemysłowych,
- organizację badań umożliwiła bliskość miejsca zamieszkania autora rozprawy,
- dystrykt przemysłowy w Dobrodzieniu był już badany przez doktoranta Politechniki Wrocławskiej Grzegorza Nowaka w czerwcu 2005 roku¹², co dawało nadzieję na pomyślne przeprowadzenie badań empirycznych (pozytywne nastawienie respondentów).

Miasto i gmina Dobrodzień leży w południowej części powiatu oleskiego w województwie opolskim. Ludność gminy liczy ok. 11 000 mieszkańców, z czego około 4 400 osób za-

¹⁰ Przedsiębiorstwa działające w klastrze meblowym badali również M. Gorynia oraz B. Jankowska dążąc do identyfikacji sposobu wpływu istniejących bądź potencjalnych klastrów w Polsce na międzynarodową konkurencyjność polskich przedsiębiorstw oraz na zachowania internacjonalizacyjne. Por. [Gorynia et al]

¹¹ [Brodzicki]

¹² por. [Nowak]

mieszkuje miasto Dobrodzień. Pozostała ludność mieszka w 15 sołectwach należących do gminy¹³.

Druga wojna światowa zmieniła w sposób istotny skład ludności w Dobrodzieniu. Po wojnie do pozostałych w mieście 1050 mieszkańców dołączyła liczna grupa repatriantów z podlwowskich Barszczowic oraz kilka rodzin z województw centralnych. W 1946 roku miasto liczyło już 3277 mieszkańców. [UMiG]

Na terenie gminy istnieje około 520 podmiotów gospodarczych, które prowadzą działalność w zakresie handlu, usług i produkcji. Gmina Dobrodzień znana jest przede wszystkim z tradycji stolarskich. Działalność produkcyjną i usługową w tej dziedzinie prowadzi ponad 100 zakładów stolarskich, z czego największe to KLER S.A., Meble RUST oraz Meble PYKA. [UMiG]

Tradycje produkcji mebli sięgają XVI wieku. W 1858 roku największym cechem był cech stolarski zrzeszający 11 stolarzy¹⁴. Wiele obecnie działających firm stolarskich datuje swoje powstanie na początek wieku XX, tradycje stolarskie w rodzinie sięgają więcej niż trzech, a nawet czterech pokoleń wstecz (patrz badania).

Cechą charakterystyczną lokalnej gospodarki jest utrzymujący się na bardzo niskim poziomie wskaźnik bezrobocia wynoszący na dzień 31 maja 2008 dla gminy Dobrodzień - 2,44% przy stopie bezrobocia w całym powiecie oleskim na dzień 30 kwietnia 2008r. wynoszącej 6,2 %. [UMiG]

W 1955 powstały Dobrodzieńskie Fabryki Mebli (przedsiębiorstwo państwowe) przejęte przez firmę Kler S.A. Dobrodzieńskie stolarstwo opiera się głównie na zakładach rzemieślniczych, które powstawały przez cały okres powojenny, również w okresie PRL. Zmiany ustrojowe nie wpłynęły znacząco na liczbę podmiotów gospodarczych, która systematycznie rosła, ale już nie tak dynamicznie jak w latach poprzednich (patrz tabela 4.1.7.).

¹³ Sołectwa te to: Bzinica Stara, Bzinica Nowa, Główczyce-Zwóz, Gosławice, Klekotna, Kocury-Malichów, Kolejka, Ligota Dobrodzieńska, Makowczyce, Myśliń-Turza, Pietraszów, Pludry, Rzędowice, Szemrowice, Warłów.

¹⁴ [Nowak, s.78]

Tabela 4.1.8. Liczba zakładów stolarskich w latach 1946-2003

Lata	Liczba zakładów	Lata	Liczba zakładów
1946-1950	14	1976-1980	63
1951-1955	31	1981-1985	70
1956-1960	35	1986-1990	74
1961-1965	44	1991-1995	92
1966-1970	52	1996-2000	94
1971-1975	60	2001-2003	98

Źródło: UMiG Dobrodzień za [Nowak, s.78]

Zmieniła się natomiast liczba zatrudnionych w firmach meblarskich, co oznacza wzrost zatrudnienia w pojedynczych podmiotach (patrz tabela 4.1.8.).

Tabela 4.1.9. Zatrudnienie w firmach meblarskich

Rok	Liczba zatrudnionych	Rok	Liczba zatrudnionych
1990	521	1997	1094
1991	548	1998	1167
1998	624	1999	1274
1993	691	2000	1355
1994	742	2001	1394
1995	960	2002	1483
1996	1034	2003	1462

Źródło: ZUS Olesno za [Nowak, s.79]

W 11-tysięcznej gminie znaczenie przemysłu meblarskiego okazuje się zatem ogromne, ponieważ jest on największym miejscowym pracodawcą. Również dla budżetu gminy meblarstwo, z racji płaconych podatków (75% wszystkich podatków wpłacanych przez podmioty gospodarcze¹⁵), istnienie i rozwój branży meblarskiej ma kluczowe znaczenie.

¹⁵ [Nowak, s.80]

4.2. *Badania pilotażowe*

4.2.1. *Badania pilotażowe - ankieta*

Przeprowadzony pilotaż polegał na weryfikacji zaproponowanego narzędzia badawczego między innymi pod względem trafności sformułowań użytych w pytaniach¹⁶ oraz jego względem jego zrozumiałości dla respondenta. Nie służył on natomiast weryfikacji tez i hipotez w zakresie istoty problematyki pracy doktorskiej.

Autor przeprowadził badania pilotażowe w grupie przedsiębiorców działających w dystrykcie przemysłowym. Spektrum obserwacji poszerzają wywiady przeprowadzone z czterema podmiotami, które mimo iż nie są przedsiębiorcami, wydają się ważne z punktu widzenia działania dystryktu przemysłowego.

W grupie tej znajdują się zarówno stosunkowo duże firmy wytwarzające meble (Pyka, Rust), jak i małe zakłady (Kaczmarczyk, Meblonowak, Pielok). Ponadto badanie przedsiębiorców wzbogaciła ankieta z firmą handlującą komponentami meblowymi (Akces).

Tabela 4.2.1. Poziom zatrudnienia w firmach, które wzięły udział w pilotażu.

Firma	Poziom zatrudnienia
Rust	180
Kaczmarczyk	10
Pyka	380
Meblonowak	65
Pielok	12
Akces	4

Źródło: Opracowanie własne

W gronie firm znalazły się przedsiębiorstwa, których siedziba znajduje się kilka kilometrów poza miastem Dobrodzień oraz firma, która nie posiada długiej tradycji wytwarzania mebli i której właściciel jest lokalnym imigrantem. Na podstawie tych ustaleń można przyjąć, że grupa przedsiębiorców jest zróżnicowana, aczkolwiek nie jest to grupa reprezentatywna dla badanego dystryktu.

¹⁶ Trafności przejawiającej się w sytuacji, w której respondent poprzez odpowiedź opisuje to, o co pyta przeprowadzający badania.

Badanie przedsiębiorców polegało na bezpośredniej rozmowie autora rozprawy z właścicielem przedsiębiorstwa bądź pracownikiem firmy posiadającym wystarczającą wiedzę na temat obszarów działalności stanowiących pole zainteresowań niniejszej pracy. W większości przypadków rozmawiano bezpośrednio z właścicielem firmy (Pyka, Kaczmarczyk, Meblo-Nowak, Pielok). Wyjątek stanowi firma Rust (rozmowa z długoletnim pracownikiem firmy na stanowisku kierowniczym) oraz firma Akces, będąca jedynie przedstawicielstwem większego podmiotu na Dobrodzień (rozmowa z szeregowym pracownikiem). W czasie rozmowy wypełniana była ankieta, opracowana w wyniku procesu opisanego we wcześniejszych rozdziałach pracy.

Sposób przeprowadzenia badań (wywiad ustrukturyzowany przeprowadzany bezpośrednio przez autora) miał na celu również otrzymanie spontanicznych uwag dotyczących przystawiania pytań do rzeczywistości lokalnej. Dodatkowo, bezpośredni kontakt stworzył możliwość zdobycia informacji na temat pewnych faktów, które „rozsadzały” formułę odpowiedzi zawartych w ankiecie, a które mogły okazać się ważne z punktu widzenia istoty rozprawy. Pytania ankietowe stawały się niejednokrotnie wprowadzeniem do poszerzonej rozmowy z przedsiębiorcą. Pilotaż był też okazją do wychwycenia redakcyjnych błędów w ankiecie, mogących utrudniać zrozumienie jej treści.

Badanie metodą ASWO (adaptowana metoda Skali Wartości Osobistych) zostało przeprowadzone równoległe do badania na podstawie opisanego powyżej kwestionariusza. Miało ono za zadanie sprawdzić, czy jego wypełnienie jest możliwe przez respondentów. Ostatecznie, kwestionariusz SWO, wbrew obawom o nadmierną uciążliwość specyficznej metody, był przez respondentów wypełniany bez większych przeszkód. Nawet w przypadku osób bardzo niecierpliwych proces ten można było przeprowadzić po uprzednim umówieniu się na spotkanie.

4.2.2. *Badania pilotażowe - wywiady*

Celem wywiadów było poznanie kontekstu instytucjonalnego dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu oraz poznanie opinii osób pośrednio z nim związanych na temat miejscowych problemów rozwojowych dystryktu (patrz tabela 4.2.2..)

Tabela 4.2.2. Lista wywiadów pilotażu

<i>Instytucja</i>	<i>Osoba</i>	<i>Stanowisko</i>
Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych (Technikum, Szkoła zawodowa)	Joachim Włoczyk	Wicedyrektor szkoły
Stowarzyszenie „Dobrodzień Potrzebującym”	Ewa Piasecka	Czynny członek
Cech rzemiosł różnych	Irena Swoboda	Księgowa cechu
	Kaczmarczyk	Starszy cechu
Urząd Miasta Dobrodzień	Marek Witek	Z-ca burmistrza miasta Dobrodzień

Źródło: Opracowanie własne

Zamiarem autora było przeprowadzenie rozmów z przedstawicielami lokalnych władz, miejscowych stowarzyszeń oraz instytucji bezpośrednio wspierających działanie dystryktu. Wywiady były przeprowadzane według z góry ustalonego planu. W tabeli zawarto ten plan wraz z przygotowanymi pytaniami (tabela 4.2.3.).

Tabela 4.2.3. Plan wywiadów w zakresie Pilotażu.

Cech	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jakie usługi świadczy cech? 2. Jakie usługi cieszą się największym uznaniem u przedsiębiorców? 3. Ilu członków? 4. Jaka jest dynamika liczby członków? 5. Największe problemy branży meblarskiej w Dobrodzieniu?
Urząd Miejski	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jakie usługi świadczy Miasto przedsiębiorcom? 2. Jakie usługi cieszą się największym uznaniem u przedsiębiorców? 3. Ile jest przedsiębiorstw w branży meblarskiej? 4. Jaka jest dynamika zmian liczby podmiotów gospodarczych? 5. Jakie są największe problemy społeczności lokalnej? 6. Największe problemy branży meblarskiej w Dobrodzieniu? 7. Jaka jest dynamika rozwoju miasta? 8. Czy urząd współpracuje z przedsiębiorcami? Czy animuje spotkania ludzi z branży? 9) A co z technikum? 10) Jakie są plany względem branży? 11) Czy są inwestycje z zewnątrz?
Technikum Drzewne	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jakie kierunki oferuje Technikum? 2. Jakie kierunki cieszą się największym uznaniem uczniów? 3. Ile jest uczniów? 4. Jaka jest dynamika zmian liczby uczniów? 5. Największe problemy branży meblarskiej w Dobrodzieniu?
Stowarzyszenia Kulturalne Dobrodzień Potrzebującym	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przedmiot działań stowarzyszenia? 2. Czy współpracujecie bezpośrednio z miejscowymi przedsiębiorstwami? 3. Jak oceniana jest współpraca z miejscowymi przedsiębiorstwami? 4. Największe problemy branży meblarskiej w Dobrodzieniu?

Źródło: Opracowanie własne

Wywiad w Cechu Rzemiosł Różnych

Cech liczy ok. 70 członków, z czego 50 to miejscowi stolarze. Cech współpracuje z przedsiębiorcami głównie w zakresie szkolenia pracowników (uczniów), z czego korzystają przede wszystkim małe firmy zatrudniające np. 2 pracowników stałych oraz 2 uczniów. Cech

świadczy usługi w zakresie pomocy w rozliczaniu się członków cechu z ZUS i US. Cech pełni również pewne funkcje socjalne dla swoich członków (m.in. opieka nad wdowami i sierotami, organizowanie spotkań noworocznych oraz wycieczek).

Liczba członków cechu jest od kilku lat niezmienna. Największymi problemami branży meblarskiej stały się w ostatnim czasie braki kadrowe spowodowane masowymi wyjazdami fachowców (rzemieślników) do pracy za granicę.

Wywiad przeprowadzony ze starszym cechu (funkcja społeczna oparta na wyborze przez Walne Zgromadzenie Członków Cechu), będącym jednocześnie właścicielem jednego z dobrodzieńskich przedsiębiorstw, dostarczył dodatkowych informacji. Cech można uznać za instytucję integrującą przedsiębiorców wokół wspólnych inicjatyw. O ile w czasach permanentnego niedoboru był zaangażowany w organizowanie dostaw materiałów o tyle obecnie, kiedy większe problemy stwarza zbyt produktów, cech świadczy pomoc w zakresie obsługi biurowej działalności reklamowej firm. Nie do przecenienia jest również jego rola w organizowaniu wspólnych stoisk wystawienniczych w Dobrodzieniu (Agata), Katowicach (Al. Rozdzieńskiego) oraz we Wrocławiu (Domar). Cech pomaga w organizacji spotkań dotyczących negocjacji umowy najmu, wystroju wnętrz oraz organizacji obsługi stanowisk.

Wywiad w Urzędzie Miasta Dobrodzień

Rozmowa z przedstawicielem władz dostarczyła szeregu informacji dotyczących stosunku władz do problemów rozwojowych dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu.

Władze są świadome istnienia lokalnego zgrupowania branży meblarskiej, aczkolwiek w rozmowie stwierdzono, że dotychczas nie było wspólnych spotkań władze-ludzie z branży, w czasie których omawiane byłyby perspektywy współpracy. Zadeklarowano jedynie to, że planuje się rozpoczęcie spotkań przedsiębiorców w celu integracji środowiska.

Urząd bierze również pod uwagę możliwość obniżenia lokalnego podatku od nieruchomości, by w ten sposób zachęcić do zakładania działalności gospodarczej i do zwiększonych inwestycji już istniejących. Wytwarzanie mebli jest dziedziną, w której powierzchnia zakładów jest stosunkowo duża w porównaniu do możliwości produkcji. Stąd koszty w formie podatków od nieruchomości są znaczącą pozycją w rachunku wyników firm.

Z jednej strony władze są świadome narastającego problemu braku napływu nowych pracowników do miasta przy systematycznym ich odpływie spowodowanym wyjazdami za granicę. Z drugiej zaś brakuje wyraźnego działania ze strony urzędu mającego na celu ocalenie miejscowej bazy szkolenia młodych kadr w branży (zawodówka i technikum) – komenta-

rzem w tej sprawie było stwierdzenie, że za szkoły ponadpodstawowe odpowiedzialny jest starosta powiatowy.

Wywiad z przedstawicielem Stowarzyszenia „Dobrodzień Potrzebującym”

Wywiad z przedstawicielem stowarzyszenia można podsumować następującymi wnioskami:

- lokalne przedsiębiorstwa są mocno zaangażowane w działanie stowarzyszenia, poświęcają często swoje środki, by wesprzeć jego działania.
- stowarzyszenie to zostało założone przez miejscowych przedsiębiorców w branży meblarskiej.

Ponadto można wyciągnąć wniosek odnośnie do aktywności lokalnej społeczności Dobrodzienia. Istnieje miejscowa sieć znajomych i rodzin, która uruchomiona pozwala na rozwiązywanie problemów zapotrzebowania na różne dobra (np. używana pralka dla wielodzietnej rodziny). Członkini stowarzyszenia stwierdziła, że tu „telefony zna się na pamięć” i wszystko można załatwić bez pism. Świadczy to o istnieniu gęstej sieci nieformalnych powiązań wśród miejscowej społeczności.

Wywiad z przedstawicielem Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych w Dobrodzieniu

W „zagłębiu meblarskim” po raz pierwszy w roku szkolnym 2007/2008 nie utworzono klasy technikum obróbki drewna oraz klasy zawodowej kształcącej stolarzy, czyli miejscowej kadry dla licznych zakładów pracy. Stan ten można uznać za alarmujący. W obecnej sytuacji braku kadr dalsze ich ograniczanie nie będzie miało pozytywnego wpływu na sektor.

Jest to konsekwencją – z jednej strony- tzw. niżu demograficznego, z drugiej – ruchów migracyjnych ludności w Dobrodzieniu i okolicach. Mają miejsce wyjazdy za granicę powodowane chęcią uzyskania wyższych wynagrodzeń za pracę¹⁷. Należy zauważyć, że w Dobrodzieniu (gmina Dobrodzień) bezrobocie nigdy nie było problemem. W stosunku do powiatu stopa bezrobocia wynosiła ok. 3% (2.82% bezrobocia na dzień 31 lipca 2007; cały powiat Oleski 8,3%). Pracownicy nie są zatem zmuszani do wyjazdów wizją bezrobocia. Powoduje nimi jedynie chęć uzyskania wyższych wynagrodzeń.

¹⁷ Rozmówca wskazywał na postawę młodych ludzi streszczającą się w słowach: „Skończyć szybko szkołę zawodową i jechać do pracy za granicę”. Według niego wynika ona z zawyżonych wymagań płacowych.

Sytuacja, w której brakuje dopływu świeżych kadr do zasobu wykwalifikowanych pracowników, z którego czerpią lokalne przedsiębiorstwa, może być sygnałem świadczącym o możliwości wygaszania działalności dystryktu przemysłowego w przyszłości.

W czasie wywiadu rozmówca wskazywał również na istnienie sieci powiązań pomiędzy przedsiębiorcami wynikającej z ich wzajemnych znajomości wyniesionych jeszcze ze szkoły, która pełni zatem dodatkową funkcję integrującą środowisko.

4.2.3. *Wnioski z pilotażu*

W efekcie badań pilotażowych udało się sformułować ogólne wnioski zarówno względem samej metody (co było głównym celem pilotażu), jak i względem charakterystyki dystryktu przemysłowego i jego problemów.

W zakresie wniosków odnoszących się do metody badawczej można stwierdzić, że:

- przyjęta metoda zbierania danych (wywiad ustrukturyzowany przeprowadzany z właścicielem przedsiębiorstwa, któremu towarzyszy wypełnienie ankiety) jest skuteczna (respondenci dzięki bezpośredniemu kontaktowi nie unikają kontaktów z badającym),
- kwestionariusz jest skonstruowany w taki sposób, że jego wypełnienie (kwestionariusz wypełniany przez przeprowadzającego wywiad) nie stanowiło problemu, aczkolwiek w pewnych kwestiach istniała potrzeba modyfikacji sposobu zadawania pytania,
- środowisko przedsiębiorców w Dobrodzeniu i okolicach jest otwarte na badania (badacz tylko raz (na dziewięć prób) spotkał się z problemem zupełnej odmowy wzięcia udziału w pilotażu).

Podsumowując, przeprowadzenie pilotażu pozwoliło na rozpoczęcie badań właściwych (na właściwej próbie badawczej) przy pomocy zmodyfikowanego kwestionariusza. Pilotaż pozwolił też wysnuć pierwsze wnioski co do charakterystyki dystryktu przemysłowego oraz jego głównych problemów.

Po pierwsze, pomiędzy przedsiębiorcami działającymi w Dobrodzeniu i jego okolicach występuje rodzaj napięcia, który ujawniał się w różnych stwierdzeniach respondentów. Jeden z nich narzekał na lokalną atmosferę, którą nazwał „wolną amerykanką”, mając na myśli dynamiczną konkurencję między przedsiębiorstwami. Pewna osoba skarżyła się na niechęć innych przedsiębiorców spowodowaną jej własnym sukcesem biznesowym większym niż u lokalnych firm z dużo większymi tradycjami w produkcji mebli. Jeszcze inna firma wyraźnie

okazywała wrogość na myśl o dzieleniu się specjalistyczną wiedzą z konkurentami. To wszystko składa się na obraz, w którym być może nie ma miejsca na bezgraniczne zaufanie i niczym nieskrępowaną współpracę.

Po drugie, w czasie rozmów został ujawniony problem dotyczący wszystkich przedsiębiorców – brak wykwalifikowanej siły roboczej chętniej do podjęcia pracy. Wydaje się, że jest to jedna z najpoważniejszych barier rozwojowych dla dystryktu przemysłowego, której nasilenie wciąż wzrasta. Wynika ona z szerszego problemu społeczno-ekonomicznego w skali makro – tj. masowych wyjazdów do pracy za granicę. Dobrodzień charakteryzuje się zadziwiająco niską stopą bezrobocia (2,81% - lipiec 2007) oznaczającą w praktyce osiągnięcie poziomu bezrobocia naturalnego. Miejscowi przedsiębiorcy nie potrafią jednak sprostać wymaganiom pracowników, którzy porównują ich ofertę pracy z ofertami pracodawców z krajów obecnej emigracji zarobkowej w kierunku Europy Zachodniej (podwójne obywatelstwo oraz otwarcie granic UE). Co prawda, jeden z przedsiębiorców zauważył, że problem ten został przez niego rozwiązany, ale oznaczało to podniesienie płaconych pracownikom stawek.

4.3. *Populacja, próba oraz procedura badawcza*

Zweryfikowane narzędzie badawcze (ankieta¹⁸) zostało następnie użyte w badaniach na grupie przedsiębiorców w dystrykcie przemysłowym branży meblarskiej w Dobrodzieniu. Populacja firm, które zostaną poddane badaniom, została określona na podstawie następujących źródeł:

- lista podmiotów, które wzięły udział w badaniach Grzegorza Nowaka¹⁹ - 50 pozycji,
- lista podmiotów z ewidencji działalności gospodarczej w Urzędzie Miasta Dobrodzień zajmujących się produkcją mebli lub stolarstwem (99 pozycji);
- badania własne prowadzone w terenie w obszarze dystryktu oraz w Internecie.

Pełna lista podmiotów, których istnienie i działania autor zweryfikował, powstawała w trakcie procesu przeprowadzania wywiadów i jest większa niż lista przebadanych podmiotów. Oprócz 61 zbadanych firm (z czego 58 to firmy nadal działające i zajmujące się produkcją mebli), lokalnie działało jeszcze 14 podmiotów, z których właścicielami autor się spotkał w celu włączenia ich firm do badań. Jednak ostatecznie z różnych przyczyn obiektywnych (w

¹⁸ Ankieta w wersji wykorzystanej w badaniach właściwych znajduje się w załączniku nr 3

¹⁹ [Nowak]

większości - niemożność ustalenia jakiegokolwiek terminu spotkania przez respondenta z braku czasu, rzadko odmowa- pojedyncze przypadki) badanie nie zostało w nich przeprowadzone. Można zatem, zachowując pewną dozę ostrożności, określić badaną populację firm produkujących meble w dystrykcie przemysłowym w Dobrodzieniu na 72 podmioty. Przebadanie 56 z nich, oznacza wysoki stopień penetracji populacji badawczej (patrz tab. 4.3.1.).

Tabela 4.3.1. Populacja badanych firm

Ostatecznie przeprowadzono wywiadów (szt.)	61
Odrzucono (szt.)	5
Zakwalifikowano do analizy (szt.)	56
Populacja firm zajmujących się produkcją mebli (liczba podmiotów)	73
% populacji zbadany (ankiety zakwalifikowane/ firmy o zweryfikowanym istnieniu)	77,7(7)%

Źródło: Opracowanie własne

Pełna lista podmiotów, które wzięły udział w przeprowadzonym badaniu zawiera tabela 4.3.2.

Tabela 4.3.2. Podmioty, które wzięły udział w badaniu.

	Pełna nazwa	Rok założenia	Lokalizacja	Liczba pracowników
1	Mebel Rust Marian Rust	1970	Pludry	180
2	"Meble Kaczmarczyk" Zakład Produkcyjno-Handlowo-Usługowy Ryszard Kaczmarczyk	1926	Dobrodzień	10
3	"Pyka" Sp.j. Zakład Produkcyjno-Usługowy	1979	Malichów	380
4	"Meblonowak" Zakład Usługowo-Handlowy Jan Nowak	1995	Dobrodzień	65
5	Meble Pielok Zakład Stolarski	1900	Dobrodzień	12
6	"Akces" Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowe	1997	Dobrodzień	4
7	Kamena Stolarstwo Meblowe, Kapińska-Koza Kornelia Usługi Stolarskie	1968	Dobrodzień	10
8	Warsztat Stolarski Gaś Krystyna	1972	Dobrodzień	2
9	"Meble Kuboth" Manfred Kuboth	1976	Dobrodzień	1
10	Meble Grabiński Tomasz Grabiński	1949	Dobrodzień	15
11	"Meble Jonczyk" Produkcja Mebli	1893	Dobrodzień	24
12	Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowo-Usługowe Meble Adamski	1987	Dobrodzień	8
13	"Badura" Produkcja Mebli Waldemar Badura	1957	Dobrodzień	10
14	Zakład Stolarski "MG" - Michał Gaj	1997	Gwoździany	12
15	"Des" Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowo-Usługowe Zakład Tapicerski D. i E. Szczygiół	1990	Myślina	80

c.d. tabeli 4.3.2. na stronie 180

	Pełna nazwa	Rok założenia	Lokalizacja	Liczba pracowników
16	Paw Mebel	1950	Pawonków	6
17	Funk Józef Zakład Stolarski	1991	Gwoździany	1
18	Grupa Jasione S.C. Jarosław Jasionek Wojciech Maternowski	1989	Dobrodzień	56
19	Zakład Tapicerski Konrad Jaulich	1993	Dobrodzień	1
20	Zakład Stolarski Kopik Horst	1968	Dobrodzień	4
21	Zakład Stolarski Machula Krystian	1995	Ligota Dobrodzieńska	6
22	Zakład Stolarski Jan Czaja	1991	Szemrowice	6
23	Zakład Produkcyjno - Handlowy Spółka Cywilna Ernest Skorupa i Arnold Skorupa	1971	Szemrowice	6
24	Grohs Mebel Grohs Paweł Zakład Stolarski	1976	Rzędowice	9
25	"JNP Meble Nowak" Piotr Nowak	1970	Dobrodzień	20
26	Zakład Stolarski Marcin Nieszwiec	2001	Dobrodzień	3
27	Zakład Stolarski Wiesław Półtorak	1982	Malichów	2
28	Kler S.A.	1976	Dobrodzień	760
29	Zakład Stolarski Paj Mebel	1980	Myślina	10
30	Warsztat Stolarski Joachim Knop	1980	Dobrodzień	2
31	Zakład Stolarski Brysch Anna	1920/39	Dobrodzień	5
32	Zakład Stolarski Jonczyk Joachim	1975	Dobrodzień	2
33	Meble Badura Zakład Stolarski Claudius Badura	1920	Dobrodzień	8
34	"J.B." Meble Jacek Bujak	1995	Dobrodzień	4
35	Stolarstwo Meblowe Edmund Swoboda	1988	Dobrodzień	1
36	Zakład Stolarski Manfred Bryś	1920	Dobrodzień	5
37	Warsztat Stolarski Herbert Myllek	1965	Dobrodzień	4
38	Stolarstwo Meblowe "Irena" Irena Bryłka	1992	Dobrodzień	40
39	Vero sp. z o.o.	2002	Dobrodzień	12
40	Eko Meble Jan Koza	1981	Dobrodzień	18
41	Warsztat Tapicerski Piotr Bryś	1976	Pludry	25
42	Warsztat Stolarski Joachim Kalamorz	1987	Dobrodzień	1
43	Zakład Handlowy "Kolaceris" Eryk Cieślak	1995	Dobrodzień	5
44	Warsztat Stolarski Eicchorn Bernard	1989	Dobrodzień	2
45	Nor Mebel Norbert Böhm	1979	Jeżowa	3
46	Tapicerstwo Meblowe Grzegorz Irski	2005	Makowczyce	2
47	Zakład Stolarski Adam Pastuch	2002	Grodziec	5
48	Jan Stol Janusz Krzyśko	1998	Dobrodzień	2
49	Jen Stol Zakład Stolarski Leszek Jendrzej		Myślina	3
50	PPHU Lissy	1993	Błachów	40
51	Zakład Tapicerski Kazior Piotr	1979	Turza	4
52	PPHU Marko - Montaż	2004	Warłów	5
53	Zakład Produkcyjno - Handlowy Joachim Grobosz	1972	Dobrodzień	4
54	Eicchorn Stefan Zakład Stolarski	1991	Dobrodzień	3
55	Zakład Stolarski Krzysztof Blochel	1969	Dobrodzień	2

c.d. tabeli 4.3.2. na stronie 181

	Pełna nazwa	Rok założenia	Lokalizacja	Liczba pracowników
56	Zakład Stolarsko - tapicerski Tomasz Otrzonsek	2007/1992	Dobrodzień	2
57	Zakład Stolarski Henryk Gajda	1996	Klekotna	1
58	ZHU TC	2003	Dobrodzień	7
59	Zakład usługowy Stolarstwo Meblowe Gerard Brysch	1982	Dobrodzień	10
60	Stolarstwo Meblowe Korn Hubert	1981	Dobrodzień	4
61	PPHU "S.C." Sebastian Cembolista		Dobrodzień	2

Źródło: Opracowanie własne

Badania polegały na przeprowadzeniu osobiście przez autora wywiadu, którego celem głównym było wypełnienie ankiety (ankieta wypełniana przez prowadzącego wywiad). W trakcie wywiadu notowano również istotne z punktu widzenia badań uwagi wnoszone przez respondenta.

W 5 przypadkach dokonano odrzucenia materiału badawczego. W tabeli poniższej zamieszczono powód takiego działania (tabela 4.3.3.). Ostatecznie do analizy uzyskanych wyników zakwalifikowano materiał z 56 wywiadów.

Tabela 4.3.3. Odrzucone ankiety

Firma	Powód
Mebel Rust Marian Rust	Firma brała udział we wczesnej fazie badań pilotażowych. Dane uzyskane tą drogą wymagały weryfikacji. Firma zdecydowała, że nie zweryfikuje danych oraz wyraziła prośbę o wycofanie materiału badawczego z badań w obawie przed wyciekami ważnych informacji o przedsiębiorstwie.
Warsztat Stolarski Joachim Kalamorz	Nie przeprowadzono pełnej ankiety.
Zakład Produkcyjno - Handlowy Joachim Grobosz	Profil działalności nie zgadza się z kryterium doboru próby. Firma nie produkuje mebli a jedynie sklejkę i okleinę meblową.
"Akces" Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowe	Profil działalności nie zgadza się z kryterium doboru próby. Firma handlująca komponentami.
Warsztat Tapicerski Piotr Bryś	Firma zaprzestała działalności.

Źródło: Opracowanie własne.

W zdecydowanej większości wywiad przeprowadzono z właścicielem, jednocześnie kierującym działalnością przedsiębiorstwa. W nielicznych przypadkach (3 przypadki) wywiad przeprowadzono z żoną właściciela, przy czym weryfikowano za każdym razem, czy jest to osoba czynnie zaangażowana w działalność męża i czy jest zdolna odpowiedzieć na pytania zawarte w ankiecie. W jednym przypadku rozmawiano z prezesem zarządu firmy, a sprawa własności nie została zweryfikowana (firma nie chce udzielać informacji na ten temat, a dane

uzyskane z innych źródeł, choć wiarygodne, nie zostały bezpośrednio u źródła zweryfikowane). W trzech przypadkach rozmawiano z wysokim rangą pracownikiem firmy, którego wiedza dotycząca działania firmy pozwalała na wypełnienie ankiety.

Przeprowadzenie wywiadu trwało od około 20 min do 2 godzin. W wielu przypadkach przychylność respondenta pozwalała przedłużyć rozmowę, z czego przeprowadzający wywiad korzystał w celu zdobycia informacji dodatkowych związanych z funkcjonowaniem miejscowego dystryktu przemysłowego. Wypełnienie ankiety stanowiło osnowę prowadzonego wywiadu. Bezpośredni kontakt stworzył możliwość zdobycia informacji na temat pewnych faktów, które rozsadzały formułę odpowiedzi zawartych w ankiecie, a które mogły okazać się istotne z punktu widzenia istoty rozprawy. Stąd w zależności od nastawienia respondenta i okoliczności (dysponowanie czasem) pytania ankietowe stawały się niejednokrotnie wprowadzeniem do poszerzonej rozmowy z przedsiębiorcą na temat funkcjonowania firm meblarskich w Dobrodzieniu i jego okolicach. W szczególności starano się rozszerzyć rozmowę o dwie istotne kwestie ważne dla funkcjonowania dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu: sprawę niedoboru pracowników oraz sprawę możliwości przekształcania dystryktu przemysłowego w kierunku modelu włoskiego (specjalizacja zakładów oraz podział procesów produkcji pomiędzy przedsiębiorstwa).

4.4. Uwagi metodyczne odnośnie do analizy materiału badawczego

4.4.1. Analiza rozkładów zbioru danych

Podstawową metodą badawczą była analiza rozkładu odpowiedzi na poszczególne pytania. Każda odpowiedź jest zaznaczana na pięciostopniowej skali Likerta. Kodowanie odbywa się w taki sposób, aby wyższa wartość odpowiadała założonej logice występowania danego zjawiska w stopniu pozytywnym w badanej populacji. Na przykład pytanie 1.2. rozpoznaje deklarowany wpływ informacji pozyskiwanych kanałami nieformalnymi. Odpowiedź „nie mają żadnego wpływu” jest kodowana jako 1, jako najmniej korzystna z punktu widzenia zjawiska otwartości kanałów informacyjnych w dystrykcie przemysłowym. Odpowiedź „trudno powiedzieć” interpretowana jest jako neutralna dla zjawiska i kodowana jest za pomocą „3”, co odpowiada środkowi skali. Odpowiedź „Zdecydowanie mają wpływ na powodzenie firmy” jest kodowana jako „5”, jako odpowiedź najbardziej pożądana z punktu widzenia korzystnego dla dystryktu przemysłowego występowania badanych zjawisk.

Rozkład odpowiedzi w populacji może wskazywać na dominujący pozytywny albo negatywny charakter badanych zjawisk oraz może być interpretowany jako korzystny lub jako niekorzystny dla kategorii badanych czynników a pośrednio dla funkcjonowania dystryktu przemysłowego.

4.4.2. Analiza czynnikowa zbioru danych

Postawiony w rozprawie problem badawczy niniejszej pracy wymagał rozważenia zastosowania analizy czynnikowej w celu rozpoznania wielowymiarowych powiązań pomiędzy poszczególnymi zmiennymi ujętymi w teoretycznym modelu pozaekonomicznych czynników funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych. Z teoretycznego punktu widzenia zastosowanie tej metody jest jednak możliwe po spełnieniu przez zbiór danych szeregu warunków. W przeciwnym razie praktyczna wartość otrzymanych przy pomocy tego narzędzia wyników może być znacząco obniżona.

W badaniach zostało zastosowane podejście eksploracyjne, którego celem jest sprawdzenie ogólnych hipotez na temat struktury czynnikowej omawianego w pracy zagadnienia uwarunkowań pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych. Podejście takie wymaga „zdefiniowania populacji zmiennych jak najszerzej obejmujących badaną dziedzinę”. [Zakrzewska, s.53]

Zbiór danych poddano analizie pod kątem adekwatności do modelu analizy czynnikowej poprzez wstępną analizę korelacji zmiennych oraz podane w literaturze przedmiotu metody: test Kaisera-Mayera-Olkina (KMO) oraz test Bartletta (patrz tabela 4.4.1.).

Tabela 4.4.1. Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta

Nazwa statystyki		Wartość statystyki
Miara KMO adekwatności doboru próby		,351
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	886,996
	df	820
	Istotność	,052

Źródło: Opracowanie własne (SPSS 14)

Miara KMO sugeruje, że przeprowadzenie analizy czynnikowej dla zebranych danych jest niewłaściwą drogą postępowania. Miara KMO wykazuje niski poziom świadczący o tym, że korelacje pomiędzy parami zmiennych nie mogą być wyjaśnione poprzez inne zmienne.

Wynika to z tego, że suma kwadratów współczynników korelacji cząstkowej pomiędzy wszystkimi zmiennymi jest duża²⁰.

Wynik testu Bartleta sugeruje, że nie można odrzucić hipotezy, że macierz korelacji jest macierzą jednostkową, choć gdyby przyjąć wyższy poziom istotności niż 0,052, byłoby to możliwe. Dlatego można uznać, że zmienne są niezależne względem siebie i każda z nich będzie definiowała tylko jeden czynnik oraz nie będą istniały jakiegokolwiek czynniki wspólne²¹.

Kolejnym warunkiem otrzymania wysokiej jakości wyników jest odpowiednia wielkość próby badawczej. Wielkość próby $N=56$ jest bardzo niska²². Z literatury wynika, że badania na małych próbach powinny być interpretowane ze szczególną ostrożnością (mogą być potraktowane jako hipotezy wymagające dalszych badań). [Zakrzewska, s.56]

Inną miarą dostosowania zbioru danych do wymagań analizy czynnikowej jest proporcja: liczba zmiennych/liczba badanych. Proporcja w zbiorze danych wyjściowych to 41/56, która to wartość jest niższa niż minimum zalecane przez literaturę²³.

Wszystkie te kryteria sugerują, że użycie metody analizy czynnikowej na uzyskanym zbiorze danych nie rokuje dobrze dla jakości zdobytych w ten sposób wniosków. Autor wykonał jedynie wstępną analizę, której przebieg i wnioski z niej płynące zostały przedstawione w dalszej części podrozdziału.

Kluczowym etapem analizy czynnikowej jest wyodrębnienie czynników wspólnych. Według H. Kaisera liczba czynników wspólnych koniecznych i wystarczających do wytłumaczenia interkorelacji grupy zmiennych obserwowalnych powinna być równa liczbie składowych posiadających większe od jedności wartości własne. Liczba ta waha się od 1/6 do 1/3 ogólnej liczby badanych zmiennych.[Zakrzewska, s.63]

Takich czynników w przeprowadzonej analizie jest 15, co stanowi około 36% liczby wszystkich zmiennych. Według literatury, zbyt duża liczba czynników wyznaczonych do rotacji może utrudnić oraz skomplikować interpretację ostatecznej struktury. Taka sytuacja ma miejsce w przypadku omawianego zbioru danych, w którym przewidywano pierwotnie cztery czynniki główne.

²⁰ „KMO mniejszy niż 0,5 – bardzo niski (nie do przyjęcia)” [Zakrzewska, s.55]

²¹ [Zakrzewska, s. 55]

²² Najczęściej przyjmuje się, że minimum, przy którym jest sprowadzany do wartości nieistotnych błąd standardowy korelacji to próba 100 (P. Barret i P. Kline) lub 200 (A. Comrey) [Zakrzewska, s.56]

²³ Według różnych źródeł współczynnik ten jest zalecany na poziomie od 2/1 do 10/1. [Zakrzewska, s.57]

Inny sposób wyznaczenia liczby czynników wspólnych wykorzystuje wielkość wariancji tłumaczonej przez czynniki. Do grupy czynników istotnych zostają włączone te, które wyjaśniają łącznie określony procent wariancji (najczęściej 75%, 80 % lub 90%), a żaden następny czynnik nie tłumaczy więcej niż 5% (lub 2%) wariancji²⁴. Dla analizowanych danych kryterium 75% jest spełnione dopiero dla 15 czynników wspólnych. Od siódmego czynnika wspólnego dodatkowa wyjaśniana wariancja jest niższa niż 5%.

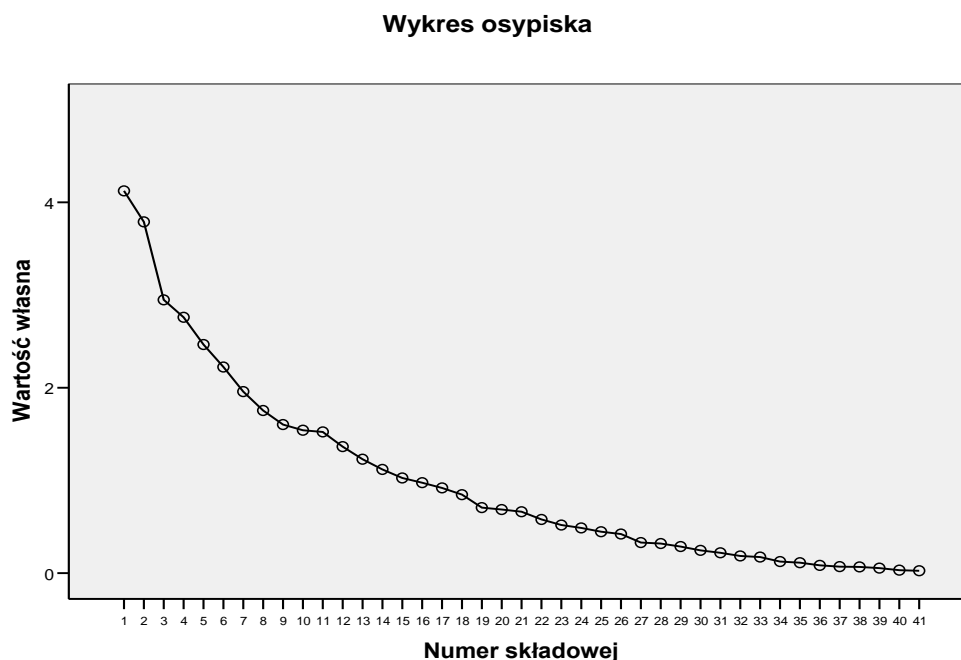
Tabela 4.4.2. Całkowita wyjaśniona wariancja

Składowa	Początkowe wartości własne			Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	4,124	10,058	10,058	4,124	10,058	10,058
2	3,789	9,242	19,300	3,789	9,242	19,300
3	2,948	7,191	26,490	2,948	7,191	26,490
4	2,760	6,731	33,221	2,760	6,731	33,221
5	2,466	6,015	39,236	2,466	6,015	39,236
6	2,224	5,423	44,660	2,224	5,423	44,660
7	1,958	4,775	49,435	1,958	4,775	49,435
8	1,754	4,278	53,713	1,754	4,278	53,713
9	1,603	3,909	57,622	1,603	3,909	57,622
10	1,542	3,760	61,382	1,542	3,760	61,382
11	1,523	3,715	65,096	1,523	3,715	65,096
12	1,364	3,328	68,424	1,364	3,328	68,424
13	1,229	2,997	71,421	1,229	2,997	71,421
14	1,118	2,728	74,149	1,118	2,728	74,149
15	1,026	2,503	76,651	1,026	2,503	76,651
16	,975	2,379	79,030			
17	,919	2,242	81,272			
18	,846	2,064	83,336			
19	,706	1,723	85,059			
20	,686	1,674	86,732			
21	,662	1,615	88,348			
22	,579	1,412	89,759			
23	,519	1,265	91,025			
24	,487	1,188	92,212			
25	,446	1,089	93,301			
26	,422	1,028	94,329			
27	,330	,804	95,133			
28	,319	,778	95,912			
29	,286	,698	96,610			
30	,245	,598	97,209			
31	,219	,534	97,743			
32	,185	,451	98,194			
33	,173	,422	98,616			
34	,125	,304	98,919			
35	,112	,274	99,193			
36	,084	,204	99,397			
37	,069	,170	99,567			
38	,067	,163	99,730			
39	,054	,132	99,861			
40	,032	,077	99,939			
41	,025	,061	100,000			

Zródło: Opracowanie własne (SPSS 14)

²⁴ [Zakrzewska,s.65]

Inna metoda determinacji liczby czynników wspólnych – test scree – polega na analizie wzrokowej wykresu wartości własnej charakteryzującej poszczególne składowe. [Zakrzewska, 66-67]



Rysunek 4.1. Wykres osypiska – test scree

Źródło: Opracowanie własne

Na tej podstawie można mówić o dwóch czynnikach, dla których wartości własne „wyglądają jak kamienie spadające z góry i nie tworzą osypiska”. Dwa czynniki tłumaczą, według tabeli wyjaśnianej wariancji, tylko 19,3 % wariancji.

Na podstawie powyższych wyników można stwierdzić, że zbiór analizowanych danych nie spełnia żadnego kryterium z podawanych w literaturze. Główne zarzuty to:

- zbyt mała wielkość próby,
- zbyt mała zmienność wspólna danych.

Aby siłę tych zarzutów zniwelować, zastosowano jeszcze jeden zabieg polegający na usunięciu ze zbioru danych zmiennych o małej zmienności²⁵. Uczyniono tak kolejno, usuwa-

²⁵ Wartość odchylenia standardowego w odniesieniu do średniej rozkładu pozwala poznać względne zróżnicowanie zmiennych [Frankfurt-Nachmias et al., s. 394]

jąc zmienne o zmienności mniejszej niż 5%, 10%, 15, 20%, 25% oraz 30%. Za każdym razem sprawdzano, czy właściwości zbioru danych na tyle się zmieniły, aby kryteria opisywane powyżej zmieniły się na korzyść stosowania analizy czynnikowej. Jednakże otrzymane wyniki nie dały do tego podstaw.

Ostatecznie stwierdzono, że zastosowanie analizy czynnikowej dla danych w takiej postaci nie gwarantuje silnego umocowania wniosków i dlatego metoda ta nie będzie użyta w badaniach.

4.4.3. *Analiza korelacji zbioru danych*

W rozdziale przeanalizowano odpowiedzi na poszczególne pytania pod kątem ustalenia ich wzajemnego związku. Ze względu na ograniczoną możliwość zastosowania analizy czynnikowej jako metody pozwalającej na poznanie wielowymiarowej struktury powiązań w badanym zbiorze danych z przyczyn opisanych w podrozdziale 4.4.2. zdecydowano się na użycie analizy korelacji oraz korelacji cząstkowej. Wyniki ankiet poddano analizie statystyką Rho Spearmana. Przyjęto, że statystyce Rho Spearmana powinien towarzyszyć poziom istotności co najwyżej 0.05. Tylko takie związki były poddawane dalszej analizie z użyciem korelacji cząstkowej oraz interpretacji.

Korelacja cząstkowa ma na celu zwiększenie pewności, że związek zmiennych nie jest związkiem pozornym²⁶. Zmienne kontrolne dobierano się według kryterium istotności korelacji rzędu zerowego na poziomie co najwyżej 0,05.

Po zastosowaniu tych metod rozpoznano w zbiorze danych następujące trzy rodzaje związków:

1) związki dwóch zmiennych, które charakteryzują się istotną korelacją prostą oraz istotną korelacją cząstkową przy kontroli zmiennych skorelowanych z nimi (w tym przypadku można mieć większą pewność, że związek między zmiennymi nie ma charakteru związku pozornego),

²⁶ Zagadnienie korelacji cząstkowej omówiono np. w [Wieczorkowska et al., s.289-291];[Frankfurt- Nachmias et al., s.442-455]

2) związki dwóch zmiennych, które charakteryzują się istotną korelacją prostą oraz nieistotną korelacją cząstkową przy kontroli zmiennych skorelowanych z nimi (w tym przypadku można stwierdzić, że związek między zmiennymi ma charakter związku pozornego),

3) związki dwóch zmiennych, które charakteryzują się istotną korelacją prostą oraz dla których w zbiorze danych nie można wyodrębnić zmiennych kontrolnych.

Interpretowaniu podlegają korelacje, które nie zostały uznane za związki pozorne – opisane w punktach 1 i 3.

4.4.4. *Badanie preferencji adaptowaną metodą Skali Wartości Osobistych (SWO)*

W celu dodatkowego potwierdzenia tezy o istotności czynników pozaekonomicznych do funkcjonowania dystryktu przemysłowego na tle ekonomicznych oraz w celu pełniejszego opisu relacji pomiędzy przedsiębiorstwami dystryktu przemysłowego polegającymi na współpracy przedsiębiorstw, zostały przeprowadzone badania preferencji przedsiębiorców w sytuacji wyboru dostawcy. Badanie to dało możliwość skorzystania z techniki triangulacji metod badawczych, tzn. zastosowanie więcej niż jednego sposobu zbierania danych w celu przetestowania tej samej hipotezy²⁷.

Wyodrębniono ważne czynniki ekonomiczne (cena wyrobów, jakość wyrobów, warunki płatności) i pozaekonomicznych (zaufanie względem dostawcy, powiązanie rodzinne przedsiębiorcy z dostawcą, umiejscowienie siedziby dostawcy), i skonfrontowano je ze sobą, stosując zaadaptowaną do potrzeb badań metodę Skali Wartości Osobistych (SWO)²⁸.

Metoda ta w pierwotnej postaci stosowana jest w celu ustalenia hierarchii wartości osobistych²⁹. W niniejszej pracy służyła do zbadania hierarchii wartości, jakie mają wpływ na decyzję o wyborze dostawcy w populacji przedsiębiorców dystryktu przemysłowym w Dobrodzieniu. Wybór dostawcy jest kluczową kwestią w funkcjonowaniu dystryktów przemy-

²⁷ Dzięki łączeniu różnych metod w jednym badaniu badacze mogą częściowo pokonać brak dokładności wynikający z zastosowania jednej tylko metody. Więcej na temat techniki triangulacji w: [Frankfurt-Nachmias et al., s. 222-223]

²⁸ W dalszej części rozprawy przyjmuje się, że gdy mowa o metodzie Skali Wartości Osobistych stosuje się skrót „SWO”, a gdy mowa jest o metodzie będącej jej adaptacją na potrzeby niniejszej rozprawy będzie używany akronim ASWO (Adaptowana Skala Wartości Osobistych).

²⁹ Metoda ta była stosowana przez T. Kocowskiego w badaniu systemu wartości osobistych pracowników przemysłu, studentów i mieszkańców Wrocławia (patrz [Kocowski])

słowych, z uwagi na decydujące znaczenie związków współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami.

W metodzie SWO ustala się zamknięty zbiór elementów (opinii, wartości, czynników) a następnie elementy tego zbioru konfrontuje się ze sobą parami na zasadzie „każdy z każdym”. Osoba badana wskazuje preferowany element każdej pary. Wynikiem końcowym jest hierarchia elementów wynikająca z sum punktów uzyskanych przez każdy element w konfrontacjach z innymi elementami. Technika ta posiada pewne ograniczenie dotyczące ilości konfrontowanych elementów. Każdy nowy element zwiększa bowiem liczbę koniecznych konfrontacji w postępie geometrycznym, co przedłuża czas samego badania, a tym samym może powodować uciążliwość dla respondenta. [Kocowski, s. 253-255]

Technika użyta w niniejszej pracy uwzględnienia następujące zmiany wprowadzone przez T. Kocowskiego [Kocowski, s.256-257]:

- pojęcia ogólne zastąpione zostały opisami przedstawiającymi w sposób konkretny wysoki stopień gratyfikacji poszczególnych wartości (w badaniu wybór polegał na wskazaniu życzenia co do przyszłości respondenta),

- wprowadzenie sytuacji dylematowej (sytuacje wyboru są komponowane w taki sposób, aby wybór gratyfikacji jednej wartości był ściśle związany z całkowitą dysgratyfikacją drugiej. Celem tej zmiany było zmniejszenie wpływu aktualnego stanu zaspokojenia potrzeb na wybór respondenta).

Każda konfrontacja dwóch sytuacji owocowała jednym z pięciu możliwych stanów [Kocowski 258]:

- zdecydowany wybór jednej z sytuacji (przypisanie wartości wybranej 4 - punktów, odrzuconej - 0 punktów),

- mniej zdecydowany wybór jednej z sytuacji (przypisanie wartości sytuacji wybranej - 3 punktów, odrzuconej 1 - punkt),

- brak decyzji (przypisanie obu sytuacjom po 2 punkty).

Suma uzyskanych punktów przez daną wartość (lub opinię, czynnik) jest wagą wartości i tworzy profil preferencji respondenta oraz rozpoznaną hierarchię wartości.

Dla każdego respondenta otrzymano profil preferencji. Wszystkie profile przeanalizowano pod kątem wartości statystyk opisowych oraz analizy korelacji w zbiorze czynników SWO oraz w zbiorze zmiennych zawartych w czterech kategoriach modelu czynników pozaekonomicznych.

4.5. Analiza i interpretacja danych empirycznych

4.5.1. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych - analiza uzyskanego materiału badawczego

4.5.1.1 Działanie lokalnych kanałów informacyjnych - analiza rozkładu odpowiedzi

W niniejszym podrozdziale zostały przedstawione wyniki oraz ich interpretacje odnoszące się do poszczególnych pytań zawartych w ankiecie z przyjętym wcześniej podziałem na kategorie czynników.

Pytania 1.1.x dotyczyły kwestii, czy przedsiębiorstwo korzysta z nieformalnych kanałów informacji (rodzina, przyjaciele, znajomi), aby pozyskać informacje o:

- 1.1.1. kontrahentach (dostawcach, odbiorcach)
- 1.1.2. nowych produktach wytwarzanych przez konkurencję
- 1.1.3. nowych technologiach produkcji
- 1.1.4. najnowszych tendencjach na rynku (zmiana gustów klientów)
- 1.1.5. przyjmowanych nowych pracowników.

Odpowiedzi zakodowano według następującego klucza:

- (1) nie korzystam z takich źródeł w ogóle,
- (2) raczej nie korzystam z nich,
- (3) trudno powiedzieć,
- (4) raczej z nich korzystam,
- (5) korzystam z nich często.

Rozkład odpowiedzi przedstawiony jest na tabeli poniżej (patrz tabela 4.5.1.1.).

Tabela 4.5.1.1. Rozkład odpowiedzi na pytania 1.1.x

Kod odpowiedzi	1.1.1.		1.1.2.		1.1.3.		1.1.4.		1.1.5.	
	Liczba odpowiedzi	Udział (%)	Liczba odpowiedzi	Udział (%)	Liczba odpowiedzi	Udział (%)	Liczba odpowiedzi	Udział (%)	Liczba odpowiedzi	Udział (%)
5	24	42,86%	9	16,07%	15	26,79%	13	23,21%	31	55,36%
4	17	30,36%	12	21,43%	17	30,36%	10	17,86%	6	10,71%
3	1	1,79%	7	12,50%	2	3,57%	4	7,14%	3	5,36%
2	6	10,71%	12	21,43%	9	16,07%	10	17,86%	3	5,36%
1	8	14,29%	16	28,57%	13	23,21%	19	33,93%	13	23,21%

Źródło: Opracowanie własne

Znamienne jest to, że pytanie o korzystanie z nieformalnych źródeł przy zdobywaniu informacji o nowościach rynkowych (1.1.4.) jest w praktyce tożsame z pytaniem o korzystanie z nieformalnych źródeł przy zdobywaniu informacji o produktach konkurencji (1.1.2.). Pytanie 1.1.4. jest jednak postawione w sposób mniej krępujący dla tych respondentów, którzy uważają podpatrywanie konkurencji za działanie naganne, do którego nie powinni się przyznawać. Można zatem przypuszczać, że korzystanie z nieformalnych źródeł informacji w celu pozyskania danych o konkurencji jest stosowane na większą skalę niż wskazują na to wyniki badań. W przypadku nowości produktowych (produkty, trendy) wskazywane były w rozmowach inne źródła: targi, czasopisma, katalogi (źródła oficjalne).

Fakt korzystania z informacji o pracownikach zatrudnianych w firmie potwierdziła większość z respondentów. Normalną praktyką rozpowszechnioną wśród przebadanych przedsiębiorców jest zasięganie opinii o potencjalnym pracowniku u jego dotychczasowego pracodawcy, co odbywa się poprzez bezpośredni kontakt szefów obu firm zazwyczaj znających się nawzajem. Wyjaśniany jest wtedy przede wszystkim powód odejścia z dotychczasowego miejsca pracy. Wielu respondentów wskazywało na niepisaną zasadę „niepodkupywania sobie nawzajem pracowników”, którą kierują się w takich sytuacjach przedsiębiorcy. Stanowi ona zapewne istotny hamulec żądań płacowych miejscowych pracowników.

Niezależnie jednak od zasygnalizowanych przez respondentów zastrzeżeń można stwierdzić, że nieformalne kanały informacyjne w danym dystrykcie przemysłowym istnieją i działają. Wymiana informacji tą drogą ma miejsce w następujących kategoriach: informacje o dostawcach, informacje o technologii produkcji, informacje o pracownikach. Rzadziej dotyczy kategorii informacji o nowych produktach/trendach rynkowych.

Świadomość wpływu informacji pozyskiwanych kanałami nieformalnymi na powodzenie przedsiębiorstwa było badane przy pomocy pytania 1.2. (patrz tabela 4.5.1.2.).

Tabela 4.5.1.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.2.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	zdecydowanie mają wpływ na powodzenie firmy	14	25,00%
4	raczej mają wpływ	21	37,50%
3	trudno powiedzieć	10	17,86%
2	raczej nie mają wpływu	7	12,50%
1	nie mają żadnego wpływu	4	7,14%

Źródło: Opracowanie własne

Większość respondentów (62,5%) udzieliło odpowiedzi potwierdzającej wpływ informacji pozyskiwanych drogą nieformalną na powodzenie działania przedsiębiorstwa. Oznacza to, że badani przedsiębiorcy zdają sobie sprawę, że kontakty nieformalne mają duże znaczenie dla rozwoju ich firm.

Pytanie 1.3. dotyczy kwestii, czy informacje pozyskiwane drogą kontaktów nieformalnych (rodzina, przyjaciele, znajomi) są informacjami, na których respondenci mogą polegać. Rozkład odpowiedzi kształtuje się tak jak w tabeli poniżej (patrz tabela 4.5.1.3.).

Tabela 4.5.1.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.3.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	zdecydowanie można na niej polegać	10	17,86%
4	raczej można na niej polegać	29	51,79%
3	trudno powiedzieć	12	21,43%
2	raczej nie można na niej polegać	3	5,36%
1	nie można w ogóle na niej polegać	2	3,57%

Źródło: Opracowanie własne

Większość odpowiedzi wskazuje na to, że kanały nieformalne są uważane przez respondentów za wiarygodne (69,65%). Podnosi to pozytywnie ocenę lokalnego systemu cyrkulacji nieformalnej informacji.

W pytaniu 1.4. postanowiono dodatkowo zweryfikować kwestię wiarygodności źródeł o charakterze nieformalnym i zapytano, czy informację pozyskaną z nieformalnych kanałów weryfikuje się bezpośrednio u źródła, którego ona dotyczy (patrz tabela 4.5.1.4.).

Tabela 4.5.1.4. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.4.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	na pewno nie jest potrzebna żadna weryfikacja	3	5,36%
4	raczej nie jest potrzebna weryfikacja	10	17,86%
3	trudno powiedzieć	6	10,71%
2	raczej jest potrzebna weryfikacja	18	32,14%
1	na pewno jest potrzebna weryfikacja	19	33,93%

Źródło: Opracowanie własne

W przypadku pytań 1.4. respondenci najczęściej wskazywali, że informacje potrzebują dodatkowej weryfikacji u źródła, którego dotyczą. Według badającego, odpowiedzi na pytania 1.3. i 1.4. nie wykluczają się nawzajem. Wskazują jednak na to, że zaufanie względem źródeł informacji nieformalnej ma swoje granice. Wniosek ten dodatkowo potwierdzają re-

spondenci, którzy w swoich spontanicznych komentarzach wskazywali na to, że „poleganie na informacjach nieformalnych” oraz „brak potrzeby weryfikacji danych” zależy od tego, kto jest źródłem informacji nieformalnych. Wskazywali też na istnienie osób przychylnie nastawionych, którzy są źródłem wiarygodnym oraz osób nastawionych negatywnie, na których opinii nie można polegać. Nieliczni respondenci mówili nawet o przypadkach, w których byli celowo wprowadzani w błąd. W wywiadach był też wielokrotnie przedstawiany pogląd, że istnieją przedsiębiorcy, którzy nie wpuściliby innego stolarza do swojego warsztatu.

Działanie kanałów informacyjnych dystryktu przemysłowego badano również pod kątem następujących kwestii:

- subiektywnej oceny szybkości obiegu informacji kanałami nieformalnymi pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego (pytanie 1.5.),
- subiektywnej oceny cyrkulacji wiedzy zewnętrznej w kanałach informacyjnych nieformalnych dystryktu przemysłowego (pytanie 1.6.),
- deklarowanego zaangażowania podmiotów w zdobywanie informacji branżowej na zewnątrz dystryktu przemysłowego (pytanie 1.7.).

Kwestię szybkości obiegu informacji zbadano, pytając o względną ocenę ich działania. Zadano pytanie, czy kanały nieformalne działają szybciej niż oficjalne źródła informacji (rozkład odpowiedzi 1.5. poniżej w tabeli 4.5.1.5.).

Tabela 4.5.1.5. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.5.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie tak (kanały nieformalne są źródłem najświeższych branżowych informacji)	14	25,00%
4	Raczej tak	18	32,14%
3	Trudno powiedzieć	8	14,29%
2	Raczej nie	12	21,43%
1	Zdecydowanie nie (najświeższe informacje są dostępne oficjalnymi kanałami)	4	7,14%

Źródło: Opracowanie własne

Większość odpowiedzi wskazuje na relatywnie szybsze działanie kanałów nieformalnych (57,14% odpowiedzi). Można zatem mówić o pewnej przewadze kanałów nieformalnych (kontaktów bezpośrednich, które są odpowiedzialne za obieg informacji wewnątrz dystryktu przemysłowego) nad kanałami formalnymi (źródła ogólnodostępne: Internet, czasopiśma, które w większości są oparte na źródłach zewnętrznych względem dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu). Jest to zjawisko pozytywne z punktu widzenia przewagi konku-

rencyjnej tego dystryktu przemysłowego, które powinno opierać się na posiadanej unikalnej wiedzy niedostępnej w innych lokalizacjach.

Przenikanie wiedzy zewnętrznej poprzez kanały nieformalne dystryktu przemysłowego badano poprzez pytanie: „czy od innych przedsiębiorców z branży meblarskiej mających swoje siedziby w Dobrodzieniu i okolicach można uzyskać informację o krajowych i zagranicznych (pozalokalnych) przedsiębiorstwach z branży meblarskiej i ich działaniach (najnowszych produktach, najnowszych technologiach, posunięciach konkurentów)” (pyt. 1.6. – rozkład w tabeli 4.5.1.6.).

Tabela 4.5.1.6. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.6.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie tak	12	21,43%
4	Raczej tak	14	25,00%
3	Trudno powiedzieć	3	5,36%
2	Raczej nie	18	32,14%
1	Zdecydowanie nie	9	16,07%

Źródło: Opracowanie własne

Dane z powyższej tabeli sugerują, że w kwestii dzielenia się informacją o zewnętrznych (względem dystryktu przemysłowego) konkurentach przedsiębiorcy są podzieleni. Mniej więcej połowa respondentów wskazuje na to, że taką informację można od innych przedsiębiorców wydobyć. Druga połowa udzieliła odpowiedzi przeciwnej.

Pytanie ankiety mające na celu zbadanie bezpośredniego zaangażowania przedsiębiorców w zdobywanie najnowszych informacji o konkurentach w branży poza Dobrodzieniem (pytanie 1.7.): „Czy śledzą państwo poczynania konkurencji poza Dobrodzieniem?” - dostarczyło odpowiedzi o rozkładzie zawartym w tabeli poniżej (tabela 4.5.1.7.).

Tabela 4.5.1.7. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.7.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie tak (śledzę regularnie i uważnie konkurencję spoza Dobrodzienia)	23	41,07%
4	Raczej tak	17	30,36%
3	Trudno powiedzieć	1	1,79%
2	Raczej nie	4	7,14%
1	Zdecydowanie nie (nie interesuję się tym, co robi konkurencja poza Dobrodzieniem)	11	19,64%

Źródło: Opracowanie własne

Powyższe dane pozwalają stwierdzić, że przedsiębiorcy dystryktu przemysłowego zdobywają informacje o działaniu konkurencji z dalszych rejonów kraju, nie zając się wyłącznie na lokalne pomysły odnośnie wzornictwa i nowych produktów. Bywały jednak sytuacje, w których przedsiębiorca w rozmowie stwierdzał, że nie interesuje go konkurencja zewnętrzna, ponieważ miejscowi przedsiębiorcy stanowią dla niego wystarczający punkt odniesienia, gdy idzie o nowości.

Jakkolwiek większość przedsiębiorców zdobywa informacje o poczynaniach konkurencji zewnętrznej, mniejsza ich część jest skłonna podzielić się taką informacją z innymi przedsiębiorcami, na co wskazują odpowiedzi udzielone w pytaniu 1.6. Nie zmienia to jednak faktu, że cykulacja tej wiedzy wewnątrz dystryktu występuje.

Kwestia dzielenia się wiedzą z konkurentami zbadana została z dwóch punktów widzenia: obaw przed imitacją produktów (pytanie 1.8.) oraz deklarowanej postawy względem dzielenia się wiedzą z innymi (pytanie 1.9.).

Pytanie 1.8. mające na celu zbadanie, czy przedsiębiorcy obawiają się imitacji produktów przez konkurencję, dostarczyło danych o rozkładzie ujętym w poniższej tabeli (patrz tabela 4.5.1.8.).

Tabela 4.5.1.8. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.8.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie nie obawiam się imitacji naszych produktów	15	26,79%
4	Raczej nie	5	8,93%
3	Trudno powiedzieć	1	1,79%
2	Raczej tak	18	32,14%
1	Zdecydowanie obawiam się tego	17	30,36%

Źródło: Opracowanie własne

W większości respondenci deklarowali zdecydowaną (30,36%) lub umiarkowaną (32,14%) obawę przed imitacją swoich produktów przez konkurencję. Jest to wynik przewidywany z uwagi na bardzo intensywną konkurencję na rynku. W rozmowach pojawiły się również liczne głosy, wskazujące na istnienie lokalnych firm, które niejednokrotnie bazowały na pomysłach innych bez zgody osób zainteresowanych. Postawa taka była jednak bardzo negatywnie oceniana przez otoczenie. Istnieje także grupa respondentów, którzy imitacji w ogóle się nie obawiają. Powody takiego stanu były następujące:

- pozycja rynkowego lidera, której konkurencja nie jest w stanie zagrozić pomimo pojawiających się imitacji,

- produkcja oryginalnego, wyróżniającego się na tle konkurencji produktu.

W lokalnej świadomości istnieją również pewne niepisane zasady konkurowania wpajane przez mistrzów zawodu. W pamięci pozostaje np. mistrz o nazwisku Apteka (tapicer), który był nauczycielem kilku z dzisiejszych przedsiębiorców obecnie prowadzących zakłady w Dobrodzieniu i okolicach. Przekazywał on zasadę, aby „wytwarzać wszystko, ale każdy coś innego”, co można odczytać jako zachętę do wytwarzania niejednorodnych produktów i poszerzania oferty dobrodzieńskich stolarzy. Zalecenia te z perspektywy lat można określić jako wizjonerskie. Należy zauważyć, że w czasach ich wypowiedzania meblarze dobrodzieńscy nie mieli absolutnie żadnych problemów ze zbytem z uwagi na rynek producenta wytworzony przez poprzedni nierynkowy system gospodarczy³⁰. Strategia różnicowania produktów sprawdza się szczególnie po zmianie na system rynkowy oraz w warunkach obecnie panującego rynku konsumenta.

Z punktu widzenia dystryktu przemysłowego jako całości wysoki stopień obawy przed imitacją produktów może być rozumiany negatywnie ze względu na możliwość zablokowania wzajemnej wymiany wiedzy oraz powstawania barier nieufności pomiędzy przedsiębiorcami (szczególnie tymi, którzy rzeczywiście dopuścili się imitacji ze szkodą dla innych).

Pytanie 1.9. - Czy dzielą się państwo wiedzą specjalistyczną z firmami konkurencyjnymi w Dobrodzieniu i okolicach, jeżeli tego potrzebują? – dostarczyło danych bardziej optymistycznych w swojej wymowie (rozkład znajduje się w tabeli 4.5.1.9.).

³⁰ W latach poprzedzających zmiany systemowe w Polsce zapoczątkowane w roku 1988 roku oraz w latach następnych przedsiębiorcy dobrodzieńscy organizowali coroczną wspólną wystawę mebli w jednej z lokalnych szkół. Były to swego rodzaju miejscowe targi meblarskie obliczone na pozyskanie zamówień od klientów z rejonu polski południowej. Realia rynkowe tamtego okresu (niedobór wszelkich dóbr konsumpcyjnych) oraz zalety takiej formuły wystawienniczej (duża liczba wystawców to z reguły duży wybór i wygoda dla klienta) powodowały to, że w ciągu kilku godzin miejscowi meblarze otrzymywali zamówienia, które gwarantowały produkcję przez następny rok a nierzadko dłużej. Był to model działania bardzo wygodny i wciąż przez wielu respondentów wspominany z pewną dozą żalu, ponieważ już niemożliwy do odtworzenia.

Tabela 4.5.1.9. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.9.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie tak (zawsze udzielamy takiej pomocy)	18	32,14%
4	Raczej tak	15	26,79%
3	Trudno powiedzieć	4	7,14%
2	Raczej nie	11	19,64%
1	Zdecydowanie nie, widząc zagrożenie przejęcia najlepszych pomysłów firmy	8	14,29%

Źródło: Opracowanie własne

Większość respondentów zadeklarowało gotowość dzielenia się wiedzą specjalistyczną z firmami konkurencyjnymi (32,14% zdecydowanie tak , 26,79% raczej tak). W rozmowie towarzyszącej nie brakowało jednak pewnych zastrzeżeń, co do osoby, której takiej informacji się udziela („zależy komu”) oraz nielicznych głosów informujących, że nikt nie zwraca się do przedsiębiorców z taką prośbą (małe zakłady nie kooperujące z innymi). Poza tym nie można pominąć wpływu, jaki na tak dobre wyniki mogła wywrzeć chęć pokazania się w badaniach z jak najlepszej strony. Ostatecznie jednak, wynik można interpretować jako pozytywnie świadczący o obiegu informacji wewnątrz dystryktu przemysłowego.

4.5.1.2 Działanie lokalnych kanałów informacyjnych – analiza korelacji.

W niniejszym podrozdziale przeanalizowano odpowiedzi na pytania pod kątem ich wzajemnego powiązania. Związki opisane w kolejnych tabelach są następnie interpretowane.

Tabela 4.5.1.10. Korelacja pytania 1.2. z innymi zmiennymi³¹:

	1.1.1.	1.1.2.	1.1.3.	1.3.	1.5.
Korelacja Rho Spearman	,297(*)	,495(**)	,427(**)	,378(**)	,304(*)
Istotność (dwustronna)	0,026	0,000	0,001	0,004	0,023
N	56	56	56	56	56
Cząstkowa	-,024	,329	,251	,220	
Istotność (dwustronna)	,864	,015	,067	,110	
df	52	52	52	52	
Zmienne kontrolne	1.1.3. & 1.3.	1.3. & 1.1.3.	1.1.1 & 1.1.2.	1.1.1 & 1.1.2.	Brak
Kategoria związku ³²	2	1	2	2	3

Źródło: Opracowanie własne

Korelacja zmiennej 1.2. oraz 1.1.1. i 1.1.3. oznacza, że respondenci deklarujący istnienie wpływu informacji nieformalnych na powodzenie ich przedsiębiorstwa deklarują również korzystanie z nieformalnych źródeł informacji, aby pozyskiwać dane o nowych technologiach, w mniejszym zaś stopniu również informacje o nowych dostawcach. Korelacja cząstkowa tych zmiennych wykazała, że związek może być jednak pozorny, powodowany pośrednim wpływem zmiennych kontrolnych. Podobnie w przypadku korelacji 1.2. oraz 1.3. (osoby, dla których informacja nieformalna jest istotna, deklarują również to, że polegają na informacjach przekazywanych drogą nieformalną). Również ten związek może być uznany za pozorny.

Związki, które w zbiorze danych z dużym prawdopodobieństwem oznaczają związki bezpośrednie, to związek: 1.2. i 1.1.2 (deklarowanie znaczenia kanałów nieformalnych dla powodzenia firmy oraz pozyskiwanie kanałami nieformalnymi informacji o nowych produktach konkurencji) oraz 1.2. i 1.5. (znaczenie kanałów nieformalnych ma dodatni związek z szybkością obiegu informacji w kanałach nieformalnych względem kanałów formalnych).

³¹ Symbole: ** umieszczone przy statystyce oznaczają, że korelacja jest istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie). Symbol: * że korelacja jest istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

³² Po zastosowaniu tej metody statystycznej rozpoznano w zbiorze danych następujące trzy rodzaje związków:
 (1) związki dwóch zmiennych, które charakteryzują się istotną korelacją prostą oraz istotną korelacją cząstkową przy kontroli zmiennych skorelowanych z nimi (w tym przypadku można mieć większą pewność, że związek między zmiennymi nie ma charakteru związku pozornego)
 (2) związki dwóch zmiennych, które charakteryzują się istotną korelacją prostą oraz nieistotną korelacją cząstkową przy kontroli zmiennych skorelowanych z nimi (w tym przypadku można stwierdzić, że związek między zmiennymi ma charakter związku pozornego)
 (3) związki dwóch zmiennych, które charakteryzują się istotną korelacją prostą oraz dla których w zbiorze danych nie można wyodrębnić zmiennych kontrolnych

Na podstawie powyższego można stwierdzić, że osoby, które widzą wpływ pozyskiwanych nieformalnie informacji na funkcjonowanie przedsiębiorstwa:

- pozyskują informacje nieformalnie o nowych produktach konkurencji,
- zauważają względnie większą szybkość działania kanałów nieformalnych niż kanałów formalnych.

W dalszej części analizy autor rozprawy omawia tylko związki kategorii 1. i 2. czyli te, które nie mogą być uznane za związki pozorne.

Tabela 4.5.1.11. Korelacja pytania 1.1.1. z innymi zmiennymi

	1.2. #	1.1.3.	1.3.	1.6.	1.9.	3.10.	3.12.	4.2.
Korelacja Rho Spearman	,297(*)	,463(**)	,273(*)	,306(*)	,407(**)	,274(*)	,289(*)	,268(*)
Istotność (dwustronna)	0,026	0,000	0,042	0,022	0,002	0,041	0,031	0,046
N	56	56	56	56	56	56	56	56
Cząstkowa	-,024	,315	,177	-,027	,295	,246	,156	
Istotność (dwustronna)	,864	,020	,200	,846	,030	,074	,254	
df	52	52	52	51	52	52	53	
Zmienne kontrolne	1.1.3. & 1.3.	1.2. & 1.6.	1.2. & 3.12.	1.1.3. & 1.9. & 3.10	3.10. & 1.6.	1.6. & 1.9.	1.3.	Brak
Kategoria związku	2	1	2	2	1	2	2	3

Analizowano wcześniej³³

Źródło: Opracowanie własne

Korelacja odpowiedzi na pytania 1.1.1. i 1.1.3. oznacza, że respondenci korzystający z nieformalnych źródeł informacji o dostawcach zdobywali również tą drogą informację o nowych technologiach produkcji (pyt 1.1.3.). Istotna korelacja pytania 1.1.1. i 1.9. oznacza, że respondenci deklarowali również dzielenie się informacją specjalistyczną z firmami konkurencyjnymi, co dodatkowo potwierdza ich otwarcie na wymianę informacji w tych kwestiach.

Korelacja 1.1.1. oraz 4.2. oznacza, że przedsiębiorcy korzystający z nieformalnych źródeł informacji o dostawcach wyżej oceniali również stopień przychylności lokalnej społeczności względem przedsiębiorców.

³³ W niniejszej pracy zidentyfikowane obustronne związki dwóch zmiennych są interpretowane raz - „od strony” jednej ze zmiennej (w dalszej części analizy korelacji związki już wcześniej interpretowane oznaczono symbolem „#”)

Tabela 4.5.1.12. Korelacja pytania 1.1.2.

Pytanie	1.2.#	1.1.3.	1.1.4.	1.3.	1.6.	3.8.
Korelacja Rho Spearman	,495(**)	,287(*)	,270(*)	,312(*)	,267(*)	-,299(*)
Istotność (dwustronna)	0,000	0,032	0,044	0,019	0,047	0,025
N	56	56	56	56	56	56
Cząstkowa	,329	,030		,222	,189	
Istotność (dwustronna)	,015	,827		,103	,166	
df	52	52		53	53	
Zmienne kontrolne	1.3. & 1.1.3.	1.2. & 1.6.	Brak	1.2.	1.1.3.	Brak
Kategoria związku	1	2	3	2	2	3

Źródło: Opracowanie własne

Związek 1.1.2. i 1.1.4. można logicznie wyjaśnić – obie zmienne mierzą mniej więcej to samo zjawisko: korzystanie z kanałów nieformalnych przy poszukiwaniu informacji o nowościach produktowych. Zmienne te mogą być zatem skorelowane.

Związek 1.1.2. i 3.8. nie jest łatwo interpretowalny i nie przynosi według autora użytecznych wniosków.

Tabela 4.5.1.13. Korelacja pytania 1.1.3.

Pytanie	1.2.#	1.1.1.#	1.1.2.#	1.1.5.	1.6.	2.2.
Korelacja Rho Spearman	,427(**)	,463(**)	,287(*)	,385(**)	,388(**)	,307(*)
Istotność (dwustronna)	0,001	0,000	0,032	0,003	0,003	0,021
N	56	56	56	56	56	56
Cząstkowa	,251	,315	,030		,266	
Istotność (dwustronna)	,067	,020	,827		,052	
Df	52	52	52		52	
Zmienne kontrolne	1.1.1 & 1.1.2.	1.2. & 1.6.	1.2. & 1.6.	Brak	1.1.1 & 1.1.2.	Brak
Kategoria związku	2	1	2	3	1 ³⁴	3

Źródło: Opracowanie własne

Powiązanie 1.1.3. z 1.1.5. znaczy, że respondenci pozyskujący nieformalnie informacje o nowych technologiach pozyskiwali również tą drogą informacje o nowych pracownikach. Powiązanie 1.1.3. z 1.6. mówi, że pozyskiwanie nieformalnie informacji o nowych technologiach idzie w parze z przekonaniem, że od innych przedsiębiorców w Dobrodzieniu można uzyskać informacje o konkurentach zewnętrznych. Związek 1.1.3. z 2.2. jest dyskusyjny.

³⁴ Istotność bardzo bliska obranego kryterium kwalifikacji związku do kategorii 1 (0,05)

Oznacza związek pozyskiwania informacji o nowych technologiach drogą nieformalną z aktywnością w polityce.

Tabela 4.5.1.14. Korelacja pytania 1.1.4.

Pytanie	1.1.2.#
Korelacja Rho Spearman	,270(*)
Istotność (dwustronna)	0,044
N	56
Cząstkowa	
Istotność (dwustronna)	
df	
Zmienne kontrolne	
Kategoria związku	3

Źródło: Opracowanie własne

Korelacja odpowiedzi na pytanie 1.1.4. była już interpretowana.

Tabela 4.5.1.15. Korelacja pytania 1.1.5.

Pytanie	1.1.3.#	1.7.	1.8.	3.1.2.	3.12.	4.1.
Korelacja Rho Spearman	,385(**)	,385(**)	-,268(*)	,307(*)	,499(**)	,269(*)
Istotność (dwustronna)	0,003	0,003	0,046	0,021	0,000	0,045
N	56	56	56	56	56	56
Cząstkowa		,063	-,178		,340	
Istotność (dwustronna)		,654	,194		,012	
df		51	53		52	
Zmienne kontrolne	Brak	1.8., 3.12., 4.1.	1.7.	Brak	1.7. & 4.1.	Brak
Kategoria związku	3	2	2	3	1	3

Źródło: Opracowanie własne

Powiązanie 1.1.5. z 3.12. pozwala wysnuć wniosek, że osoby korzystające z nieformalnych informacji o nowych pracownikach są zaangażowane w organizowanie spotkań nieformalnych z innymi przedsiębiorcami. Pozostałe powiązania są na niskim poziomie statystycznej istotności. Związek 1.1.5. z 3.1.2. oznacza związek pomiędzy korzystaniem z informacji nieformalnej o pracownikach oraz przewagą klienta zewnętrznego.

Związek 1.1.5. z 4.1. oznacza, że korzystanie pracodawcy z informacji nieformalnej dotyczącej pracowników idzie w parze ze wzmożonym zjawiskiem usamodzielniania się pracowników firmy. Pracodawcy pozostający w kręgach obiegu informacji wewnątrz dystryktu prowadzą firmy, z których „wychodzą” samodzielni pracownicy.

Tabela 4.5.1.16. Korelacja pytania 1.3.

Pytanie	1.2.#	1.1.1.#	1.1.2.#	2.3.	2.4.	3.12.
Korelacja Rho Spearman	,378(**)	,273(*)	,312(*)	,275(*)	,265(*)	,367(**)
Istotność (dwustronna)	0,004	0,042	0,019	0,040	0,048	0,005
Persona	56	56	56	56	56	56
					Nowa	
Cząstkowa	,220	,177	,222	,137	,115	,206
Istotność (dwustronna)	,110	,200	,103	,319	,405	,134
Df	52	52	53	53	53	52
Zmienne kontrolne	1.1.1 & 1.1.2.	1.2. & 3.12.	1.2.	3.12.	2.1.	2.3. & 1.1.1
Kategoria związku	2	2	2	2	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Żaden ze związków ujętych w tabeli (tabela 4.5.16.) nie wykazał się odpowiednim poziomem istotności po kontroli przeprowadzonej za pomocą korelacji cząstkowej. Natomiast dla odpowiedzi na pytanie 1.4. nie zaobserwowano żadnych korelacji na ustalonym minimalnym poziomie istotności.

Tabela 4.5.1.17. Korelacja pytania 1.5.

Pytanie	1.2.#	2.1.	2.6.	3.1.1.	3.11.4.
Korelacja Rho Spearman	,304(*)	-,374(**)	-,301(*)	-,375(**)	,294(*)
Istotność (dwustronna)	0,023	0,005	0,024	0,004	0,028
N	56	56	56	56	56
Cząstkowa		-,228	-,188	-,247	,095
Istotność (dwustronna)		,094	,170	,072	,493
df		53	53	52	52
Zmienne kontrolne	Brak	3.11.4.	3.1.1	3.11.4. & 2.6.	3.1.1 & 2.1.
Kategoria związku	3	2	2	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Żaden ze związków ujętych w tabeli powyżej nie wykazał się odpowiednim poziomem istotności po kontroli przeprowadzonej za pomocą korelacji cząstkowej. Związki proste okazały się związkami pozornymi.

Tabela 4.5.1.18. Korelacja pytania 1.6.

Pytanie	1.1.1.#	1.1.2.#	1.1.3.#	1.9.	3.10.	3.11.2.
Korelacja Rho Spearman	,306(*)	,267(*)	,388(**)	,301(*)	,278(*)	,298(*)
Istotność (dwustronna)	0,022	0,047	0,003	0,024	0,038	0,028
N	56	56	56	56	56	54
Cząstkowa	-,027	,189	,266	,187	,158	,145
Istotność (dwustronna)	,846	,166	,052	,189	,254	,299
Df	51	53	52	49	52	51
Zmienne kontrolne	1.1.3. & 1.9. & 3.10	1.1.3.	1.1.1 & 1.1.2.	1.1.1 & 3.10. & 3.11.2.	1.1.1 & 1.9.	1.9.
Kategoria związku	2	2	1	2	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Większość związków ujętych w tabeli powyżej okazała się związkami pozornymi. Związek warunkowo zakwalifikowany do kategorii 1 – powiązanie 1.6. i 1.1.3. – było już interpretowane wcześniej w niniejszym podrozdziale.

Tabela 4.5.1.19. Korelacja pytania 1.7.

Pytanie	1.1.5.#	1.8.	3.12.	4.1.
Korelacja Rho Spearman	,379(**)	-,442(**)	,433(**)	,401(**)
Istotność (dwustronna)	0,004	0,001	0,001	0,002
N	56	56	56	56
Cząstkowa	,063	-,346	,249	,381
Istotność (dwustronna)	,654	,010	,070	,004
Df	51	53	52	53
Zmienne kontrolne	1.8. & 3.12. & 4.1.	1.1.5.	1.1.5. & 4.1.	1.1.5.
Kategoria związku	2	1	2	1

Źródło: Opracowanie własne

Powiązanie 1.7. oraz 1.8. nasuwa spostrzeżenie, że śledzeniu konkurencji zewnętrznej towarzyszy obawa o imitację własnych produktów (i odwrotnie). Kto wie, co robi konkurencja, bardziej obawia się imitacji swoich produktów.

Powiązanie 1.7. z 4.1. oznacza, że osoby pozyskujące informacje o zewnętrznej konkurencji deklarują również występowanie sytuacji, w których ich pracownicy podejmują samodzielną działalność gospodarczą.

Powiązanie 1.7. z 3.12. oznaczają, że respondenci śledzący konkurencję zewnętrzną byli również zaangażowani w utrzymywanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami w Dobrodzieniu i okolicach (np. poprzez spotkania z nimi). Z dużą dozą ostrożności można

uznać tę korelację za istotną (według testu korelacji cząstkowej powiązanie jest bliskie uznania za powiązanie pozorne).

Tabela 4.5.1.20. Korelacja pytania 1.8.

Pytanie	1.1.5.#	1.7.#	3.3.4.	3.4.	3.6.
Korelacja Rho Spearman	-,268(*)	-,442(**)	,264(*)	,291(*)	-,279(*)
Istotność (dwustronna)	0,046	0,001	0,049	0,030	0,037
N	56	56	56	56	56
Cząstkowa	-,178	-,346			
Istotność (dwustronna)	,194	,010			
df	53	53			
Zmienne kontrolne	1.7.	1.1.5.	Brak	Brak	Brak
Kategoria związku	2	1	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Oprócz powiązania, które było już interpretowane (1.8. i 1.7.), z danych powyższych wynika, że zmniejszenie obaw przed imitacją koreluje z pozytywną oceną lokalnej bazy dostawców (korelacja 1.8. i 3.4.) i ze sposobem rozwiązywania konfliktów z kontrahentami polegającym na bardziej bezpośrednim kontakcie (korelacja 1.8. i 3.6.). Są to jednak korelacje na niskim, bliskim wykluczeniu poziomie.

Tabela 4.5.1.21. Korelacja pytania 1.9.

Pytanie	1.1.1.#	1.6.#	2.7.	3.6.	3.10.	3.11.2.
Korelacja Rho Spearman	,407(**)	,301(*)	,291(*)	,314(*)	,266(*)	,284(*)
Istotność (dwustronna)	0,002	0,024	0,029	0,018	0,047	0,037
N	56	56	56	56	56	54
Cząstkowa	,295	,187			,107	,257
Istotność (dwustronna)	,030	,189			,439	,063
df	52	49			52	51
Zmienne kontrolne	3.10. & 1.6.	1.1.1 & 3.10. & 3.11.2.	Brak	Brak	1.1.1 & 1.6.	1.6.
Kategoria związku	1	2	3	3	2	1

Źródło: Opracowanie własne

Gotowość do dzielenia się wiedzą z innymi przedsiębiorcami można zaobserwować w odpowiedziach respondentów:

- którzy deklarują również większe zaangażowanie rodziny w prowadzenie przedsiębiorstwa (2.7.),

- nastawionych na bezpośredni kontakt przy rozwiązywaniu konfliktów z kontrahentami (powiązanie z 3.6.)

- posiadających długotrwałe relacje z dostawcami spoza Dobrodzienia (3.11.2.).

4.5.2. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – analiza zbioru danych

4.5.2.1 Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – analiza rozkładu danych

Pytania dotyczące tej kategorii są próbą rozpoznania oraz pomiaru związku respondenta z miejscem prowadzenia działalności gospodarczej oraz lokalną społecznością, w której porusza się na co dzień.

Pytanie 2.1. dotyczyło kwestii planów biznesowych respondenta w zakresie lokalizacji własnej działalności gospodarczej (to jest, czy zamierza zmienić miejsce działania firmy). Rozkład odpowiedzi prezentuje poniższa tabela (tabela 4.5.2.1.).

Tabela 4.5.2.1. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.1.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie nie chcę zmieniać miejsca działania firmy	46	82,14%
4	Raczej nie	6	10,71%
3	Trudno powiedzieć	2	3,57%
2	Raczej tak	1	1,79%
1	Zdecydowanie chcę zmienić miejsce działania firmy	1	1,79%

Źródło: Opracowanie własne

Zdecydowana większość respondentów deklaruje brak chęci przenoszenia firmy do innej lokalizacji. Nieliczne osoby, które wyrażały inne zdanie, argumentowały swoją odpowiedź na różne sposoby. Dla jednej z (większych) firm wejście z produkcją za wschodnią granicę pozwoliło na obniżenie kosztów osobowych. Dla innej byłoby to rozwiązanie kłopotów z brakami w personelu, o który w Dobrodzieniu w trakcie prowadzenia badań było bardzo trudno.

Pytaniem 2.2. sprawdzono zaangażowanie przedsiębiorców w lokalne lokalną politykę. Pytano, czy biorą w niej aktywny udział, kandydując bądź wspierając czynnie konkretnych kandydatów (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.2.2.).

Tabela 4.5.2.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.2.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie tak	2	3,57%
4	Raczej tak	7	12,50%
3	Trudno powiedzieć	2	3,57%
2	Raczej nie	11	19,64%
1	Zdecydowanie nie	34	60,71%

Źródło: Opracowanie własne

Odpowiedzi na pytania wskazują na to, że przedsiębiorcy w większości nie biorą aktywnego udziału w życiu politycznym Dobrodzienia. Są jednak wśród nich osoby, które były (1 osoba) lub są radnymi (1 osoba) oraz taka, która kandydowała na radnego. Generalnie jednak przedsiębiorcy z Dobrodzienia odzęgnują się od polityki, co mocno podkreślano było w rozmowie towarzyszącej ankiecie.

Kolejne pytanie (2.3.) dotyczyło kwestii, czy przedsiębiorcy wspierają swoimi środkami (własnym zaangażowaniem, środkami finansowymi itp.) lokalne inicjatywy władz lub stowarzyszeń (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.2.3.).

Tabela 4.5.2.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.3.

Kod odpowiedź	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie tak (bardzo często wspieram takie działania)	21	37,50%
4	Raczej tak	18	32,14%
3	Trudno powiedzieć	0	0,00%
2	Raczej nie	5	8,93%
1	Zdecydowanie nie (nie wspieramy takich działań)	12	21,43%

Źródło: Opracowanie własne

Przedsiębiorcy w większości deklarują swoje wsparcie dla lokalnych inicjatyw, wymieniając przy tej okazji działalność lokalnych stowarzyszeń oraz mniejsze doraźne inicjatywy głównie o charakterze pomocy socjalnej dla mniej zamożnych lub wspierające lokalne jednostki użytku publicznego (szkoły, przedszkola, kościoły, kluby sportowe, policja). Pomoc często polega na przekazywaniu stronie potrzebującej gotowych mebli własnego wyrobu. Istnieją wśród przedsiębiorców jednostki, które stały się założycielami prężnie działających stowarzyszeń pomocowych. Stąd, można wyciągnąć wniosek, że lokalna społeczność przedsiębiorców jest zaangażowana w inicjatywy mające służyć szeroko rozumianemu dobru ogólnemu.

Część przedsiębiorców zadeklarowała brak zaangażowania w takie inicjatywy. Niektóre z tych osób usprawiedliwiały się zbyt małą skalą ich działalności, która nie pozwala na wspieranie takich inicjatyw. Inne stwierdzały, że wystarczającym wsparciem z ich strony są (ich zdaniem zbyt wysokie) podatki lokalne (od nieruchomości).

Pytanie 2.4. ma na celu rozpoznanie osadzenia respondenta w lokalnej rzeczywistości - czy pochodzi on z Dobrodzienia lub jego najbliższych okolic (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.2.4.).

Tabela 4.5.2.4. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.4.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Moja rodzina żyje tu od więcej niż trzech pokoleń	34	60,71%
4	Tak, urodzili się tu moi dziadkowie	8	14,29%
3	Tak, urodzili się tu moi rodzice	7	12,50%
2	Tak, mieszam tu od urodzenia	5	8,93%
1	Nie, pochodzę z innej części kraju	2	3,57%

Źródło: Opracowanie własne

Zdecydowana większość przedsiębiorców są to autochtoni. Aż 60,71% zadeklarowało, że ich rodziny żyją w Dobrodzieniu lub jego najbliższych okolicach od więcej niż trzech pokoleń. Tylko 3,57% zadeklarowało pochodzenie z innego regionu.

Pytanie 2.5. sprawdzało kwestię utożsamiania się z miejscem poprzez pytanie, czy respondent zgadza się z następującym stwierdzeniem: „moje miasto jest moją małą ojczyzną” (patrz tabela 4.5.2.5.).

Tabela 4.5.2.5. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.5.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zgadzam się całkowicie	35	62,50%
4	Raczej zgadzam się	12	21,43%
3	Trudno powiedzieć	5	8,93%
2	Raczej nie zgadzam się	2	3,57%
1	Zdecydowanie nie zgadzam się	2	3,57%

Źródło: Opracowanie własne

Przedsiębiorcy w większości deklarują zgodność ze stwierdzeniem „moje miasto jest moją małą ojczyzną”. Można zatem ocenić, że w większości utożsamiają się z miastem, w którym mieszkają i pracują.

Pytanie 2.6. dotyczy kwestii, od ilu pokoleń meblarstwo/stolarstwo jest tradycją rodzinną (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.2.6.).

Tabela 4.5.2.6. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.6.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	wcześniej niż pokolenie pradziadków	1	1,79%
4	od pokolenia pradziadków	5	8,93%
3	od pokolenia dziadków	14	25,00%
2	od pokolenia rodziców	14	25,00%
1	jestem pierwszym stolarzem w rodzinie	22	39,29%

Źródło: Opracowanie własne

Największa grupa to przedsiębiorcy, którzy zadeklarowali w ankiecie, że są pierwszym pokoleniem stolarzy w rodzinie (39%). Duża część jednak posiada dłuższą lub krótszą tradycję swojej rodziny w produkcji mebli (łącznie przeszło 60%). Jedna osoba zadeklarowała nawet historię meblarstwa w rodzinie sięgającą ponad 4 pokolenia wstecz.

Pytanie 2.7. służyło rozpoznaniu kwestię zaangażowania rodziny w działalność gospodarczą przedsiębiorstwa (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.2.7.).

Tabela 4.5.2.7. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.7.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie jest zaangażowana w działalność przedsiębiorstwa	40	71,43%
4	Raczej jest zaangażowana	11	19,64%
3	Trudno powiedzieć	0	0,00%
2	Raczej nie jest zaangażowana	2	3,57%
1	Zdecydowanie nie jest zaangażowana	3	5,36%

Źródło: Opracowanie własne

Większość respondentów deklaruje duże zaangażowanie rodziny w działalność przedsiębiorstwa. W przeważającej mierze (nawet w przypadku największych podmiotów) firmy dobrodzieńskie mają zatem charakter firm rodzinnych. Właścicielem i głównym zarządzającym jest jedna osoba, której pomagają pozostali członkowie rodziny. Znalazło to również potwierdzenie w przeprowadzanych rozmowach. „Jest jeden temat przy obiedzie”³⁵.

³⁵ Wypowiedź jednego z respondentów.

4.5.2.2 Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – analiza korelacji danych

W zbiorze danych stwierdzono pewną ilość powiązań korelacyjnych w danej kategorii czynników. Zostały one opisane poniżej (patrz tabela 4.5.2.8.).

Tabela 4.5.2.8. Korelacja pytania 2.1.

Pytanie	1.5.#	2.4.	3.3.4.	3.11.3.	3.11.4.
Korelacja Rho Spearman	-,374(**)	,290(*)	-,280(*)	-,406(**)	-,435(**)
Istotność (dwustronna)	0,005	0,030	0,036	0,003	0,001
N	56	56	56	52	56
Cząstkowa	-,228	,041		-,142	-,262
Istotność (dwustronna)	,094	,774		,324	,066
Df	53	49		48	48
Zmienne kontrolne	3.11.4.	3.11.3.	Brak	2.4. & 3.11.4.	2.4. & 3.11.3.
Kategoria związku	2	2	3	2	2 (1 ostrożnie)

Źródło: Opracowanie własne

Powiązania odpowiedzi na pytania 2.1. z 3.3.4 oraz 3.11.4. prowadzą do konkluzji, że im bardziej zdecydowany brak chęci zmiany lokalizacji firmy u respondentów:

- tym bardziej sformalizowane są ich relacje z odbiorcami zewnętrznymi (powiązanie z 3.3.4.),

- tym bardziej krótkoterminowe relacje utrzymują z odbiorcami pozalokalnymi (powiązanie 3.11.4.)

Wnioski te nie dają pełnego obrazu. Mimo statystycznego uzasadnienia upraszczają rzeczywistość. Populacja badana to duża liczba firm, które, co prawda, nie chcą zmieniać lokalizacji, ale stosują formalne umowy ze względu na to, że ich odbiorcami w większości są klienci indywidualni, nieznanymi przedsiębiorcom. Populacja w Dobrodzeniu jest zdominowana przez firmy, dla których kontakt z odbiorcą to jednorazowy kontakt z nabywcą/użytkownikiem mebla. Przedsiębiorcy tacy przeważają wśród firm mocno zakorzenionych lokalnie.

Tabela 4.5.2.9. Korelacja pytania 2.2.

Pytanie	1.1.3.#
Korelacja Rho Spearman	,307(*)
Istotność (dwustronna)	0,021
N	56
Cząstkowa	
Istotność (dwustronna)	
df	
Zmienne kontrolne	
Kategoria związku	3

Źródło: Opracowanie własne

Korelacja pytania 2.2. z 1.1.3. była już analizowana z racji rozpatrywania korelacji pytania 1.1.3. Innych związków nie stwierdzono.

Tabela 4.5.2.10. Korelacja pytania 2.3.

Pytanie	1.3.#	2.5.	2.7.	3.12.
Korelacja Rho Spearman	,275(*)	,307(*)	,288(*)	,437(**)
Istotność (dwustronna)	0,040	0,021	0,032	0,001
N	56	56	56	56
Cząstkowa	,137			,427
Istotność (dwustronna)	,319			,001
df	53			53
Zmienne kontrolne	3.12.	Brak	Brak	1.3.
Kategoria związku	2	3	3	1

Źródło: Opracowanie własne

Silna korelacja występuje w przypadku zmiennych 2.3. oraz 3.12. (patrz tabela powyżej), co oznacza, że respondenci zaangażowani w większym stopniu w akcje wspierania lokalnych inicjatyw władz lub stowarzyszeń częściej byli otwarci na budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorstwami i odwrotnie. Podobnie silne powiązanie 2.3. oraz 2.5. oznacza, że respondenci zaangażowani we wsparcie lokalnych inicjatyw utożsamiają się ze swoim miejscem zamieszkania. Ostatni stwierdzony związek - 2.3. i 2.7. – oznacza, że wspieranie lokalnych inicjatyw pojawia się wówczas, gdy występuje silniejsze zaangażowanie rodziny w działalność przedsiębiorstwa.

Tabela 4.5.2.11. Korelacja pytania 2.4.

Pytanie	1.3.#	2.1.#	2.5.	2.6.	3.11.3.
Korelacja Rho Spearman	,265(*)	,290(*)	,330(*)	,375(**)	-,380(**)
Istotność (dwustronna)	0,048	0,030	0,013	0,004	0,005
N	56	56	56	56	52
Cząstkowa	,115	,041			-,327
Istotność (dwustronna)	,405	,774			,019
df	53	49			49
Zmienne kontrolne	2.1.	3.11.3.	Brak	Brak	2.1.
Kategoria związku	2	2	3	3	1

Źródło: Opracowanie własne

Powiązania (tabela 4.5.2.12.) oznaczają, że respondenci, których rodzina mieszka w Dobrodzieniu lub okolicach od większej liczby pokoleń:

- w większym stopniu utożsamiają się z miejscem zamieszkania (2.4. i 2.5.),
- posiadają również dłuższą tradycję w branży meblarskiej (2.4. i 2.6.),
- utrzymują bardziej krótkoterminowe relacje z lokalnymi odbiorcami (3.11.3).

Tabela 4.5.2.12. Korelacja pytania 2.5.

Pytanie	2.3.#	2.4.#	3.1.2.	3.3.3.	3.11.1.	3.11.2.
Korelacja Rho Spearman	,307(*)	,330(*)	,283(*)	-,275(*)	,316(*)	,297(*)
Istotność (dwustronna)	0,021	0,013	0,035	0,042	0,018	0,029
N	56	56	56	55	56	54
Cząstkowa@			,111		,192	,176
Istotność (dwustronna)			,425		,169	,207
Df			52		51	51
Zmienne kontrolne @	Brak	Brak	3.3.3.	Brak	3.11.2.	3.11.1.
Kategoria związku	3	3	2	3	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Związek 2.5. i 3.3.3. oznacza, że osoby bardziej utożsamiające się z miastem Dobrodzień kształtują relacje z odbiorcami lokalnymi w sposób bardziej sformalizowany.

Tabela 4.5.2.13. Korelacja pytania 2.6.

Pytanie	1.5.#	2.4.#	3.1.1.
Korelacja Rho Spearman	-,301(*)	,375(**)	,271(*)
Istotność (dwustronna)	0,024	0,004	0,043
N	56	56	56
Cząstkowa@	-,188		,203
Istotność (dwustronna)	,170		,136
Df	53		53
Zmienne kontrolne @	3.1.1		1.5.
Kategoria związku	2	3	2

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje pytania 2.6. były już analizowane we wcześniejszej części wcześniejsze rozdziału.

Tabela 4.5.2.14. Korelacja pytania 2.7.

Pytanie	1.9.#	2.3.#	3.5.	4.3.
Korelacja Rho Spearman	,291(*)	,288(*)	,342(**)	,287(*)
Istotność (dwustronna)	0,029	0,032	0,010	0,032
N	56	56	56	56
Cząstkowa@			,183	,265
Istotność (dwustronna)			,180	,051
Df			53	53
Zmienne kontrolne @	Brak	Brak	4.3.	3.5.
Kategoria związku	3	3	2	1

Źródło: Opracowanie własne

Większe zaangażowanie rodziny koreluje z wyższą oceną jakości pracy lokalnych pracowników (związek 2.7. i 4.3.).

4.5.3. Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami

4.5.3.1 Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – analiza rozkładu

Pytanie ankietowe 3.1.1 brzmiało: „Proszę o określenie względnej częstości kontaktów z dostawcami (materiałów, komponentów) z Dobrodzienia i okolic na tle innych dostawców?”. Rozkład odpowiedzi znajduje się w poniższej tabeli (tabela 4.5.3.1.).

Tabela 4.5.3.1. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.1.1.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie częściej mam do czynienia z dostawcami ulokowanymi w Dobrodzieniu i okolicach	21	37,50%
4	Częściej mam raczej do czynienia z dostawcami ulokowanymi w Dobrodzieniu i okolicach	13	23,21%
3	Trudno powiedzieć (tak samo często kontaktuję się tak z jednymi, jak i z drugimi)	8	14,29%
2	Raczej częściej kontaktuję się z dostawcami ulokowanymi poza Dobrodzieniem	6	10,71%
1	Zdecydowanie częściej kontaktuję się z dostawcami ulokowanymi poza Dobrodzieniem	8	14,29%

Źródło: Opracowanie własne

Większość respondentów przyznaje, że częściej kontaktuje się z lokalnymi dostawcami.

Pytanie 3.1.2. miało sprawdzić, która grupa klientów przeważa – klienci spoza dystryktu przemysłowego, czy klienci w obrębie dystryktu przemysłowego (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.3.2.).

Tabela 4.5.3.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.1.2.

Kod odpowiedź	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani poza Dobrodzieniem i jego okolicami	42	75,00%
4	Raczej przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani poza Dobrodzieniem i jego okolicami	5	8,93%
3	Trudno powiedzieć (dziela się pół na pół)	0	0,00%
2	Raczej przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani w Dobrodzieniu i okolicach	4	7,14%
1	Zdecydowanie przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani w Dobrodzieniu i okolicach	5	8,93%

Źródło: Opracowanie własne

W odpowiedzi na to pytanie wyłania się jasny obraz klienta dystryktu przemysłowego. Jest to przede wszystkim klient spoza Dobrodzienia i okolic, nierzadko z zagranicy. Przedsię-

biorycy potwierdzali to również w rozmowach, w których wskazywali na fakt, że miejscowy klient jest dla nich rzadkością.

W pytaniach serii 3.3.x (od 3.3.1. do 3.3.4.) zadaniem respondenta było określenie stopnia sformalizowania kontaktów z dostawcami i z odbiorcami z podziałem na tych w obrębie dystryktu przemysłowego oraz tych spoza dystryktu. Rozkład odpowiedzi znajduje się w tabeli poniżej (tabela 4.5.3.3.). Kodowanie zostało przeprowadzone w następujący sposób:

- 5 - Zdecydowanie przeważają ustalenia ustne na „uścisk dłoni”
- 4 - Raczej przeważają ustne ustalenia „na uścisk dłoni”
- 3 - Pisemne ustalenia towarzyszą ustnemu umawianiu się
- 2 - Ustalenia są raczej spisywane na papierze
- 1 - Zdecydowana większość ustaleń jest spisywanych na papierze

Tabela 4.5.3.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.3.x

Kod odpowiedzi	Relacje z dostawcami				Relacje z odbiorcami			
	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach (3.3.1.)		spoza okolic Dobrodzienia (3.3.2.)		w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach (3.3.3.)		spoza okolic Dobrodzienia (3.3.4.)	
	Liczba (osób)	Udział	Liczba (osób)	Udział	Liczba (osób)	Udział	Liczba (osób)	Udział
5	36	64,29%	13	23,21%	6	10,71%	3	5,36%
4	6	10,71%	3	5,36%	0	0,00%	0	0,00%
3	4	7,14%	12	21,43%	2	3,57%	1	1,79%
2	6	10,71%	7	12,50%	0	0,00%	0	0,00%
1	3	5,36%	17	30,36%	47	83,9%	52	92,9%
	1	1,79%	4	7,14%	1	1,8%		

Źródło: Opracowanie własne

Wnioskiem płynącym z powyższych odpowiedzi (pytania 3.3.1. oraz 3.3.2.) jest stwierdzenie, że przedsiębiorcy z Dobrodzienia w dużo mniej formalny sposób współpracują z lokalnymi dostawcami. Może to mieć związek z tym, że tych dostawców znają lepiej (częściej z nimi się kontaktują niż z dostawcami spoza okolic Dobrodzienia). Natomiast współpraca z dostawcami z zewnątrz wymaga większej formalizacji interakcji.

Odpowiedzi na pytania 3.3.3. i 3.3.4. sugerują, że współpraca z odbiorcami jest wysoce sformalizowana. Należy jednak przytoczyć fakt, który był sprawdzany w trakcie wywiadów, że dla większości przedsiębiorców klientem był ostateczny odbiorca mebli (użytkownik). W takim wypadku powszechnie stosowaną praktyką jest spisanie pisemnej umowy na wykonanie żądanego mebla potwierdzonej również przekazaniem zaliczki. Niemniej, badania wykazały, że odbiorcami mebli były również zlecające podwykonawstwo. W takich przypadkach

deklarowano mniej sformalizowaną współpracę, a relacje z odbiorcami określano jako relacje wręcz przyjacielskie.

Kolejne pytanie (3.4.) dotyczy oceny zmian, jakie zachodzą w relacjach respondentów oraz lokalnych dostawców. Respondenci zostali zapytani, jak oceniają współpracę z lokalnymi kontrahentami teraz w porównaniu do przeszłości. Rozkład odpowiedzi zawiera tabela poniżej (patrz tabela 4.5.3.4.).

Tabela 4.5.3.4. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.4.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Jest zdecydowanie lepiej	17	30,36%
4	Raczej jest lepiej	21	37,50%
3	Tak samo	14	25,00%
2	Raczej jest gorzej	3	5,36%
1	Jest zdecydowanie gorzej	1	1,79%

Źródło: Opracowanie własne

Zasadniczo respondenci oceniają rozwój bazy lokalnych dostawców jako zjawisko, które postępuje (67,86% respondentów). Zauważają oni wzrost ilościowy i jakościowy oferty miejscowych dostawców³⁶. Nie brakuje jednak pewnych głosów krytyki, wśród których można usłyszeć następujące zarzuty:

- rozwijający się dynamicznie lokalni dostawcy komplikują sposoby obsługi klienta np. poprzez zwiększenie formalizacji, co, według niektórych respondentów, nazbyt wydłuża czas, jaki muszą oni poświęcić na zakup materiałów do produkcji („kiedyś było prościej i szybciej”),

- przedsiębiorcy poszukujący konkretnego nietypowego materiału w niewielkiej ilości nie są w stanie znaleźć go u lokalnych dostawców, co zmusza ich do szukania poza Dobrodzieniem,

- przedsiębiorcy skarżą się na wysokie ceny u lokalnych dostawców (wyższe niż poza Dobrodzieniem),

- przedsiębiorcy zauważają również dużą zwyżkę cen podstawowych materiałów do produkcji mebli (drewna i materiałów drewnopochodnych takich jak na przykład płyty meblowe), co jest spowodowane dynamicznym rozwojem branży meblarskiej w Polsce.

³⁶ Należy w tym miejscu zaznaczyć, że nie chodzi tu o porównanie tego, co było przez zmianami w latach 1988/1989, lecz chodzi tu o najnowsze tendencje.

Celem rozpoznania zaufania respondentów do innych uczestników dystryktu przemysłowego (innych podmiotów w branży) postawiono pytanie 3.5., w którym respondenci zostali poproszeni o określenie swojej postawy względem konkurentów w Dobrodzieniu (rozkład odpowiedzi zawiera tabela 4.5.3.5.).

Tabela 4.5.3.5. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.5.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	pełne zaufanie	4	7,14%
4	umiarkowane zaufanie	34	60,71%
3	obojętność	11	19,64%
2	nieufność	7	12,50%
1	wrogość	0	0,00%

Zródło: Opracowanie własne

Postawa przedsiębiorców względem konkurentów określana była w większości jako „umiarkowane zaufanie” (60,71% respondentów). Niewielu określiło swoją postawę jako pełne zaufanie (7,14%). Pojawiły się również odpowiedzi wskazujące na nieufność (12%). W trakcie przeprowadzania wywiadów respondenci zaznaczający odpowiedź „umiarkowane zaufanie” komentowali w swój wybór podobny sposób. Najczęściej czynili zastrzeżenie, że zaufaniem darzą pewną grupę przedsiębiorców w Dobrodzieniu, a względem pozostałych zaufania po prostu nie mają. Można zatem na tej podstawie twierdzić, że każdy przedsiębiorca ma swoje grono ludzi zaufanych oraz takich względem których odczuwa nieufność.

Podobny wniosek pojawił się wcześniej przy okazji interpretowania odpowiedzi na pytania dotyczące „dzielenia się wiedzą specjalistyczną” z innymi przedsiębiorcami w Dobrodzieniu.

Kolejną badaną kwestią była forma rozwiązywania konfliktów z kontrahentami. Problem diagnozowano pytaniem o to, jaka forma kontaktów służy rozwiązywaniu nieporozumień/konfliktów pomiędzy przedsiębiorcą a miejscowym dostawcą/odbiorcą (w obrębie Dobrodzienia i okolic). Rozkład odpowiedzi zawiera tabela (tabela 4.5.3.6.).

Tabela 4.5.3.6. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.6.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie przeważa bezpośredni kontakt stron	40	71,43%
4	Raczej przeważa bezpośredni kontakt	8	14,29%
3	Trudno powiedzieć	8	14,29%
2	Raczej przeważa oficjalna komunikacja	0	0,00%
1	Zdecydowanie przeważa oficjalna komunikacja	0	0,00%

Zródło: Opracowanie własne

Zdecydowana większość respondentów skłania się ku metodzie rozwiązywania konfliktów poprzez bezpośredni kontakt ze stroną zainteresowaną (71% zdecydowanie + 14,29% mniej zdecydowanie). Potwierdza to niski stopień sformalizowania kontaktów przedsiębiorców z Dobrodzienia z lokalnymi dostawcami.

Niezależność podejmowania decyzji o współpracy diagnozowało pytanie 3.7., w którym skierowano do respondentów prośbę, aby ocenili swoją niezależność w zawieranych z innymi przedsiębiorstwami związkach współpracy. Rozkład odpowiedzi znajduje się w tabeli 4.5.3.7.

Tabela 4.5.3.7. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.7.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	firma podejmuje decyzję o współpracy niezależnie	48	85,71%
4	firma raczej podejmuje decyzję o współpracy niezależnie	8	14,29%
3	trudno powiedzieć	0	0,00%
2	firma raczej jest zmuszana do współpracy	0	0,00%
1	firma jest zmuszana do współpracy	0	0,00%

Źródło: Opracowanie własne

Spośród respondentów wszyscy zadeklarowali swoją samodzielność w podejmowaniu decyzji o współpracy z innymi przedsiębiorcami.

Zdiagnozowano również rozkład korzyści pomiędzy stronami współpracy poprzez pytanie 3.8.: „Kto zyskuje zwykle więcej korzyści ze współpracy naszej firmy z inną?” (rozkład odpowiedzi zawiera tabela 4.5.3.8.).

Tabela 4.5.3.8. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.8.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Zdecydowanie firma-współpracownik	0	0,00%
4	Raczej firma-współpracownik	3	5,36%
3	Korzyści rozkładają się mniej więcej równo	51	91,07%
2	Raczej nasza firma	0	0,00%
1	Zdecydowanie nasza firma	2	3,57%

Źródło: Opracowanie własne

Prawie wszyscy respondenci określili rozkład korzyści między stronami współpracy ich firmy z inną jako równy. Dwóch respondentów deklarujących, że druga strona zyskuje więcej, było poddostawcami dla większych firm dostarczających produkty końcowemu nabywcy.

Możliwość korzystania z lokalnych zasobów diagnozowały pytania 3.9. oraz 3.10. Pytanie 3.9. sprawdzało, czy w przypadku nagłych braków kadrowych przedsiębiorca może liczyć na pomoc rodziny lub znajomych (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.3.9.).

Tabela 4.5.3.9. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.9.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	zdecydowanie można liczyć na ich pomoc	19	33,93%
4	raczej można liczyć na ich pomoc	13	23,21%
3	trudno powiedzieć	10	17,86%
2	raczej nie można	9	16,07%
1	zdecydowanie nie można na to liczyć	5	8,93%

Źródło: Opracowanie własne

Większość osób zadeklarowała, że może liczyć na pomoc rodziny lub znajomych (33,93% zdecydowanie i 23,21% raczej). Osoby, które zadeklarowały odpowiedź „trudno powiedzieć” (17,86%) lub jedną z dwóch wyrażających brak takiej możliwości (16,07% i 8,93%) niekoniecznie oznaczają, że rodzina nie pomaga w prowadzeniu zakładu. Respondenci często odpowiadali tak ze względu na to, że ich rodziny już były mocno zaangażowane w przedsiębiorstwo i dlatego niemożliwa byłaby większa pomoc z ich strony. Stąd wynika, że odpowiedzi na pytania dodatkowo potwierdzają to, iż badane przedsiębiorstwa są firmami rodzinnymi.

Pytanie 3.10. sprawdzało natomiast, czy w przypadku nagłych potrzeb finansowych przedsiębiorca może liczyć na pomoc rodziny lub znajomych (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.3.10.).

Tabela 4.5.3.10. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.10.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	zdecydowanie można liczyć na ich pomoc	23	41,07%
4	raczej można liczyć na ich pomoc	15	26,79%
3	trudno powiedzieć	5	8,93%
2	raczej nie można	10	17,86%
1	zdecydowanie nie można na to liczyć	3	5,36%

Źródło: Opracowanie własne

Podobnie jak w poprzednim pytaniu respondenci w większości deklarowali, że mogą liczyć również w sprawach finansowych na pomoc rodziny. Pojawiły się także odpowiedzi

odwrotne. W przypadku niektórych większych firm respondenci nie kryli, że nie mogą liczyć na taką pomoc ze względu na zbyt dużą skalę działania ich przedsiębiorstwa.

Kolejne pytanie ankietowe diagnozowało relacje z kontrahentami pod względem trwałości w czasie. Respondenci byli proszeni o wskazanie odpowiedzi zawierającej się w skali od 1 do 5, w której:

- 1 oznacza krótkoterminową współpracę ograniczającą się do pojedynczych transakcji,
- 5 oznacza długoterminową wieloletnią współpracę.

Rozkład odpowiedzi znajduje się w tabeli 4.5.3.11.

Tabela 4.5.3.11. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.11.

Kod odpo- wie- dzi	Relacje z dostawcami				Relacje z odbiorcami			
	w Dobrodzieniu i najbliż- szych okolicach (3.11.1.)		spoza okolic Dobrodzienia (3.11.2.)		w Dobrodzieniu i najbliż- szych okolicach (3.11.3.)		spoza okolic Dobrodzienia (3.11.4.)	
	Liczba (osób)	Udział	Liczba (osób)	Udział	Liczba (osób)	Udział	Liczba (osób)	Udział
5	44	78,57%	29	51,79%	6	10,71%	9	16,07%
4	10	17,86%	9	16,07%	0	0,00%	3	5,36%
3	2	3,57%	9	16,07%	1	1,79%	3	5,36%
2	0	0,00%	3	5,36%	1	1,79%	1	1,79%
1	0	0,00%	4	7,14%	44	78,6%	40	71,43%
brak					4	7,1%		

Źródło: Opracowanie własne

Respondenci w większości deklarowali, że ich relacje z dostawcami mają charakter długoterminowych relacji. Dla dostawców lokalnych rozkład odpowiedzi skupił się w górnej części skali (odpowiedzi od 3-5 100% odpowiedzi z wierzchołkiem dla „5” – 78% respondentów). Dla dostawców zewnętrznych rozkład był bardziej spłaszczony o sięgał również dolnej części skali. Oznacza to, że dla ogółu respondentów współpraca miała charakter bardziej trwały w przypadku, gdy druga strona była dostawcą lokalnym.

Przewaga odpowiedzi wskazujących na krótkotrwałą współpracę z kontrahentami wynika stąd, że dla większości badanych przedsiębiorców odbiorcą jest indywidualny klient, z którym zazwyczaj³⁷ kontakt ogranicza się do przeprowadzenia jednorazowej transakcji (zamówienie/wykonanie/sprzedaż mebli).

³⁷ Jeden z przedsiębiorców wskazywał jednak, że obsługuje jako klienta już trzecie pokolenie tej samej rodziny (kupowali oni u niego meble również w czasach, gdy przedsiębiorstwo prowadził jego dziadek a potem jego ojciec).

Pojawiły się również odpowiedzi wskazujące na długotrwałe relacje z odbiorcami. Były to przypadki, w których klientami byli odbiorcy półfabrykatów, a przedsiębiorca występował w roli podwykonawcy lub sytuacje, w których odbiorcą była rozwinięta sieć sprzedaży.

Dla pytania (3.11.3.) dotyczącego długotrwałości relacji z odbiorcami lokalnymi warto odnotować, czego nie pokazuje tabela, że miały miejsce:

- 3 przypadki, kiedy respondenci wskazywali, że posiadają długotrwałe relacje z lokalnym odbiorcą półfabrykatów,
- w kilku przypadkach stwierdzona bardziej długotrwała współpraca wynika z długotrwałych relacji z siecią sprzedaży (zwykle własną),
- w 4 przypadkach respondenci nie zaznaczyli żadnej odpowiedzi, ponieważ nie miały żadnych lokalnych odbiorców.

Oprócz tego dla pytania dotyczącego długotrwałości relacji z odbiorcami pozalokalnymi (3.11.4.) miały miejsce 4 przypadki, kiedy respondenci wskazywali, że posiadają długotrwałe relacje z pozalokalnym odbiorcą półfabrykatów.

Zauważalne jest zatem, że przedsiębiorcy z Dobrodzienia kształtują długotrwałe relacje z odbiorcami/współpracownikami pod warunkiem, że nie są nimi klienci indywidualni.

Pytanie 3.12. diagnozowało zaangażowanie w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami w branży w najbliższej okolicy (np. organizowanie spotkań nieformalnych). Respondenci zostali poproszeni o określenie swojego zaangażowania (rozkład odpowiedzi w tabeli 4.5.3.12.).

Tabela 4.5.3.12. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.12.

Kod odpowiedź	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	często czynnie organizujemy takie inicjatywy	3	5,36%
4	biernie bierzemy w nich udział, a czasami czynnie je organizujemy	6	10,71%
3	biernie bierzemy nich udział	29	51,79%
2	czasami biernie bierzemy jesteśmy nich udział	6	10,71%
1	nie jesteśmy zaangażowani w takie inicjatywy w ogóle	12	21,43%

Źródło: Opracowanie własne

Z powyższych odpowiedzi wynika, że przedsiębiorcy branży meblarskiej w Dobrodzieniu w zdecydowanej większości angażują się w większym lub mniejszym stopniu w podtrzymywanie więzi pomiędzy sobą nawzajem. Zdecydowanie najwięcej jest osób, które po prostu biernie uczestniczą w spotkaniach przedsiębiorców z Dobrodzienia i okolic (29 podmiotów - 51%). Istnieje również grupa, która deklaruje aktywny udział w organizowaniu takich spotkań

– odpowiednio odpowiedź „4” (6 podmiotów - 10,71%) oraz odpowiedź „5” (3 podmioty – 5,36%). Osoby, które zadeklarowały zupełny brak zaangażowania w relacje z innymi przedsiębiorcami wymieniały następujące powody takiego stanu:

- bardzo mała skala działania (osoby te nie widzą potrzeby, by spotykać się z innymi) idąca często w parze z niewielkim oddaleniem siedziby przedsiębiorstwa od Dobrodzienia,
- brak widocznych dla respondenta profitów z takiego zaangażowania pomimo działania na terenie miasta Dobrodzień,
- animozje na tle podziału autochton - obcy pomimo działania w mieście Dobrodzień.

4.5.3.2 Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – analiza korelacji

W zbiorze danych stwierdzono pewną ilość powiązań korelacyjnych w danej kategorii czynników. Zostały one opisane poniżej w kolejnych tabelach.

Tabela 4.5.3.13. Korelacja pytania 3.1.1.

Pytanie	1.5.#	2.6.#	3.6.	3.11.4.	4.3.
Korelacja Rho Spearman	-,375(**)	,271(*)	-,276(*)	-,294(*)	-,299(*)
Istotność (dwustronna)	0,004	0,043	0,039	0,028	0,025
N	56	56	56	55	56
Cząstkowa	-,247	,203		-,306	
Istotność (dwustronna)	,072	,136		,023	
df	52	53		53	
Zmienne kontrolne	3.11.4. & 2.6.	1.5.	Brak	1.5.	Brak
Kategoria związku	1 (ostrożnie)	2	3	2	3

Źródło: Opracowanie własne

Pytanie 3.1.1. powiązane jest ujemnie z pyt. 4.3., a więc przedsiębiorcy, którzy częściej kontaktują się z lokalnymi dostawcami, gorzej oceniają pracę lokalnych pracowników i odwrotnie – lepiej oceniają swoich pracowników przedsiębiorcy czerpiący dostawy spoza dystryktu przemysłowego.

Interesującym związkiem jest również korelacja 3.1.1. i 3.6., którą można zinterpretować w następujący sposób: gdy przedsiębiorcy czerpią dostawy spoza dystryktu przemysłowego, są w większym stopniu nastawieni na rozwiązywanie konfliktów bezpośrednio. Jest to

wniosek przeczący w pewnym stopniu utartym poglądom na funkcjonowanie dystryktu przemysłowego.

Ujemna korelacja 3.1.1. oraz 3.11.4. oznacza, że czerpanie od dostawców lokalnych ma związek z krótkoterminową współpracą z odbiorcami spoza okolic Dobrodzienia (nastawienie na klienta indywidualnego).

Tabela 4.5.3.14. Korelacja pytania 3.1.2.

Pytanie	1.1.5.#	2.5.#	3.3.1.	3.3.3.	3.5.
Korelacja Rho Spearman	,307(*)	,283(*)	-,287(*)	-,516(**)	,354(**)
Istotność (dwustronna)	0,021	0,035	0,033	0,000	0,007
N	56	56	55	55	56
Cząstkowa	,111	,176		-,556	
Istotność (dwustronna)	,425	,207		,000	
df	52	51		52	
Zmienne kontrolne	3.3.3.	3.11.1.	Brak	2.5.	Brak
Kategoria związku	2	2	3	1	3

Źródło: Opracowanie własne

Powiązania te można zinterpretować następująco: jeśli wśród klientów przeważali odbiorcy z Dobrodzienia i okolic, przedsiębiorcy deklarowali, że relacje respondentów z dostawcami (3.3.1.) i odbiorcami (3.3.3.) lokalnymi były mniej sformalizowane. W Dobrodzieniu zachodzi pewna prawidłowość zaobserwowana również w czasie rozmów towarzyszących ankietowaniu. Jeżeli przeważają odbiorcy lokalni, to najpewniej przedsiębiorca jest poddostawcą innego przedsiębiorstwa, a zatem jego relacje z odbiorcami są długoterminowe i charakteryzują się niskim stopniem formalizacji. Jeżeli natomiast wśród odbiorców przeważają klienci spoza okolic Dobrodzienia, to wtedy firma sprzedaje bezpośrednio klientowi końcowemu, z którym relacje mają krótkoterminowy charakter i opierają się na sformalizowanych umowach (umowy na wykonanie mebla).

Zaskakującą prawidłowością jest zależność pomiędzy przewagą klientów z zewnątrz dystryktu przemysłowego a deklarowaniem postawy względem konkurentów ukierunkowaną bardziej na zaufanie niż nieufność i wrogość (korelacja z pytaniem 3.5.). Przedsiębiorcy ukierunkowani na klienta wewnątrz dystryktu przemysłowego (przedsiębiorcy działający jako poddostawcy) deklarują postawy ukierunkowane bardziej na wrogość i nieufność.

Tabela 4.5.3.15. Korelacja pytania 3.3.1.

Pytanie	3.1.2.#	3.3.2.	3.6.	4.2.
Korelacja Rho Spearman	-,287(*)	,528(**)	,307(*)	-,372(**)
Istotność (dwustronna)	0,033	0,000	0,023	0,005
N	55	51	55	55
Cząstkowa				
Istotność (dwustronna)				
df				
Zmienne kontrolne	Brak	Brak	Brak	Brak
Kategoria związku	3	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Interpretując powyższe korelacje, można stwierdzić, że niższy stopień formalizacji relacji z dostawcami lokalnymi (3.3.1.) wiąże się z:

- niższym stopniem formalizacji relacji z dostawcami pozalokalnymi (3.3.2.),
- postrzeganiem nastawienia lokalnej społeczności jako bardziej wrogiej (4.2.).
- tendencją do rozwiązywania konfliktów poprzez bezpośredni kontakt (3.6.).

Pierwsze powiązanie każe przypuszczać, że przedsiębiorcy nie czynią dużego rozróżnienia pomiędzy dostawcami lokalnymi i pozalokalnymi oraz, że traktują ich w podobny sposób, jeżeli chodzi o formalizację współpracy.

Wymowa drugiego związku może być przeciwna intuicji, która podpowiada, że mniejsza formalizacja relacji z dostawcami lokalnymi powinna iść w parze z większym zaufaniem do lokalnej społeczności. Korelacja wskazuje na wniosek przeciwny.

Ostatnia korelacja jest zgodna z oczekiwaniami. Niższa formalizacja to również rozwiązywanie konfliktów w sposób bezpośredni.

Tabela 4.5.3.16. Korelacja pytania 3.3.2.

Pytanie	3.3.1.#	3.11.4.
Korelacja Rho Spearman	,528(**)	-,381(**)
Istotność (dwustronna)	0,000	0,005
N	51	52
Cząstkowa		
Istotność (dwustronna)		
Df		
Zmienne kontrolne	brak	brak
Kategoria związku	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Według powyższych danych niższa formalizacja relacji z dostawcami spoza okolic Dobrodzienia towarzyszy krótkoterminowym relacjom z odbiorcami pozalokalnymi (3.11.4.). Powiązanie to jest charakterystyczne dla niezgodnym z oczekiwaniami kierunkiem.

Tabela 4.5.3.17. Korelacja pytania 3.3.3.

Pytanie	2.5.#	3.1.2.#	3.3.4.	3.11.3.
Korelacja Rho Spearman	-,275(*)	-,516(**)	,678(**)	,502(**)
Istotność (dwustronna)	0,042	0,000	0,000	0,000
N	55	55	55	51
Cząstkowa		-,556		
Istotność (dwustronna)		,000		
df		52		
Zmienne kontrolne	brak	2.5.	brak	brak
Kategoria związku	3	1	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje opisane w tabeli 4.5.3.17. wskazują na to, że niższa formalizacja relacji z odbiorcami lokalnymi wiąże się z:

- niższą formalizacją relacji z odbiorcami zewnętrznymi (3.3.4.). Powiązanie to jest tak silne, ponieważ zazwyczaj respondenci, dla których odbiorcą jest klient indywidualny (większość), na równi traktują klienta z Dobrodzienia i z dalszej okolicy.

- długoterminową współpracą z odbiorcą lokalnym (3.11.3.). Przedsiębiorcy, którzy współpracują nieformalnie i w sposób długoterminowy z odbiorcą lokalnym, są zwykle podwykonawcami.

Tabela 4.5.3.18. Korelacja pytania 3.3.4.

Pytanie	1.8.#	2.1.#	3.3.3.#
Korelacja Rho Spearman	,264(*)	-,280(*)	,678(**)
Istotność (dwustronna)	0,049	0,036	0,000
N	56	56	55
Cząstkowa			
Istotność (dwustronna)			
Df			
Zmienne kontrolne			
Kategoria związku	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4.5.3.19. Korelacje pytania 3.4.

Pytanie	1.8.#
Korelacja Rho Spearman	,291(*)
Istotność (dwustronna)	0,030
N	56
Cząstkowa@	
Istotność (dwustronna)	
df	
Zmienne kontrolne @	
Kategoria związku	3

Źródło: Opracowanie własne

Związki korelacyjne odpowiedzi na pytanie 3.3.4. zachodzą jedynie w przypadkach już wcześniej interpretowanych. Podobnie w przypadku odpowiedzi na pytanie 3.4. Związki korelacyjne zachodzą jedynie w przypadkach już wcześniej interpretowanych.

Tabela 4.5.3.20. Korelacja pytania 3.5.

Pytanie	2.7.#	3.1.2.#	4.3.
Korelacja Rho Spearman	,342(**)	,354(**)	,341(*)
Istotność (dwustronna)	0,010	0,007	0,010
N	56	56	56
Cząstkowa	,183		,288
Istotność (dwustronna)	,180		,033
df	53		53
Zmienne kontrolne	4.3.	Brak	2.7
Kategoria związku	2	3	1

Źródło: Opracowanie własne

Związek 3.5. i 4.3. oznacza, że respondenci deklarujący postawę bliższą zaufaniu względem konkurentów jednocześnie mają skłonność do lepszego oceniania pracowników w firmie. Może to również oznaczać, że respondenci tacy generalnie przyjmują pozytywne postawy względem drugiego człowieka.

Tabela 4.5.3.21. Korelacja pytania 3.6.

Pytanie	1.8.#	1.9.#	3.1.1.#
Korelacja Rho Spearman	-,279(*)	,314(*)	-,276(*)
Istotność (dwustronna)	0,037	0,018	0,039
N	56	56	56
Cząstkowa			
Istotność (dwustronna)			
df			
Zmienne kontrolne			
Kategoria związku	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4.5.3.22. Korelacja pytania 3.8.

Pytanie	1.1.2.#
Korelacja Rho Spearman	-,299(*)
Istotność (dwustronna)	0,025
N	56
Cząstkowa	
Istotność (dwustronna)	
df	
Zmienne kontrolne	
Kategoria związku	3

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje między pytaniem 3.6. a innymi były już wcześniej interpretowane. Natomiast korelacje z pytaniem 3.7. w obrębie modelu nie miały miejsca. Analogicznie w przypadku pytania 3.8.

Tabela 4.5.3.23. Korelacja pytania 3.10.

Pytanie	1.1.1.#	1.6.#	1.9.#
Korelacja Rho Spearman	,274(*)	,278(*)	,266(*)
Istotność (dwustronna)	0,041	0,038	0,047
N	56	56	56
Cząstkowa	,246	,158	,107
Istotność (dwustronna)	,074	,254	,439
df	52	52	52
Zmienne kontrolne	1.6. & 1.9.	1.1.1 & 1.9.	1.1.1 & 1.6.
Kategoria związku	2	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje odpowiedzi na pytanie 3.10. były już wcześniej interpretowane.

Tabela 4.5.3.24. Korelacja pytania 3.11.1.

Pytanie	2.5.#	3.11.2.
Korelacja Rho Spearman	,316(*)	,375(**)
Istotność (dwustronna)	0,018	0,005
N	56	54
Cząstkowa	,192	,228
Istotność (dwustronna)	,169	,101
df	51	51
Zmienne kontrolne	3.11.2.	2.5.
Kategoria związku	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje między pytaniem 3.11.1. a innymi pytaniami były już wcześniej interpretowane (okazały się korelacjami pozornymi).

Tabela 4.5.3.25. Korelacja pytania 3.11.2.

Pytanie	1.6.#	1.9.#	2.5.#	3.11.1.#
Korelacja Rho Spearman	,298(*)	,284(*)	,297(*)	,375(**)
Istotność (dwustronna)	0,028	0,037	0,029	0,005
N	54	54	54	54
Cząstkowa	,145	,257	,176	,228
Istotność (dwustronna)	,299	,063	,207	,101
Df	51	51	51	51
Zmienne kontrolne	1.9.	1.6.	3.11.1.	2.5.
Kategoria związku	2	2?	2	2

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje między pytaniem 3.11.1. a innymi pytaniami były już wcześniej interpretowane.

Tabela 4.5.3.26. Korelacja pytania 3.11.3.

Pytanie	2.1.#	2.4.#	3.3.3.#	3.11.4.	4.2.
Korelacja Rho Spearman	-,406(**)	-,380(**)	,502(**)	,511(**)	,314(*)
Istotność (dwustronna)	0,003	0,005	0,000	0,000	0,024
N	52	52	51	52	52
Cząstkowa@	-,142	-,327		,418	
Istotność (dwustronna)	,324	,019		,002	
df	48	49		49	
Zmienne kontrolne @	2.4. & 3.11.4.	2.1.	brak	2.1.	brak
Kategoria związku	2	1	3	1	3

Źródło: Opracowanie własne

Powiązania wykazane w powyższej tabeli pozwalają na określenie związku pomiędzy długoterminowymi relacjami z odbiorcami lokalnymi (3.11.3.) a:

- długoterminowymi relacjami z odbiorcami pozalokalnymi (3.11.4.) i odwrotnie - wielokrotnie już była mowa o podziale przedsiębiorców na tych, którzy są poddostawcami innych lokalnych przedsiębiorców (długoterminowe relacje z odbiorcami) oraz tych, którzy sprzedają produkty bezpośrednio klientom ostatecznym (relacje krótkoterminowe z odbiorcami). Związek korelacyjny wskazuje w tym kontekście na to, że w obu przypadkach odbiorcy są podobnie traktowani niezależnie od ich lokalizacji,

- percepcją przyjaznego nastawienia lokalnej społeczności (4.2.).

Tabela 4.5.3.27. Korelacja pytania 3.11.4.

Pytanie	1.5.#	2.1.#	3.1.1.#	3.3.2.#	3.11.3.#
Korelacja Rho Spearman	,294(*)	-,435(**)	-,294(*)	-,381(**)	,511(**)
Istotność (dwustronna)	0,028	0,001	0,028	0,005	0,000
N	56	56	56	52	52
Cząstkowa	,095	-,262		-,306	,418
Istotność (dwustronna)	,493	,066	,023		,002
df	52	48	53		49
Zmienne kontrolne	3.1.1 & 2.1.	2.4. & 3.11.3.	1.5.	Brak	2.1.
Kategoria związku	2	2 (1 ostrożnie)	2	3	1*

Źródło: Opracowanie własne

Wszystkie wykazane korelacje odpowiedzi na pytanie 3.11.4. były już interpretowane.

Tabela 4.5.3.28. Korelacja pytania 3.12.

Pytanie	1.1.1.#	1.1.5.#	1.3.#	1.7.#	2.3.#	4.1.
Korelacja Rho Spearman	,289(*)	,499(**)	,367(**)	,433(**)	,437(**)	,429(**)
Istotność (dwustronna)	0,031	0,000	0,005	0,001	0,001	0,001
N	56	56	56	56	56	56
Cząstkowa	,156	,340	,206	,249	,427	,269
Istotność (dwustronna)	,254	,012	,134	,070	,001	,049
df	53	52	52	52	53	52
Zmienne kontrolne	1.3.	1.7. & 4.1.	2.3. & 1.1.1	1.1.5. & 4.1.	1.3.	1.1.5. & 1.7.
Kategoria związku	2	1	2	2	1	1

Źródło: Opracowanie własne

Wartościowych poznawczo wniosków dostarcza analiza powiązań, których pomiar korelacji znajduje się w powyższej tabeli (tabela 4.5.3.28.). Oprócz związków wykazanych i zinterpretowanych uwagę zwraca wyższy stopień zaangażowania w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami (3.12.). Wiąże się to z deklarowaniem przez przedsiębiorcę występowanie sytuacji, w których pracownicy firmy zakładają własną działalność gospodarczą (4.1.). Jest to ciekawy wniosek z punktu widzenia rozwoju dystryktu przemysłowego. Osoby zaangażowane w spotkania prowadzą zakłady będące „wylegarnią” nowych firm.

4.5.4. Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza danych

4.5.4.1 Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza rozkładu odpowiedzi

Diagnozę dążenia pracowników do zakładania własnej firmy przeprowadzono, zadając pytanie przedsiębiorcom, czy ich pracownicy zakładają własną działalność w branży meblarskiej na własny rachunek – pytanie 4.1. (rozkład odpowiedzi zawiera tabela 4.5.4.1.).

Tabela 4.5.4.1. Rozkład odpowiedzi na pytanie 4.1.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	Jest to normalna kolej rzeczy	0	0,00%
4	Często	0	0,00%
3	Od czasu do czasu	17	30,36%
2	Prawie nigdy	6	10,71%
1	Nigdy	33	58,93%

Źródło: Opracowanie własne

Wśród respondentów 58,93% zadeklarowało, że w ich przedsiębiorstwie nie było nigdy takiego przypadku, aby ich pracownik rozpoczął własną działalność gospodarczą. Natomiast pozostali zadeklarowali (41,07%), że zatrudniali pracowników, którzy po pewnym czasie odeszli i założyli własne samodzielne warsztaty pracy. Trudno zinterpretować natężenie tego zjawiska na przykład poprzez zróżnicowanie odpowiedzi o kodzie „2” i „3”, dlatego w niniejszej rozprawie wszystkie odpowiedzi różne od „1” będą traktowane jako deklaracja występowania zjawiska zakładania firm wśród byłych pracowników. Ogólnie można stwierdzić, że zjawisko to w Dobrodzieniu jest zauważalne.

Pytanie 4.2. służyło diagnozie poparcia lokalnej społeczności względem inicjatywy gospodarczej. Poproszono w nim o ocenę nastawienia społeczności lokalnej względem osób zakładających działalność gospodarczą i rozwijających miejscowy biznes (rozkład odpowiedzi zawiera tabela 4.5.4.2.).

Tabela 4.5.4.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 4.2.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	przyjazne	3	5,36%
4	raczej przyjazne	19	33,93%
3	obojętne	30	53,57%
2	raczej wrogie	4	7,14%
1	zdecydowanie wrogie	0	0,00%

Źródło: Opracowanie własne

Odpowiedzi na powyższe pytanie świadczą o tym, że przedsiębiorcy odbierają społeczność lokalną jako obojętną względem nich (53,57%) z przesunięciem rozkładu odpowiedzi w stronę nastawienia raczej przyjaznego (33,93%). Wśród odpowiedzi są również głosy świadczące o negatywnej postawie ludności (7,14%). Stawiane jej zarzuty to odczuwalna przez

przedsiębiorców zawiść oraz wybieranie do rady miasta kandydatów nie będących lokalnymi przedsiębiorcami¹.

Ostatnie pytanie kategorii miało za zadanie diagnozę pozytywnego nastawienia pracowników do wykonywanej pracy w ocenie przedsiębiorców. Zapytano respondentów, czy lokalni pracownicy szanują swoją pracę i sumiennie ją wykonują (rozkład odpowiedzi zawiera tabela 4.5.4.3.).

Tabela 4.5.4.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 4.3.

Kod odpowiedzi	Znaczenie odpowiedzi	Liczba (osób)	Udział
5	zdecydowanie tak	17	30,36%
4	raczej tak	28	50,00%
3	trudno powiedzieć	9	16,07%
2	raczej nie	1	1,79%
1	zdecydowanie nie	1	1,79%

Źródło: Opracowanie własne

Większość respondentów oceniła pracę lokalnych pracowników pozytywnie. Odpowiedzi „zdecydowanie tak” na powyższe pytanie udzieliło 30,36% badanych, odpowiedzi „raczej tak” 50% badanych. Osób, które zaznaczyły odpowiedź „trudno powiedzieć” było 16,07%. Jedna osoba zaznaczyła odpowiedź „raczej nie”. Również jedna „zdecydowanie nie”.

Respondenci sygnalizowali jednak w swoich komentarzach brak reguły oraz zwracali uwagę na fakt, że nie można tego określić statystycznie ze względu na skomplikowaną naturę czynnika ludzkiego. Kilka razy pojawiło się zastrzeżenie, że nie ma prawidłowości, co do tego, że pochodzenie pracownika wpływa na jakość jego pracy. Przy okazji tego pytania niejednokrotnie w sposób naturalny przywoływany był problem braków kadr w Dobrodzieniu.

¹ Pogląd jednego z przedsiębiorców

4.5.4.2 Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza korelacji

W zbiorze danych stwierdzono pewną ilość powiązań korelacyjnych w danej kategorii czynników. Zostały one opisane poniżej.

Tabela 4.5.4.4. Korelacja pytania 4.1.

Pytanie	1.1.5.#	1.7.#	3.12.#
Korelacja Rho Spearman	,269(*)	,401(**)	,429(**)
Istotność (dwustronna)	0,045	0,002	0,001
N	56	56	56
Cząstkowa		,381	,269
Istotność (dwustronna)		,004	,049
df		53	52
Zmienne kontrolne	brak	1.1.5.	1.1.5. & 1.7.
Kategoria związku	3	1	1

Źródło: Opracowanie własne

Korelacje wiążące odpowiedzi na pytanie 4.1. z innymi zostały opisane w poprzednich podrozdziałach.

Tabela 4.5.4.5. Korelacja pytania 4.2. następuje z odpowiedziami na następujące pytania:

Pytanie	1.1.1.#	3.3.1.#	3.11.3.#	4.3.
Korelacja Rho Spearman	,268(*)	-,372(**)	,314(*)	,296(*)
Istotność (dwustronna)	0,046	0,005	0,024	0,027
N	56	55	52	56
Cząstkowa				
Istotność (dwustronna)				
df				
Zmienne kontrolne	brak	brak	brak	brak
Kategoria związku	3	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Z powyższej tabeli (tabela 4.5.4.5.) wynika zbieżność ocen lokalnej społeczności oraz lokalnych pracowników. Jeżeli przedsiębiorcy odbierają społeczność jako przyjazną, również pozytywnie oceniają pracowników i odwrotnie (związek 4.2. i 4.3.).

Tabela 4.5.4.6. Korelacja pytania 4.3.

Pytanie	2.7.#	3.1.1.#	3.5.#	4.2.#
Korelacja Rho Spearman	,287(*)	-,299(*)	,341(*)	,296(*)
Istotność (dwustronna)	0,032	0,025	0,010	0,027
N	56	56	56	56
Cząstkowa	,265		,288	
Istotność (dwustronna)	,051		,033	
df	53		53	
Zmienne kontrolne	3.5.		2.7	
Kategoria związku	1	3	1	3

Źródło: Opracowanie własne

Korelacja pytania 4.3. następuje tylko w przypadkach już analizowanych wcześniej.

4.5.5. *Adaptowana metoda skali wartości osobistych (ASWO) – analiza danych*

4.5.5.1 *Uwagi metodyczne*

W niniejszej pracy metoda ASWO jest traktowana jako narzędzie pomocnicze w weryfikacji głównych tez rozprawy. Analiza rozkładu odpowiedzi (uzyskanych profili preferencji) pozwala na rozpoznanie u respondentów hierarchii wartości branych pod uwagę w sytuacji wyboru dostawcy. Z punktu widzenia problematyki pracy interesująca poznawczo jest kwestia, czy wartości, które można zakwalifikować do zbioru pozaekonomicznych (zaufanie do dostawcy, powiązania rodzinne z dostawcą, pochodzenie dostawcy), są w stanie konkurować pod względem ważności z wartościami zaliczonymi do zbioru ekonomicznych (cena, jakość, warunki płatności).

Analiza korelacji pozwala natomiast na rozpoznanie związków pomiędzy miarami ważności poszczególnych wartości ujętych w badaniu adaptowaną metodą SWO oraz wartościami zmiennych ujętych w modelu czynników pozaekonomicznych. Interpretacja tych związków pozwala sprawdzić, czy kształtowanie się hierarchii ważności pozostaje w związku z natężeniem miar czynników pozaekonomicznych. Przykładowo, czy większe znaczenie wartości ze zbioru pozaekonomicznych w hierarchii otrzymanej adaptowaną metodą SWO jest związane z większym natężeniem miar zawartych w modelu czynników pozaekonomicznych. Autor

stawia hipotezę, że związek ten kształtuje się w formie istotnego związku korelacyjnego o dodatnim charakterze. Rozpoznane istotne związki, które są zgodne z tą hipotezą, można uznać za dodatkowe potwierdzenie tezy głównej pracy w myśl zasady triangulacji metod badawczych.

4.5.5.2 Analiza rozkładu danych w badaniu ASWO

Dla każdego respondenta otrzymano profil preferencji. Składa się on z sześciu wartości wyznaczających wagę pojedynczego czynnika biorącego udział w badaniu. Może on przybierać wartości od 0 do 20. Maksymalna ilość punktów oznacza otrzymanie przez dany czynnik w pięciu konfrontacjach z pozostałymi czynnikami po 4 punkty. Suma wszystkich rozdzielonych punktów wynosiła 60 (15 porównań po 4 punkty).

Można powiedzieć, że dla przyjętej konfiguracji badań wartością niejako neutralną, nie pozwalającą na uzyskanie hierarchii czynników, byłoby przyjęcie przez wszystkie czynniki wartości równej 10. Wartości powyżej 10 można interpretować jako pewnego rodzaju „wybicie się” danego czynnika ponad średnią w stronę względnie wyższej wartości niż inne. Analogicznie, wartość czynnika poniżej 10 oznacza, że traci on ważność na rzecz pozostałych.

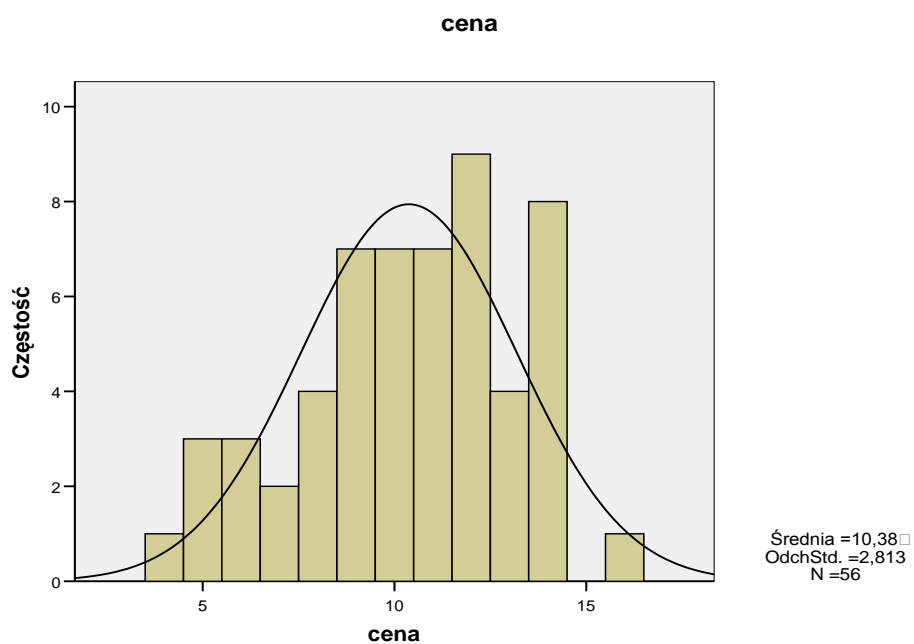
Statystyki opisujące rozkład uzyskanych zmiennych, których wartości tworzą profile preferencji respondentów, przedstawia tabela 4.5.5.1. oraz rysunki od 4.2. – 4.7.

Tabela 4.5.5.1. Statystyki opisowe dla uzyskanych wag czynników

N=56	cena	jakość	war płac	zaufanie	rodzina	miejsce
Średnia	10,38	15,68	8,88	12,88	5,34	6,86
Mediana	11,00	16,00	9,00	13,00	5,00	7,00
Odchylenie standardowe	2,813	2,924	3,075	2,757	3,423	4,388
Wariancja	7,911	8,549	9,457	7,602	11,719	19,252
Minimum	4	6	2	6	0	0
Maksimum	16	20	14	20	14	20
Suma	581	878	497	721	299	384

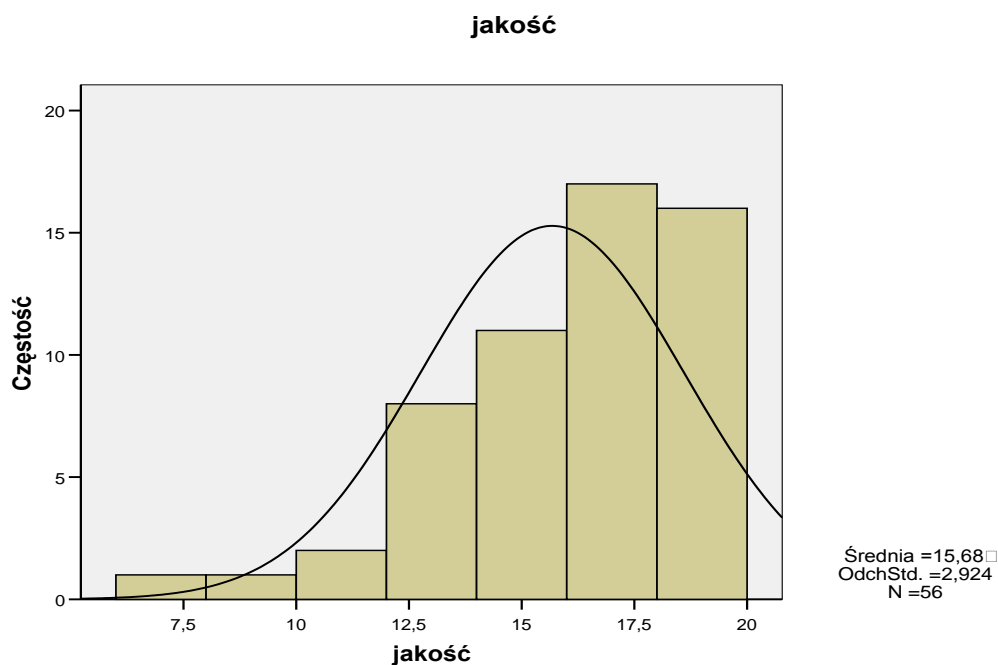
Źródło: Opracowanie własne

Analiza wizualna histogramów pozwala przypuszczać, że rozkłady są normalne (Patrz rys. od 4.2. do 4.7.).



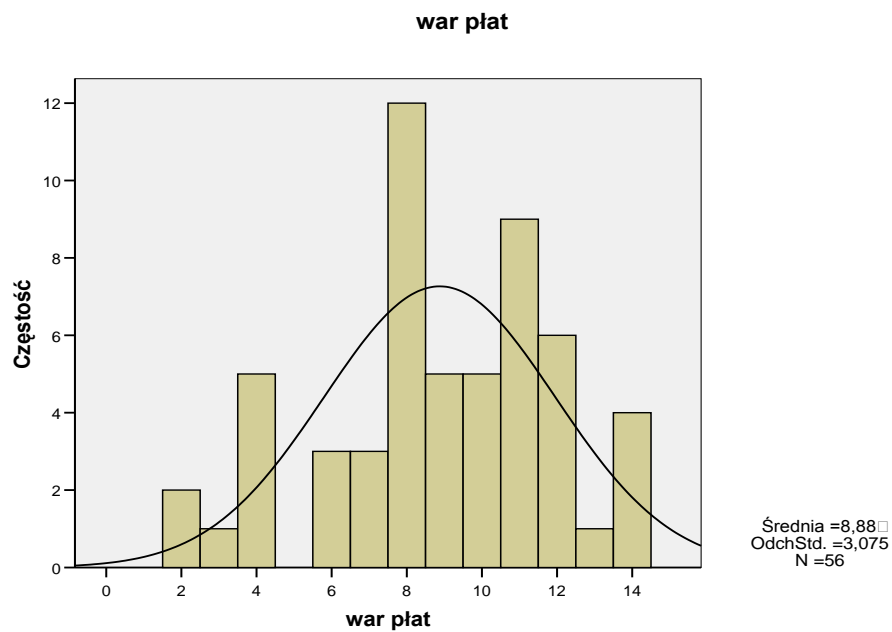
Rysunek 4.2. Histogram rozkładu zmiennej „Cena” w badaniu ASWO

Źródło: Opracowanie własne



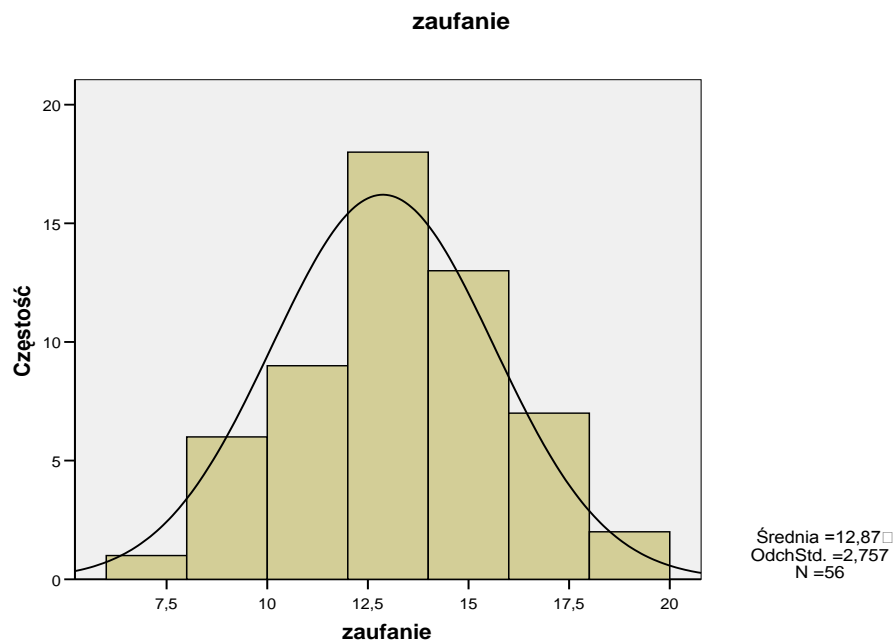
Rysunek 4.3. Histogram rozkładu zmiennej „Jakość” w badaniu ASWO

Źródło: Opracowanie własne



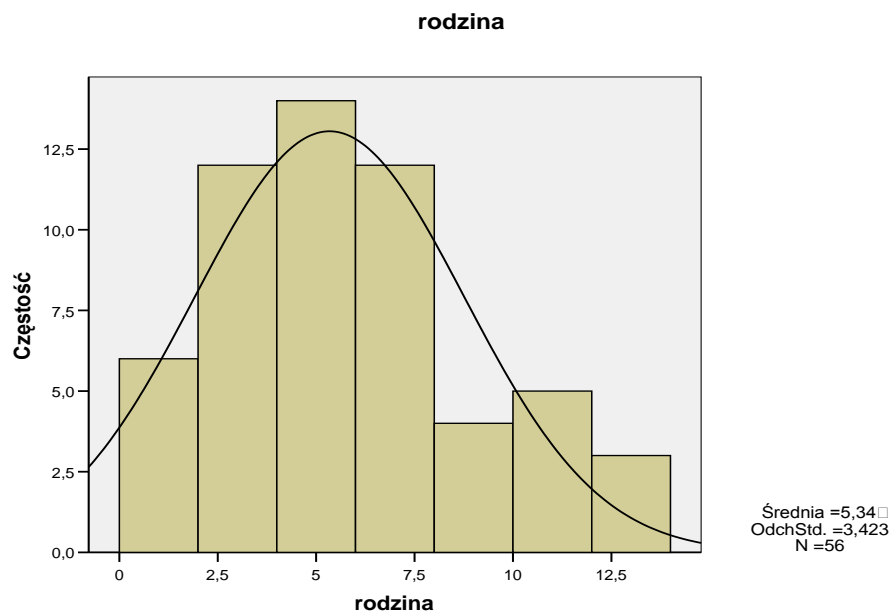
Rysunek 4.4. Histogram rozkładu zmiennej „Warunki płatności” w badaniu ASWO

Źródło: Opracowanie własne



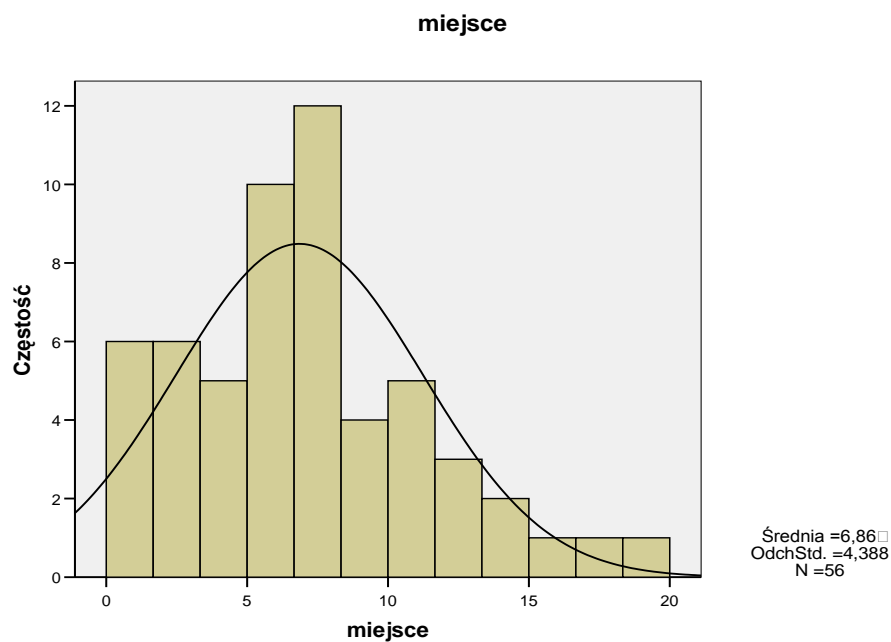
Rysunek 4.5. Histogram rozkładu zmiennej „Zaufanie” w badaniu ASWO

Źródło: Opracowanie własne



Rysunek 4.6. Histogram rozkładu czynnika „Powiązanie dostawcy z rodziną przedsiębiorcy” w badaniu ASWO

Źródło: Opracowanie własne



Rysunek 4.7. Histogram rozkładu czynnika „Siedziba dostawcy” w badaniu ASWO

Źródło: Opracowanie własne

Test normalności potwierdza to przypuszczenie. Wszystkie zmienne w badaniu ASWO przybierają wartości, które w sposób istotny statystycznie są zbliżone do rozkładu normalnego (patrz wartości testu Kołmogorowa – Smirnowa oraz istotność w tabeli 4.5.5.2.).

Tabela 4.5.5.2. Test Kołmogorowa-Smirnowa dla jednej próby dla zmiennych z badania ASWO

		cena	jakość	war płat	zaufanie	rodzina	miejsce
N		56	56	56	56	56	56
Parametry rozkładu normalnego(a,b)	10,38	15,68	8,88	12,88	5,34	6,86	6,81
	2,813	2,924	3,075	2,757	3,423	4,388	4,323
Największe różnice	,111	,133	,138	,107	,111	,094	,104
	,081	,071	,086	,107	,111	,094	,104
	-,111	-,133	-,138	-,090	-,072	-,059	-,057
Z Kołmogorowa-Smirnowa		,832	,996	1,033	,798	,830	,705
Istotność asymptotyczna (dwustronna)		,494	,275	,237	,547	,496	,704

a Testowana jest zgodność z rozkładem normalnym.

b Obliczono na podstawie danych.

Źródło: Opracowanie własne (przy pomocy pakietu SPSS 14)

Metoda ASWO służy sprawdzeniu hierarchii czynników wpływających na decyzję respondenta. Hierarchia taka jest efektem pewnej typowej kombinacji kolejności otrzymanej jako średnia wszystkich profilów preferencji. Warunkiem istnienia hierarchii jest wykazana istotność statystyczna różnic pomiędzy zmiennymi.

Normalność rozkładów zmiennych pozwala przy rozpatrywaniu istotności różnic skorzystać z testu t dla prób zależnych. Różnice pomiędzy wagami poszczególnych czynników są istotnie różne od siebie (patrz ostatnie trzy kolumny tabeli 4.5.5.3.).

Tabela 4.5.5.3. Test dla prób zależnych dla zbioru danych uzyskanych w badaniu ASWO

		Różnice w próbach zależnych					t	df	Istotność (dwu- stronna)
		Średnia	Odchy- lenie standar- dowe	Błąd standar- dowy średniej	95% przedział ufności dla różnicy średnich				
					Dolna granica	Górna granica			
Para 1	cena - jakość	-5,304	3,954	,528	-6,362	-4,245	-10,038	55	,000
Para 2	cena - war płał	1,500	4,204	,562	,374	2,626	2,670	55	,010
Para 3	cena - zaufanie	-2,500	4,014	,536	-3,575	-1,425	-4,661	55	,000
Para 4	cena - rodzina	5,036	4,969	,664	3,705	6,366	7,584	55	,000
Para 5	cena - miejsce	3,518	6,153	,822	1,870	5,166	4,279	55	,000
Para 6	jakość - war płał	6,804	4,371	,584	5,633	7,974	11,648	55	,000
Para 7	jakość - zaufanie	2,804	3,961	,529	1,743	3,864	5,297	55	,000
Para 8	jakość - rodzina	10,339	5,431	,726	8,885	11,794	14,245	55	,000
Para 9	jakość - miejsce	8,821	5,988	,800	7,218	10,425	11,024	55	,000
Para 10	war płał - zaufanie	-4,000	3,766	,503	-5,009	-2,991	-7,949	55	,000
Para 11	war płał - rodzina	3,536	5,215	,697	2,139	4,932	5,073	55	,000
Para 12	war płał - miejsce	2,018	6,563	,877	,260	3,775	2,301	55	,025
Para 13	zaufanie - rodzina	7,536	5,212	,696	6,140	8,931	10,820	55	,000
Para 14	zaufanie - miejsce	6,018	6,080	,812	4,390	7,646	7,407	55	,000
Para 15	rodzina - miejsce	-1,518	5,124	,685	-2,890	-,146	-2,217	55	,031

Źródło: Opracowanie własne

Wartości testu t pozwalają na wyciągnięcie wniosku, że różnice pomiędzy wszystkimi średnimi są na istotnym statystycznie poziomie. Można zatem mówić o uśrednionej hierarchii, która prezentuje się następująco, poczynając od czynnika posiadającego największe znaczenie dla statystycznego respondenta (patrz tabela 4.5.5.4.).

Tabela 4.5.5.4. Hierarchia wspólna dla wszystkich respondentów

Miejsce w hierarchii	1	2	3	4	5	6
Zmienna	jakość	zaufanie	Cena	war płał	miejsce	rodzina
Średnia	15,68	12,88	10,38	8,88	6,86	5,34

Źródło: Opracowanie własne

Najistotniejszym czynnikiem dla przedsiębiorców z Dobrodzienia w podejmowaniu decyzji odnośnie wyboru partnera biznesowego w charakterze dostawcy jest jakość wyrobów oferowanych przez dostawców. Jest to czynnik zaliczony przez autora do grona ekonomicznych. Inne z tej grupy zajmują trzecią (czynnik „cena”) oraz czwartą pozycję („warunki płatności”). Skumulowana wartość dla tych trzech czynników wynosi 34,44 i wskazuje na to, że

łącznie czynniki ekonomiczne zdobyły przewagę w preferencjach respondentów i pozostają decydujące w kwestii wyboru dostawcy (rozpoczęcia współpracy z dostawcami). Szczególnie jest to widoczne w przypadku czynników „cena” i „jakość”.

Wysoko w hierarchii uplasował się czynnik „zaufanie”, zajmując drugie miejsce i, co istotne, wyprzedzając inny kluczowy czynnik ekonomiczny „cena”. Prawdopodobnie ta ma znaczenie dla formułowania wniosków niniejszej pracy. Dystrykty przemysłowe są oparte na współpracy przedsiębiorstw. Dlatego czynnik „zaufanie” (pozaekonomiczny) nabiera szczególnego znaczenia.

Niewielka wartość czynnika „miejsce” oraz „rodzina” jest w pewnym sensie niezgodna z intuicyjnym pojmowaniem funkcjonowania dystryktu przemysłowego opartego na lokalizacji oraz w dużej mierze na zaangażowaniu rodziny. Niska wartość wag przypisanych tym czynnikom umożliwia sformułowanie wniosku, że w środowisku tym spośród czynników pozaekonomicznych najważniejsze jest „zaufanie”. Respondenci również dawali takiemu przekonaniu wyraz również w czasie wywiadów (np. przy okazji wypełniania arkusza ASWO), podkreślali, że owszem rodzina jest ważna, ale w biznesie liczy się przede wszystkim sprawdzony partner.

4.5.5.3 Analiza korelacji danych z badania ASWO

Oprócz analizy rozkładów zmiennych uzyskanych metodą ASWO, dodatkowo przeprowadzono analizę ich korelacji ze zmiennymi modelu czynników pozaekonomicznych. Według autora niniejszej rozprawy, pozwala to na wyciągnięcie dodatkowych wniosków w oparciu o zasadę triangulacji i wesprzeć pozytywną weryfikację tezy głównej niniejszej pracy. Analizując korelację autor postępuje analogicznie jak w przypadku analizy zmiennych modelu we wcześniejszych podrozdziałach pracy.

Korelacja oceny ważności czynnika „Cena” koreluje ze zmiennymi badawczymi zawartymi w modelu czynników pozaekonomicznych (tabela 4.5.5.5.).

Tabela 4.5.5.5. Korelacja czynnika „cena” z innymi zmiennymi badanymi

Pytanie	1.6.	1.7.	3.3.2.	3.9.	3.10.	3.11.3.	3.12.	Miejsce	Liczba pracowników
Korelacja Rho Spearman	-,340(*)	,270(*)	-,278(*)	-,403(**)	-,331(*)	,303(*)	,339(*)	-,400(**)	,308(*)
Istotność (dwustronna)	0,010	0,044	0,046	0,002	0,013	0,029	0,011	0,002	0,021
N	56	56	52	56	56	52	56	56	56
Cząstkowa	-,256	,152			-,283	,127	,272	-,407	-,175
Istotność (dwustronna)	,062	,273			,038	,381	,047	,002	,238
Df	52	52			52	48	52	53	45
Zmienne kontrolne	1.7. & 3.10.	Aktualna liczba pracowników & 3.12.			1.6. & Aktualna liczba pracowników	miejsce & Aktualna liczba pracowników	1.7. & Aktualna liczba pracowników	Aktualna liczba pracowników	1.7. & 3.10. & 3.11.3. & 3.12. & miejsce
Kategoria związku	2	2	3	3	1	2	1	1	2

Źródło: Opracowanie własne

Z ostrożnością należy rozpatrzyć powiązanie odpowiedzi na pytanie 1.6. i wartości zmiennej „cena”. Stanowi ono podstawę do sformułowania następującego wniosku: respondenci, którzy deklarowali, że od innych przedsiębiorców można uzyskać informacje o konkurencji zewnętrznej, równocześnie w badaniu preferencji metodą ASWO okazali się osobami, dla których cena miała relatywnie mniejsze znaczenie niż dla innych respondentów. Stąd wniosek, że osoby, które w większym stopniu korzystają z informacji innych przedsiębiorców, w wyższym stopniu korzystają z rozwiniętych kontaktów z innymi firmami, a to sprawia, że inne czynniki niż cena decydują o rozpoczęciu współpracy z kontrahentem (w tym przypadku z dostawcą).

Kolejnym wykazany związek jest korelacja: „cena” – 3.3.2. Oznacza to, że niższa formalizacja relacji z dostawcami spoza okolic Dobrodzienia towarzyszy relatywnie niższej preferencji czynnika „cena” w sytuacji wyboru dostawcy („cena”). Relacje z dostawcami, pozwalające na niższą formalizację, to relacje, w których czynnik „cena” już nie odgrywa tak dużej roli.

Powiązanie odpowiedzi na pytanie 3.9. oraz zmiennej „cena” ujętej w badaniu ASWO daje podstawy by, twierdzić, że osoby deklarujące większe zaangażowanie rodziny w działanie przedsiębiorstwa przypisują mniejsze znaczenie czynnikowi „cena” w sytuacji wyboru dostawców.

Kolejny związek mówi, że gdy stopień polegania na pomocy rodziny w przypadku nagłych potrzeb finansowych wzrastał (3.10.) malała waga czynnika „cena” w badaniu ASWO. Przedsiębiorcy z lepszą rodzinną bazą kapitałową mniejsze znaczenie przypisywali czynnikowi „cena” w sytuacji wyboru dostawcy.

Wyższy stopień zaangażowania w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami (3.12.) wiąże się z relatywnie wyższą wagą czynnika „cena” w sytuacji wyboru dostawcy (badanie ASWO). Dla osób angażujących się w relacje z innymi przedsiębiorcami „cena” jest relatywnie ważniejszym czynnikiem wyboru dostawcy.

W zbiorze danych można zidentyfikować ujemną korelację preferencji „cena” oraz „miejsce”. Oznacza to, że, gdy ważność czynnika cena rośnie, jednocześnie maleje wpływ czynnika geograficznego – siedziba dostawcy. Osoby preferujące niskie ceny mogą poszukiwać dostawców w dalszych rejonach kraju lub zagranicą. Osoby, dla których czynnik „cena” jest mniej istotny, w większym stopniu przykładają wagę do miejsca, czyli do bliskości dostawców. Związek ten dodatkowo można uzasadniać przedstawianą przez niektórych przedsiębiorców tezą o wyższych cenach u dobrodzieńskich dostawców niż poza Dobrodzieniem.

Tabela 4.5.5.6. Korelacja oceny ważności czynnika „jakość”

Pytanie	1.9.	3.1.1.	Rodzina	Miejsce
Korelacja Rho Spearman	,373(**)	-,291(*)	-,368(**)	-,317(*)
Istotność (dwustronna)	0,005	0,029	0,005	0,017
N	56	56	56	56
Cząstkowa		-,108		
Istotność (dwustronna)		,431		
df		53		
Zmienne kontrolne		miejsce		
Kategoria związku	3	2	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Deklarowana gotowość do dzielenia się wiedzą z innymi przedsiębiorcami (1.9.) występuje w odpowiedziach respondentów, którzy relatywnie wyżej niż inni oceniają ważność czynnika „jakość” w badaniu preferencji metodą ASWO.

Wyszczególniona w powyższej tabeli korelacja ujemna z odpowiedziami na pytanie 3.1.1. każe sądzić, że przedsiębiorcy, którzy czerpią od dostawców lokalnych, w mniejszym stopniu są nastawieni na czynnik „jakość” w badaniu ASWO.

Ponadto ważność czynnika cena koreluje negatywnie z czynnikami „rodzina” i „miejsce”. Przedsiębiorcy stawiający na „jakość” przy wyborze dostawców mniejszą wagę przykładają do powiązań rodzinnych oraz bliskości geograficznej dostawcy.

Tabela 4.5.5.7. Korelacja oceny ważności czynnika „warunki płatności”

Pytanie	1.1.2.	1.7.	3.3.1.	3.3.2.	3.5.	3.7.	Miejsce
Korelacja Rho Spearman	-,270(*)	-,365(**)	,266(*)	,379(**)	,271(*)	,287(*)	-,525(**)
Istotność (dwustronna)	0,044	0,006	0,049	0,006	0,043	0,032	0,000
N	56	56	55	52	56	56	56
Cząstkowa			,041	,307			
Istotność (dwustronna)			,775	,030			
df			48	48			
Zmienne kontrolne			3.3.2.	3.3.1			
Kategoria związku	3	3	2	1	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Słaby związek z pytaniem 1.1.2. zmiennych uzyskanych w badaniu ASWO sugeruje, że osoby, które deklarowały korzystanie z informacji o nowych produktach, wykazywały mniejsze natężenie zmierzonej preferencji czynnika ekonomicznego „warunki płatności”.

Istnieje również korelacja z odpowiedziami na pytanie 1.7. Osoby, które wysoko oceniają swoje zaangażowanie w śledzenie konkurencji zewnętrznej, relatywnie (względem innych respondentów) wysoko sobie cenią warunki płatności przy zawieraniu transakcji z dostawcami.

Według powyższych danych niższa formalizacja relacji z dostawcami spoza okolic Dobrodzienia (3.3.2.) towarzyszy wyższej, niż u innych respondentów, ocenie czynnika „warunki płatności” („warunki płatności”). Jest to związek nieintuicyjny, w przypadku którego można było spodziewać się korelacji o znaku przeciwnym.

Ważność czynnika „warunki płatności” w sposób silny koreluje ujemnie z wagą czynnika „miejsce”. A więc osoby, dla których ważne są warunki płatności, nie będą skupiały się na poszukiwaniu jak najbliższych dostawców.

Tabela 4.5.5.8. Korelacja oceny ważności czynnika „zaufanie”

Pytanie	Rodzina	Miejsce
Korelacja Rho Spearman	-,401(**)	-,380(**)
Istotność (dwustronna)	0,002	0,004
N	56	56
Cząstkowa		
Istotność (dwustronna)		
df		
Zmienne kontrolne		
Kategoria związku	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Co ciekawe, ważność czynnika „zaufanie” ujemnie koreluje z czynnikiem „rodzina” i „miejsce”. Osoby przykładające dużą wagę do czynnika zaufanie z mniejszą determinacją będą starały się znaleźć dostawcę powiązanego z przedsiębiorcą więzami rodzinnymi oraz umiejscowionego lokalnie.

Tabela 4.5.5.9. Korelacja oceny ważności czynnika „rodzina”

Pytanie	1.1.2.	3.10.	Jakość#	Zaufanie#
Korelacja Rho Spearman	,281(*)	,322(*)	-,368(**)	-,401(**)
Istotność (dwustronna)	0,036	0,016	0,005	0,002
N	56	56	56	56
Cząstkowa				
Istotność (dwustronna)				
df				
Zmienne kontrolne				
Kategoria związku	3	3	3	3

Źródło: Opracowanie własne

Słaby związek z odpowiedziami na pytanie 1.1.2. oraz zmienną „rodzina” uzyskaną w badaniu ASWO sugeruje, że osoby, które deklarowały korzystanie z informacji o nowych produktach, wykazywały większe natężenie zmierzonej preferencji czynnika pozaekonomicznego „rodzina”.

Ponadto, gdy stopień polegania na pomocy rodziny w przypadku nagłych potrzeb finansowych wzrastał (3.10.), rosła waga czynnika „rodzina” w badaniu ASWO (firmy posiadające możliwość czerpania zasobów finansowych od rodziny, wykazywały jednocześnie większe znaczenie czynnika „rodzina” w sytuacji wyboru dostawcy). Obie metody zbierania danych

(metoda ASWO, ankieta) przynoszą zatem wnioski o podobnej wymowie (korzystanie z zasady triangulacji przyniosło efekt pozytywny).

Tabela 4.5.5.10. Korelacja oceny ważności czynnika „miejsce”

Pytanie	3.1.1.	3.11.4.	Cena#	Jakość#	Warunki płaćności#	Zaufanie#	Liczba pracowników
Korelacja Rho Spearman	,445(**)	-,307(*)	-,400(**)	-,317(*)	-,525(**)	-,380(**)	-,299(*)
Istotność (dwustronna)	0,001	0,021	0,002	0,017	0,000	0,004	0,025
N	56	56	56	56	56	56	56
Cząstkowa	,329	-,217	-,407				-,116
Istotność (dwustronna)	,015	,112	,002				,405
df	52	53	53				52
Zmienne kontrolne	jakość & 3.11.4.	Aktualna liczba pracowników	Aktualna liczba pracowników				cena & 3.11.4.
Kategoria związku	1	2	1	3	3	3	2

Źródło: Opracowanie własne

Zachodzi bardzo silne powiązanie pomiędzy odpowiedziami na pytanie 3.1.1. a wagą czynnika „miejsce siedziby” wynikającą z badania ASWO – osoby, dla których czynnik „bliskość siedziby dostawcy” był ważny (w wyborze dostawcy), w praktyce gospodarczej kontaktowały się relatywnie częściej z dostawcami lokalnymi. Jest to logiczne, a ponadto obie metody badawcze użyte do przeprowadzenia niniejszych badań (wywiad strukturalizowany i ASWO) w tym punkcie potwierdzają się nawzajem (zasada triangulacji).

4.5.6. Analiza zmiennych zawartych w metryczce

Dodatkowo przeprowadzono analizę związków pomiędzy modelem zmiennych pozaekonomicznych oraz zmienną pochodzącą z tzw. metryczki - aktualnej liczby pracowników, ważnego czynnika opisującego wielkość przedsiębiorstwa.

Tabela 4.5.6.1. Statystyki opisowe „aktualna liczba pracowników”

	Ważne	56
	Braki danych	0
Średnia		30,75
Mediana		5,00
Odchylenie standardowe		111,938
Wariancja		12530,082
Minimum		1
Maksimum		760
Suma		1722

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4.5.6.2. Korelacja oceny ważności „Liczba pracowników”

Pytanie	1.1.5.	1.7.	2.1.	2.3.	3.10.	3.11.3.	3.11.4.	3.12.	4.1.	Cena#	Miej- sce #
Korelacja Rho Spearman	,319(*)	,293(*)	-,286(*)	,342(**)	- ,353(**)	,309(*)	,751(**)	,385(**)	,274(*)	,308(*)	-,299(*)
Istotność (dwu- stronna)	0,017	0,029	0,033	0,010	0,008	0,026	0,000	0,003	0,041	0,021	0,025
N	56	56	56	56	56	52	56	56	56	56	56
Cząstkowa	,053	,093	,017	-,053	-,292	,096	,374	,030	-,023	-,175	-,116
Istotność (dwu- stronna)	,709	,514	,909	,701	,030	,517	,008	,834	,873	,238	,405
Df	51	50	47	53	53	46	47	49	51	45	52
Zmienne kon- trolne	1.7. & 4.1. & 3.12.	3.12. & cena & 4.1. & 1.1.5.	3.11.3. & 3.11.4. & 3.12.	3.12.	cena	miejsce & cena & 3.11.4. & 2.1.	miejsce & 2.1. & 3.11.3	1.7. & cena & 1.1.5. & 2.3. & 4.1.	1.7. & 1.1.5. & 3.12	1.7. & 3.10. & 3.11.3. & 3.12. & miejsce	cena & 3.11.4.
Kategoria związku	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2

Źródło: Opracowanie własne

W powyższej tabeli można odszukać dwa istotne związki. Po pierwsze, im mniejsza skala działania przedsiębiorstwa (mniejsza liczba pracowników) tym stopień polegania na pomocy rodziny w przypadku nagłych potrzeb finansowych był wyższy (3.10.). Firmy większe nie mogą raczej liczyć na pomoc rodziny z sytuacjach kryzysowych. Zwykle ma to związek z tym, że skala działania firmy jest zbyt duża w stosunku do możliwości rodziny. Po drugie długoterminowe relacjami z odbiorcami pozalokalnymi (3.11.4.) wiąże się z większą liczą

bą pracowników zatrudnionych w firmie (Liczba pracowników). Dla większych firm odbiorcą częściej zdarzał się być inny przedsiębiorca (poddostawy) lub sieć sprzedaży (salony firmowe). Stąd bardziej długoterminowe relacje wykazane przez statystykę.

4.6. Wnioski z badań

4.6.1. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych – podsumowanie rozkładu odpowiedzi.

Podsumowując wyniki badania ankietowego dotyczącego kategorii czynników „działanie kanałów informacyjnych” w dystrykcie przemysłowym, można przedstawić następujące wnioski opisujące jego obraz:

➤ nieformalne źródła informacji wspomagają w istotny sposób oficjalne źródła informacji (przedsiębiorcy w większości korzystają z nieformalnych źródeł informacji w pozyskując dane o dostawcach (73,22%²), nowych technologiach (57,15%) oraz nowych pracownikach (66,07%). W mniejszym stopniu deklarują oni korzystanie z nieformalnych kanałów w przypadku pozyskiwania informacji o nowych produktach konkurencji (37,50%) oraz o najnowszym trendach w branży (41,07%). Ponadto przedsiębiorcy uważają, że informacje nieformalne mają wpływ na powodzenie przedsiębiorstwa (62,5%),

➤ nieformalne źródła informacji można uważać za rzetelne (większość respondentów podało, że ma informacjach ze źródeł nieformalnych można polegać (69,65%), przedsiębiorcy widzą jednak w większości potrzebę weryfikacji danych ze źródeł nieformalnych (66,07%)),

➤ przekaz informacji kanałami nieformalnymi jest szybszy niż kanałami formalnymi (Tak uważa 57,14% badanych),

➤ kanały informacyjne są otwarte na informacje z zewnątrz, choć ich cykulacja w obrębie dystryktu napotyka bariery (przedsiębiorcy śledzą konkurencję poza Dobrodzieniem (71,43%). W kwestii możliwości pozyskiwania od innych miejscowych stolarzy informacji o firmach pozalokalnych zdania są podzielone (46,43% na tak, 48,21% na nie). Informacja branżowa o firmach z zewnątrz wydaje się być szczególnie cenna.),

² Wartości te oznaczają udziały procentowe respondentów, których odpowiedzi są zgodne z przytoczonymi interpretacjami.

➤ zauważalny jest proces wymiany wiedzy (uczenie się) i częściowe zaufanie względem konkurentów (pomimo tego, że większość respondentów obawia się imitacji swoich produktów (62,5%), większość firm deklaruje udzielanie pomocy innym przedsiębiorcom w formie przekazywania wiedzy specjalistycznej (58,93%)).

Jednocześnie z rozmów towarzyszących przeprowadzanemu badaniu ankietowemu można wywnioskować, że wśród uczestników dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu (czyli między respondentami) istnieją podziały i niejednorodności. Objawiają się one w wywiadach używaniem sformułowań „zależy z kim” w kontekście wymieniania się informacjami. Prowadzi to do wniosku, że badani przedsiębiorcy dzielą się na tych których, z którymi można wymieniać informacje i tych, z którymi nie należy tego robić. Poszukując kryterium takiego podziału, trzeba rozważyć następujące możliwości:

- podział według kryterium zaufania (można przekazać informacje zaufanemu kooperatorowi, zaufanemu członkowi rodziny oraz przyjacielowi, który nie wykorzysta informacji ze szkodą dla ich źródła). Krótko mówiąc „każdy ma swoich znajomych”³,

- podział według kryterium starzy – młodzi (istnieje grupa przedsiębiorców w Dobrodzieniu, zwykle w starszym wieku, którzy starają się prowadzić swoje firmy samodzielnie, nie kooperując z innymi oraz nie dzieląc się posiadanymi informacjami, którzy ponadto nie rozwijają się tak dobrze, jak niektóre zakłady prowadzone przez młodsze pokolenie przedsiębiorców. Istnienie takiego podziału sygnalizują domniemani „młodzi”, wskazując na zachowanie „starych”, a ci ostatni wspominają dawne czasy, gdy konkurencja nie była tak ostra),

- podział według kryterium stopnia bezpośredniości konkurencji (wygodniej wymieniać się informacją z przedsiębiorcami nie będącymi bezpośrednią konkurencją),

- podział na autochtonów i przyjezdnych (niektórzy przedsiębiorcy nie posiadający swoich korzeni w Dobrodzieniu wskazywali na istnienie bariery oddzielającej „przyjezdnych” od przedsiębiorców działających lokalnie dużo dłużej. Powodowało to pewne realne przeszkody stawiane im w początkowej fazie działalności lub brak pomocy).

Ogólnie można stwierdzić, że największe prawdopodobieństwo tego, że przedsiębiorcy będą wymieniać się nieformalnie wiedzą zachodzi wtedy, gdy nie znajdują się po przeciwnych stronach wymienionych powyżej podziałów, a więc:

- są bliskimi znajomymi (niekoniecznie rodziną),
- są osobami należącymi do młodszego pokolenia przedsiębiorców,

³ Sformułowanie użyte przez jednego z respondentów.

- są przedsiębiorcami niebędącymi bezpośrednimi konkurentami,
- są autochtonami.

4.6.2. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych – podsumowania analizy korelacji

W zakresie omawianej kategorii I czynników pozaekonomicznych, na podstawie stwierdzonych związków opartych o korelację obustronną, podlegającą kontroli korelacji cząstkowej, można przyjąć szereg wniosków, które odzwierciedlają prawidłowości występujące w zbiorze danych, a zatem opisują zależności, jakie zachodzą pomiędzy miarami czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego. W związku z tym można je traktować jako zbiór zasad, które determinują kształtowanie się czynników pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego a pośrednio funkcjonowanie dystryktu przemysłowego.

Dokonując syntezy uzyskanych zależności w poprzednim podrozdziale pracy można wyróżnić następujące zasady funkcjonowania dystryktów przemysłowych w dziedzinie czynników pozaekonomicznych⁴:

1. Im bardziej przedsiębiorcy dystryktu przemysłowego są przekonani o wpływie informacji nieformalnej na działanie przedsiębiorstwa, w tym większym stopniu korzystają z kanałów informacyjnych nieformalnych w celu pozyskiwania informacji o nowych produktach konkurencji. Dlatego można uznać, że pozyskiwanie właśnie tej klasy informacji nieformalnej ma szczególnie istotny wpływ na powodzenie przedsiębiorstwa w dystrykcie przemysłowym. (Korelacja 1.2. i 1.1.2.)

Przedsiębiorcy pozyskują informacje w mniejszym lub większym stopniu w obrębie wszystkich klas informacji ujętych w badaniach. Jednakże tylko korzystanie z informacji dotyczących nowych produktów koreluje istotnie z przekonaniem, że pozyskiwanie informacji nieformalnych ma wpływ na powodzenie przedsiębiorstwa (1.2. i 1.1.2.).

2. Im bardziej przedsiębiorcy dystryktu przemysłowego są przekonani o wpływie informacji nieformalnej na działanie przedsiębiorstwa, tym wyżej oceniają szybkość działania kanałów informacyjnych nieformalnych. Aby kanały nieformalne mogły wpływać na powo-

⁴ W celu łatwiejszego powoływania się na nie w dalszej części pracy wnioski ponumerowano.

dzenie przedsiębiorstwa muszą przekazywać informacje świeższe niż kanały ogólnodostępne (1.2. i 1.5.).

3. Pozyskiwanie informacji kanałami nieformalnymi w poszczególnych klasach jest wzajemnie skorelowane. Przedsiębiorcy pozyskujący informacje o dostawcach, pozyskują też informacje o nowych technologiach (1.1.1. i 1.1.3.). Pozyskujący informacje o nowych technologiach pozyskują informacje o nowych pracownikach (Korelacja 1.1.3. i 1.1.5.). Korzystanie z tych trzech klas informacji pozostaje ze sobą w związku korelacyjnym. Pozyskiwanie informacji o produktach konkurencji oraz o najnowszych trendach na rynku (1.1.2., 1.1.4.) jest wzajemnie skorelowane, ale nie koreluje z poprzednimi trzema wymienionymi. Informację dotyczącą nowości produktowych można zatem uznać za odrębną klasę, o której pozyskiwaniu decydują inne czynniki. Można przypuszczać, że inne działania należy przedsięwziąć, aby stymulować pozyskiwanie drogą nieformalną informacji o dostawcach, nowych technologiach oraz pracownikach, natomiast inne działania wpłyną na pozyskiwanie informacji nieformalnych w zakresie nowych produktów oraz najnowszych trendów rynkowych.

4. Pozyskiwanie informacji kanałami nieformalnymi koreluje z deklarowanym dzieleniem się przez przedsiębiorców wiedzą specjalistyczną z innymi przedsiębiorcami (Korelacja 1.1.1. i 1.9.). Działanie nieformalnych kanałów informacyjnych w dystryktach przemysłowych ma zatem charakter dwukierunkowy. Otwarcie przedsiębiorców na informacje z zewnątrz (spoza firmy) towarzyszy zwiększonemu przekazywaniu informacji od przedsiębiorcy na zewnątrz (od przedsiębiorcy do innych firm). Relacje komunikacji w dystrykcie przemysłowym mają więc charakter wzajemny.

Wymiana informacji o konkurentach to dobry sposób na „wejście” przedsiębiorcy w lokalną sieć nieformalnych relacji. Dzieje się tak ze względu na to, że informacje te są szczególnie poszukiwane przez innych przedsiębiorców. Działania takie to też sposób na umocnienie dotychczasowych więzi.

5. Korzystanie z nieformalnej informacji o dostawcach koreluje z wyższą oceną przychylności lokalnej społeczności względem przedsiębiorców prowadzących biznes (Korelacja 1.1.1. i 4.2.). Włączenie się w obieg nieformalnej informacji wiąże się z lepszymi relacjami przedsiębiorcy z lokalną społecznością.

6. Korzystanie z informacji nieformalnej wiąże się ze specyficznymi preferencjami respondenta. Zwiększenie stopnia korzystania z informacji pozyskiwanych kanałami nieformalnymi (1.1.2.) wiąże się z niższą preferencją czynnika „warunki płatności” oraz wyższą preferencją czynnika „rodzina”. Czynniki uważane za ekonomiczne tracą na znaczeniu, a zyskują czynniki pozaekonomiczne.

7. Im większe zaangażowanie rodziny w działalność przedsiębiorstwa, tym większa skłonność do dzielenia się informacjami (1.9. i 2.7.).

8. Pozyskiwanie nieformalnej informacji o nowych technologiach koreluje z przekonaniem o możliwości uzyskania informacji od innych przedsiębiorców w Dobrodzieniu o konkurencji zewnętrznej (przedsiębiorstwa z branży spoza dystryktu przemysłowego) (1.1.3. i 1.6.). Można na tej podstawie twierdzić, że inni przedsiębiorcy są bardzo ważnym źródłem informacji o najnowszych technologiach produkcji.

9. Korelacja pomiędzy częstszym korzystaniem z nieformalnych informacji o pracownikach a większym zaangażowaniem w spotkania z innymi lokalnymi przedsiębiorcami uwiadczenia źródła informacji o nowych pracownikach w firmach (1.1.3. i 1.6.). Inni przedsiębiorcy stanowią naturalne źródło pozwalające na weryfikację kwalifikacji i umiejętności pracowników. Przemawia to za rozwijaniem instytucje spotkań przedsiębiorców służących wymianie informacji.

10. Pozyskiwanie drogą nieformalną informacji o pracownikach wzmagają zjawisko usamodzielniania się pracowników (1.1.5. i 4.1.). Dobór poprzez konsultacje za pomocą kanałów nieformalnych pozwala pozyskać najlepsze kadry. Firmy najlepiej kształcące pracowników przekazują sobie nawzajem informacje o nich.

11. Szybkość przekazu informacji kanałami nieformalnymi wiąże się z rodzajem dostawców, u których przedsiębiorca się zaopatruje. Przeciwnie do założeń, okazuje się, że przedsiębiorstwa, które współpracują w większym zakresie z dostawcami zewnętrznymi (mającymi swoje siedziby poza Dobrodzieniem i okolicami), oceniają również, że kanały nieformalne działają szybciej niż oficjalne (1.5. i 3.1.1.). Przedsiębiorcy czerpiący z zewnętrznych źródeł zaopatrzenia charakteryzują się większym otwarciem na nowości z zewnątrz oraz szerszym horyzontem postrzegania realiów rynkowych branży. Przedsiębiorcy czerpiący jedynie z najbliższych, lokalnych źródeł charakteryzują się mniejszą dynamiką działania, do której wystarczające są lokalne źródła zaopatrzenia posiadające jednak swoje ograniczenia⁵.

O ile korzystanie z lokalnych dostawców ma według teorii pozytywny wpływ na rozwój tkanki dystryktu przemysłowego poprzez rozbudowę wyspecjalizowanych dostawców, o tyle zamykanie na źródła zewnętrzne według wyników badań przyczynia się do zmniejszenia przepływów informacyjnych.

⁵ Omawiano to analizując wyniki odpowiedzi na pytanie o jakość dostawców lokalnych.

12. „Śledzenie” konkurencji zewnętrznej przez przedsiębiorców dystryktu przemysłowego jest związane ze wzrostem obaw przed imitacją własnych produktów (1.7. i 1.8.). Dynamiczne pozyskiwanie informacji rynkowej z zewnątrz oraz od innych przedsiębiorców dobrodzieńskich może być podyktowane obawą przed imitacją własnych produktów lub odwrotnie: śledzenie konkurencji jest powodem powstawania tych obaw. Swoistą odwrotność stanowią przedsiębiorstwa, pozostające w mniejszości⁶, które charakteryzują się pewnego rodzaju nieświadomością zagrożenia ze strony konkurencji (brak obaw o imitację), i które nie pozyskują informacji o niej oraz nie przejawiają zaangażowania w życie środowiska przedsiębiorców dystryktu przemysłowego (spotkania przedsiębiorców). Obawy przed imitacją „oddech konkurencji” wymuszają na przedsiębiorcach działania polegające na dynamicznym pozyskiwaniu informacji rynkowych, a więc działają mobilizująco na przedsiębiorstwo.

Wnioski te stanowią podstawę do formułowania postulatów w ostatnim rozdziale pracy.

4.6.3. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – podsumowanie analizy rozkładu danych

Podsumowując wyniki badania dotyczącego tej kategorii funkcjonowania dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu, można sformułować następujące wnioski:

- plany przedsiębiorców względem Dobrodzienia są długoterminowe (większość nie chce zmieniać swojej siedziby (92,85%)),
- większość przedsiębiorców czuje więź z lokalną społecznością i nie są im obojętne miejscowe problemy (pomimo tego, że polityka nie cieszy się popularnością wśród właścicieli firm i większość z nich się w nią nie angażuje (80,35%), przedsiębiorcy wspierają lokalne inicjatywy (częściej stowarzyszeń niż władz) (69,64%); ponadto zdecydowana większość przedsiębiorców to autochtoni (87,5% deklaruje, że co najmniej ich rodzice urodzili się na miejscu) oraz osoby identyfikujące się z Dobrodzieniem (83,93%)),
- tradycja rodzinnych firm stolarskich jest silnie zakorzeniona w lokalnej społeczności (Większość stolarzy kontynuuje rodzinną tradycję) chociaż istnieje spora grupa, którzy są pierwszymi stolarzami w rodzinie (prawie 39,29%); firmy są przedsiębiorstwami o charakterze rodzinnym (91,07% deklaruje zaangażowanie rodziny w firmę)).

⁶ Patrz analiza rozkładu odpowiedzi na pytania 1.7., 1.8. i 3.12.

Biorąc pod uwagę uzyskane odpowiedzi można stwierdzić, że populacja firm dobrodzieńskich jest silnie zakorzeniona w lokalnym środowisku i czuje się związana z tym geograficznym miejscem i lokalną społecznością. Zauważalny jest również silny związek pomiędzy działalnością lokalnych przedsiębiorców a lokalnym środowiskiem.

4.6.4. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw – podsumowanie analizy korelacji

Powiązania korelacyjne w zakresie tej kategorii są podstawą do sformułowania szeregu wniosków w zakresie zasad kształtowania czynników skupionych w kategorii „zakorzenie lokalne przedsiębiorstw”. Brzmiały one następująco:

1. Wspieranie lokalnych inicjatyw jest pozytywnie skorelowane z utożsamianiem się z lokalną „małą ojczyzną” (Korelacja 2.3. i 2.5.) oraz z zaangażowaniem w spotkania przedsiębiorców (2.3. i 3.12.). Można stwierdzić, że przejawem silnego utożsamiania się z lokalną „małą ojczyzną” jest pełne zaangażowanie w sprawy własnej grupy zawodowej (spotkania stolarzy) oraz całej lokalnej społeczności (inicjatywy władz lub stowarzyszeń). Przedsiębiorcom „zaangażowanym” nie jest obojętny los społeczności, w której przyszło im funkcjonować.

2. Wspieranie lokalnych inicjatyw jest również skorelowane z zaangażowaniem rodziny w prowadzenie działalności gospodarczej (związek 2.3. i 2.7.). Można zatem powiedzieć, że firmy rodzinne w większym stopniu są skłonne wspierać lokalną społeczność.

3. Utożsamianie się z lokalizacją deklarują osoby, których rodzina jest bardziej zakorzeniona w danej lokalizacji (2.4. i 2.5.).

4. Nie wymagającym komentarza jest również związek bogatszych tradycji stolarskich z dłuższą lokalną historią rodziny (2.4. i 2.6.)

5. Można zauważyć, że głębsze zakorzenie rodziny oraz firmy w danej lokalizacji oraz utożsamianie się z lokalizacją geograficzną niesie pewne negatywne konsekwencje. Zakorzenie rodziny w Dobrodzieniu i okolicach koreluje z krótkoterminowością relacji z odbiorcami lokalnymi (2.4. i 3.11.3.), a utożsamianie się z miejscem ma związek z większym sformalizowaniem relacji (związek 2.5. i 3.3.3.). Podobne w swojej wymowie są związki pomiędzy mniejszą chęcią zmiany siedziby a wyższą formalizacją (2.1. i 3.3.4.) i krótkoterminowością relacji z odbiorcami pozalokalnymi (2.1. i 3.11.4.).

Należy zauważyć, że formalizacja i krótkoterminowość relacji z odbiorcami lokalnymi oznaczają nastawienie firmy przede wszystkim na obsługę klienta indywidualnego według tradycyjnego schematu: zamówienie klienta ostatecznego - wykonanie. W ekstremalnych przypadkach tego modelu biznesu nie ma miejsca na podział produkcji pomiędzy przedsiębiorców. Produkcja jest wykonywana od początku do końca w jednym warsztacie. Jest to postrzegane jako pewien standard postępowania przez część przedsiębiorców w dystrykcie przemysłowym w Dobrodzieniu, a nawet jako powód do dumy, bowiem samowystarczalność i indywidualizm stanowi dla nich dużą wartość. Z punktu widzenia teorii dystryktów przemysłowych dążenie do samowystarczalności jest porzuceniem możliwości współpracy i prowadzi do zaprzepaszczania szans na podniesienie efektywności procesów produkcji według mechanizmów elastycznego podziału pracy.

Wyniki badań pokazują również, że przedsiębiorcy w mniejszym stopniu lokalnie „osiedli” (z mniejszymi tradycjami rodzinnymi, nierzadko myślący o zmianie siedziby) rozwijają relacje z odbiorcami o charakterze długoterminowym i mało sformalizowanym. Oznacza to współpracę z innymi przedsiębiorstwami w charakterze poddostawcy, a w realiach dystryktu przemysłowego - wykorzystanie możliwości elastycznego podziału pracy.

Wyniki obserwacji wskazują, że to właśnie indywidualizm starszego pokolenia oraz wynikająca z niego szeroka oferta dobrodzieńskich meblarzy stanowiły podwaliny sukcesu „Dobrodzieńskich mebli”. Niemniej jednak model biznesu stolarza – usługodawcy napotyka obecnie bariery rozwoju ze względu na wysokie koszty nowoczesnego parku maszynowego oraz braki wykwalifikowanej i jednocześnie taniej siły roboczej. Coraz trudniej bowiem utrzymać w niewielkim zakładzie park maszynowy o dużej uniwersalności. Koszty w takim wypadku rosną, co przy niewielkiej skali działania musi oznaczać spadek rentowności.

6. „Rodzinność” firmy wydaje się mieć również związek z jakością pracy zatrudnionych pracowników. Właściciele firm, w których zaangażowanie rodzin było większe, lepiej oceniali jakość lokalnych pracowników. Zaangażowanie rodziny ma związek z lepszą oceną kadr.

4.6.5. Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – podsumowanie analizy rozkładów

Wyniki badania dotyczącego funkcjonowania dystryktu przemysłowego w kategorii relacji z innymi przedsiębiorstwami, dostarczają następujących wniosków:

- relacje z dostawcami mają charakter niesformalizowany oraz długoterminowy (większość przedsiębiorców deklaruje częstsze kontakty z dostawcami lokalnymi (60,71%); formalizacja kontaktów z dostawcami lokalnymi jest niska i relatywnie mniejsza niż w przypadku kontaktów z dostawcami spoza okolic Dobrodzienia; relacje z dostawcami lokalnymi są długotrwałe (maksymalna wartość wskaźnika zaznaczana przez 78,57%) - podobnie jest, w przypadku relacji z dostawcami pozalokalnymi (maks. ocena zaznaczana przez 51,79%); baza lokalnych dostawców jest oceniana jako coraz lepsza (67,86%)),

- relacje z klientami indywidualnymi mają charakter sformalizowany i krótkoterminowy (jednorazowy), natomiast relacje z odbiorcami/uczestnikami dystryktu przemysłowego (poddostawy) mają charakter niesformalizowany i długoterminowy (wniosek z wywiadów oraz analizy korelacji danych)

- relacje opierają się na umiarkowanym zaufaniu (postawa przeważająca względem konkurentów w Dobrodzieniu to umiarkowane zaufanie (60,71%) i obojętność (19,64%), tylko 7,14% - pełne zaufanie; nieporozumienia rozwiązywane są za pomocą bezpośrednich kontaktów (85,72%))

- firmy działają niezależnie i nie są zmuszane do niekorzystnych dla siebie związków (deklarują swoją niezależność we współpracy z innymi (100%), jednocześnie twierdzą, że korzyści ze współpracy rozkładają się mniej więcej równo (91,07%))

- firmy bazują często na zasobach rodziny (rodzina pomaga w przypadku braków pracowników (57,14%) i potrzeb finansowych (67,86%))

- przedsiębiorcy są w większości zaangażowani w kształtowanie relacji pomiędzy przedsiębiorcami (bierny udział w takich inicjatywach deklaruje 51,79%; czynny udział (organizacja spotkań) - 16,71%).

Reasumując, ogólny obraz relacji pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego jest zgodny z założeniami.

4.6.6. Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami – podsumowanie analizy korelacji

Powiązania korelacyjne są podstawą do sformułowania szeregu wniosków w zakresie zasad kształtowania czynników skupionych w kategorii dotyczącej relacji pomiędzy przedsiębiorstwami dystryktu przemysłowego. Można zatem mówić o następujących prawidłowościach:

1. Podział pracy realizowany w ramach struktur dystryktu przemysłowego opiera się na współpracy, której towarzyszy niska formalizacja wzajemnych umów⁷. Jeżeli przeważają odbiorcy lokalni, to najpewniej przedsiębiorstwo jest poddostawcą innego przedsiębiorstwa, a zatem jego relacje z odbiorcami są długoterminowe i charakteryzują się niskim stopniem formalizacji. Jeżeli natomiast wśród odbiorców przeważają klienci spoza okolic Dobrodzienia, to wtedy firma sprzedaje bezpośrednio klientowi końcowemu, z którym relacje mają krótkoterminowy charakter i opierają się na sformalizowanych umowach (umowy na wykonanie mebli). Potwierdza to teorię. Dążenie do tworzenia struktur wzajemnych powiązań biznesowych w dystrykcie przemysłowym musi opierać się na zaufaniu pozwalającym na niską formalizację związków.

2. Relacje z dostawcami charakteryzują się występowaniem następujących reguł:

- 2.1. Wzrost formalizacji kontaktów z dostawcami lokalnymi związany jest pozytywnie z formalizacją kontaktów z dostawcami pozalokalnymi (3.3.1. i 3.3.2). U przedsiębiorcy z tendencją do wyższej formalizacji kontaktów z dostawcami lokalnymi występuje również tendencja do formalizacji kontakty z dostawcami spoza dystryktu przemysłowego.
- 2.2. Przedsiębiorcy deklarujący niższą formalizację związków z dostawcami postrzegają lokalną społeczność jako bardziej wrogo nastawioną względem przedsiębiorców (3.3.1. i 4.2.). Przymuszczalnie integracja ludzi z branży dystryktu przemysłowego stoi w opozycji do integracji przedsiębiorców z lokalną społecznością. Twierdzenie to jednak pozostaje w sprzeczności z innymi wynikami badań (związek 3.11.1. i 4.2.), w których długoterminowość współpracy z lokalnymi dostawcami idzie w parze z postrzeganiem postawy ludności jako bardziej przyjaznej.

⁷ Związki korelacyjne: 3.1.2. i 3.3.1. oraz 3.1.2. i 3.3.3

- 2.3. Relacje z dostawcami oparte o niższą formalizację charakteryzuje również przypisywanie mniejszego znaczenia czynnikowi „cena” w sytuacji wyboru dostawcy (inne czynniki są ważniejsze) (powiązania 3.3.2. i „cena”).

3. Relacje z odbiorcami charakteryzują się występowaniem następujących reguł:

- 3.1. Związki dostawca-odbiorca wśród badanych przedsiębiorstw będące wynikiem podziału produkcji są w niewielkim stopniu sformalizowane (3.3.3. i 3.3.4.) o długotrwałym (3.3.3. i 3.11.3.), wręcz rodzinnym charakterze.
- 3.2. Przedsiębiorcy ponadto godzą się na układ nierównomiernego rozkładu korzyści, świadomi tego, że brak współpracy oznaczałby rezygnację z korzyści, jakie niosą dodatkowe zamówienia (wniosek nie wynika z analizy korelacji, lecz analizy rozkładów oraz z wywiadów).

Współpraca między przedsiębiorcami może być rozpoczęta, jeżeli w relacjach wzajemnych występuje zaufanie.

4. Związki korelacyjne ujawniają różnice pomiędzy przedsiębiorstwami - poddostawcami oraz przedsiębiorstwami, dla których klientem jest odbiorca indywidualny (ostateczny). Przedsiębiorcy – poddostawcy charakteryzują się:

- długoterminowymi relacjami z odbiorcą (3.11.3. i 3.11.4.),
- postrzeganiem lokalnej społeczności jako bardziej przyjaznej (3.11.3. i 4.2),
- większymi rozmiarami przedsiębiorstwa (3.11.4. i „liczba pracowników”).

5. Odrębne reguły można sformułować względem zjawiska czerpania lokalnych zasobów finansowych i kadr:

- 5.1. Firmy, które można określić mianem rodzinnych (możliwość korzystania z zasobów kadrowych i finansowych rodziny w przypadku wystąpienia takiej potrzeby) mniejszą wagę przypisują czynnikowi „cena” (3.9. i „cena” oraz 3.10. i „cena”). W przypadku dostępu do pomocy finansowej ze strony rodziny dodatkowo wzrasta waga czynnika „rodzina” (związek 3.10. i „rodzina”).
- 5.2. Pomoc finansowa dla przedsiębiorcy jest bardziej spodziewana, gdy firma jest mniejsza, a przedsiębiorca młodszy (związek 3.10. oraz „liczba pracowników”). Właściciele większych przedsiębiorstw nie mogą spodziewać się pomocy rodziny, ponieważ potencjalna skala potrzeb przewyższa możliwości finansowe bliskich.

6. Kolejna zależność dotyczy kształtowania się zaufania respondentów. Deklarowanie zaufania względem konkurencji ma związek z lepszą oceną pracy pracowników. Zaufanie przedsiębiorcy jest budowane w szerszym kontekście i nie działa wybiórczo. Jeżeli się poja-

wia dotyczy wszystkich podmiotów, z jakimi przedsiębiorca ma styczność (3.5. i 4.3). Jest naturalną postawą człowieka w relacji do innych ludzi.

7. Zaangażowanie właściciela firmy w relacje z innymi przedsiębiorcami dystryktu przemysłowego ma pozytywny związek z przypadkami usamodzielniania się jego pracowników i zakładania przez nich własnych firm (3.12. i 4.1.).

4.6.7. Środowisko przedsiębiorcze firmy – analiza rozkładu odpowiedzi – wnioski

Wyniki badania ankietowego dotyczącego funkcjonowania dystryktu przemysłowego w kategorii dotyczącej środowiska przedsiębiorczego, dostarczają następujących wniosków:

- istnieje dążenie do zakładania własnych przedsiębiorstw (41,07% respondentów deklaruowało przypadki, w których ich pracownicy zostali przedsiębiorcami),
- właściwie wszyscy respondenci są z wykształcenia stolarzami bądź tapicerami (wszyscy musieli przejść przez system kształcenia zawodowego zawierający jako immanentną część - praktyki w innym zakładzie),
- lokalna społeczność nie stawia trudności przedsiębiorczości swoją wrogą postawą (lokalna społeczność jest odbierana przez przedsiębiorców jako przyjazna (39,27%) lub obojętna (53,57%)),
- jakość pracy lokalnych pracowników jest wysoka (miejscowi pracownicy są pozytywnie odbierani przez pracodawców pod kątem jakości ich pracy (80,36%)),
- ostatnie zmiany na rynku pracy wydają się zmieniać warunki zatrudniania (pojawily się niedobory pracowników i spadek jakości dostępnych kadr).

4.6.8. Środowisko przedsiębiorcze firmy – podsumowanie analizy korelacji

Analiza korelacji w zakresie środowiska przedsiębiorczego firmy dostarczyła oprócz stwierdzonych i opisanych wcześniej, następujących wniosków:

1. Respondenci deklarujący przypadki podejmowania samodzielnej działalności przez pracowników są firmami „dynamiczniejszymi” w zakresie interakcji z otoczeniem (pozyskują

informacje o konkurencji, są zaangażowani w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorstwami).

2. Zbieżność oceny lokalnych pracowników i lokalnej społeczności (4.2. i 4.3.) oznacza, że utrzymywanie dobrych relacji właściciel- pracownik jest związane z lepszymi relacjami przedsiębiorca-lokalna społeczność.

4.7. Weryfikacja hipotez

4.7.1. Hipotezy odnośnie do natężenia miar czynników

Model opisany w rozdziale trzecim, stanowiący podstawę do badań terenowych, opiera się na założeniu, że opisywane charakterystyki procesów społecznych rzeczywiście mają miejsce w przypadku działającego dystryktu przemysłowego. Jest to założenie które można sprowadzić do następujących hipotez dotyczących każdej z kategorii czynników wymienionych w modelu.

H1: W dystrykcie przemysłowym kanały informacyjne pomiędzy jego uczestnikami charakteryzują się otwartością;

H2: W dystrykcie przemysłowym jego uczestnicy są zakorzenieni lokalnie;

H3: W dystrykcie przemysłowym relacje pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego charakteryzują się dużym natężeniem (niską formalizacją, są długotrwałe, opierają się na zaufaniu);

H4: W dystrykcie przemysłowym istnieje postawa przedsiębiorcza jego uczestników.

W wyniku analizy uzyskanych wyników (analizy rozkładu odpowiedzi) można przyjąć, że opisywane zjawiska mają miejsce w badanej próbie przedsiębiorstw. Natężenie występowania poszczególnych czynników, które komponują się w cztery zawarte w modelu kategorie, zdaniem autora, pozwala na przyjęcie powyższych hipotez. Podstawę do tego stanowią wnioski sformułowane na podstawie analizy rozkładów zawarte w podrozdziale 4.6.

4.7.2. Hipotezy odnośnie do związków korelacyjnych między miarami czynników

Zakładana logika modelu czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktu przemysłowego przedstawiona w rozdziale trzecim niniejszej pracy sprowadza się do pozytywnej korelacji poszczególnych czynników. Stąd wszelkie stwierdzone korelacje dodatnie mogą być interpretowane jako potwierdzenie założeń, i hipotez dotyczących wzajemnych relacji pomiędzy elementami modelu. Korelacje ujemne można natomiast interpretować jako dowód na istnienie sprzeczności pomiędzy rzeczywistością a modelem teoretycznym.

Zdaniem autora warto skupić się w części wnioskowej na interpretowaniu tych drugich z uwagi na nieintuicyjność oraz nierzadko sprzeczność z poczynionymi badaniami literaturowymi. W tabeli poniżej przedstawiono zidentyfikowane związki zmiennych modelu, które przeczą założeniom modelu teoretycznego. Przedstawiono niej treść hipotez, która dotyczy danego związku (teoria) oraz rozpoznany kształt tego związku wynikający z odpowiedzi respondentów (rzeczywistość).

Tabela 4.7.1. Korelacje przeciwne logice modelu

	Korelacja	Hipoteza wynikająca z teorii	Rzeczywistość
Pytania	1.5. i 2.1.	<p>Hipoteza ogólna: Rosnąca otwartość kanałów informacyjnych wiąże się z silniejszym zakorzenieniem lokalnym uczestników dystryktu przemysłowego</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Szybsze przekazywanie informacji kanałami nieformalnymi wiąże się z silniejszym przywiązaniem do danej lokalizacji uczestników dystryktu</p>	<p>Szybsze przekazywanie informacji kanałami nieformalnymi wiąże się z mniejszym przywiązaniem do danej lokalizacji</p>
Rho Spearman	-,374(**)		
Istotność	0,005		
N	56		
Cząstkowa	-,228		
Istotność	,094		
df	53		
Zmienne kontrolne	3.11.4.		
Kategoria związku	2		
Pytania	1.5. i 3.1.1.	<p>Hipoteza ogólna: Rosnąca otwartość kanałów informacyjnych wiąże się z relacjami o bardziej partnerskim charakterze pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Szybszy przekaz informacji kanałami nieformalnymi pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego wiąże się z przewagą kontaktów z dostawcami lokalnymi</p>	<p>Szybsze przekazywanie informacji kanałami nieformalnymi pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego wiąże się z przewagą dostawców spoza dystryktu przemysłowego</p>
Rho Spearman	-,375(**)		
Istotność	0,004		
N	56		
Cząstkowa	-,247		
Istotność	,072		
df	52		
Zmienne kontrolne	3.11.4. & 2.6.		
Kategoria związku	2		

c.d. tabeli 4.7.1. na stronie 260

	Korelacja	Hipoteza wynikająca z teorii	Rzeczywistość
Pytania	1.7. i 1.8.	<p>Hipoteza ogólna: czynniki w obrębie kategorii są skorelowane dodatnio</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Pozyskiwanie w większym stopniu informacji o konkurencji przez przedsiębiorców dystryktu przemysłowego wiąże się ze zmniejszaniem ich obaw przed imitacją produktów</p>	<p>Wraz z większym zaangażowaniem w pozyskiwanie informacji o konkurentach przez przedsiębiorców dystryktu przemysłowego rosną ich obawy przed imitacją produktów</p>
Rho Spearman	-,442(**)		
Istotność	0,001		
N	56		
Cząstkowa	-,346		
Istotność	,010		
df	53		
Zmienne kontrolne	1.1.5.		
Kategoria związku	1		
Pytania	1.8. i 3.6.	<p>Hipoteza ogólna: Rosnąca otwartość kanałów informacyjnych wiąże się z relacjami o bardziej partnerskim charakterze pomiędzy członkami dystryktu przemysłowego</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Zmniejszenie obawy przedsiębiorców przed imitacją produktów wiąże się z rozwiązywaniem konfliktów z kontrahentami na drodze bezpośrednich kontaktów</p>	<p>Zmniejszenie obawy przedsiębiorców dystryktu przed imitacją wiąże się z rozwiązywaniem konfliktów z kontrahentami w większym stopniu na drodze formalnych postępowań</p>
Rho Spearman	-,279(*)		
Istotność	0,037		
N	56		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		
Pytania	2.1. i 3.3.4.	<p>Hipoteza ogólna: Silniejsze zakorzenienie lokalne przedsiębiorców wiąże się z relacjami o bardziej partnerskim charakterze.</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Przedsiębiorcy silniej zakorzenieni lokalnie (brak chęci zmiany lokalizacji działalności gospodarczej) utrzymują mniej sformalizowane relacje z odbiorcami (współpraca)</p>	<p>Przedsiębiorcy silniej zakorzenieni utrzymują bardziej sformalizowane relacje z odbiorcami (nastawienie na klientów indywidualnych, nie na współpracę z innymi przedsiębiorcami)</p>
Rho Spearman	-,280(*)		
Istotność	0,036		
N	56		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		
Pytania	2.1. i 3.11.4.	<p>Hipoteza ogólna: Silniejsze zakorzenienie lokalne przedsiębiorców wiąże się z relacjami o bardziej partnerskim charakterze.</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Przedsiębiorcy silniej zakorzenieni lokalnie (brak chęci zmiany lokalizacji działalności gospodarczej) utrzymują bardziej długoterminowe relacje z odbiorcami pozalokalnymi (współpraca z klientami jako poddostawcy)</p>	<p>Przedsiębiorcy silniej zakorzenieni lokalnie (brak chęci zmiany lokalizacji działalności gospodarczej) utrzymują krótkoterminowe relacje z odbiorcami pozalokalnymi (współpraca z klientami indywidualnymi)</p>
Rho Spearman	-,435(**)		
Istotność	0,001		
N	56		
Cząstkowa	-,262		
Istotność	,066		
df	48		
Zmienne kontrolne	2.4. & 3.11.3.		
Kategoria związku	2 (1 ostrożnie)		
Pytania	2.4. i 3.11.3.	<p>Hipoteza ogólna: Silniejsze zakorzenienie lokalne wiąże się z relacjami o bardziej partnerskim charakterze.</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Tradycje rodziny (zamieszkiwanie lokalnie od większej liczby pokoleń) wiążą się z utrzymywaniem długotrwałych relacji z lokalnymi odbiorcami (współpraca z innymi przedsiębiorstwami)</p>	<p>Dłuższe tradycje rodziny (zamieszkiwanie lokalnie) wiąże się z utrzymywaniem bardziej krótkoterminowych relacji z lokalnymi odbiorcami (brak współpracy z innymi przedsiębiorstwami)</p>
Rho Spearman	-,380(**)		
Istotność	0,005		
N	52		
Cząstkowa	-,327		
Istotność	,019		
df	49		
Zmienne kontrolne	2.1.		
Kategoria związku	1		

	Korelacja	Hipoteza wynikająca z teorii	Rzeczywistość
Pytania	2.5. i 3.3.3.	<p>Hipoteza ogólna: Silniejsze zakorzenie lokalne przedsiębiorców wiąże się z relacjami o bardziej partnerskim charakterze.</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Osoby bardziej utożsamiające się z miastem Dobrodzień kształtują relacje z odbiorcami lokalnymi w sposób mniej sformalizowany (współpraca)</p>	Osoby bardziej utożsamiające się miastem Dobrodzień kształtują relacje z odbiorcami lokalnymi w sposób bardziej sformalizowany (brak współpracy)
Rho Spearman	-,275(*)		
Istotność	0,042		
N	55		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		
Pytania	3.1.1. i 3.6.	<p>Hipoteza ogólna: czynniki w obrębie kategorii są skorelowane dodatnio</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Czerpanie dostaw ze źródeł lokalnych wiąże się z nastawieniem przedsiębiorców na rozwiązywanie konfliktów z kontrahentami w większym stopniu poprzez bezpośredni kontakt</p>	Jeżeli przedsiębiorcy czerpią dostawy spoza dystryktu przemysłowego są w większym stopniu nastawieni na rozwiązywanie konfliktów bezpośrednio
Rho Spearman	-,276(*)		
Istotność	0,039		
N	56		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		
Pytania	3.1.1. i 4.3.	<p>Hipoteza ogólna: Jakość relacji i środowiska przedsiębiorczości powinny być pozytywnie skorelowane</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Czerpanie w większym zakresie od dostawców lokalnych z dystryktu przemysłowego wiąże się z wyższą oceną lokalnych pracowników</p>	Czerpanie w większym zakresie dostaw z dystryktu przemysłowego wiąże się z niższą oceną lokalnych pracowników
Rho Spearman	-,299(*)		
Istotność	0,025		
N	56		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		
Pytania	3.3.2 i 3.5.	<p>Hipoteza ogólna: Czynniki w obrębie kategorii są pozytywnie skorelowane</p> <p>Hipoteza szczegółowa: Jeżeli przeważają klienci z wnętrza dystryktów przemysłowych (współpraca), to postawa względem konkurentów opiera się w większym stopniu na zaufaniu</p>	Jeżeli przeważają klienci z wnętrza dystryktów przemysłowych (współpraca), to postawa względem konkurentów ciąży w kierunku nieufności i wrogości
Rho Spearman	,354(**) ⁸		
Istotność	0,007		
N	56		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		

c.d. tabeli 4.7.1. na stronie 262

⁸ Wyjątkiem od ogólnej reguły w interpretacji modelu są powiązania korelacyjne z odpowiedziami na pytanie 3.3.2.. W tym konkretnym przypadku założono hipoteza odpowiada matematycznie korelacji ujemnej. Stąd ujawniona korelacja dodatnia jest interpretowana jako przeciwna założeniom.

	Korelacja	Hipoteza wynikająca z teorii	Rzeczywistość
Pytania	3.3.1. i 4.2.	Hipoteza ogólna: Jakość relacji i środowiska przedsiębiorczości powinna być pozytywnie skorelowana	Hipoteza szczegółowa: Niższy stopień formalizacji relacji z dostawcami lokalnymi jest związany z postrzeganiem lokalnej społeczności jako wrogiej
Rho Spearman	-,372(**)		
Istotność	0,005	Hipoteza szczegółowa: Niższy stopień formalizacji relacji z dostawcami lokalnymi jest związany z postrzeganiem lokalnej społeczności jako bardziej przyjaznej	
N	55		
Cząstkowa			
Istotność			
df			
Zmienne kontrolne	Brak		
Kategoria związku	3		

Źródło: Opracowanie własne

Wymienione związki pomiędzy elementami modelu (patrz tabela 4.7.1.) ujawniły w badanej próbie charakter przeciwny do założeń. W każdym przypadku można mówić o odrzuceniu postawionych hipotez. Nie przesądza to jednak o odrzuceniu modelu w całości, a jedynie wskazuje na osłabienie pewnych jego założeń. Związki te wydają się, jako nieintuicyjne i sprzeciwiające się utartym poglądom na funkcjonowanie firm dystryktu przemysłowego, szczególnie interesujące.

Wszystkie wnioski, jakie pojawiły się w niniejszym rozdziale pracy, stanowią podstawę do formułowania postulatów w zakresie teorii i praktyki funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych w zakresie kształtowania procesów społecznych.

5. Ustalenia z badań oraz propozycje uzupełnień metodycznych

5.1. Postulaty odnośnie do teorii

Według autora rozprawy wnioski mające największy wpływ na zmianę paradygmatów funkcjonowania dystryktów przemysłowych wypływają z negatywnej weryfikacji niektórych hipotez omawianego w pracy modelu. Sformułowany model, który można rozumieć jako pewną dynamiczną grę sił odwzorowującą relacje społeczne pomiędzy podmiotami dystryktu przemysłowego, okazał się być niezgodny, w pewnych jego elementach, z zastaną rzeczywistością. Niezgodności te znajdują się w tabeli¹ ostatniego podrozdziału czwartego rozdziału pracy. Dotyczą one następujących zasadniczych kwestii:

1. pozytywnej roli osadzenia firm dla kształtowania relacji z innymi przedsiębiorstwami,
2. charakteru współpracy pomiędzy uczestnikami dystryktów przemysłowych,
3. kształtowania się obaw przed imitacją produktów przez konkurencję.

Po pierwsze, wyniki badań wskazują na to, że można poddać w wątpliwość pozytywny związek silniejszego osadzenia na danym terytorium z szybszym przekazywaniem informacji kanałami nieformalnymi oraz z lepszymi relacjami z lokalnymi przedsiębiorstwami. Można nawet mówić o negatywnych zjawiskach wiążących się z silniejszym zakorzenieniem przedsiębiorców. Są one następujące:

- przedsiębiorcy deklarujący długoterminowe zaangażowanie biznesowe w danej lokalizacji deklarują również swoją niższą ocenę szybkości działania lokalnych kanałów nieformalnych przekazywania informacji (długoterminowe zaangażowanie powinno prowadzić do rozwoju kanałów nieformalnych wiążących przedsiębiorcę z innymi uczestnikami dystryktu)²;

- ci sami przedsiębiorcy deklarują bardziej sformalizowane oraz krótkoterminowe relacje z odbiorcami pozalokalnymi, co oznacza w praktyce brak rozwijania więzi z innymi klientami niż tylko klienci indywidualni – brak rozwijania więzi współpracy z innymi przedsiębiorcami³,

¹ Patrz tabela 4.7.1. z korelacjami przeciwnymi logice modelu

² Korelacja 1.5. i 2.1.

³ zobacz korelacje 2.1. i 3.3.4. oraz 2.1. i 3.11.4.

- przedsiębiorcy z większymi tradycjami rodzinnymi w branży utrzymują z lokalnymi odbiorcami krótkoterminowe relacje (nastawienie bardziej na klienta indywidualnego)⁴,

- przedsiębiorcy w większym stopniu utożsamiający się z miejscem kształtują relacje z odbiorcami lokalnymi w bardziej sformalizowany sposób (również nastawienie głównie na klienta indywidualnego)⁵.

Związki te nie przesądzają o negatywnej roli tradycji, utożsamiania się z miejscem oraz nastawienia na działanie lokalne, co można nazwać osadzeniem przedsiębiorców w danej lokalizacji (w dystrykcie). Wydaje się jednak, że te, uważane za pozytywne, charakterystyki w próbie badanych firm wiązały się z praktykami gospodarczymi, które można określić jako hamujące rozwój dystryktów przemysłowych a dokładnie, rozwój wzajemnej współpracy. Jednocześnie, odwracając interpretacje powyższych związków korelacyjnych, można dojść do przeciwnych wniosków, a mianowicie: występowanie pewnych „braków” w osadzeniu lokalnym przedsiębiorców (brak tradycji, brak utożsamienia, brak skłonności do wiązania biznesu z daną lokalizacją) nie stanowi przeszkody w budowaniu struktur dystryktów przemysłowych a nawet może być pomocne w tworzeniu sieci współpracy.

Po drugie, pewne elementy charakteryzujące współpracę pomiędzy przedsiębiorstwami (na podstawie zebranych danych) przeczą dotychczasowej wiedzy na temat dystryktów przemysłowych. Można tu wymienić następujące stwierdzenia negujące dotychczasowy ich obraz:

- nastawienie w większym stopniu na współpracę z lokalnymi dostawcami (zjawisko pożądane z punktu widzenia rozwoju dystryktu przemysłowego) wiąże się z deklarowaniem relatywnie mniejszej prędkości przekazywania informacji kanałami nieformalnymi⁶, skłonnością do rozwiązywania konfliktów na drodze bardziej sformalizowanej⁷ oraz z niższą oceną umiejętności lokalnych pracowników,

- niższa formalizacja współpracy przedsiębiorców z lokalnymi dostawcami wiąże się ze skłonnością do oceny miejscowego społeczeństwa nie jako przyjaznego lecz wrogiego.

Wynikająca z ustaleń charakterystyka nanosi pewne rysy na dotychczasowy obraz dystryktów, w którym współpraca lokalna wiąże się z rozwiniętymi lokalnymi kanałami nieformalnymi oraz bezpośrednimi relacjami między firmami. Ten arkadyjski obraz nie wytrzymuje próby konfrontacji z rzeczywistością gospodarczą. Ponadto inaczej niż przewidywano, kształtują się relacje z klientami – jeżeli firmy deklarują przewagę klientów lokalnych (nastawienie

⁴ korelacja 2.4. i 3.11.3.

⁵ korelacja 2.5. i 3.3.3.

⁶ korelacja 1.5. i 3.1.1.

⁷ korelacja 3.1.1. i 3.6.

na współpracę z innymi podmiotami), ich postawa względem konkurentów przesuwają się od zaufania w kierunku jego braku i wrogości⁸. Również ten fakt świadczy przeciwko pojmowaniu dystryktów przemysłowych tylko jako współpracy o charakterze sieci opartych na zaufaniu.

W końcu po trzecie, również twierdzenie o braku obawy przed konkurencją (który ma wspierać współpracę dystryktów przemysłowych) natrafia na pewne fakty świadczące, o innym niż w teorii opisywanej w literaturze przedmiotu, kształtowaniu się relacji społecznych pomiędzy przedsiębiorcami. Z badań wynika, że:

- przedsiębiorcy, którzy deklarują mniejszy stopień natężenia obaw przed imitacją ich produktów przez konkurencję, jednocześnie deklarują mniejsze natężenie ich działalności w zakresie poszukiwania informacji o konkurentach⁹,

- ci sami przedsiębiorcy są również bardziej skłonni do rozwiązywania konfliktów na drodze w większym stopniu sformalizowanej¹⁰.

Według wyników badań przedsiębiorcy nie obawiają się konkurencji wtedy, gdy nie czerpią o niej wiedzy. Może to prowadzić do nieprawidłowej oceny warunków otoczenia, a w konsekwencji do złych decyzji gospodarczych zagrażających przedsiębiorstwu. Brak obaw przed imitacją trudno również pogodzić z deklaracjami rozwiązywania konfliktów innymi drogami niż bezpośredni kontakt – „nie obawiamy się konkurencji, ale wytaczamy procesy”.

Podsumowując trzy podniesione tu kwestie można odnieść wrażenie, że w pewnym sensie przeceniono ich rolę, jako determinant rozwoju i funkcjonowania dystryktów przemysłowych. Dystrykt przemysłowy w Dobrodzieniu ze względu na swoje długie, ponad stuletnie tradycje mógł być uważany za typ dystryktu przemysłowego, w którym czynniki te w sposób szczególny wpłynęły na jego rozwój w czasie. Wyniki badań wskazują jednak na to, że zakorzenienie w tradycji i współpraca lokalna mogą być również hamulcem rozwoju dystryktów przemysłowych.

Wyniki badań nie pokrywają się w niektórych elementach z teoretycznym obrazem dystryktów przemysłowych. Autor nie skłania się jednak do odrzucenia powszechnie przyjętych twierdzeń na rzecz ustaleń w jego badaniach empirycznych. Proponuje natomiast, aby twierdzeń tych nie przyjmować bez żadnych zastrzeżeń i nie traktować ich jako warunek koniecz-

⁸ korelacja 3.5. i 3.1.2.

⁹ korelacja 1.7. i 1.8.

¹⁰ korelacja 1.8. i 3.6.

ny do powstania i rozwoju relacji przedsiębiorstwa z innymi uczestnikami dystryktu przemysłowego.

5.2. Postulaty względem modelu

5.2.1. Kierunki zmian proponowanego modelu

Wyniki badań literaturowych oraz empirycznych dostarczyły szeregu wniosków w zakresie kształtowania się czynników pozaekonomicznych w przedsiębiorstwach działających w dystryktach przemysłowych. Umożliwiło to sformułowanie szeregu postulatów zarówno w zakresie teorii, jak i praktyki dotyczącej opisywanego zagadnienia. Celem proponowanych w tym podrozdziale zmian jest pełniejsze uchwycenie złożonej struktury czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych. Modyfikacje te odnoszą się zatem bezpośrednio do zgłaszanej przez autora koncepcji teoretycznej w zakresie struktury czynników pozaekonomicznych oraz metody ich pomiaru. Wyznaczają odpowiedź na dwa dodatkowo postawione pytania, które stanowią rozwinięcie podstawowego problemu badawczego:

- Czy wyróżniony w obrębie kategorii zestaw czynników należy zmodyfikować w celu lepszego wyjaśniania badanych zjawisk?
- Czy zbiór kategorii należy zmodyfikować w celu lepszego wyjaśnienia badanych zjawisk?

Postulaty zgłoszone w zakresie zmian w strukturze modelu czynników pociągają za sobą zmiany w użytej metodzie badawczej.

5.2.2. Postulaty w kategorii I czynników

Uzyskane wyniki badań pozwalają stwierdzić, że zoperacjonalizowane czynniki (ich miary) korelują ze sobą¹¹ i tworzą pewnego rodzaju wiązkę zmiennych. Pozwala to sądzić, że kategoryzacja czynników została przeprowadzona poprawnie. Kategoria ta jednak nie powin-

¹¹ patrz analiza korelacji zmiennych kategorii I

na być uznana za zamkniętą i niepodlegającą dalszym modyfikacjom. Według autora, oprócz wymienionych czynników można wskazać nowe charakterystyki, dzięki którym obraz czynników pozaekonomicznych byłby pełniejszy.

Badaniu rzetelności informacji branżowych przekazywanych kanałami nieformalnymi (pytania 1.3. oraz 1.4.) niejednokrotnie towarzyszyło pojawiające się ze strony respondentów zastrzeżenie, że możliwość polegania na pozyskiwanych informacjach zależy od ich źródła. Respondenci używali sformułowania „zależy od kogo informacja pochodzi”. Należy zatem rozważyć wprowadzenie czynnika, który charakteryzowałby rzetelność informacji nieformalnej, a równocześnie uwzględniałby zróżnicowanie źródeł informacji. Proponuje się, aby badanie rzetelności przekazu nieformalnej informacji przeprowadzić z uwzględnieniem następujących źródeł:

- członkowie rodziny,
- przedsiębiorcy innych lokalnych firm współpracujący z respondentem,
- przedsiębiorcy innych lokalnych firm nie współpracujący z respondentem,
- przedsiębiorcy pozalokalni współpracujący z respondentem.

Przykładowe pytanie ankietowe oraz kodowanie odpowiedzi wyglądałoby wtedy następująco:

Czy rodzina jest źródłem rzetelnych informacji branżowych?
1 zdecydowanie nie
2 raczej nie
3 trudno powiedzieć
4 raczej tak
5 zdecydowanie tak.

Analogicznie można rozwinąć kwestię potrzeby zweryfikowania informacji nieformalnej w oparciu o powyższy podział.

Przewidując potencjalne wyniki badania, można założyć, że sytuacją najkorzystniejszą jest możliwość zdobycia wiarygodnych informacji ze wszystkich wymienionych źródeł (kodowanie każdorazowo wartością „5”). Najmniej korzystnym zdiagnozowanym stanem byłaby niemożność uzyskania przez przedsiębiorcę rzetelnych informacji z żadnego ze źródeł (kodowanie każdorazowo wartością „1”). Mogłoby to świadczyć o zamkniętych kanałach informacyjnych.

Tak zarysowany czynnik można nazwać dywersyfikacją źródeł informacyjnych przy równoczesnym zwiększeniu ich wiarygodności. Wprowadzenie go do modelu badawczego wniosłoby dodatkowe istotne dane do wyników badań.

Ten sam problem dotyczy nie tylko pozyskiwania informacji przez przedsiębiorcę, ale również przekazywania informacji innym. W tej kwestii także pojawiły się komentarze właścicieli firm sugerujące, że nie każdemu przedsiębiorcy są skłonni udzielać takiej informacji. W czasie prowadzonego wywiadu kilku przedsiębiorców wymieniali osoby, z którymi dzielą się informacją branżową. Byli to ich stali współpracownicy, z którymi łączyły ich podział produkcji lub współpraca w zakresie sprzedaży (np. wspólne punkty sprzedaży). Dlatego również w zakresie tego czynnika postuluje się przeprowadzanie pomiaru natężenia przekazywania informacji dokonując rozróżniania ze względu na ich odbiorcę. Podobnie jak ma to miejsce w przypadku pozyskiwania informacji proponuje się pomiar przekazywania informacji z analogicznym podziałem na klasy odbiorców.

Również w tym przypadku można wskazać sytuację korzystną – przekazywanie informacji ma miejsce dla każdego odbiorcy – oraz niekorzystną, gdy przedsiębiorcy nie przekazują informacji żadnemu odbiorcy.

Ostatecznie zbiór czynników w kategorii pierwszej powinien kształtować się w sposób opisany w tabeli poniżej (patrz tab. 5.1.)

Tabela 5.1. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych wraz z postulowanymi zmianami w kategorii I

Kategoria	Czynnik
Działanie kanałów informacyjnych	Współdziałanie kanałów sformalizowanej i nieformalnej informacji
	Rzetelność przekazu informacyjnego kanałów nieformalnych
	Szybkość przekazu informacji kanałami nieformalnymi
	Otwarcie kanałów informacyjnych na źródła poza umownymi granicami dystryktu przemysłowego.
	Wzajemność uczenia się wynikająca z zaufania
	Dywersyfikacja źródeł i odbiorców przepływów informacyjnych

Źródło: Opracowanie własne.

5.2.3. *Postulaty w kategorii II czynników*

W zakresie czynników kategorii II można dostrzec wzajemne korelacje, co może świadczyć o poprawnym ich zakwalifikowaniu w ramach jednej klasy.

Według autora pracy należy również zwrócić uwagę na to, że odpowiadający na pytanie 2.3. często czynili zastrzeżenia, co do tego, czyje konkretnie inicjatywy wspierają – władz czy stowarzyszeń. Dlatego pytanie to powinno być sformułowane jako dwa oddzielne, z których jedno dotyczyłoby wspierania inicjatyw władz, natomiast drugie - wspierania inicjatyw od-

dolnych lokalnej społeczności (stowarzyszeń, parafii itp., inicjatyw społecznych). Wnioskowanie z zebranego materiału badawczego dotyczy jedynie wspierania tych ostatnich. Dodatkowe pytanie uszczegóławiające (prośba o wymienienie inicjatyw, które wspiera przedsiębiorca) pokazało, że respondenci bez wyjątku wspierali organizacje tworzone oddolnie przez lokalną społeczność (stowarzyszenia), instytucje kościelne i charytatywne oraz placówki oświatowe. Można zatem sądzić, że pytanie 2.3. w przeprowadzonych badaniach sprawdzało jedynie zaangażowanie w inicjatywy inne niż działania władz.

5.2.4. Postulaty w kategorii III czynników

Na podstawie wyników badań i płynących z nich wniosków autor rozprawy proponuje zmodyfikowanie listy czynników „kategorii kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu” w następujących punktach:

- dołączenie nowego czynnika: „rodzaj odbiorcy produkcji” (klient ostateczny/kontraktor),
- rozszerzenie czynnika „postawa zaufania zamiast wrogości i konkurencji”,
- rozszerzenie czynnika „umiejętność pozyskiwania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci osób związanych z przedsiębiorcą (rodzina, znajomi)”.

Dołączenie nowego czynnika – „rodzaj odbiorcy produkcji (klient ostateczny/kontraktor)” może okazać się szczególnie istotne, ponieważ kryterium to wyraźnie różnicuje badane przedsiębiorstwa. To, czy dla firmy klientem jest ostateczny odbiorca, czy też inne przedsiębiorstwo kontraktujące wykonanie pewnej partii wyrobów, ma zasadniczy wpływ na kształt relacji z innymi przedsiębiorcami dystryktu przemysłowego. Zostało to wykazane pośrednio przy pomocy pytań o formalizację, długoterminowość oraz siłę relacji a także ustalone bezpośrednio w wywiadach z właścicielami przedsiębiorstw. Niestety, w ankiecie nie zadano wprost pytania o rodzaj odbiorcy. Zauważono jednak, że jeżeli przedsiębiorca jest dostawcą innej lokalnej firmy na zasadzie poddostaw (długoterminowość relacji z lokalnym klientem), wtedy od jego relacji można z dużym prawdopodobieństwem oczekiwać, iż są: nisko sformalizowane, silne, polegają na wzajemnym zaufaniu oraz są długoterminowe. Można mówić o partnerskich relacjach. Jeżeli natomiast klientem jest odbiorca indywidualny, sytuacja kształtuje się w sposób odwrotny. Dlatego zadanie pytania o odbiorcę wprost może w przyszłości istotnie ułatwić zidentyfikowanie badanej rzeczywistości.

Rozszerzenie czynnika „postawa zaufania zamiast wrogości i konkurencji” jest konsekwencją zaobserwowanego skupienia odpowiedzi na pytanie 3.5. ankiety wokół określenia - „umiarkowane zaufanie” opisującego postawy właścicieli przedsiębiorstw względem innych firm dystryktu przemysłowego. Zrodziło to pytanie, dlaczego badani przedsiębiorcy nie są do końca pewni zachowania innych właścicieli firm we wzajemnych relacjach¹². Sprawdzenie tego dałoby możliwość wyciągnięcia kapitalnych wniosków na temat barier we współpracy firm dystryktu przemysłowego. Z informacji uzyskanych od przedsiębiorców w wywiadach bezpośrednich towarzyszących ankietowaniu można wydobyć niektóre przyczyny opisywanego stanu rzeczy zgłaszane przez respondentów. Są to następujące kwestie:

- obawa przed imitacją produktów,
- podział autochtoni-przyjezdni,
- podział starzy-młodzi.

W praktyce istnieją przypadki wzajemnego kopiowania wzorów pomimo prób ograniczenia takich działań na drodze polubownej (rozmowa bezpośrednia stron) oraz administracyjnej (sąd). Obawa przed imitacją produktów była badana w zakresie kategorii I czynników. Sposób badania nie pozwolił jednak na rozróżnienie stopnia obawy przed imitacją w zależności od tego, czy potencjalna firma-naśladowca jest przedsiębiorstwem lokalnym, czy też działa poza dystryktem przemysłowym. Miara stopnia natężenia obawy przed imitacją własnych produktów przez firmy z wnętrza dystryktu może być jedną z miar zaufania w dystrykcie (lub jego braku).

Podział autochtoni-przyjezdni był sygnalizowany przez przedsiębiorców nie pochodzących z Dobrodzienia. Twierdzili oni, że w początkowej fazie działalności doświadczali lub wciąż doświadczają odczuwalnej subiektywnie wrogości ze strony przedsiębiorców osiadłych. Przejawiało się to (ich zdaniem) w niechęci tych ostatnich do współpracy z nowymi przedsiębiorstwami, na przykład przez dzielenie produkcji lub powierzchni wystawienniczej we wspólnych salonach sprzedaży. Miarą podziału autochtoni- przyjezdni mogłaby być miara zaufania w dystrykcie przemysłowym. Autor niniejszej pracy proponuje, by miarą tą uczynić stopień skłonności przedsiębiorców do prowadzenia interesów w zależności od pochodzenia potencjalnego kontrahenta. Przykładowe pytanie ankietowe oraz kodowanie zgodne z założeniami modelu diagnozujące to zagadnienie mogłoby wyglądać następująco:

¹² parafrazując definicję zaufania według Sztompki [Sztompka, s.11]

Zaznacz zdanie, z którym zgadzasz się najbardziej:

- (5) zdecydowanie preferuję prowadzić interesy z przedsiębiorcą, który pochodzi z Dobrodzienia lub najbliższych okolic
- (4) raczej preferuję prowadzić interesy z przedsiębiorcą, który pochodzi z Dobrodzienia lub najbliższych okolic
- (3) jest mi obojętne, skąd pochodzi przedsiębiorca, z którym współpracuję
- (2) raczej preferuję współpracę z przedsiębiorcą, który nie pochodzi z Dobrodzienia.
- (1) zdecydowanie preferuję współpracę z lokalnym przedsiębiorcą, który nie pochodzi z Dobrodzienia

W podobny sposób należy przebadać respondentów w zakresie powstawania podziału starzy-młodzi. W pewnych sytuacjach daje się zauważyć brak zaufania starszego pokolenia przedsiębiorców do młodych właścicieli firm oraz ich metod działania. Ponadto, dla przedsiębiorców z większymi tradycjami szybki rozwój zakładów, które powstały dużo później niż ich własne, powoduje dyskomfort psychiczny. „Młodzi” natomiast wskazują na zamykanie się „starych” w schematach działania nieprzystających do najnowszej rzeczywistości, osadzonych w realiach rynku producenta sprzed przełomu 1988/1989. Przykładowe pytanie diagnozujące te kwestię jest następujące:

Zaznacz zdanie, które najlepiej oddaje Twoje preferencje:

- (5) zdecydowanie preferuję prowadzić interesy z przedsiębiorcą, który posiada długą tradycję lokalnego działania.
- (4) raczej preferuję prowadzić interesy z przedsiębiorcą, który posiada długą tradycję lokalnego działania.
- (3) jest mi obojętne, czy przedsiębiorca, z którym współpracuję posiada długą tradycję lokalnego działania, czy też jest przedsiębiorcą, który dopiero założył swój biznes
- (2) raczej preferuję współpracę z przedsiębiorcą, który dopiero założył swój biznes
- (1) zdecydowanie preferuję współpracę z przedsiębiorcą, który dopiero założył swój biznes

Rozszerzenie czynnika „umiejętność pozyskania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci osób związanych z przedsiębiorcą (rodzina, znajomi)” polega na modyfikacji pytania ankietowego. Pytanie o możliwość pozyskiwania dodatkowych funduszy oraz pracowników należy podzielić na co najmniej dwie grupy, z których jedna diagnozuje możliwość uzyskiwania omawianych zasobów od rodziny, a druga od innych lokalnych przedsiębiorców z dystryktu przemysłowego. Brak tego podziału w przeprowadzonych badaniach uniemożliwił uzyskanie dodatkowej informacji o więziach między przedsiębiorstwami.

Tabela 5.2. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych w kategorii III po zmianach.

Kategoria	Czynnik
Jakość relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego	Siła więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym
	Niski stopień formalizacji więzi pomiędzy podmiotami działającymi w dystrykcie przemysłowym,
	Tradycja współpracy
	Postawa zaufania zamiast wrogości i konkurencji
	Omawianie i rozwiązywanie konfliktów w drodze bezpośredniego komunikowania się
	Dobrowolność współpracy
	Partnerskie relacje współpracy
	Umiejętność pozyskiwania zasobów (pracownicy, fundusze) z lokalnej sieci osób związanych z przedsiębiorcą (rodzina, znajomi)
	Długoterminowość współpracy
	Aktywne działanie na rzecz budowy wzajemnych stosunków
<i>Rodzaj odbiorcy produkcji (klient ostateczny/kontraktor)</i>	

Źródło: Opracowanie własne.

Zmiany te umożliwią uzyskanie informacji istotnych dla zagadnienia czynników pozaekonomicznych, których nie wykazała opracowana na potrzeby badań ankietna. Przesłanki dla powyższych zmian pojawiły się w rozmowach towarzyszących wywiadowi. Dowodzi to przydatności wywiadu bezpośredniego w podnoszeniu wartości informacyjnej wyników badań.

5.2.5. Postulaty w kategorii IV czynników

Badania w obrębie czynników tej kategorii pozwoliły – w oparciu o uzyskane wyniki - na sformułowanie kilku spostrzeżeń w zakresie modelu badawczego oraz metody badawczej. Analiza środowiska przedsiębiorczości firm w dystrykcie przemysłowym, przeprowadzona przez autora pracy, przedstawia punkt widzenia właścicieli firm. Postawa właścicieli firm względem przedsiębiorczości swoich pracowników może być istotnym polem dociekań ze względu na to, że w badanym dystrykcie przemysłowym typowa ścieżka kariery zaczyna się w zakładach innych przedsiębiorców z branży¹³. Właściciele zakładów mają zatem znaczący wpływ na przygotowanie nowego pokolenia lokalnych kadr oraz na to, czy młodzi pracowni-

¹³ Typowy rzemieślniczy awans zawodowy polega w uproszczeniu na przejściu przez następujące szczeble kariery: szkoła zawodowa połączona z praktykami w zakładach rzemieślniczych pod kierunkiem mistrza, egzamin czeladniczy, dalsza nauka zawodu, egzamin mistrzowski.

cy otrzymują wiedzę i umiejętności pozwalające na usamodzielnienie. Zaobserwowano to w trakcie rozmów z właścicielami firm oraz na podstawie odpowiedzi respondentów na pytania o wykształcenie. Dlatego postuluje się rozszerzenie omawianej kategorii o dodatkowe czynniki, które umożliwiają diagnozowanie nastawienia przedsiębiorców względem usamodzielniających się pracowników. Interesującymi kwestiami dla badacza mogą być:

- stopień intensywności udzielanej przez przedsiębiorcę pomocy w zakładaniu firmy przez pracownika (pomoc technologiczna, finansowa, w formie zlecanych zamówień),
- fakt utrzymywania relacji współpracy z byłymi pracownikami, a obecnie samodzielnymi przedsiębiorcami.

Ostatecznie postuluje się diagnozować środowisko przedsiębiorczości firm zmodyfikowanym zestawem czynników (patrz tabela 5.3.).

Tabela 5.3. Czynniki kategorii IV po zmianach.

Kategoria	Czynnik
Środowisko przedsiębiorczości firm dystryktu przemysłowego	Dążenie pracowników do zakładania własnej firmy (duch przedsiębiorczości)
	Lokalny konsensus wśród różnych grup społecznych odnośnie wspólnych wartości takich jak ciężka praca, poparcie dla inicjatywy gospodarczej
	<i>Stopień intensywności udzielanej przez przedsiębiorcę pomocy w zakładaniu firmy przez pracownika</i>
	<i>Fakt utrzymywania relacji współpracy z byłymi pracownikami, a obecnie samodzielnymi przedsiębiorcami</i>

Źródło: Opracowanie własne.

W przyszłych badaniach, dotyczących postaw przedsiębiorczych uczestników dystryktu przemysłowego można rozważyć także badania obejmujące pracowników firm, których postawy i zachowania mają istotny wpływ na środowisko przedsiębiorczości.

5.2.6. *Postulat rozszerzenia modelu o nową kategorię*

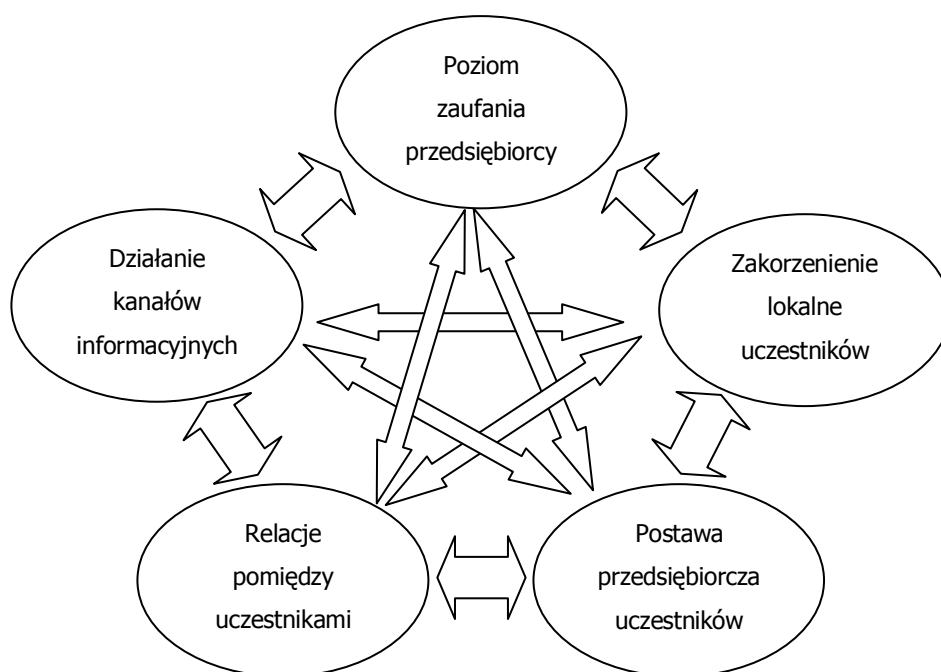
Ostatnia propozycja zmian proponowanych w modelu teoretycznym czynników pozaekonomicznych dotyczy struktury modelu na poziomie kategorii czynników.

W wyniku badań odnotowano, że w obrębie kategorii I („działanie kanałów informacyjnych”) oraz III („Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego”) można wyróżnić czynniki, które są zdeterminowane stopniem zaufania okazywanego przez przedsiębiorcę innej osobie (innym przedsiębiorcom, pracownikom, członkom społeczności lokalnej, przedstawicielom władz itp.). W zakresie kategorii pierwszej niejednokrotnie w badaniach

rzetelności, szybkości oraz wzajemności przekazywania informacji pojawiały się zastrzeżenia respondentów, że powyższe czynniki zależą od tego, kto jest po drugiej stronie komunikacji. Podobnie jest w przypadku kategorii III, gdy chodzi o partnerstwo w relacjach dostawca-odbiorca.

W innych kategoriach modelu nie zauważono tak wyraźnego związku z domniemaną nową kategorią, lecz nie można również stwierdzić, że takich związków w ogóle nie ma. Stopień zakorzenienia lokalnego przedsiębiorcy może mieć bardzo duży wpływ na to, jak kształtuje się jego zaufanie względem innych uczestników dystryktu przemysłowego i odwrotnie. Podobnie zaufanie przedsiębiorcy (np. do własnych pracowników) może w sposób znaczący wpływać na środowisko przedsiębiorcze w firmach dystryktu.

Stąd nasuwa się wniosek o charakterze tezy, że zaufanie determinuje w sposób istotny wszystkie kategorie modelu. Z tego powodu wyodrębnienie osobnej kategorii czynników poświęconych zaufaniu przedsiębiorcy względem innych uczestników dystryktu przemysłowego wydaje się być ze wszech miar uzasadnione. Porządkuje model i wydobywa istotny jego fragment, nadając mu wyższą rangę. Tak zmodyfikowany, zaproponowany przez autora rozprawy model ilustruje poniższy rysunek (patrz rysunek 5.1.).



Rysunek 5.1. Pięcioelementowy system czynników pozaekonomicznych dystryktu przemysłowego

Źródło: Opracowanie własne

Głównymi czynnikami nowej kategorii powinny być następujące charakterystyki przedsiębiorstw dystryktu przemysłowego:

- stopień zaufania przedsiębiorcy do innych lokalnych przedsiębiorców,
- stopień zaufania przedsiębiorcy do pracowników we własnej firmie,
- stopień zaufania przedsiębiorcy do lokalnej społeczności,
- stopień zaufania przedsiębiorcy do członków władz.

Zaufanie jako kategoria ontologiczna w zarządzaniu było już definiowane przez wielu autorów¹⁴. Niejednokrotnie podkreślano jego ważność w organizacjach różnego typu, a szczególnie w tych o strukturach niehierarchicznych, do jakich należą dystrykty przemysłowe.

W strukturach skoncentrowanych regionalnie granice firm oraz ich sposoby zarządzania nie są tak łatwe do identyfikacji, jak w świecie czystej neoklasycznej ekonomii. W tym ostatnim zarządzanie bazuje całkowicie na sygnałach cenowych, podczas gdy w pierwszych nie tylko cena, ale również lokalne wartości oraz zaufanie są brane pod uwagę¹⁵.

W dystryktach przemysłowych zaufanie jest czynnikiem kluczowym przy zawieraniu współpracy dostawca – odbiorca, o czym świadczą również wyniki badań metodą ASWO¹⁶. Zaufanie konkuruje z powodzeniem, pod względem istotności, z kluczowymi czynnikami ekonomicznymi: ceną produktów oraz ich jakością. Potwierdza to również postulat autora, aby wyodrębnić w modelu czynników pozaekonomicznych osobną kategorię czynników dotyczących kształtowania się zaufania wśród uczestników dystryktu przemysłowego.

¹⁴ Na przykład Sztompka definiuje zaufanie jako „swego rodzaju zakład, który podejmujemy na temat niepewnych, przyszłych działań innych ludzi” [Szopka, s.11]. Dogłębnej analizy najnowszych nurtów badań tego pojęcia dokonują m.in. W. M. Grudzewski, I. Hejduk, Hajduk. Sankowska, M. Wańtuchowicz. Badacze ci rozpatrzyli 32 różne definicje zaufania formułowane przez Psychologię i Socjologię, Zarządzanie, Marketing, Zachowania organizacyjne, Public Relations, Systemy Informacyjne [Grudzewski et al. 2007, s. 33-35]

¹⁵ Storper Stoper., *The regional world: Territorial development in a global economy*, New York, Guilford Press 1997, za: [Boschma et al., s.294]

¹⁶ W badaniach przeprowadzonych na tej samej próbie przedsiębiorców przez autora niniejszej dysertacji została dokonana weryfikacja tezy o ważności czynnika „zaufanie do kontrahenta” względem innych czynników wyboru dostawcy. Zobacz opis badania ASWO w rozdziale 4 pracy.

5.3. *Postulaty względem praktyki*

5.3.1. *Ogólne wskazania*

W poprzednich rozdziałach pracy zidentyfikowano pozaekonomiczne czynniki funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych oraz przeprowadzono badania empiryczne, które pozwoliły na zdiagnozowanie kształtowania się wartości zoperacjonalizowanych czynników w firmach działających w dystrykcie przemysłowym. Badania te umożliwiły na sformułowanie szeregu wniosków diagnozujących stanowiących charakterystykę badanej próby. Bazując na ustaleniach z badań, w kolejnych podrozdziałach przedstawione zostaną w sposób syntetyczny wnioski wartościujące kształtowanie się czynników pozaekonomicznych w dystryktach przemysłowych oraz zaproponowane zostaną narzędzia zarządzania pozwalające na osiągnięcie tych stanów w praktyce gospodarczej.

W zamierzeniu podrozdziały te powinny wskazać możliwości takiego zarządzania działalnością firmy dystryktu przemysłowego, aby omawiane czynniki pozaekonomiczne przybierały pożądane stany pozwalające na sprawne i efektywne działanie firmy w środowisku dystryktu przemysłowego. Autor wyraża nadzieję, że postulaty umieszczone w tej części pracy znajdą zastosowanie w praktyce gospodarczej.

5.3.2. *Wskazania w zakresie kategorii I - Zarządzanie działaniem kanałów informacyjnych w firmie dystryktu przemysłowego*

Ogólnym postulatem sformułowanym dla tej kategorii czynników jest dążenie do tego, by kanały informacyjne łączące przedsiębiorstwo z innymi uczestnikami dystryktu przemysłowego oraz przedsiębiorstwo z otoczeniem dystryktu były jak najbardziej „otwarte”. To ogólne stwierdzenie przekłada się na kształt poszczególnych czynników kategorii. Zweryfikowane empirycznie zależności teoretyczne pozwalają na wskazanie kierunków działań wraz z zestawem narzędzi z zakresu zarządzania organizacjami. Kierunki te wyznaczają następujące postulaty pozostające w związku ze sformułowanymi wcześniej wnioskami:

a) wspieranie przekazu informacji technologicznej oraz dotyczącej nowych produktów pomiędzy firmami wewnątrz dystryktu przemysłowego oraz spoza jego umownych granic,

- b) wspieranie komunikacji dwukierunkowej pomiędzy firmami dystryktu przemysłowego,
- c) wspieranie zaangażowania w spotkania przedsiębiorców dystryktu przemysłowego,
- d) ułatwianie kontaktów handlowych z przedsiębiorcami spoza dystryktu przemysłowego,
- e) utrzymywanie dobrych relacji ze społecznością lokalną.

Należy wziąć pod rozwagę, że opisywana materia ma charakter złożony i przedstawiona lista nie jest zbiorem elementów rozłącznych wzajemnie niepowiązanych. Wzory postępowania wymienione w jednym z nich mogą wspierać osiągnięcie innych.

Ad a)

Jest to postulat o charakterze ogólnym, który znajduje pewne uszczegółowienie w kolejnych wymienionych.

Informacja dotycząca najnowszych technologii produkcji oraz nowości produktowych jest dla badanych firm szczególnie istotna (wniosek I.1.¹⁷). Jej przydatność w przedsiębiorstwach dążących do unowocześniania procesów produkcji i wprowadzania nowych produktów jest niezaprzeczalna. Należy zatem zarządzać działaniem kanałów informacyjnych w firmach dystryktu przemysłowego w taki sposób, aby były one w pierwszej kolejności nastawione na zdobywanie i przekazywanie wymienionych powyżej informacji również drogami nieformalnych kontaktów. Należy również dążyć do tego, aby firma pozyskiwała z zasobu cyrkulującej w dystrykcie przemysłowym wiedzy elementy aktualne (wniosek I.2.). Badania wykazały, że trudniej uzyskać informację o nowych produktach konkurencji i nowych trendach rynkowych niż o dostawcach, nowych technologiach i pracownikach kanałami nieformalnymi (wniosek I.3.). Tym bardziej należy wesprzeć działania pozwalające na ułatwienie pozyskiwania informacji o konkurentach i ich najnowszych posunięciach. Z drugiej strony, należy również zwrócić uwagę na problem imitacji produktów. Obawy przed imitacją rosną wraz z pozyskiwaniem wiedzy o konkurentach (wniosek I.12.).

Powyższe postulaty są pewnego rodzaju listą potrzeb informacyjnych firm dystryktu przemysłowego. Wiedza staje się zasobem szczególnie cennym, ale pozyskiwanie jej również

¹⁷ Wniosek nr 1 z analizy korelacji czynników z zakresu kategorii I. Analogiczne oznaczenia zastosowano w dalszej części podrozdziału w celu powiązania wymienianych postulatów z wnioskami części empirycznej pracy.

jest kosztowne. Wydaje się jednak, że pozyskiwanie wiedzy w dystryktach przemysłowych może być czynnością podatną na zewnętrzne efekty skali. Do pewnego stopnia to ogniwo łańcucha tworzenia wartości pojedynczej firmy-uczestnika może być wydzielone na zewnątrz i realizowane przez zewnętrzny podmiot obsługujący większą liczbę przedsiębiorstw. Stąd pozyskiwanie wiedzy, o której tu mowa, zdaniem autora może być realizowane na rzecz wielu firm dystryktu przemysłowego przez samodzielny, ale nie niezależny od nich podmiot-instytucję. Jego działanie może również obejmować swoim zakresem również czynności wspierające przedsiębiorców w zakresie zarządzania wiedzą chronioną.

Ad b)

Badania wykazały, że w dystryktach przemysłowych ważne jest, aby firma stała się liczącym się ogniwem lokalnych kanałów przekazu nieformalnego. Powinna niejako wejść w nurt lokalnego obiegu informacji poprzez zdobywanie i przekazywanie informacji. Aktywność ta, szczególnie w odniesieniu do informacji najistotniejszej (o nowościach technologicznych i produktowych), może być dobrym sposobem na zjednanie innych uczestników dystryktu przemysłowego, a przez to - zwiększenie możliwości pozyskiwania takiej informacji w przyszłości od innych. Bez zaangażowania w relacje z przedsiębiorstwami nie ma mowy o tworzeniu otwartych kanałów informacyjnych. Pozyskiwaniu informacji nieformalnej musi towarzyszyć przekazywanie informacji innym przedsiębiorstwom (wniosek I.4.). Podsumowując, przedsiębiorstwa chcąc zwiększyć „otwarcie” kanałów informacyjnych dystryktu przemysłowego powinny same w większym stopniu dostarczać informację do tychże kanałów (wniosek I.8.).

Przedsiębiorcy nie mogą nastawiać się jedynie na czerpanie wiedzy od innych. Firmy dystryktu przemysłowego powinny również być gotowe do aktywnego przekazywania innym wiedzy branżowej. Można domniemywać, że istnieje pewnego rodzaju równowaga pomiędzy strumieniem wiedzy dopływającej do firmy z dystryktu oraz strumieniem wiedzy płynącej od firmy do innych lokalnych jego uczestników. Zachowanie tej równowagi umożliwia zachowanie dobrych relacji z innymi lokalnymi firmami, a jednocześnie wpływa pozytywnie na funkcjonowanie procesów wymiany wiedzy, a więc również na działanie ekonomik innowacji.

Wyniki dociekań innych badaczy dowodzą ponadto, że dzielenie się informacją w dystryktach przemysłowych często ma wyraźnie określony cel i, co najważniejsze dla firm rynkowych, przynosi wymierne korzyści. Działania w tym zakresie są szczególnie istotne dla

firm-liderów, które aby szybko rosnąć, napotykają potrzebę wydzielenia części procesów produkcyjnych na zewnątrz, do podwykonawców w celu sprostania zamówieniom. Mechanizm ten opisują V. Albino, C. Garavelli i G. Schiuma¹⁸, którzy zauważają, że firma-lider rozwijając operacje, potrzebuje podwykonawców, co powoduje konieczność transferowania wiedzy firmy lidera do nowego poddostawcy. Aby unikać problemów z dwuznacznością i niejasnością wiedzy niejawną, która jest częścią przekazywanej wiedzy, firmy starają się w takich sytuacjach przekształcać ją w wiedzę skodyfikowaną (jawną), łatwo transferowalną do firmy współpracownika. Przytoczeni autorzy opisują ten mechanizm, podając przykład dystryktu przemysłowego produkującego skórzane sofory (distretto murgiano) będącego światowym liderem w tym zakresie.¹⁹ Firma-lider, aby rozwinąć sieć podwykonawców, musi dzielić się z nimi wiedzą.

Potwierdzają to również S. Breschi i F. Lissoni²⁰, którzy zauważyli, że przedsiębiorstwa w dystryktach przemysłowych tworzą konkurujące ze sobą sieci firm ściśle powiązanych długoterminowymi więzami dostaw. Sieci te są jednocześnie narzędziem przekazywania wiedzy wynikającej ze wspólnego działania oraz wytworzenia się „społeczności porozumienia” techników, naukowców, inżynierów i innych osób zaangażowanych w działanie wspomnianej sieci²¹. Należy jednak dodać, że ci sami autorzy stwierdzają, że sieci konkurujące starają się nie przekazywać sobie nawzajem wiedzy.

B. Asheim stwierdza ponadto, że międzyorganizacyjne sieci współpracy są niezbędne w procesie uczenia się małych firm, ponieważ te ostatnie nie mają zasobów finansowych, ludzkich oraz dostępu do rynku takich, jak duże firmy – liderzy dystryktów²². H. Håkansson natomiast twierdzi, że współpraca jedynie z klientami prowadzi do niewielkich zmian o inkrementalnym charakterze. Dopiero współpraca z partnerami na płaszczyźnie kontaktów poziomych zwiększa prawdopodobieństwo zmian radykalnych²³.

Badania nad możliwymi scenariuszami rozwoju dystryktów przemysłowych we Włoszech przytoczone przez R. Boschma i J. Lambouy dowodzą również, że od tego, czy zach-

¹⁸ [Albino et al., s. 61]

¹⁹ [Albino et al., s.60-61]

²⁰ [Breschi et al. s. 267-268]

²¹ „epistemic community” tworzą osoby posługujące się żargonem opisującym szczegółową wiedzę techniczną zaangażowane na co dzień w jej stosowanie w praktyce. Żargon ten jest niezrozumiały dla osób z zewnątrz, ponieważ nie znają one znaczenia żargonu odnoszącego się ściśle do praktyki. Stąd wiedza techniczna nie może być łatwo transferowalna poza „epistemic community”. [Breschi et al. s.262]

²² Asheim B.T., *Industrial districts as 'learning regions': A condition for prosperity*, European Planning Studies 4(4):379-400, za: [Boschma et al., s.298]

²³ Håkansson H., *Corporate technological behaviour. Co-operation and networks*, Routledge, London 1992 za: [Asheim, s.11]

dzi wymiana wiedzy między dwoma wymienionymi rodzajami firm, zależy, czy dystrykt ewoluuje w stronę skostniałej hierarchicznej struktury, czy też procesy uczenia się będą nadal lokalnym źródłem tworzenia przewagi konkurencyjnej²⁴.

Zarówno duże firmy dystryktu przemysłowego, jak i firmy małe, aby się rozwijać, muszą tworzyć sieci współpracy w zakresie produkcji oraz sieci wymiany wiedzy, które pozwalają małym przedsiębiorstwom na kosztowne innowacje i przetrwanie, a dużym przedsiębiorstwom na elastyczne zwiększanie mocy produkcyjnych. Można w tym miejscu przytoczyć również jedną z cech dyfuzji wiedzy w organizacjach sieciowych sformułowanych przez Perechudę: „im więcej dajesz (przekazujesz), tym więcej otrzymujesz”²⁵.

Dla sformułowania zestawu działań pozwalających na ułatwienie transferu wiedzy między firmami uzasadnione wydaje się wykorzystanie kryterium podziału zasobu wiedzy na wiedzę jawną oraz niejawną²⁶. Inne narzędzia mogą służyć przekazywaniu każdego z wymienionych typów wiedzy.

Pozyskiwanie wiedzy jawnej

W celu ulepszenia transferu informacji jawnej można mówić o działaniach dwojakiego rodzaju:

- wspomaganie dostępu uczestników dystryktu przemysłowego do wiedzy jawnej z zewnątrz,
- wspomaganie wymiany wiedzy jawnej pomiędzy przedsiębiorstwami dystryktu przemysłowego.

Wiedza jawna (skodyfikowana w formie patentów, wzorów użytkowych konkurentów, publikacji branżowych, publikacji naukowych związanych z branżą, najnowszych maszyn i technologii produkcji), z powodu ciągłego wprowadzania coraz bardziej zaawansowanych i złożonych technologii, staje się coraz trudniej transferowalna ze względu na rosnące koszty jej pozyskania. Decyduje o tym coraz wyższy koszt wytworzenia takiej wiedzy oraz coraz wyższe koszty personelu, który byłby zdolny wdrożyć taką technologię w przedsiębior-

²⁴ Asheim B.T., *Industrial districts as 'learning regions': A condition for prosperity*, European Planning Studies 4(4):379-400, za: [Boschma et al., s. 303-308]

²⁵ [Perechuda, s.58-60]

²⁶ Według Takeuchi i Nonaka wiedza w organizacji funkcjonuje w dwóch odmianach: utajonej (wiedza cicha - *tacit knowledge*) oraz artykułowanej (jawna, skodyfikowana - *codified knowledge*), w: Nonaka I., Takeuchi H. „Kierowanie wiedzy w organizacji” Warszawa 2000 za [Baruk, s.227]

stwach²⁷. Z tego powodu na nabywanie tego rodzaju wiedzy mogą pozwolić sobie podmioty o odpowiednich zasobach ludzkich oraz finansowych – na przykład firmy-liderzy. Dlatego, pomimo iż wiedza skodyfikowana może być relatywnie łatwiej przekazywana niż wiedza niejawna, jej pozyskiwanie dla firm dystryktu przemysłowego, szczególnie tych o mniejszym potencjale finansowym, może stanowić przeszkodę w rozwoju.

Firmy dystryktu przemysłowego powinny wypracować mechanizmy wspólnego pozyskiwania wiedzy skodyfikowanej z zewnątrz w celu minimalizacji kosztów wrażliwych na efekty skali. Współpraca może w sposób wymierny obniżyć koszt zakupu wiedzy dla pojedynczej firmy zarówno wtedy, gdy chodzi o publikacje związane z branżą i informację rynkową (stworzenie wspólnej jednostki powołanej do celu pozyskiwania dla firm wiedzy branżowej), jak i wtedy, gdy firma zdobywa wiedzę zawartą w najnowszych technologiach produkcji (wspólny zakup maszyn i linii technologicznych).

Działalność swoistego centrum pozyskiwania informacji branżowej może służyć praktycznie wszystkim uczestnikom dystryktu przemysłowego, zarówno firmom produkcyjnym zaangażowanym bezpośrednio w tworzenie lokalnego łańcucha wartości, jak i podmiotom je wspierającym - wyspecjalizowanym dostawcom, instytucjom edukacyjnym oraz władzom. Nawet częściowe złamanie monopolu dużych firm na pozyskiwanie przez nie zaawansowanej (drogiej) wiedzy skodyfikowanej (duże firmy mają tendencje do zatrzymywania wiedzy dla siebie) może przyczynić się do lepszej cyrkulacji najnowszej wiedzy z zewnątrz dystryktu przemysłowego oraz do rozwoju również mniejszych podmiotów. Instytucja ta powinna ponadto skupiać informacje w zakresie technologii używanych w branży: nowych maszyn, badaniach prowadzonych w jednostkach naukowych. Ta funkcja wydaje się szczególnie przydatna również dla lokalnych instytucji edukacyjnych kształcących kadry na potrzeby lokalnego przemysłu. Opisywana instytucja zwiększyłaby też swoją rangę, jeśli oferowałaby również pomoc w zakresie ochrony własności intelektualnej, której mniejsze podmioty dystryktu przemysłowego nie są w stanie egzekwować z taką skutecznością, jak firmy o większym potencjale finansowym. Aktywnemu monitorowaniu produktów konkurencji powinna towarzyszyć również ochrona własnych wzorów użytkowych przedsiębiorców w Dobrodzieniu. Wdrożenie takiej instytucji w dystrykcie może umożliwić większej liczbie firm pozyskiwanie aktualnej (czyli drogiej) wiedzy jawnej ze źródeł zewnętrznych.

²⁷ O tych oraz innych zmianach w przebiegu procesów uczenia się dystryktu przemysłowego w: [Boschma et al., s. 300-302]

Kluczową kwestią dla istnienia takiego podmiotu jest sposób pozyskania początkowego kapitału i bieżących przychodów. Rozwój firm dystryktu przemysłowego leży przede wszystkim w interesie ich samych, ale również innym lokalnym aktorom zależy (powinno zależeć) na wsparciu takiej inicjatywy. Są nimi:

- lokalna społeczność, która poprzez samorząd dysponuje pewnym zasobem środków finansowych,
- instytucje edukacyjne (szkoły zawodowe, średnie, wyższe) kształcące kadry na potrzeby branży dystryktu przemysłowego,
- jednostki otoczenia biznesu (np. cech rzemiosł różnych),
- wyspecjalizowani dostawcy branży dystryktu przemysłowego.

Oprócz wymienionych źródeł finansowania, środki na rozpoczęcie działania instytucji w celu transferu technologii na rzecz kooperujących przedsiębiorstw w ramach dystryktu można uzyskać ze środków strukturalnych oraz z budżetu państwa²⁸.

Reasumując, firmy o ograniczonych możliwościach inwestycyjnych posiadają przynajmniej dwie dodatkowe możliwości pozyskiwania wiedzy jawnej: poprzez instytucje wspierające lokalny transfer innowacji albo poprzez sieci współpracy z partnerami.

Pozyskiwanie wiedzy niejawnej

Wiedza niejawna (utajona)²⁹ to wiadomości specjalistyczne i trudno uchwytnie, bazujące na intuicji i doświadczeniu pracowników, i zapisane często jedynie w ich pamięci. Według badań kluczowym czynnikiem dla tworzenia wiedzy staje się w obecnej rzeczywistości gospodarczej pozyskiwanie i wykorzystanie właśnie skomplikowanej wiedzy utajonej, ukrytej w świadomości pracowników codziennie jej wykorzystujących³⁰.

Perechuda twierdzi, że wiedza niejawna stanowi podstawę funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa doskonałego, ponieważ jest: hermetyczna, dla wybrańców, trudno dostępna dla ludzi spoza przedsiębiorstwa, elitarna, kreowana w długim procesie. Jest też: ogniwem

²⁸ Możliwą pomoc z tych środków oraz sposób ich pozyskania opisuje M. Kołtuniak w [Kołtuniak]

²⁹ O różnicach pomiędzy wiedzą jawną oraz niejawną pisze między innymi K. Perechuda [Perechuda, s.88-95] oraz Z. Malara [Malara, s. 127 - 128]

³⁰ [Baruk, s.229]

spajającym, czynnikiem mającym silny wpływ na pracowników, wiedzą charakteryzującą się wysoką efektywnością oraz czynnikiem decydującym o przewadze konkurencyjnej³¹.

Wiedza niejawną może być przekazywana wyłącznie na linii człowiek- człowiek³². Dlatego w dystryktach przemysłowych przekazywanie wiedzy niejawną wymaga ścisłej współpracy poszczególnych przedsiębiorców³³ – właścicieli firm oraz ich pracowników. Wspieranie przekazywania wiedzy niejawną polega na inicjowaniu oraz intensyfikowaniu wspólnego działania osób, na co dzień związanych z odrębnymi podmiotami gospodarczymi, zarówno tymi z wnętrza dystryktu przemysłowego, jak i spoza dystryktu przemysłowego.

Można wymienić następujące sytuacje:

- współpraca w zakresie różnych faz łańcucha tworzenia wartości (każdy etap stwarza taką możliwość - od zakupów poprzez kolejne fazy technologiczne aż do działań związanych ze sprzedażą i marketingiem wyrobów),

- współpraca w procesie inwestycyjnym (wspólne inicjatywy w zakresie zakupu i wdrażania zaawansowanych technologii produkcji; zakup maszyn, szkolenia pracowników),

- współpraca w zakresie obsługi administracyjnej firm (obsługa księgową, doradztwo podatkowe),

- współpraca w inicjatywach z zakresu pozyskiwania pomocowych środków unijnych oraz budżetowych,

- współpraca w zakresie poszukiwania i szkolenia pracowników.

We wszystkich powyższych sytuacjach ma miejsce współdziałanie osób pochodzących z różnych podmiotów gospodarczych dystryktu przemysłowego. Przekazywanie wiedzy niejawną w takich wypadkach jest naturalne, można powiedzieć nawet nieuniknione. Osoby zaangażowane mają okazję poznać codzienną praktykę swoich współpracowników zarówno od strony technicznej, jak i szeroko pojętej kultury organizacyjnej. Daje to możliwość przeniesienia najlepszych organizacyjnych praktyk na grunt macierzystego przedsiębiorstwa.

Szczególne rolę pełni ostatni z wymienionych elementów - szkolenie pracowników. W badanym dystrykcie normalną kolejną rzeczą jest odbywanie praktyki czeladniczej u innego przedsiębiorcy niż późniejszy pracodawca. Jest to klasyczny przykład przekazywania wiedzy niejawną pomiędzy przedsiębiorstwami. Dla podtrzymania tego rodzaju wymiany wiedzy

³¹ [Perechuda, s.104-105]

³² [Perechuda, s. 92]

³³ Z. Malara pisze, że „głównym źródłem dostarczania wiedzy są interesariusze (ang. *stakeholders*), z którymi przedsiębiorstwo wchodzi w rozmaite relacje (...). Najpowszechniejszym instrumentem służącym pozyskiwaniu wiedzy z otoczenia są aliance strategiczne, które pozwalają na zawłaszczanie umiejętności cichych, trudno imitowanych i ściśle chronionych przed konkurentem” [Malara, s.149]

pożądane jest wspieranie takich praktyk (wymiana pracowników) również w sytuacjach wspólnych działań w zakresie produkcji (np. koordynacja działania poddostawcy).

Należy zauważyć, że u podstaw tych działań leżą przyczyny natury ekonomicznej (minimalizacja kosztu działalności) - każda z wymienionych domen działania posiada potencjał w zakresie podnoszenia efektywności gospodarowania. Najistotniejsze jest jednak to, że wspólne działanie wspiera organizacyjne uczenie się ludzi w firmach dystryktu przemysłowego.

Ad c)

Spotkania przedsiębiorców są następnym elementem, który wpływa pozytywnie na cyrkulację wiedzy i informacji o wiedzy w dystrykcie przemysłowym (wniosek I.9.). Uczestnictwo w takich spotkaniach koreluje pozytywnie z intensywnością procesów pozyskiwania informacji od innych firm. Ogólnym zaleceniem jest zatem, aby przedsiębiorcy brali udział w spotkaniach z innymi lokalnymi właścicielami firm. Wydaje się, że można wyróżnić, co najmniej trzy następujące rodzaje spotkań:

- spotkania będące artefaktami kultury organizacyjnej dystryktu przemysłowego,
- spotkania będące artefaktami kultury lokalnej społeczności,
- spotkania wynikające z bieżącej działalności firm dystryktów przemysłowych.

Część spotkań przedsiębiorców może wynikać z wykształconej lokalnej kultury organizacyjnej dystryktu przemysłowego. Przykładowo, w dobrodzieńskim dystrykcie mają miejsce regularne spotkania wynikające z bardziej lub mniej sformalizowanych tradycji branżowych, to jest: spotkanie stolarzy dobrodzieńskich z okazji święta ich patrona Św. Józefa, walne zebranie lokalnego oddziału cechu rzemiosł różnych zdominowanego przez branżę stolarską i jej problemy, spotkania niedzielne właścicieli stoisk w domu wystawowym „Agata”. Te instytucje życia społecznego miejscowej branży budują jej tożsamość oraz poczucie przynależności właścicieli zakładów do pewnej większej całości, a ponadto uzmysławiają siłę lokalnego lobby branżowego. Z badań wynika, że ta forma spotkań jest akceptowana nawet przez przedsiębiorców o bardziej tradycyjnym modelu działania w branży.

Inne spotkania są powodowane faktem przynależności do lokalnych grup społecznych (religia, rodzina, grono znajomych). Szczególny rodzaj takich spotkań wynika z zaangażowania przedsiębiorców dystryktu przemysłowego w działalność lokalnych organizacji pozarządowych, co jest wyrazem ich zakorzenienia lokalnego. Przykładowo, w Dobrodzieniu istnieją

stowarzyszenia mające na celu pomoc charytatywna, stowarzyszenia wspierające rozwój lokalnych sołectw oraz kluby sportowe. Niektóre działają przy aktywnym wsparciu przedsiębiorców branżowych lub po prostu zostały przez nich utworzone³⁴. Aktywne wspólne działanie nakierowane na pewien cel (niekoniecznie związany z biznesem) jest okazją do inicjowania i wzmacniania relacji społecznych między przedsiębiorcami.

Ostatni z wymienionych rodzajów spotkań dotyczy bieżącej działalności przedsiębiorstw. W codziennej praktyce spotkań poświęconych koordynowaniu wspólnych działań przekazywana jest wiedza niejawną. Następuje wtedy niejako wnoszenie do wspólnych przedsięwzięć najlepszych praktyk z macierzystych zakładów oraz poddawanie ich twórczej modyfikacji przez osoby posiadające odmienne, a przez to świeże spojrzenie na dany element funkcjonowania firm. Należy zauważyć, że wspólne działanie przedsiębiorców dotyczyć mogą każdego elementu łańcucha tworzenia wartości przedsiębiorstwa. Przykładowo, można wymienić działania w zakresie poniższych procesów wchodzących w skład łańcucha wartości firmy:

- współpraca w zakresie dostaw (wspólne zakupy, wspólny transport),
- współpraca w zakresie produkcji (podziały produkcji według modelu elastycznego podziału produkcji),
- współpraca w zakresie dystrybucji (wspólny transport, montaż, serwis),
- współpraca w zakresie marketingu produktów (wspólne punkty sprzedaży, wspólne działania promocyjne),
- współpraca w zakresie administracji firm (wspólna obsługa księgową),
- współpraca w zakresie pozyskiwania pracowników (wspólne akcje poszukiwania pracowników, wspólne szkolenia).

Powyższe zalecenia w zakresie spotkań przedsiębiorców wymagają od nich samych zaangażowania zasobów w postaci czasu oraz nierzadko finansów. Stanowi to zapewne kłopot dla właścicieli firm, którzy nierzadko są intensywnie zaangażowani w bieżącą działalność. Niemniej jednak brak zaangażowania oznacza w istocie rezygnację z możliwości wymiany wiedzy z innymi przedsiębiorcami, nie mówiąc o straconych wymiernych korzyściach finansowych ze współpracy. Samodzielne działanie oznacza dla właściciela i jego przedsiębiorstwa pozostawanie poza głównym obiegiem informacji i wiedzy oraz ograniczenie okazji do uczenia się.

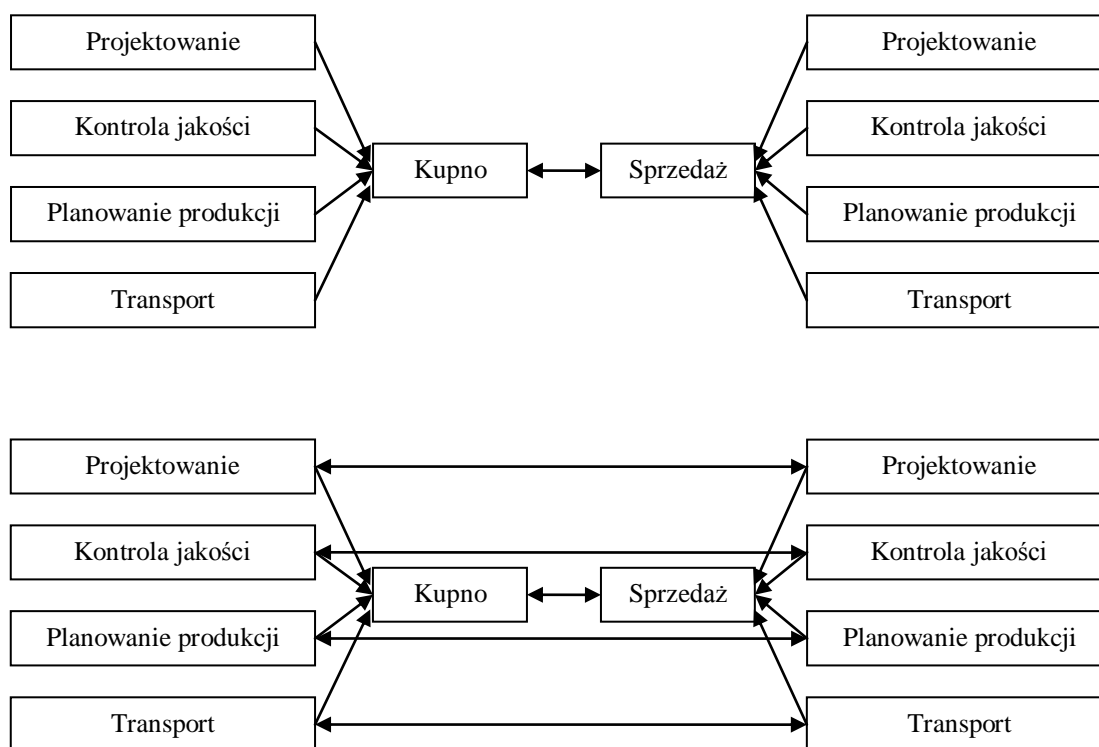
³⁴ Stowarzyszenie „Dobrodzień Potrzebującym”

Ad d)

Szersze kontakty (o charakterze pozalokalnym) stanowią wsparcie dla przekazywania informacji kanałami nieformalnymi. Dlatego należy stwarzać przedsiębiorcom możliwości zawierania kontaktów handlowych z dostawcami z zewnątrz (wniosek I.11.). Wspecjalizowani dostawcy są bowiem istotnym źródłem wiedzy o najnowszych technologiach produkcji, a więc również o produktach możliwych do wykonania.

Optymalną sytuacją opisaną w literaturze wydaje się być przypadek, kiedy wyspecjalizowani dostawcy lokują swoją siedzibę oraz operacje w dystrykcie przemysłowym, na potrzeby którego produkują. Daje to możliwość intensywnej interakcji między przedsiębiorcami w zakresie wymiany wiedzy wiodącej do wzajemnego uczenia się i ulepszania produktów. Rzeczywistość odbiega często od optymalnego stanu. Przykładowo w Dobrodzieniu skupiają się przedstawicielstwa i dystrybutorzy materiałów do produkcji mebli, którzy procesy produkcyjne realizują w innej lokalizacji. Brakuje również przedsiębiorstw wytwarzających maszyny używane w procesach produkcji mebli.

Postuluje się, aby relacje z oddalonym geograficznie partnerem kształtowały się w sposób jak najbardziej zbliżony do partnerskich relacji możliwych do osiągnięcia dzięki bliskości geograficznej w dystrykcie przemysłowym. Liczy się bezpośredni kontakt pomiędzy przedsiębiorstwami, nie tylko na poziomie właścicieli oraz pracowników tzw. pierwszej linii (służby sprzedażowe i dział zakupów), ale również pomiędzy innymi obszarami kreowania wartości w firmach. J. Światowiec, opisując relacje partnerskie między przedsiębiorstwami, wskazuje na istnienie dwóch modeli komunikacji: modelu komunikacji tradycyjnej oraz modelu komunikacji rozszerzonej (patrz rysunek 5.2.).



Rysunek 5.2. Dwa modele komunikacji: a) tradycyjna, b) rozszerzona

Źródło: [Światowiec, s. 153]

Według tej autorki zasadniczą zmianą w komunikacji w relacjach partnerskich, w stosunku do tradycyjnych, jest pojawienie się bezpośredniej interakcji między analogicznymi obszarami obydwu organizacji. Jest to możliwe do osiągnięcia, jeśli pomiędzy poszczególnymi funkcjami zostaną „rozciągnięte mosty” regularnych programów komunikacji. Te ostatnie zaś mogą się sprowadzać do: szkoleń pracowników odpowiedzialnych za bieżące kontakty w obydwu organizacjach, okresowych spotkań kierownictwa najwyższego szczebla, oddelegowania pracowników do pracy w firmie partnera oraz rozwoju więzi osobistych, na przykład przez organizację wspólnych imprez społeczno – towarzyskich³⁵.

³⁵ [Światowiec, s. 152]

Ad e)

Firmy powinny działać na rzecz utrzymywania pozytywnych relacji z lokalną społecznością. Działania takie, według wyników badań, mogą sprzyjać pozyskiwaniu informacji ze źródeł nieformalnych (wniosek I. 5.). Często cechą charakterystyczną dystryktu przemysłowego jest jego dominacja w zatrudnieniu lokalnym. Ma to miejsce w Dobrodzieniu³⁶, w którym w sposób bezpośredni lub pośredni w działalność firm zaangażowana jest duża część lokalnej społeczności. To tłumaczy konieczność utrzymywania z nią dobrych relacji i jednocześnie wpływa na możliwość włączenia się przedsiębiorcy w obieg informacji kanałami nieformalnymi. Aby to osiągnąć, proponuje się następujące działania:

- utrzymywanie dobrych relacji z pracownikami (są oni ambasadorami firmy w lokalnej społeczności; oferowanie dobrych warunków pracy),
- wspieranie inicjatyw lokalnej społeczności (zaangażowanie w pomoc stowarzyszeniom, klubom sportowym, władzom, instytucjom publicznym),
- ograniczanie kosztów osób trzecich prowadzonej lokalnie działalności (obniżanie uciążliwości dla środowiska i mieszkańców).

5.3.3. Wskazania w zakresie kategorii II – Zarządzanie osadzeniem w regionie

W przypadku tej kategorii czynników autor proponuje następujące kierunki działań przedsiębiorców-uczestników dystryktu przemysłowego:

- a) wspieranie zaangażowania rodzin przedsiębiorców
- b) wspieranie działalności stowarzyszeń,
- c) propagowanie współpracy zamiast etosu samodzielnego przedsiębiorcy,

Ad a)

Wpływ rodziny na gospodarkę jest kwestią złożoną. W literaturze wykazuje się zarówno pozytywne, jak i negatywne oddziaływanie więzów rodzinnych na organizacje i gospodar-

³⁶ Zobacz: charakterystyka dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu w rozdziale czwartym.

kę. Ł. Sułkowski wymienia następujące pozytywne skutki istnienia silnych więzi rodzinnych: bycie podstawowym i jedynym punktem oparcia w społeczeństwach podlegającym szybkim przemianom (w sytuacji osłabienia alternatywnych więzi społecznych) oraz sprzyjanie powstawaniu MSP o charakterze rodzinnym. Pisząc o skutkach negatywnych, wskazuje na „amoralny familizm”, którego działanie polega na konserwatywnym oraz antymodernizacyjnym wpływie silnych więzi rodzinnych oraz na dążeniu do pomyślności własnej rodziny kosztem innych więzi społecznych³⁷. Stan badań na dzień dzisiejszy nie pozwala jednoznacznie rozstrzygnąć kwestii, które skutki (pozytywne czy negatywne) przeważają.

W niniejszej pracy, w wyniku badań została ujawniona pozytywna korelacja rodzinności firmy (mierzonej stopniem zaangażowania członków rodziny we wspieranie działania przedsiębiorstwa) z innymi badanymi zmiennymi, które opisują:

- działanie kanałów informacyjnych dystryktu przemysłowego zarówno w zakresie zbierania, jak i przekazywania informacji przez przedsiębiorcę (wniosek I.6.),
- zaangażowanie firmy w działania wspierające lokalne inicjatywy społeczne (wniosek II. 2.),
- postrzeganie jakości pracy podwładnych (wniosek II.6.).

Jednocześnie trzeba podkreślić, że w trakcie badań nie zaobserwowano przejawów „amoralnego familizmu”. Można natomiast stwierdzić, że silniejsze zaangażowanie rodziny w działanie przedsiębiorstwa wpływa pozytywnie na rozwijane relacje z innymi przedsiębiorstwami. Stanowi to zaprzeczenie istoty mechanizmu „amoralnego familizmu”.

Nasuwa się również wniosek, że firma rodzinna posiada bogatsze więzi z innymi przedsiębiorstwami – większa liczba członków rodziny oznacza rozleglejszą sieć kontaktów oraz więcej kanałów przekazywania informacji. W środowisku dystryktu przemysłowego, gdzie w sposób szczególny liczą się dodatkowe więzi z innymi podmiotami, większa liczba osób, która takie więzi pielęgnuje może mieć pozytywne znaczenie.

W świetle powyższych wniosków zasadny wydaje się postulat zwiększania poziomu zaangażowania rodziny w przedsiębiorstwo skierowane zarówno do właścicieli firm, którzy kształtują politykę personalną, jak i członków ich rodzin. W takiej sytuacji wyraźne staje się również potrzeba podnoszenia kwalifikacji członków rodziny w kierunku zgodnym z wymogami przedsiębiorstw.

³⁷ [Sułkowski, s. 53-57]

Ad b)

Z punktu widzenia efektywności działania firm dystryktu przemysłowego ważne wydaje się wspieranie inicjatywy społecznej w formie stowarzyszeń i ułatwianie spotkań przedsiębiorcom. Oba rodzaje działalności są emanacją zaangażowania jednostek w tworzenie lokalnej społeczności (wniosek II. 1.).

Stowarzyszenia oraz inne organizacje pozarządowe są powoływane przede wszystkim do celów statutowych. Jednakże, zaangażowanie przedsiębiorców w ich działanie przynosi im samym oraz ich przedsiębiorstwom osadzonym lokalnie dodatkowe korzyści. Są to między innymi: możliwość kształtowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorców dystryktu przemysłowego wśród lokalnej społeczności, umocnienie relacji (ilość i jakość) w lokalnej sieci kontaktów, możliwość wspólnego działania (wymiana doświadczeń - wiedzy). Lepsze relacje z lokalną społecznością posiadają przełożenie na postawy pracowników, władz oraz innych „interesariuszy organizacji” osadzonych w dystrykcie przemysłowym.

Ad c)

Dłuższe tradycje przedsiębiorstw (dłuższa historia działalności) oraz lokalne pochodzenie właściciela firmy bądź jego przodków w świetle badań niosą pewne negatywne konsekwencje. Jest to wniosek generalizujący (z pewnością nie odnoszący się do wszystkich przedsiębiorców), ale możliwy do wyciągnięcia na podstawie danych³⁸. Część przedstawicieli starszego pokolenia badanego dystryktu przemysłowego przypisuje dużą wartość indywidualizmowi oraz samodzielności w prowadzeniu działalności gospodarczej. Jest to postawa cenna u przedsiębiorcy w szerokim znaczeniu, jednak może być czynnikiem utrudniającym zawieranie relacji współpracy przedsiębiorstw³⁹. Istnieją bariery w adaptacji modelu podziału produkcji przez przedsiębiorców reprezentujących tradycyjne podejście do prowadzenia biznesu. Są oni świadomi narastających problemów, jakie towarzyszą prowadzeniu działalności gospodarczej według „sprawdzonego” sposobu działania, ale nie decydują się na zmiany. Młod-

³⁸ Zostało to opisane w pierwszej części niniejszego rozdziału.

³⁹ Było to wielokrotnie podkreślane przez przedsiębiorców w rozmowach oraz znalazło pośrednie potwierdzenie w analizie odpowiedzi ankietowych

szcze pokolenie wydaje się być bliższe rozumieniu korzyści modelu podziału produkcji, co znalazło potwierdzenie w przeprowadzonych wywiadach. Starsze pokolenie uważa je za zaprzeczenie tradycyjnych wartości i zasad działania w branży. Stąd opory przed zmianami.

Zmiana głęboko zakorzenionych postaw, będących dla wielu pewnego rodzaju emanacją etosu „bycia kowalem własnego losu”, nie jest łatwa. Nie o to jednak chodzi, aby je wykorzeniać, ale aby wzbogacać osobisty zbiór postaw również o pozytywny stosunek do współpracy z innymi przedsiębiorcami.

Najkorzystniejszą dla trwałości procesu zmian postaw byłaby sytuacja, w której przedsiębiorcy sami doszliby do wniosku, że współpraca z innymi przedsiębiorstwami nie jest działaniem zagrażającym istnieniu ich własnych firm, lecz przynosi szereg korzyści: może prowadzić do rozwoju działalności i uchronić ją przed marginalizacją. W dystryktach przemysłowych współdziałanie w zakresie wybranych faz łańcucha tworzenia wartości ma sens, ponieważ może przynieść korzyści, na przykład wskutek efektów skali działalności.

Zmiany te można przyspieszyć, jeśli firmy będą miały dostęp do przykładów współpracy w ramach dystryktów przemysłowych z praktyki gospodarczej. Namacalne przykłady owocnej współpracy spowodowały już w przeszłości zainicjowanie podobnych działań na gruncie Dobrodzienia⁴⁰.

Autor daleki jest jednak od tego, aby postulować całkowite zastąpienie modelu biznesu „indywidualnego stolarza” modelem zewnętrznego podziału pracy w dystryktach przemysłowych. Ten ostatni może jedynie stanowić istotne wsparcie dla pierwszego poprzez obniżkę kosztów stałych działalności (np. poprzez wspólne wykorzystanie maszyn). Współdziałanie tych modeli pozwala z jednej strony na pozostawienie szerokiej oferty produktowej na dotychczasowym poziomie, a z drugiej strony umożliwia obniżkę kosztów jednostkowych i zachowanie dużego zakresu elastyczności produkcji.

Według autora rozprawy adaptacja przedsiębiorców będących przedstawicielami tradycyjnego modelu biznesu będzie stopniowo następować. Rachunek ekonomiczny towarzyszący nowym inwestycjom oraz nacisk na obniżkę kosztów wymusi z pewnością dalszy podział działalności inwestycyjnej pomiędzy przedsiębiorstwa. W przeciwnym razie firmy będą eliminowane z głównego nurtu lokalnego rynku i spychane do niszy niewielkich usługodawców.

W związku z powyższym postuluje się działania podejmowanie współpracy w zakresie produkcji, jako sposobu na adaptację przedsiębiorstw do nowych realiów rynkowych (wnio-

⁴⁰ Wspólne wystawianie produktów nie wywodzi się z Dobrodzienia, ale ze Swarzędza (źródło: wywiad z przedsiębiorcą)

sek II. 5.). Dzielenia produkcji oraz działań inwestycyjnych nie zagraża indywidualizmowi, tożsamości oraz marce poszczególnego przedsiębiorstwa.

5.3.4. Wskazania w zakresie kategorii III – zarządzanie relacjami w firmie dystryktu przemysłowego

Wyniki badań wskazują na dwa kluczowe elementy budowania relacji pomiędzy firmami w dystrykcie przemysłowy. Po pierwsze, celowe jest, aby przedsiębiorcy dążyli do budowania partnerskich relacji opartych na zaufaniu (wniosek III.1., III. 3 i III. 4). Po drugie, postuluje się wzmacnianie procesów integracyjnych środowisko przedsiębiorców oraz lokalną społeczność (wniosek III. 2.2.).

Drugie z wymienionych wskazań wynika z istotnej roli, jaką odgrywa lokalna społeczność w rozwoju dystryktu przemysłowego. Choć przedsiębiorcy postrzegają nastawienie lokalnej społeczności raczej jako obojętne względem działających lokalnie firm dystryktu przemysłowego, nie pozostaje ono bez wpływu na jego działanie. Przedsiębiorstwa dystryktu przemysłowego zatrudniają około 2000 pracowników, co oznacza, że branża jest niekwestionowanym liderem zatrudnienia nie tylko w najbliższej okolicy. Biorąc pod uwagę liczbę mieszkańców miasta Dobrodzień (4 400 osób – miasta; 11 000 – gmina), można powiedzieć, że cała lokalna gospodarka w sposób bezpośredni zależy od kondycji meblarstwa. Z drugiej strony, stosunek społeczności względem przedsiębiorców, stopień utożsamiania się jej z branżą ma wpływ na nastawienie wywodzących się z niej pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwach dystryktu przemysłowego. Stąd celowe jest wspieranie inicjatyw dążących do integracji środowiska właścicieli przedsiębiorstw oraz ich rodzin ze środowiskiem lokalnym.

Pierwszy z wymienionych kierunków działań – budowanie partnerskich relacji - wymaga szerszego omówienia. Wyzwaniem dla przedsiębiorców dystryktu przemysłowego w zakresie tej kategorii czynników pozaekonomicznych jest takie kształtowanie relacji firmy z innymi podmiotami dystryktu przemysłowego, aby była możliwa współpraca z nimi w ramach łańcucha tworzenia wartości. Na podstawie badań można wskazać zalecenia, co do charakterystyki takich relacji. Powinny one cechować się:

- długoterminowością,
- niską formalizacją,
- bazowaniem na zaufaniu.

Zdaniem autora charakterystyka tych relacji odpowiada obecnemu w literaturze pojęciu więzi partnerskich przeciwstawianych relacjom będącym czystymi transakcjami. Porównanie takie czyni J. Światowiec (w tabeli 5.4.).

Tabela 5.4. Porównanie wymiany partnerskiej i transakcyjnej

Kryteria Porównania	Wymiana partnerska	Wymiana transakcyjna
<i>Główny cel marketingowy</i>	Utrzymanie relacji	Dokonanie sprzedaży
<i>Ogólne podejście</i>	Interakcja	Akcja
<i>Perspektywa</i>	Ewolucyjna, dynamiczna	Statyczna
<i>Horyzont czasowy</i>	Długi	Krótki
<i>Fundamentalna strategia</i>	Kreowanie wyższej wartości dla klienta pozwalającej na utrzymanie przewagi	Zdobywanie nowych klientów
<i>Rozwiązywanie konfliktów</i>	Proaktywne ukierunkowanie na zapobieganie	Reaktywne, po fakcie
<i>Intensywność kontaktów</i>	Wysoka	Niska
<i>Stopień wzajemnej zależności</i>	Ogólnie wysoki	Ogólnie niski
<i>Pomiar satysfakcji klienta</i>	Zarządzanie bazą klientów (podejście bezpośrednie)	Monitorowanie udziału rynkowego (podejście pośrednie)
<i>Dominujący wymiar jakości</i>	Jakość interakcji	Jakość wysiłków
<i>Wymiana informacji - komunikacja</i>	Związana z długoterminowym planowaniem w zakresie produktu, produkcji i logistyki – komunikacja zindywidualizowana	Ograniczona do transakcji 0-komunikacja zorientowana na masowego klienta lub segmenty klientów
<i>Jakość</i>	Dotyczy wszystkich aspektów	Koncentracja głównie na produkcji
<i>Specyficzne inwestycje w relacje</i>	Umiarkowane do wszystkich	Brak lub niskie
<i>Cena</i>	Określona przez negocjacje i wspólne podejmowanie decyzji	Określona przez konkurencyjne siły rynkowe
<i>Podział zysków i kosztów</i>	Zatarty podział, zbieganie się celów	Wyraźny podział
<i>Koszty zamiany nabywcy/dostawcy</i>	Wysokie	Niskie
<i>Rola marketingu wewnętrznego</i>	Podstawowe znaczenie strategiczne	Brak lub ograniczone znaczenie
<i>Koncentracja produkcji</i>	Masowa indywidualizacja	Produkcja masowa

Źródło: [Światowiec, s. 14]

Partnerstwo definiowane jest jako „*forma współpracy oparta na dążeniu partnerów do osiągnięcia wspólnego celu strategicznego, jakim jest relatywnie trwałe, efektywne porozumienie, kreowanie i dostarczanie wartości dla rynków finalnych*”⁴¹. W procesie tym firmy wraz z upływem czasu tworzą rozległe więzi społeczne, ekonomiczne, i techniczne. Osiągnięcie partnerstwa wymaga czasu i nie ustala się na przykład w chwili zawarcia formalnej umowy⁴². Ciekawą zbieżność między rzeczywistością partnerskich relacji oraz pojęciem dystryktu przemysłowego można odczytać ze stwierdzenia G. Gundlach, R. Achrol i J. Mentzer, którzy

⁴¹ [Światowiec, s. 15]

⁴² [Światowiec, s. 15]

zauważają, że relacje partnerskie przypominają „minispołeczność z szeroką listą zasad wychodzących poza samą wymianę i bieżący okres”⁴³.

Partnerstwo można kreować i rozwijać, a więc nim zarządzać⁴⁴. J. Światowiec wskazuje na dwa podejścia do zarządzania partnerstwem. Są to⁴⁵:

- ustanowienie partnerstwa w wyniku formalnego kontraktu (partnerstwo rozwija się od momentu zawarcia umowy i dochodzenie do niego następuje z czasem),

- związek jako dynamiczny proces (traktowanie partnerstwa jako dynamicznego procesu, w ramach którego, poprzez interakcje w trakcie typowej współpracy handlowej, podmioty zwiększają swoje wzajemne zaangażowanie w relacje, dochodząc ewolucyjnie do etapu partnerskiego).

Według autora niniejszej pracy w dystryktach przemysłowych druga forma partnerstwa, w której relacje charakteryzują się niską formalizacją i powstają na bazie wcześniejszych relacji społecznych, bardziej przystaje do zastanej w badanym dystrykcie rzeczywistości i zawiera potencjał pozwalający na jego wdrożenie. Przedsiębiorcy w dystryktach przemysłowych nie są prawie nigdy zupełnie sobie obcymi osobami, a więc ich współpraca zazwyczaj nie zaczyna się od formalnych umów, a ich partnerstwo nie startuje z poziomu zerowego, ale charakteryzuje się już pewnym poziomem zaufania.

Można wyróżnić dwa kluczowe etapy kształtowania partnerstwa⁴⁶:

- projektowanie relacji (określenie wzajemnych korzyści stron, kryteriów oceny relacji, wkładu każdej strony przed rozpoczęciem współpracy),

- zarządzanie przebiegiem relacji (działania operacyjne, kształtowanie kooperacji oraz zaufania).

W praktyce dystryktów przemysłowych dąży się raczej do rozwijania partnerstwa z pominięciem formalizacji umów, co nie oznacza, że pomijany jest powyższy etap projektowania relacji. Ustalenia dotyczące warunków brzegowych współpracy są określone, ale zabezpieczanie ich dotrzymania nie następuje w surowych formach pisemnych, gdy poziom wzajemnego zaufania nie wymaga tego.

⁴³ Gundlach G.T., Achrol R.S., Mentzer J.T., *The Structure of Commitment...* za [Światowiec, s. 97]

⁴⁴ “zarządzanie partnerstwem to proces analizy i selekcji potencjalnych partnerów, planowania i wdrażania partnerskich programów współpracy oraz okresowej kontroli efektywności relacji partnerskiej, której celem jest tworzenie i maksymalizowanie wartości” [Światowiec, s. 128]. Kwestia ta została również ukazana w pierwszym rozdziale niniejszej pracy.

⁴⁵ [Światowiec, s. 128]

⁴⁶ [Światowiec, s. 131-133]

Fazą o szczególnym znaczeniu jest etap zarządzania przebiegiem relacji. Żaden związek nie jest dany raz na zawsze. Relacja ewoluuje i wymaga na każdym etapie pewnych zabiegów mających na celu jej przedłużenie w czasie, wzmocnienie oraz uniknięcie rozpadu relacji.

Etapy te w literaturze pokazano w sposób analogiczny do cyklu życia (np. produktu), w którym występują fazy od chwili jego pojawienia się do zaniknięcia. Światowiec wyróżnia następujące etapy ewolucji⁴⁷:

- uświadomienie (rozeznanie możliwości zaspokojenia potrzeb przez partnera),
- odkrywanie (okres próbny z ograniczonymi zobowiązaniami obu stron),
- rozszerzanie (rozszerzanie współdziałania; wzrost zobowiązań oraz korzyści dla każdej ze stron związku),
- związanie (zobowiązania obydwu stron – nabywcy i dostawcy tworzą więź wyłączającą innych partnerów),
- rozpad (całkowity rozpad więzi).

W dystryktach przemysłowych faza uświadomienia napotyka pewne ułatwienia ze względu na relatywnie niewielki dystans dzielący strony relacji⁴⁸. Można zaryzykować tezę, że w takim miejscu jak Dobrodzień potencjalni partnerzy po prostu znają się nawzajem – profil produkcji, technologię, zdolności produkcyjne. Posiadają też wiedzę na temat sieciowej struktury własnego dystryktu przemysłowego oraz potrafią ocenić potencjał poszczególnych węzłów (firm) w zakresie możliwości współpracy. Jest to o tyle istotne, o ile prowadzi do zmniejszenia ryzyka rozpadu relacji.

Z tych samych powodów również następne trzy fazy mogą zostać osiągnięte szybciej. Zacieśnianie więzi pomiędzy firmami i ich właścicielami może postępować łatwiej z uwagi na wzajemną znajomość swoich produktów oraz ich jakości. Wszelkie okresy próbne, o ile istnieją, mogą trwać krócej. Etap związania – kulminacji związku - pojawia się w wyniku konkretnych działań partnerów w zakresie rozszerzenia pól współpracy oraz wzajemnego zaufania. Przykładowe działania w tym zakresie w przypadku współpracy sprzedawca-nabywca (takie relacje są podstawą sieci dystryktu przemysłowego) ilustruje tabela poniżej.

⁴⁷ [Światowiec, s. 128]

⁴⁸ Dystans między dwoma firmami przybiera różne formy: dystans społeczny (odmienność układu wewnątrz organizacji i akceptacja różnych stylów pracy), dystans kulturowy (odmienność norm, wartości lub metod pracy), dystans technologiczny (różnice w złożoności i stopniu zaawansowania wytwarzanych produktów), dystans czasowy (odcinek czasu między nawiązaniem kontaktu a transferem wyrobów), dystans geograficzny (odległość fizyczna między firmami), [Światowiec, s. 145]

Tabela 5.5. Strategie budowania relacji partnerskich z nabywcą

Budzenie zaufania	Wspólne przedsięwzięcia z nabywcą	Umacnianie barier wyjścia dla nabywcy	Tworzenie barier wejścia dla konkurentów
<ul style="list-style-type: none"> ➤ regularne wizyty u klienta ➤ zaangażowanie kadry wysokiego szczebla ➤ wspomaganie specjalnych wydarzeń klienta ➤ dotrzymywanie składowanych obietnic ➤ otwarta komunikacja ➤ dzielenie się wspólnymi problemami ➤ ostrzeganie przed zagrożeniami ➤ elastyczność i empatia ➤ aktywność towarzyska (wspólne rozrywki) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ przydzielenie klientowi swoich pracowników ➤ tworzenie wspólnych zespołów projektowych ➤ współpraca nad badaniami rynkowymi ➤ wspólna baza klientów ➤ wspólny dział B+R 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ uzależnienie klienta od własnej pomocy technicznej ➤ stosowanie rabatów ➤ wypożyczanie (udostępnianie) wyposażenia ➤ długoterminowe kontrakty ➤ pomoc finansowa ➤ zapewnienie profesjonalnych szkoleń i doradztwa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ dbałość o konkurencyjne ceny ➤ wysoka jakość produktów ➤ elektroniczne więzi ➤ rozbudowana sieć kontaktów ➤ udział w planowaniu długoterminowym ➤ uczestnictwo w zespołach nabywcy do spraw innowacji

Źródło: [Światowiec, s. 139]

Powyższe działania skupiają się na realizacji zalecenia, aby komunikacja oraz współdziałanie w przedsiębiorstwach dotyczyły nie tylko pracowników pierwszej linii (sprzedaż i kupno), ale, o ile to możliwe, wszystkich procesów realizowanych w przedsiębiorstwach.

Faza rozpadu przypomina, że każda relacja charakteryzuje się pewnym prawdopodobieństwem wygaszenia więzi. W przypadku relacji w dystrykcie przemysłowym przyczyny takiego rozwoju wydarzeń, upatrywane przede wszystkim w niedostatkach komunikacji pomiędzy partnerami⁴⁹, są niwelowane.

Konkluzja jest zatem następująca: należy poszukiwać rozwiązań, które posłużą budowie sieci poddostawców w dystrykcie przemysłowym oraz poza nim, aby były one oparte na relacjach partnerskich na bazie wzajemnego zaufania.

⁴⁹ Wśród przyczyn rozpadu relacji partnerskich Światowiec wymienia: niedostatek informacji, niepewność posiadanych informacji, brak kontaktu z osobami wywierającymi formalny i nieformalny wpływ na ostateczne decyzje zakupów, pojawienie się nowej osoby wpływającej na decyzje zakupów, reorganizacja [Światowiec, s. 141-142]

5.3.5. *Wskazania w zakresie kategorii IV*

W zakresie czynników tej kategorii ogólnym zaleceniem dla przedsiębiorców jest kształtowanie środowiska przyjaznego dla rozwoju przedsiębiorczości w dystrykcie przemysłowym. W tym względzie, na podstawie badań, można stwierdzić, że do zadań przedsiębiorcy należy:

- a) rozwijanie zaufania na linii przedsiębiorca – pracownicy,
- b) szkolenie pracownika,
- c) kreowanie przyjaznych relacji z lokalną społecznością (wniosek IV.4.).

Normalną kolejną rzeczą w badanej branży jest zdobywanie przez pracowników oraz przyszłych przedsiębiorców stopni rzemieślniczych, co z reguły wiąże się ze zmienianiem miejsca zatrudnienia w czasie praktyk. Przekazywanie wiedzy pracownikowi uzależnione jest od zaufania do niego. Przedsiębiorca musi posiadać zaufanie, co do tego, że szkolony nie wykorzysta nabytej wiedzy ze szkodą dla firmy.

Zakładanie przedsiębiorstwa przez odchodzącego pracownika świadczy przede wszystkim o wysokiej jakości wiedzy, jaką posiadał on, będąc zatrudnionym w innych firmach. Z badań wynika, że tego rodzaju wiedzę (o wszechstronnym charakterze) młodzi pracownicy otrzymują w stosunkowo małych zakładach⁵⁰. Jest to konsekwencją niskiej specjalizacji pracy w przedsiębiorstwie, która stwarza warunki do zapoznania się z większą liczbą operacji technologicznych, a nierzadko z całym procesem produkcji łącznie z fazą projektowania wyrobów. Duże firmy stosujące wysoką specjalizację pracy szkolą pracowników mniej wszechstronnych, mających duże problemy ze zdaniem egzaminów czeladniczych.

Autor rozprawy jest świadom tego, że kwestia tworzenia środowiska przedsiębiorczego w firmach natrafia na przeszkodę wynikającą z lokalnych oraz narodowych uwarunkowań makroekonomicznych – niedoborów kadrowych⁵¹. Z tego powodu, w czasie przeprowadzania badań (koniec roku 2007) od żadnego z przedsiębiorców nie należało oczekiwać, aby był zainteresowany przechodzeniem jego pracowników na własny rozrachunek. Wciąż narastający

⁵⁰ Wywiad przeprowadzony z przedsiębiorcą będącym członkiem komisji egzaminacyjnej na stopnie rzemieślnicze

⁵¹ Najistotniejszymi przyczynami tego stanu były emigracje zarobkowe młodego pokolenia, które dotknęły region opolski w dwóch falach. Pierwsza wynikała z emigracji do Niemiec dzięki posiadaniu przez dużą część ludności podwójnego obywatelstwa (polskiego i niemieckiego). Druga miała miejsce po wstąpieniu Polski do UE wraz z otwarciem wielu rynków pracy państw wspólnoty na siłę roboczą z nowych państw członkowskich.

problem niedoborów wykwalifikowanych branżowo kadr powoduje stosowanie przede wszystkim strategii zwiększania lojalności pracowników. Nie jest to kierunek działań w pełni zgodny z wymogami rozwoju dystryktów przemysłowych, ale zbieżny z wymogami zaistniałymi w populacji badawczej, która osadzona jest w takim, a nie innym kontekście makroekonomicznym. Tworzenie firm przez odchodzących pracowników w dłuższej perspektywie czasowej jest pożądanym zjawiskiem w dystryktach przemysłowych, jednak w krótkim okresie, w warunkach braku kadr, powoduje istotne problemy dla macierzystych firm. Problemy te niestety dotyczą przede wszystkim małe przedsiębiorstwa, dla których strata pracownika stanowi istotne zmniejszenie zdolności produkcyjnych. Małe podmioty są również w większym stopniu podatne na odpływ pracowników, ze względu na ich relatywnie lepsze kwalifikacje, czego przyczyny wyjaśniono powyżej. W dużych firmach obecny problem niedoborów kadrowych jest niwelowany poprzez specjalizację pracy, a tym samym obniżanie wymaganych kwalifikacji personelu. Wiąże się to jednak z dużymi inwestycjami w mniej pracochłonne technologie produkcji.

Paradoksalnie małe firmy, które mogą być „inkubatorem” wysokiej jakości kadr zdolnych do otwierania nowych przedsiębiorstw dystryktu przemysłowego, są podmiotami, które mogą najwięcej stracić oraz którym, w obecnych warunkach makroekonomicznych, zależy na tym, aby do odchodzenia pracowników nie dopuszczać.

Warunki opisane powyżej nie wydają się jednak problemem punktowym, który dotyczy jedynie dystrykt przemysłowy w Dobrodzieniu i jest ograniczony w czasie. Niedobory kadrowe pojawiają się również jako efekt charakterystyki systemu kształcenia, w którym reakcja na pojawiające się zapotrzebowanie ze strony rynku pracy następuje z dużym opóźnieniem (również w rozumieniu teorii dynamiki systemów⁵²). Autor widzi na tym polu miejsce do działania uczestników dystryktu przemysłowego, którzy powinni być żywo zainteresowani niezakłóconym dopływem wykwalifikowanych kadr na lokalny rynek pracy. Przedsiębiorcy mogą aktywnie wspierać ten proces poprzez:

- szkolenie pracownika mające na celu podwyższanie jego kwalifikacji,
- kreowanie przyjaznych relacji z lokalną społecznością w celu propagowania postaw przedsiębiorczych w społeczeństwie względem zatrudniania w branży,

⁵² Problem opóźnienia reakcji złożonych systemów wyjaśniał m.in. P. Senge (por. P. Senge, *The Fifth Discipline, The art. And practice of learning organization*”, Currency Doubleday, New York, London, Toronto, Sydney, Auckland 1994, s.27-54)

- pomoc w tworzeniu instytucji edukacyjnych kształcących nowe kadry na lokalny rynek (pomoc w tworzeniu programów i wyposażeniu, pomoc w organizacji praktyk).

Ostatnie zalecenie jest szczególnie aktualne z uwagi na dużą inercję systemu szkolnictwa publicznego, który nie dostosowuje swojej oferty wystarczająco szybko do wymagań przedsiębiorców dystryktu przemysłowego. Przedsiębiorstwa dysponują coraz bardziej zaawansowanymi technologiami produkcji, których użycie wymaga kadr o kwalifikacjach przewyższających kwalifikacje absolwentów szkół. Wymienione działania mogą prowadzić do zmniejszenia wpisanego w system szkolnictwa opóźnienia reakcji na potrzeby rynku pracy.

5.4. Podsumowanie

Działanie firmy w dystrykcie przemysłowym jest uwarunkowane szeregiem czynników dotyczących kształtowania relacji społecznych (czynników pozaekonomicznych) wiążących przedsiębiorstwo z innymi uczestnikami dystryktu przemysłowego. W niniejszym rozdziale zaproponowano zbiór działań, jakie przedsiębiorcy działający lub zamierzający działać w dystrykcie przemysłowym, mogą wdrażać w celu pozytywnego spełnienia tychże warunków. Działania te zostały sformułowane na podstawie wniosków wynikających z analizy materiału empirycznego dokonanej w poprzednim rozdziale pracy. Ponadto zostały one przyporządkowane czterem obszarom, w jakie autor sklasyfikował czynniki pozaekonomiczne. Postulaty odnoszące się praktyki wraz z przyporządkowanymi im zaproponowanymi narzędziami ich wdrażania przedstawia tabela 5.6.

Tabela 5.6. Narzędzia adaptacji przedsiębiorstwa do uwarunkowań pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego.

Kategoria	Postulat	Narzędzia
Działanie kanałów informacyjnych	wspieranie przekazu informacji technologicznej oraz dotyczącej nowych produktów pomiędzy firmami wewnątrz dystryktu przemysłowego oraz spoza jego umownych granic	Kreowanie zewnętrznego podmiotu o charakterze usługowym mającego na celu pozyskiwanie wiedzy branżowej na rzecz firm dystryktu przemysłowego oraz ochronę wiedzy nagromadzonej w dystrykcie (monitorowanie prasy branżowej, działania instytucji naukowych, pozyskiwanie informacji rynkowej, pozyskiwanie informacji o konkurentach spoza dystryktu przemysłowego, ochrona wiedzy – wzorów użytkowych),
	wspieranie komunikacji dwukierunkowej pomiędzy firmami dystryktu przemysłowego	<p>Ogólne zasady:</p> <ul style="list-style-type: none"> - przekazywanie informacji o nowościach technologicznych i produktowych innym uczestnikom dystryktu przemysłowego (im więcej dajesz, tym więcej otrzymujesz), - przekazywanie informacji technologicznej w sytuacji zlecenia podwykonawstwa, - ścisła współpraca z partnerami biznesowymi, <p>Odnosnie do pozyskiwanie wiedzy jawnej:</p> <ul style="list-style-type: none"> - współpraca w zakresie pozyskiwania wiedzy zawartej w publikacjach, opracowaniach naukowych w celu rozłożenia kosztów, - powołanie jednostki zewnętrznej specjalizującej się w pozyskiwaniu wiedzy branżowej dla firm dystryktu przemysłowego (centrum informacji branżowej), - współpraca w zakresie inwestycji (wspólny zakup i wykorzystanie maszyn i linii technologicznych), <p>Odnosnie do pozyskiwanie wiedzy niejawniej:</p> <p>Wspólne działanie przedsiębiorców oraz pracowników firm pozwalające na wymianę najlepszych praktyk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - współpraca w zakresie różnych faz łańcucha tworzenia wartości (każdy etap stwarza taką możliwość), - współpraca w procesie inwestycyjnym (wspólne inicjatywy w zakresie zakupu i wdrażania zaawansowanych technologii produkcji; zakup maszyn, szkolenia pracowników), - współpraca w zakresie obsługi administracyjnej firm (obsługa księgową, doradztwo podatkowe), - współpraca w inicjatywach z zakresu pozyskiwania pomocowych środków unijnych oraz budżetowych, - współpraca w zakresie poszukiwania i szkolenia pracowników,
	wspieranie zaangażowania w spotkania przedsiębiorców dystryktu przemysłowego	<ul style="list-style-type: none"> - uczestnictwo w spotkaniach będących artefaktami kultury organizacyjnej dystryktu przemysłowego (święta patronalne; spotkania władz i członków organizacji cechowych; spotkania na wspólnych stoiskach handlowych), - uczestnictwo w spotkaniach będących artefaktami kultury lokalnej społeczności (spotkania rodzinne; spotkania w kręgu znajomych; spotkania towarzyszące praktykom religijnym), - wspólne działanie w lokalnych organizacjach pozarządowych (wpieranie rozwoju lokalnego, działalność charytatywna), - uczestnictwo w spotkaniach wynikających z bieżącej działalności firm dystryktów przemysłowych (współpraca w zakresie poszczególnych faz łańcucha wartości),
	ułatwianie kontaktów handlowych z przedsiębiorcami spoza dystryktu przemysłowego	<ul style="list-style-type: none"> - pielęgnowanie bezpośrednich kontaktów z przedsiębiorstwami spoza dystryktu przemysłowego w celu tworzenia partnerskich relacji (wykorzystanie modelu komunikacji rozszerzonej (patrz rys. 5.2.): wzajemne szkolenia pracowników, spotkania kierownictwa, oddelegowanie pracownika do pracy w firmie partnera, rozwój więzi osobistych n.p. przez wspólne imprezy społeczno-towarzystkie),
	utrzymywanie dobrych relacji ze społecznością lokalną.	<ul style="list-style-type: none"> - utrzymywanie dobrych relacji z pracownikami poprzez stwarzanie atrakcyjnych warunków pracy (są oni ambasadorami firmy w lokalnej społeczności; oferowanie dobrych warunków pracy), - wspieranie inicjatyw lokalnej społeczności (zaangażowanie w pomoc stowarzyszeniom, klubom sportowym, władzom, instytucjom publicznym), - ograniczanie kosztów osób trzecich prowadzonej lokalnie działalności (obniżanie uciążliwości dla środowiska i mieszkańców).

Kategoria	Postulat	Narzędzia
Zakorzenie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego	wspieranie zaangażowania rodzin przedsiębiorców	- rozszerzanie sieci kontaktów personalnych poprzez angażowanie członków rodziny w działalność firmy, - wspieranie podnoszenia kwalifikacji rodziny w celu rozwoju przedsiębiorstwa,
	wspieranie działalności stowarzyszeń	Wspieranie działalności stowarzyszeń jest narzędziem mającym na celu pośrednio: - możliwość kształtowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorcy wśród lokalnej społeczności, - umacnianie relacji w lokalnej sieci kontaktów przedsiębiorcy z lokalną społecznością,
	propagowanie współpracy zamiast etosu samodzielnego przedsiębiorcy	- dostarczanie przykładów pozytywnej w skutkach współpracy przedsiębiorców, - poszukiwanie możliwości współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami w zakresie produkcji (specjalizacja, dzielenie zamówień),
Kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego	dążenie do budowania partnerskich relacji opartych na zaufaniu z przedsiębiorcami	Dążenie do tego, aby relacje charakteryzowały się: długoterminowością, niską formalizacją, bazowaniem na zaufaniu (dążenie do modelu relacji partnerskiej (patrz tab. 5.4.)), Zarządzanie partnerstwem – budowanie partnerskich relacji z kontrahentem ¹ : - budzenie zaufania (regularne wizyty, zaangażowanie kierownictwa, dotrzymywanie obietnic, otwarta bezpośrednia komunikacja, dzielenie się wspólnymi problemami, ostrzeżenie przed zagrożeniami, aktywność towarzyska), - wspólne przedsięwzięcia (przydzielanie kontrahentowi swoich pracowników, tworzenie wspólnych zespołów projektowych, współpraca nad badaniami rynkowymi, wspólna baza klientów, wspólny dział B+R), - umacnianie barier wyjścia (uzależnienie kontrahenta od własnej pomocy technicznej, stosowanie rabatów, wypożyczanie środków produkcji, długoterminowe kontrakty, pomoc finansowa, zapewnienie profesjonalnych szkoleń i doradztwa), - tworzenie barier wejścia dla konkurentów (konkurencyjne ceny, wysoka jakość produktów, udział w planowaniu długoterminowym, uczestnictwo w zespołach kontrahenta do spraw innowacji),
	postuluje się wzmocnienie procesów integrujących środowisko przedsiębiorców oraz lokalną społeczność	- wspieranie inicjatyw lokalnej społeczności oraz lokalnych instytucji przez przedsiębiorców (szkół, parafii, stowarzyszeń, organizacji sportowych),
Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego	Kształtowanie środowiska przyjaznego dla rozwoju przedsiębiorczości młodego pokolenia	- rozwijanie zaufania na linii przedsiębiorca – pracownicy (kreowanie atrakcyjnych warunków zatrudnienia: godziwe wynagrodzenie, dobre warunki pracy), - propagowanie inicjatywy zakładania firm w branży, - pomoc w zakładaniu firm (przez udostępnianie środków produkcji oraz rozwijanie sieci poddostawców),
	Zaangażowanie w dopływ nowych wykwalifikowanych kadr na rynek pracy	- szkolenie pracownika mające na celu podwyższanie jego kwalifikacji, - kreowanie przyjaznych relacji z lokalną społecznością w celu propagowania postaw przedsiębiorczych w społeczeństwie względem zatrudniania w branży, - pomoc w tworzeniu instytucji edukacyjnych kształcących nowe kadry na lokalny rynek (pomoc w tworzeniu programów i wyposażeniu, pomoc w organizacji praktyk),

Źródło: Opracowanie własne

¹ Na podstawie [Światowiec, s. 139], zobacz również tabela 5.5.

Zakończenie

W niniejszej pracy poruszona została problematyka dystryktów przemysłowych oraz czynników decydujących o ich powstawaniu i rozwoju. Ze szczególną uwagą potraktowano czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych, których kształt warunkuje powstawanie zawierających się w nich relacji społecznych.

Główną tezą pracy jest twierdzenie, że prócz czynników ekonomicznych działanie dystryktu przemysłowego jest determinowane również przez określone kształtowanie się czynników pozaekonomicznych. Czynniki te są mierzalne (poddają się ocenie) oraz mogą stanowić przedmiot zarządzania w przedsiębiorstwach dystryktu przemysłowego. Zdaniem autora postawiona teza została pozytywnie zweryfikowana w oparciu o wyniki badań oraz ich interpretację.(zmienić)

Na podstawie kwerendy literaturowej autorowi udało się ustalić, że istnieją czynniki pozaekonomiczne, których kształtowanie się determinuje działanie przedsiębiorstw dystryktu. Ponadto zauważono, że cały zbiór czynników można podzielić i pogrupować w kategorii t.j.:

- działanie kanałów informacyjnych,
- zakorzenienie lokalne uczestników dystryktu przemysłowego,
- kształt relacji pomiędzy uczestnikami dystryktu przemysłowego,
- kształtowanie się postawy przedsiębiorczej wśród uczestników dystryktu przemysłowego.

Dokonując syntezy i agregacji zidentyfikowanych czynników, autor zaproponował jednolitą i skategoryzowaną listę czynników pozaekonomicznych. Lista ta wraz z założeniami teoretycznymi dotyczącymi stopnia natężenia miar poszczególnych czynników oraz związków o charakterze korelacji pomiędzy nimi stanowi model teoretyczny czynników pozaekonomicznych. Na podstawie uzyskanych danych empirycznych autor dokonał weryfikacji poprawności założeń modelu teoretycznego będących jednocześnie hipotezami badawczymi. Było to możliwe po przeprowadzeniu serii wywiadów ustrukturyzowanych wśród uczestników dystryktu przemysłowego w Dobrodzieniu.

W rozprawie rozważono zastosowanie analizy czynnikowej w celu rozpoznania wielowymiarowych powiązań pomiędzy poszczególnymi zmiennymi ujętymi w modelu pozaekonomicznych czynników funkcjonowania dystryktów przemysłowych. Stwierdzono jednak, że

zastosowanie analizy czynnikowej dla uzyskanego w badaniach zbioru danych nie gwarantuje silnego umocowania wniosków i dlatego metoda ta nie została użyta jako podstawa do formułowania wniosków niniejszej rozprawy.

Uzyskane dane zostały wykorzystane do sformułowania szeregu wniosków zarówno w zakresie teorii, jak i praktyki gospodarczej. W zakresie teorii ujawniono w pewnym stopniu systemowy charakter powiązań pomiędzy zidentyfikowanymi czynnikami pozaekonomicznymi charakteryzujący się istnieniem szeregu związków korelacji między poszczególnymi elementami modelu. W większości przypadków związki te potwierdzały założenia teoretyczne wyrażone w hipotezach badawczych. Były jednak pojedyncze przypadki, które okazały się niezgodne z zakładanym kierunkiem związku (korelacje o znaku przeciwnym do założeń). Rzuciły one w pewnym sensie nowe światło na trzy następujące zagadnienia:

1. pozytywną rolę osadzenia firm dla kształtowania relacji z innymi przedsiębiorstwami,
2. pozytywną rolę współpracy z lokalnymi firmami,
3. pozytywną rolę braku obawy przed imitacją produktów przez konkurencję.

Okazało się, że powyższe stwierdzenia wartościujące mogą być do pewnego stopnia zakwestionowane, ponieważ wiążą się z występowaniem negatywnych skutków w innych obszarach uwarunkowań pozaekonomicznych. Warto zauważyć, że trzy wymienione kwestie mogą być uważane za czynniki decydujące w pewnym stopniu o zamykaniu się firm dystryktu przemysłowego na bodźce z otoczenia i zakłócaniu rytmu niezbędnych dostosowań. Autor nie rozstrzyga wszystkich kwestii w sposób ostateczny. Według niego potrzebne są dalsze badania, które na bazie zaproponowanego modelu lub przy użyciu innych narzędzi pomogą w zrozumieniu czynników pozaekonomicznych, w zbiorze których działają przedsiębiorstwa dystryktu przemysłowego.

Biorąc pod uwagę potrzebę kontynuowania badań, w rozdziale piątym pracy proponuje się szereg modyfikacji odnośnie do zgłaszanej przez autora koncepcji teoretycznej w zakresie struktury czynników pozaekonomicznych oraz metody ich pomiaru. Celem proponowanych zmian jest pełniejsze uchwycenie złożonej struktury czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktów przemysłowych w przyszłych badaniach w tym zakresie. Autor ostatecznie przedstawia model złożony z pięciu kategorii czynników pozaekonomicznych - model złożony z czterech kategorii, przekształcono poprzez wyodrębnienie dodatkowej kategorii charakteryzującej „poziom zaufania przedsiębiorcy względem innych uczestników dystryktu przemysłowego”. Oprócz tego w obrębie istniejących już kategorii wprowadzono modyfikacje w strukturze zawartych w nich czynników.

Autor pracy widzi możliwości wykorzystania algorytmu użytego w niniejszej pracy, wraz z zaproponowanymi modyfikacjami, poprzez przeprowadzenie badań na większej i bardziej zróżnicowanej (np. geograficznie) próbie. Interesujące rezultaty mogą przynieść badania porównawcze, które opierałyby się na takich kryteriach różnicowania, jak: branża, region, kraj itp. Autor proponuje również badania pogłębione w zakresie każdej kategorii modelu. Ze względu na potrzebę zachowania syntetyczności podejścia nie było to możliwe w niniejszej pracy.

Dodatkowe pole badawcze, na którym autor widzi znaczący potencjał poznawczy i który proponuje poddać dalszym dyskusjom naukowym, mieści się na pograniczu nauk zarządzania i filozofii. Zbieżności w zakresie pojmowania przez obie dyscypliny takich pojęć jak bliskość, przestrzeń, terytorium mogą być zaczynem do wzajemnego uzupełniania się sztucznie, zdaniem autora, rozdzielonych nauk (patrz podrozdział 1.3.).

Na płaszczyźnie praktyki, w rozdziale piątym pracy, autor starał się przedstawić szereg propozycji działań w zakresie poszczególnych kategorii czynników, których celem jest sprawna adaptacja przedsiębiorstw funkcjonujących w środowisku dystryktu przemysłowego. Wnioskiem ogólnym stanowiącym pewną klamrę dla postawionych wskazań praktycznych jest twierdzenie, że czynniki pozaekonomiczne stanowią istotne wyzwanie dla przedsiębiorstw, co wynika z istnienia dużych rezerw sprawności i efektywności działania firm. Jednocześnie wydaje się, że uruchomienie tych rezerw może być okupione niewielkimi, a czasem wręcz zerowymi nakładami. Na przykład bardzo niskie mogą okazać się koszty zmiany postaw przedsiębiorców (m.in. względem współpracy w ramach faz łańcucha wartości) w relacji do korzyści możliwych do osiągnięcia tą drogą.

Autor niniejszej rozprawy podjął się jej wykonania z dwóch powodów. Po pierwsze, koncepcja dystryktów przemysłowych jest atrakcyjna dla teoretyków, dla których może stanowić swoisty model gospodarki narodowej. Nie bez powodu dystrykty przemysłowe nazywa się narodowymi systemami innowacji o zredukowanej skali. Na poziomie dystryktu zachodzą bowiem takie same procesy jak na poziomie gospodarki narodowej w zakresie innowacji oraz współpracy w tworzeniu łańcucha wartości. Zmniejszona skala ułatwia ich naukową obserwację. Przyciąga to naukowców poruszających się w wielu dziedzinach nauki i czyni teorię dystryktów przemysłowych koncepcją eklektyczną, a przez to, zdaniem autora niniejszej rozprawy, coraz pełniej opisującą rzeczywistość. Dystrykty przemysłowe mogą stanowić swoisty trener zarządzania procesami w skali większej niż one same.

Po drugie, o wyborze tematu zdecydowały względy praktyczne koncepcji dystryktów przemysłowych. W przekonaniu autora niniejszej rozprawy dystrykty przemysłowe są ele-

mentem pożądanym w gospodarce, a ich pojawienie się wpływa pozytywnie na długofalowy rozwój i konkurencyjność przedsiębiorstw. Omawiana koncepcja teoretyczna jest ściśle zorientowana na rozwiązywanie rzeczywistych problemów gospodarek narodowych.

Podsumowując całość pracy autor chciałby podkreślić, że pomimo procesów globalizacji oraz dynamicznego rozwoju techniki, to, co lokalne, determinuje przewagę konkurencyjną firm. W obecnej rzeczywistości zyskują na znaczeniu czynniki pozaekonomiczne działalności gospodarczej. W przypadku dystryktów przemysłowych czynniki te wymagają specjalnej uwagi, jako że relacje społeczne na poziomie poszczególnych jednostek ludzkich okazują się niezwykle istotne dla powodzenia firm i ich zgrupowań. Z uwagi na coraz większe zainteresowanie tą formą gospodarowania, jako sprzyjającą dynamizacji rozwoju gospodarek regionalnych oraz pośrednio narodowych, pożądane jest wdrażanie działań, mających na celu świadome kształtowanie relacji społecznych na poziomie pojedynczych podmiotów (głównie firm) oraz na poziomie dystryktów przemysłowych.

Bibliografia

- 1) [Alberti] Alberti F., *Industrial districts; inter-firm networks, entrepreneurial agency and institutions*, Edizioni Angelo Guerini e Associati Spa, Milano 2002
- 2) [Albino et al] Albino V., Garavelli C., Schiuma G. *Knowledge transfer and Inter-firm relationships In industrial districts: the role of the leader firm*, Technovation 19/1999
- 3) [Andriani] Andriani P., *Diversity, Knowledge And Complexity Theory: Some Introductory Issues*, International Journal of Innovation Management Vol. 5, No. 2, June 2001
- 4) [Ash] Ash A., *The emilian model: Institutional Challenges*, European Studies, Vol. 7, No. 4, 1999
- 5) [Asheim] Asheim B., *Industrial districts as 'learning regions'. A condition for prosperity?* STEP rapport/report R-03/1995 Stiltelsen STEP 1998
- 6) [Bagella et al] Bagella M., Becchetti L., Sacchi S., *The positive Link Between Geographical Agglomeration and Export Intensity: The engine of Italian Endogenous Growth?*, [w:], *The competitive Advantage of Industrial Districts – Theoretical and Empirical Analysis*, (red.) Bagella M., Becchetti L., Phisica – Verlag Heidelberg 2000
- 7) [Barbera] Barbera F., *Economic Sociology in Italy: Past and Present*, International Review of Sociology—Revue Internationale de Sociologie, Vol. 12, No. 1, 2002
- 8) [Baruk] Baruk J., *Zarządzanie działalnością innowacyjną - podejście systemowe*, [w:] *Przedsiębiorstwo na Przełomie Wieków*, (red.) Bohdan Godziszewski, Mirosław Haffer, Marek J. Stankiewicz, Uniwersytet Mikołaja Kopernika Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Toruń 2001
- 9) [Becattini] Becattini G., *The Marshallian industrial district as a socio-economic notion*, [w:] *Industrial Districts and Inter – Firm Co-operation in Italy*, (red.) Pyke F., Becattini G., Sengenberger W., International Institute for Labour Studies, Geneva 1990
- 10) [Becattini 2003] Becattini G., *Industrial Districts in the development of Tuscany*, [w:] *From Industrial Districts to Local Development, An Itinerary of Research*, (red.) Becattini G., Bellandi M., Dei Ottati G., Sforzi F., Edward Elgar Publishing Limited 2003
- 11) [Bellandi et al] Bellandi M., Sforzi F., *Local development in the experience of Italian industrial districts*, [w:] *From Industrial Districts to Local Development, An Itinerary of Research*, (red.) Becattini G., Bellandi M., Dei Ottati G., Sforzi F., Edward Elgar Publishing Limited 2003
- 12) [Bianchi et al] Bianchi P., Miller L.M., Bertini S., *The italian SME experience and possible lessons for emerging countries*, UNIDO March, 1997
- 13) [Biggiero] Biggiero L., *Markets, hierarchies, networks, districts: A cybernetic approach*, Human Systems Management, Vol. 18 Issue 2, p71, 1999
- 14) [Bojar et al. a] Bojar E., Bis J., *Kapitał intelektualny (społeczny) w zgrupowaniu przedsiębiorstw, na przykładzie klastra Doliny Ekologicznej Żywności*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 15) [Bojar et al. b] Bojar E., Bis J., *Czynniki zagrażające klasteringowi – efektywnemu kreowaniu i funkcjonowaniu klastrów gospodarczych w Polsce*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006

- 16) [Boschma et al.] Boschma R. A., Lambooy J.G., *Knowledge, Market Structure, and Economic Coordination: Dynamics of Industrial Districts*, Growth and Change, Vol. 33, pp. 291-311, 2002
- 17) [Brdulak et al.] Brdulak H., Gołębiowski G., *Rola innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej*, [w:] *Wspólna Europa, innowacyjność w działalności przedsiębiorstw*, (red.) Brdulak H., Gołębiowski T., Szkoła Główna Handlowa 2003
- 18) [Breschi et al.] Breschi S., Lissoni F., *Localised knowledge spillovers vs. innovative milieu: Knowledge “tacitness” reconsidered*, Papers in Regional Science 80, 255-277, 2001
- 19) [Brodzicki et al.] Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Organizacja i Kierowanie, nr 4 (110), Warszawa, 2002
- 20) [Brodzicki] Brodzicki T., *Mapa polskich klastrów – pierwsze wyniki badań*, Prezentacja przygotowana na seminarium “Klustry w Polsce – szansa czy mrzonka” Warszawa, 28 listopada 2002
- 21) [Brown et al.] Brown J.E., Hendry Ch., *Industrial Districts and Supply Chains as Vehicles for Managerial and Organizational Learning*, Int. Studies of Mgt & Org., Vol.27, No 4, Winter 1997-98
- 22) [Buczyńska-Garewicz] Buczyńska-Garewicz H., *Miejsca, strony, okolice. Przyczynek do fenomenologii przestrzeni*, Universitas, Kraków 2006
- 23) [Budner] Budner W., *Lokalizacja Przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2004
- 24) [Cabaj] Cabaj J., *Firmy sprzedają więcej mebli, ale zarabiają mniej*, Rzeczpospolita 12 kwiecień 2007
- 25) [Caniels et al.] Caniels M.C.J., Romijn H.A. , *Agglomeration Advantages and Capability Building in Industrial Clusters: The missing link*, Journal of Development Studies, Vol 39, No. 3, February 2003
- 26) [Capecchi] Capecchi V., *A history of flexible specialization and industrial districts in Emilia-Romagna*, [w:] *Industrial Districts and Inter – Firm Co-operation in Italy*, (red.) Pyke F., Becattini G., Sengenberger W., International Institute for Labour Studies, Geneva 1990
- 27) [Carbonara] Carbonara N., *New models of inter-firm networks within industrial districts*, Entrepreneurship & Regional Development, 14 (2002)
- 28) [Chępa] Chępa S., *Wiedza ukryta kierowników - spojrzenie teoretyczne*, Organizacja i Kierowanie, 2/2004
- 29) [Christerson et al.] Christerson B., Lever-Tracy C., *The third China? Emerging Industrial Districts in rural China*, Joint Editors and Blackwell Publishers Ltd 1997
- 30) [Coro et al.] Coro G., Grandinetti R., *Evolutionary patterns of Italian industrial districts*, Human Systems Management, Vol. 18 Issue 2, p117, 1999
- 31) [Cygler] Cygler J., *Alianse strategiczne*, Diffin, Warszawa 2002
- 32) [Dayasindhu] Dayasindhu N., *Embeddedness, knowledge transfer, industry clusters and global competitiveness: a case study of the Indian software industry*, Technovation 22, 551–560, 2002
- 33) [De Propriis] De Propriis L., *Systemic Flexibility, Production Fragmentation and Cluster Governance*, European Planning Studies, Vol. 9, No. 6, 2001
- 34) [Despiney- Zochowska] Barbara A. Despiney-Zochowska, *The enterprise between local development and globalisation*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw 2/2002
- 35) [Dornish] DAVID DORNISCH “The Evolution of Post-socialist Projects: Trajectory Shift and Transitional Capacity in a Polish Region” Regional Studies, Vol. 36.3, pp. 307–321, 2002

- 36) [Dziemianowicz et al] Dziemianowicz, W., K. Olejniczak, *Grona przedsiębiorczości w aglomeracji warszawskiej*, prezentacja z konferencji: „Klastry w Polsce - Szansa czy mrzonka?” zorganizowanej przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 28 listopad 2002
- 37) [EOiZ] *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne PWE, Warszawa 1981
- 38) [Ernst et al] Ernst D., Guerrieri P., Iammarino S., Pietrobelli C., *New Challenges for Industrial Clusters and Districts: Global Production Networks and Knowledge Diffusion*, [w:] *The global Challenge to Industrial Districts, Small and Medium-sized Enterprises in Italy and Taiwan*, (red.) Guerrieri P., Iammarino S., Pietrobelli C., Edward Edgar Publishing Cheltenham, UK – Northampton, USA 2001
- 39) [Fabiani et al] Fabiani S., Pellegrini G., Romagnano E., Signorini L.F., *Efficiency and Localisation*, [w:] *The competitive Advantage of Industrial Districts – Theoretical and Empirical Analysis*, Bagella M., Becchetti L., Phisica – Verlag Heidelberg 2000
- 40) [Feser et al] Feser E.J., Bergman E.M., *National Industry Cluster Templates: A Framework for Applied Regional Cluster Analysis*, Regional Studies, Vol. 34.1, pp. 1±19, 2000
- 41) [Figuła] Figuła J., *Dystrykt przemysłowy włoski. Możliwości zastosowania doświadczeń włoskich dystryktów przemysłowych w warunkach polskich*, [w:] *Regionalna strategia rozwoju – wspólne dzieło społeczności Dolnego Śląska*, Prace Naukowe, Seria Konferencje Nr 1.2005, Dolnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Techniki, Polkowice 2005
- 42) [Floysand et al] Floysand A., Jakobsen S., *Clusters, Social Fields, and Capabilities, Rules and Restructuring in Norwegian Fish-Processing Cluster*, Int. Studies of Mgt.&Org., vol.31, no.4, Winter 2001-2002
- 43) [Frankfurt-Nachmias et al.] Frankfurt-Nachmias C., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2001
- 44) [Fukuyama] Fukuyama F., *Zaufanie, Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Wrocław 1997
- 45) [Gancarczyk] Gancarczyk M., *Efekty sieci a zarządzanie innowacjami w klasterach*, Organizacja i kierowanie nr4, 2005
- 46) [Gorynia et al.] Gorynia M., Jankowska B., *Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstw*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin Sp. z o.o., Warszawa 2008
- 47) [Gorzelał et al.] Gorzelał G., Olechnicka A., *Innowacyjny potencjał polskich regionów* [w:] *Wiedza a wzrost gospodarczy*, (red.) Zienkowski L., Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR Warszawa 2003
- 48) [Greta et al] Greta M., Lewandowski K., *Euroregiony jako czynniki sprzyjające tworzeniu klastrów*, [w:] *Klastry jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 49) [Guerrieri et al c] Guerrieri P., Iammarino S., *The Dynamics of Italian Industrial Districts: Towards a Renewal of Competitiveness?*, [w:] *The global Challenge to Industrial Districts, Small and Medium-sized Enterprises in Italy and Taiwan*, Guerrieri P., Iammarino S., Pietrobelli C., Edward Edgar Publishing Cheltenham, UK – Northampton, USA 2001
- 50) [Guerrieri et al] Guerrieri P., Iammarino S., Pietrobelli C., *Introduction*, [w:] *The global Challenge to Industrial Districts, Small and Medium-sized Enterprises in Italy and Taiwan*, Guerrieri P., Iammarino S., Pietrobelli C., Edward Edgar Publishing Cheltenham, UK – Northampton, USA 2001

- 51) [Guerrieri et al b] Guerrieri P., Pietrobelli C., *Models of Industrial Clusters' Evolution and Changes in Technological Regimes*, [w:] *The global Challenge to Industrial Districts, Small and Medium-sized Enterprises in Italy and Taiwan*, Guerrieri P., Iammarino S., Pietrobelli C., Edward Edgar Publishing Cheltenham, UK – Northampton, USA 2001
- 52) [Gruchman] Gruchman B., *Nowy paradygmat rozwoju regionalnego*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, zeszyt 2/1992
- 53) [Grudzewski et al. 1999] Grudzewski W.M., Hejduk I., *Kreowanie przedsiębiorstwa przyszłości z wykorzystaniem teorii i praktyki organizacji inteligentnej*, [w:] *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań przyszłości*, (red.) Haffer M., Sudoł S., Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Toruń 1999
- 54) [Grudzewski et al. 2001] Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Konkurencyjność przedsiębiorstw z Europy Środkowej na rynku europejskim*, EiOP 2001 nr 9
- 55) [Grudzewski et al. 2001b] Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Przedsiębiorstwo przyszłości*, Diffin Warszawa 2001
- 56) [Grudzewski et al. 2007] Grudzewski W. M., Hejduk I. K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Difin, Warszawa 2007
- 57) [Grycuk] Grycuk A. *Koncepcja gron w teorii i praktyce zarządzania*, Organizacja i Kierowanie, nr 3, 2003
- 58) [Helg] Helg R., *Italian districts in the international economy*, Liuc Papers n. 68, Serie Economia e Impresa, 1999
- 59) [Hendry et al] Hendry C., Brown J., Defillippi R., *Regional Clustering of High Technology-based Firms: Opto-electronics in Three Countries*, Regional Studies, Vol. 34.2, pp. 129± 144, 2000
- 60) [Holz] *Nieznaczną poprawa wskaźników produkcji i eksportu*, Gazeta Drzewna Luty 2008, s.15-16
- 61) [Humphrey et al] Humphrey J., Schmitz H., *Principles for promoting clusters & networks of SMEs*, Paper commissioned by the Small and Medium Enterprises Branch October 1995
- 62) [IBS] Materiały dydaktyczne kursu *Italian Business and Society* przeprowadzonego w semestrze zimowym roku akademickiego 2001/2002 na Uniwersytecie Carlo Cattaneo w castellanzy we Włoszech: (Alberti F., *Italian Industrial districts*, Alberti F., *Industrial district of Como - case discussion + answers*)
- 63) [Jagiello] Jagiello M., *Rozwój klastrów a konkurencyjność gospodarki państw kandydujących do UE*, Wspólnoty Europejskie Nr 9 (132) 2002
- 64) [Jewtuchowicz] Jewtuchowicz A., *Terytorium i współczesne dylematy rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005
- 65) [Jewtuchowicz 1997] Jewtuchowicz A., *Przedsiębiorczość, innowacje i konkurencyjność regionów (podstawowe pojęcia i identyfikacja problemów)*, [w:] *Środowisko przedsiębiorczości. Innowacje a rozwój terytorialny*, (red.) Aleksandra Jewtuchowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997
- 66) [Kaplinsky et al.] Kaplinsky R., Memedovic O., Morris M., Readman J., *The Global Wood Furniture Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries. The case of South Africa*, UNIDO, Vienna 2003
- 67) [klastry.pl] www.klastry.pl
- 68) [Kocowski] Kocowski T., *Systemy wartości osobistych pracowników przemysłu, studentów i mieszkańców Wrocławia*, Prace Naukowe Instytutu Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej Nr 18, 1977

- 69) [Kołtuniak] Kołtuniał M., *Współpraca w klastrach będzie się opłacać*, Rzeczpospolita 6 listopada 2007, DF s.8
- 70) [Kozłowski] Kozłowski Andrzej K., *Zarządzanie w warunkach niepewności*, *Podręcznik dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa 2005
- 71) [Kozłowski 2006] Kozłowski A.K., *Organizacja*, [w:] *Zarządzanie Teoria i Praktyka* (red.) Kozłowski A.K., Piotrowski W., Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa 2006
- 72) [Krupski et al.] Krupski R. Przybyła M., *Struktury organizacyjne przedsiębiorstw i ich ugrupowań*, Zakład Narodowy Imienia Ossolińskich, Wrocław 1996
- 73) [Lisowski] Lisowski P., *Innowacyjność w teoriach rozwoju regionów*, [w:] *Wiedza innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, (red.) Jewtuchowicz A., Uniwersytet Łódzki, Łódź 2004
- 74) [Lorenzen] Lorenzen Mark, *Ties, Trust and Trade Elements of Theory of Coordination in Industrial Clusters*, Int. Studies of Mgt.&Org., vol.31, no.4, Winter 2001-2002
- 75) [Lorenzen et al.] Lorenzen M., Maskell P., *The Cluster as Market Organization*, Danish Research Unit For Industrial Dynamics DRUID Working Paper No 03-14
- 76) [Malara] Malara Z., *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa 2006
- 77) [Malara et al. 2004] Malara Z., Ryśnik J., *Okręg przemysłowy – lokalna dzwignia globalnej konkurencyjności* [w:] *Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie* (red.) Z. Olesiński, A. Szplit, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej imm. Jana Kochanowskiego w Kielcach Kielce 2004
- 78) [Malara et al 2006] Malara Z., Ryśnik J., *Organizacja wirtualna a dystrykt przemysłowy*, [w:] *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, (red.) Romanowska M., Wachowiak P., Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006
- 79) [Malara et al. 2006b] Malara Z., Ryśnik J., *Kultura organizacyjna dystryktu przemysłowego*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 80) [McKinsey] *Klasy - ratunek dla regionów*, McKinsey&Company 2001
- 81) [Mikosik] Mikosik S., *Teoria rozwoju gospodarczego Josepha A. Schumpetera*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993
- 82) [Mistri et al] Mistri M., Solari S., *Social networks and productive connectance: modeling the organizational form of the industrial district*, Human Systems Management, Vol. 20 Issue 3, p223, 2001
- 83) [Molina-Morales] Molina-Morales F.X., *Human capital in the industrial districts*, Human Systems Management 20 (2001) 319–331
- 84) [Moszkowicz et al.] Moszkowicz M., Nowak G., *Grona przemysłowe w zarządzaniu strategicznym*, [w:] *Krytyczna analiza szkół i kierunków zarządzania strategicznego. Nowe koncepcje zarządzania*, (red.) Krupski R., Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2004
- 85) [Morgoś et al] Morgoś Z., Adamowicz M., Strzelecki M., *Światowy sukces polskich mebli*, [w:] *Meblarstwo w liczbach. Wybór Materiałów*, Ogólnopolska Izba Gospodarcza Producentów Mebli, Warszawa 2008
- 86) [Nonaka] Nonaka I., *A dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*, "Organization Science" vol. 5, No. 1, February 1994
- 87) [Nowak] Nowak G., *Uwarunkowania rozwojowe gron przemysłowych*, Praca Doktorska, Politechnika Wroclawska, Wrocław 2006
- 88) [OIGPM] *Meble-polski przemysł narodowy*, Strona internetowa Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Producentów Mebli, www.oigmp.pl

- 89) [Okoń-Horodyńska] Okoń-Horodyńska E., *Jak budować regionalne systemy innowacji*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2000
- 90) [Olesiński] Olesiński Z., *Zarządzanie w regionie Polska – Europa – Świat*, Diffin, Warszawa 2005
- 91) [Olesiński et al] Olesiński Z., Predygier A., *Identyfikacja i analiza grona na przykładzie grona budowlanego w regionie świętokrzyskim*, Organizacja i Kierowanie, nr 3(109)/2002
- 92) [Olesiński et al 2006] Olesiński Z., Predygier A., Sabat A., *Identyfikacja grona płytek ceramicznych Końskie- Opoczno- Przysucha – Tomaszów Mazowiecki*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 93) [Padmore et al] Padmore T., Gibson H., *Modelling systems of innovation: II. A framework for Industrial cluster analysis in regions*, Research Policy 26 (1998)
- 94) [Paniccia] Paniccia I., *One, a hundred, thousands of industrial districts. Organizational variety in local networks of small and medium-sized enterprises*, Special Issue: The Organizational Texture of Inter-firm Relations) Organization Studies Fall, 1998
- 95) [Pasiczny] Pasiczny J., *Czynniki i uwarunkowania procesu tworzenia i rozwoju klastrów*, [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 96) [Perechuda] Perechuda K. *Dyfuzyja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym. Wizualizacja i kompozycja*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im Oskara Langego we Wrocławiu Wrocław 2005
- 97) [Pietrobelli] Pietrobelli C., *Competitiveness and its Socio-Economic Foundations: Empirical Evidence on the Italian Industrial Districts*, [w:] *The competitive Advantage of Industrial Districts – Theoretical and Empirical Analysis*, Bagella M., Becchetti L., Phisica – Verlag Heidelberg 2000
- 98) [Pietrzyk] Pietrzyk I., *Globalizacja, Integracja Europejska a rozwój regionalny*, [w:] *Wiedza innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów* (red.) Jewtuchowicz A., Uniwersytet Łódzki, Łódź 2004
- 99) [Piontek] Piontek B., *Pomiar gospodarki sieciowej jako podstawa dla tworzenia klastrów w układach lokalnych* [w:] *Klasy jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 100) [Porter] Porter M. E., *Porter a konkurencja*, PWE, Warszawa 2001
- 101) [Porter 1998] Porter, M.E., *Clusters and the new economics of competition*, Harvard Business School Press, 1998
- 102) [Potocka et al] Potocka A. Skonieczny J., *Organizacja zintegrowana elektronicznie z rynkiem* [w:] *Strategie i konkurencyjność przedsiębiorstw po dziesięciu latach transformacji*, (red.) Moszkowicz M. Część II, materiały konferencyjne Polanica Zdrój 2001, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej 2001
- 103) [Putnam] Putnam R.D., *Demokracja w działaniu, Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków 1995
- 104) [Pyke et al] Pyke F., Sengenberger W., *Introduction* [w:] *Industrial Districts and Inter – Firm Co-operation in Italy*, (red.) Pyke F., Becattini G., Sengenberger W., International Institute for Labour Studies, Geneva 1990
- 105) [Rabellotti] Rabellotti R., *Is there an “Industrial District Model? Footwear Districts in Italy and Mexico compared*, World Development, Vol. 23, No.1, 1995
- 106) [Romanowska 1997] Romanowska M., *Alianse strategiczne przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997

- 107) [Romanowska et al.] Romanowska M., Trocki M. *Przedmowa* [w:] *Przedsiębiorstwo partnerskie* (red.) Romanowska M., Trocki M., Warszawa 2002
- 108) [Russo et al.] Russo P.F., Rossi P., *Credit constraints in Italian industrial Districts*, Applied Economics, 33, 1469± 1477, 2001
- 109) [Ryśnik] Ryśnik J., *Dystrykty przemysłowe we Włoszech*, Praca magisterska, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2002
- 110) [Rzecz1] *Kupujemy więcej mebli*, Rzeczpospolita 14 grudzień 2006
- 111) [Rzecz2] *Eksportowa ofensywa polskich firm meblarskich*, Rzeczpospolita 7 listopad 2005
- 112) [Sekuła] Sekuła A., *Koncepcje rozwoju lokalnego w świetle współczesnej literatury polskiej - zarys problemu*, Zeszyty Naukowe Politechniki Gdańskiej, Ekonomia XL nr 588 Politechnika Gdańska 2001
- 113) [Sennet] Sennett J., *Clusters, Co-location and External Sources of Knowledge: The Case of Small Instrumentation and Control Firms in the London Region*, Planning Practice & Research, Vol. 16, No. 1, pp. 21–37, 2001
- 114) [Sforzi] Sforzi F., *The quantitative importance of Marshallian industrial districts in Italian economy*, [w:] *Industrial Districts and Inter – Firm Co-operation in Italy* (red.) Pyke F., Becattini G., Sengenberger W., International Institute for Labour Studies, Geneva 1990
- 115) [Siewierski] Siewierski J., *Determinanty Rozwoju Gospodarczego* [w:] *Socjologia Gospodarki*, (red.) Gardawski J., Gilejko L., Siewierski J., Kowalski R., Difin, Warszawa 2006
- 116) [Skawińska] Skawińska E., *Konkurencyjność przedsiębiorstw - nowe podejście*, Polskie Wydawnictwo Naukowe Warszawa 2002
- 117) [Skawińska 2003] Skawińska E., *Rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych w kształtowaniu lokalnej przewagi konkurencyjnej*, [w:] *Koncepcje Zarządzania Przedsiębiorstwem (w otoczeniu burzliwym i nieprzewidywalnym)* red. Leszek M. Pacholski, Stefan Trzcieliński Politechnika Poznańska Instytut Inżynierii Zarządzania Poznań 2003
- 118) [Skawińska 2006] Skawińska E., *Teoretyczno – praktyczne aspekty rozwoju gron firm na przykładzie meblarstwa w powiecie poznańskim*, [W:] *Klastry jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 119) [Staber] Staber U., *The structure of Networks in Industrial Districts*, International Journal of Urban and Regional Research Volume 25.3 September 2001
- 120) [Stachowicz et al.] Stachowicz J., Kordel P., *Tożsamość społeczna aliansów strategicznych polskich przedsiębiorstwa: wyniki badań empirycznych*, Organizacja i Kierowanie nr 3, rok 2004
- 121) [Stachowicz] Stachowicz J., *Zarządzanie kapitałem społecznym procesem organizowania i rozwoju klastrów, doświadczenia z prac nad organizowaniem klastrów przemysłowych w woj. Śląskim*, Wyniki z prac projektu badawczego KBN Nr 2H02D 03225 pt.: *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w regionalnych sieciach proinnowacyjnych*.
- 122) [Stachowicz et al. 2001] Stachowicz J., Machulik J., *Kultura organizacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*, Wydawnictwo Szumacher Kielce 2001
- 123) [Steinmann et al.] Steinmann H., Schreyogg G., *Zarządzanie, podstawy kierowania przedsiębiorstwem, koncepcje, funkcje, przykłady*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej Wrocław 2001
- 124) [Stiglitz] Stiglitz J.E., *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006

- 125) [Strategor] *Strategor, zarządzanie firma. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość* PWE, Warszawa 1995
- 126) [Sułkowski] Sułkowski Ł., *Organizacja a rodzina, więzi rodzinne w życiu gospodarczym*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 2004
- 127) [Surmacz] Surmacz A. O., *Klastering w działalności kooperacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] *Rola Kooperacji w rozwoju społeczno-gospodarczym*, (red.) Downar W., Wyższa Szkoła zawodowa „Oeconomicus” PTE w Szczecinie, Szczecin 2004
- 128) [Sztompka] Sztompka P., *Zaufanie: podstawa relacji społecznych* [w:] *Krytyczna teoria organizacji*, (red.) Kamiński M.B., Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 1998
- 129) [Szultka ed] *Klastry, Innowacyjne wyzwania dla Polski*, (red.) Szultka S., Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004
- 130) [Szultka et al] Szultka S., Wojnicka E., *Skupiska działalności inwestycyjnej w Polsce. Przypadek przedsiębiorstw automatyki przemysłowej w regionie gdańskim.*, *Ekonomista* nr 4/2003
- 131) [Szymczak] Szymczak W., *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw* 3/2004
- 132) [Szymoniuk] Szymoniuk, B., *Klastry wiejskie na Lubelszczyźnie – praktyka grupowej przedsiębiorczości*, *Organizacja i Kierowanie*, nr 2 (112), Warszawa, 2003
- 133) [Szymoniuk 2003] Szymoniuk B., *Innowacyjność jako warunek funkcjonowania klastrów. Porównawcze studium przypadków*, [w:] *Wspólna Europa, innowacyjność w działalności przedsiębiorstw*, (red.) Brdulak H., Gołębiowski T., Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2003
- 134) [Szymoniuk 2004] Szymoniuk B., *Klastry na terenach wiejskich oraz ich wpływ na rozwój regionów* [w:] *Wiedza innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, (red.) Jewtuchowicz A., Uniwersytet Łódzki, Łódź 2004
- 135) [Świątowiec] Świątowiec J., *Więzi partnerskie na rynku przedsiębiorstw*, *Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne*, Warszawa 2006
- 136) [Trocki] Trocki M., *Architektura biznesu – nowe struktury działalności gospodarczej* [w:] *Przedsiębiorstwo partnerskie* (red.) Romanowska M., Trocki M., Warszawa 2002
- 137) [UMiG] Strona internetowa Urzędu Miasta i Gminy Dobrodzień
- 138) [Wieczorkowska et al.] Wieczorkowska G., Wierzbiński J., *Statystyka. Analiza badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2007
- 139) [Wojnicka] Wojnicka E., *Rola klastrów innowacyjnych w unii europejskiej*, *Wspólnoty Europejskie* Nr 5 (128) 2002
- 140) [Wojnicka et al.] Wojnicka E., Brodzicki T., Szultka S., *Clusters in Poland. Report prepared for LEED/OECD Program on „Clusters in Transition Economies*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2003
- 141) [Wróblewska – Jachna] Wróblewska-Jachna J., *Ramy instytucjonalne kształtowania i funkcjonowania klastrów w województwie śląskim* [w:] *Klastry jako narzędzie lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego* (red.) Ewa Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006
- 142) [Zakrzewska] Zakrzewska M., *Analiza czynnikowa w budowaniu i sprawdzaniu modeli psychologicznych*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1994
- 143) [Zeleny] Milan Zeleny, *Autopoiesis (self-production) in SME Networks*, *Human Systems Management* 20 (2001) 201–207

Spis Tabel

<i>Tabela W.1. Metody badawcze użyte w niniejszej pracy</i>	14
<i>Tabela 1.1. Pojęcia pokrewne do dystryktu przemysłowego</i>	31
<i>Tabela 1.2. Teorie nawiązujące do teorii lokalizacji</i>	38
<i>Tabela 1.3. Podstawowe formy działalności gospodarczej</i>	42
<i>Tabela 1.4. Różnice pomiędzy siecią a klastrem</i>	45
<i>Tabela 1.5. Definicje dystryktu przemysłowego</i>	50
<i>Tabela 1.6. Definicje klastra rozumianego jako proces</i>	55
<i>Tabela 1.7. Definicje instytucji politycznych</i>	56
<i>Tabela 1.8. Kryteria podziału klastrów</i>	62
<i>Tabela 1.9. Typy dystryktów przemysłowych</i>	65
<i>Tabela 1.10. Cechy różnych typów dystryktów przemysłowych</i>	66
<i>Tabela 1.11. Typologia dystryktów przemysłowych według kryterium wymiarów sieci</i>	76
<i>Tabela 1.12. Typologia dystryktów przemysłowa oparta o wymiary sieci</i>	77
<i>Tabela 1.13. Korzyści dla przedsiębiorstw wynikające z działania w dystrykcie przemysłowym</i>	79
<i>Tabela 1.14. Liczba dystryktów przemysłowych we Włoszech</i>	79
<i>Tabela 2.1. Perspektywy badawcze dystryktu przemysłowego</i>	86
<i>Tabela 2.2. Badania nad dystryktami przemysłowymi w perspektywie dystryktu przemysłowego</i>	87
<i>Tabela 2.3. Badania w perspektywie dystryktu przemysłowego</i>	87
<i>Tabela 2.4. Badania nad dystryktami przemysłowymi w perspektywie sieci</i>	88
<i>Tabela 2.5. Metody identyfikacji klastrów</i>	89
<i>Tabela 3.1. Czynniki ekonomiczne i pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktu przemysłowego według definicji dystryktu przemysłowego</i>	112
<i>Tabela 3.2. Porównanie systemów pracy: „fordowskiego” oraz „elastycznej specjalizacji”</i>	118
<i>Tabela 3.3. Agregacja czynników pozaekonomicznych</i>	119
<i>Tabela 3.4. Podejście GEM według T. Padmore i H. Gibson</i>	126
<i>Tabela 3.5. Efekty dystryktu przemysłowego</i>	130
<i>Tabela 3.6. Czynniki sukcesu Doliny Krzemowej, Cambridge, Leuven</i>	138
<i>Tabela 3.7. „Twarde” i „miękkie” czynniki sprzyjające i utrudniające powstawanie klastrów w Polsce</i>	145
<i>Tabela 3.8. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych pogrupowane według kategorii</i>	147
<i>Tabela 3.9. Zagregowane czynniki pozaekonomiczne działania dystryktu przemysłowego</i>	149
<i>Tabela 3.10. Dekompozycja hipotez względem natężenia czynników pozaekonomicznych</i>	153
<i>Tabela 3.11. Hipotezy odnośnie relacji pomiędzy elementami modelu</i>	154
<i>Tabela 3.12. Schemat procesu weryfikacji modelu</i>	155
<i>Tabela 3.13. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii I</i>	156

<i>Tabela 3.14. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii II</i>	157
<i>Tabela 3.15. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii III</i>	158
<i>Tabela 3.16. Definicja i sposób pomiaru zidentyfikowanych czynników w kategorii IV</i>	161
<i>Tabela 4.1.1. Globalny handel meblami – 15 największych eksporterów netto (mln. USD)</i>	162
<i>Tabela 4.1.2. Najwięksi polscy producenci mebli</i>	165
<i>Tabela 4.1.3. Produkcja sprzedana przemysłu meblarskiego</i>	166
<i>Tabela 4.1.4. Eksport i import mebli w pierwszych trzech kwartałach 2007</i>	166
<i>Tabela 4.1.5. Wartość eksportu głównych grup produktów w 2006r. według klasyfikacji międzynarodowej SITC, na podstawie GUS.</i>	167
<i>Tabela 4.1.6. Rentowność obrotu</i>	167
<i>Tabela 4.1.7. Szanse i zagrożenia dla rozwoju przemysłu meblarskiego w Polsce</i>	168
<i>Tabela 4.1.8. Liczba zakładów stolarskich w latach 1946-2003</i>	171
<i>Tabela 4.1.9. Zatrudnienie w firmach meblarskich</i>	171
<i>Tabela 4.2.1. Poziom zatrudnienia w firmach, które wzięły udział w pilotażu.</i>	172
<i>Tabela 4.2.2. Lista wywiadów pilotażu</i>	174
<i>Tabela 4.2.3. Plan wywiadów w zakresie Pilotażu.</i>	174
<i>Tabela 4.3.1. Populacja badanych firm</i>	179
<i>Tabela 4.3.2. Podmioty, które wzięły udział w badaniu.</i>	179
<i>Tabela 4.3.3. Odrzucone ankiety</i>	181
<i>Tabela 4.4.1. Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta</i>	183
<i>Tabela 4.4.2. Całkowita wyjaśniona wariancja</i>	185
<i>Tabela 4.5.1.1. Rozkład odpowiedzi na pytania 1.1.x</i>	190
<i>Tabela 4.5.1.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.2.</i>	191
<i>Tabela 4.5.1.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.3.</i>	192
<i>Tabela 4.5.1.4. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.4.</i>	192
<i>Tabela 4.5.1.5. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.5.</i>	193
<i>Tabela 4.5.1.6. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.6.</i>	194
<i>Tabela 4.5.1.7. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.7.</i>	194
<i>Tabela 4.5.1.8. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.8.</i>	195
<i>Tabela 4.5.1.9. Rozkład odpowiedzi na pytanie 1.9.</i>	197
<i>Tabela 4.5.1.10. Korelacja pytania 1.2. z innymi zmiennymi:</i>	198
<i>Tabela 4.5.1.11. Korelacja pytania 1.1.1. z innymi zmiennymi</i>	199
<i>Tabela 4.5.1.12. Korelacja pytania 1.1.2.</i>	200
<i>Tabela 4.5.1.13. Korelacja pytania 1.1.3.</i>	200
<i>Tabela 4.5.1.14. Korelacja pytania 1.1.4.</i>	201
<i>Tabela 4.5.1.15. Korelacja pytania 1.1.5.</i>	201
<i>Tabela 4.5.1.16. Korelacja pytania 1.3.</i>	202
<i>Tabela 4.5.1.17. Korelacja pytania 1.5.</i>	202
<i>Tabela 4.5.1.18. Korelacja pytania 1.6.</i>	203
<i>Tabela 4.5.1.19. Korelacja pytania 1.7.</i>	203

<i>Tabela 4.5.1.20. Korelacja pytania 1.8</i>	204
<i>Tabela 4.5.1.21. Korelacja pytania 1.9</i>	204
<i>Tabela 4.5.2.1. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.1</i>	205
<i>Tabela 4.5.2.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.2</i>	206
<i>Tabela 4.5.2.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.3</i>	206
<i>Tabela 4.5.2.4. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.4</i>	207
<i>Tabela 4.5.2.5. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.5</i>	207
<i>Tabela 4.5.2.6. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.6</i>	208
<i>Tabela 4.5.2.7. Rozkład odpowiedzi na pytanie 2.7</i>	208
<i>Tabela 4.5.2.8. Korelacja pytania 2.1</i>	209
<i>Tabela 4.5.2.9. Korelacja pytania 2.2</i>	210
<i>Tabela 4.5.2.10. Korelacja pytania 2.3</i>	210
<i>Tabela 4.5.2.11. Korelacja pytania 2.4</i>	211
<i>Tabela 4.5.2.12. Korelacja pytania 2.5</i>	211
<i>Tabela 4.5.2.13. Korelacja pytania 2.6</i>	212
<i>Tabela 4.5.2.14. Korelacja pytania 2.7</i>	212
<i>Tabela 4.5.3.1. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.1.1</i>	213
<i>Tabela 4.5.3.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.1.2</i>	213
<i>Tabela 4.5.3.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.3.x</i>	214
<i>Tabela 4.5.3.4. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.4</i>	215
<i>Tabela 4.5.3.5. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.5</i>	216
<i>Tabela 4.5.3.6. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.6</i>	216
<i>Tabela 4.5.3.7. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.7</i>	217
<i>Tabela 4.5.3.8. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.8</i>	217
<i>Tabela 4.5.3.9. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.9</i>	218
<i>Tabela 4.5.3.10. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.10</i>	218
<i>Tabela 4.5.3.11. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.11</i>	219
<i>Tabela 4.5.3.12. Rozkład odpowiedzi na pytanie 3.12</i>	220
<i>Tabela 4.5.3.13. Korelacja pytania 3.1.1</i>	221
<i>Tabela 4.5.3.14. Korelacja pytania 3.1.2</i>	222
<i>Tabela 4.5.3.15. Korelacja pytania 3.3.1</i>	223
<i>Tabela 4.5.3.16. Korelacja pytania 3.3.2</i>	223
<i>Tabela 4.5.3.17. Korelacja pytania 3.3.3</i>	224
<i>Tabela 4.5.3.18. Korelacja pytania 3.3.4</i>	224
<i>Tabela 4.5.3.19. Korelacje pytania 3.4</i>	224
<i>Tabela 4.5.3.20. Korelacja pytania 3.5</i>	225
<i>Tabela 4.5.3.21. Korelacja pytania 3.6</i>	225
<i>Tabela 4.5.3.22. Korelacja pytania 3.8</i>	225
<i>Tabela 4.5.3.23. Korelacja pytania 3.10</i>	226
<i>Tabela 4.5.3.24. Korelacja pytania 3.11.1</i>	226

<i>Tabela 4.5.3.25. Korelacja pytania 3.11.2.</i>	<i>226</i>
<i>Tabela 4.5.3.26. Korelacja pytania 3.11.3.</i>	<i>227</i>
<i>Tabela 4.5.3.27. Korelacja pytania 3.11.4.</i>	<i>227</i>
<i>Tabela 4.5.3.28. Korelacja pytania 3.12.</i>	<i>228</i>
<i>Tabela 4.5.4.1. Rozkład odpowiedzi na pytanie 4.1.</i>	<i>229</i>
<i>Tabela 4.5.4.2. Rozkład odpowiedzi na pytanie 4.2.</i>	<i>229</i>
<i>Tabela 4.5.4.3. Rozkład odpowiedzi na pytanie 4.3.</i>	<i>230</i>
<i>Tabela 4.5.4.4. Korelacja pytania 4.1.</i>	<i>231</i>
<i>Tabela 4.5.4.5. Korelacja pytania 4.2. następuje z odpowiedziami na następujące pytania:</i>	<i>231</i>
<i>Tabela 4.5.4.6. Korelacja pytania 4.3.</i>	<i>232</i>
<i>Tabela 4.5.5.1. Statystyki opisowe dla uzyskanych wag czynników</i>	<i>233</i>
<i>Tabela 4.5.5.2. Test Kolmogorowa-Smirnowa dla jednej próby dla zmiennych z badania ASWO</i>	<i>237</i>
<i>Tabela 4.5.5.3. Test dla prób zależnych dla zbioru danych uzyskanych w badaniu ASWO</i>	<i>238</i>
<i>Tabela 4.5.5.4. Hierarchia wspólna dla wszystkich respondentów</i>	<i>238</i>
<i>Tabela 4.5.5.5. Korelacja czynnika „cena” z innymi zmiennymi badanymi</i>	<i>240</i>
<i>Tabela 4.5.5.6. Korelacja oceny ważności czynnika „jakość”</i>	<i>241</i>
<i>Tabela 4.5.5.7. Korelacja oceny ważności czynnika „warunki płatności”</i>	<i>242</i>
<i>Tabela 4.5.5.8. Korelacja oceny ważności czynnika „zaufanie”</i>	<i>243</i>
<i>Tabela 4.5.5.9. Korelacja oceny ważności czynnika „rodzina”</i>	<i>243</i>
<i>Tabela 4.5.5.10. Korelacja oceny ważności czynnika „miejsce”</i>	<i>244</i>
<i>Tabela 4.5.6.1. Statystyki opisowe „aktualna liczba pracowników”</i>	<i>245</i>
<i>Tabela 4.5.6.2. Korelacja oceny ważności „Liczba pracowników”</i>	<i>245</i>
<i>Tabela 4.7.1. Korelacje przeciwne logice modelu</i>	<i>259</i>
<i>Tabela 5.1. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych wraz z postulowanymi zmianami w kategorii I.</i>	<i>268</i>
<i>Tabela 5.2. Czynniki pozaekonomiczne funkcjonowania dystryktów przemysłowych w kategorii III po zmianach.</i>	<i>272</i>
<i>Tabela 5.3. Czynniki kategorii IV po zmianach.</i>	<i>273</i>
<i>Tabela 5.4. Porównanie wymiany partnerskiej i transakcyjnej</i>	<i>293</i>
<i>Tabela 5.5. Strategie budowania relacji partnerskich z nabywcą</i>	<i>296</i>
<i>Tabela 5.6. Narzędzia adaptacji przedsiębiorstwa do uwarunkowań pozaekonomicznych funkcjonowania dystryktu przemysłowego.</i>	<i>300</i>

Spis rysunków

<i>Rysunek W.1. Schemat rozprawy doktorskiej</i>	17
<i>Rysunek 1.1. Teoria rombu</i>	37
<i>Rysunek 1.2. Rozwój problematyki struktur działalności gospodarczej</i>	42
<i>Rysunek 1.3. Model przedsiębiorstwa kooperatywnego</i>	46
<i>Rysunek 1.4. Typologia dystryktów przemysłowych</i>	68
<i>Rysunek 1.5. Typologia terytorialnych systemów produkcyjnych</i>	70
<i>Rysunek 1.6. Wymiary struktur sieciowych</i>	75
<i>Rysunek 3.1. Model działania dystryktu przemysłowego</i>	104
<i>Rysunek 3.2. Organizacja jako system społeczno-techniczny</i>	106
<i>Rysunek 3.3. Powiązania przyczynowo-skutkowe – pozytywne sprzężenie zwrotne w rozwoju dystryktu przemysłowego</i>	127
<i>Rysunek 3.4. Czteroelementowy system czynników pozaekonomicznych funkcjonowania firm dystryktu przemysłowego</i>	151
<i>Rysunek 4.1. Wykres osypiska – test scree</i>	186
<i>Rysunek 4.2. Histogram rozkładu zmiennej „Cena” w badaniu ASWO</i>	234
<i>Rysunek 4.3. Histogram rozkładu zmiennej „Jakość” w badaniu ASWO</i>	234
<i>Rysunek 4.4. Histogram rozkładu zmiennej „Warunki płatności” w badaniu ASWO</i>	235
<i>Rysunek 4.5. Histogram rozkładu zmiennej „Zaufanie” w badaniu ASWO</i>	235
<i>Rysunek 4.6. Histogram rozkładu czynnika „Powiązanie dostawcy z rodziną przedsiębiorcy” w badaniu ASWO</i>	236
<i>Rysunek 4.7. Histogram rozkładu czynnika „Siedziba dostawcy” w badaniu ASWO</i>	236
<i>Rysunek 5.1. Pięcioelementowy system czynników pozaekonomicznych dystryktu przemysłowego</i>	274
<i>Rysunek 5.2. Dwa modele komunikacji: a) tradycyjna, b) rozszerzona</i>	287

Załączniki

Załącznik 1: Inicjatywy klastrowe oraz klastry gospodarcze w Polsce

Załącznik 2: Ankieta w wersji skierowanej do Pilotażu

Załącznik 3: Ankieta – wersja ostateczna

Załącznik 1

Tabela. Inicjatywy klastrowe oraz klastry gospodarcze w Polsce.

Lp.	Klaster	Województwo	Źródło informacji
1	Ceramika Bolesławiecka	woj. dolnośląskie	http://klastry-efs.pl
2	Granit strzegomski	woj. dolnośląskie	http://klastry-efs.pl
3	Brokuły-Kalafior	woj. lubelskie	http://klastry-efs.pl
4	Chmielaki Nadwiślańskie	woj. lubelskie	http://klastry-efs.pl
5	Dolina Ekologicznej Żywności	woj. lubelskie	www.dolinaeko.lublin.pl/
6	Epoka Gryczoka!	woj. lubelskie	http://klastry-efs.pl
7	Klaster Branży Lotniczej w Świdniku (w fazie koncepcji)	woj. lubelskie	Informacja – Regionalny Park Przemysłowy w Świdniku
8	Klaster turystyczny Chełm	woj. lubelskie	http://klastry-efs.pl
9	Owoce miękkie	woj. lubelskie	http://klastry-efs.pl
10	Dolina Lotnicza	woj. lubelskie, podkarpackie, śląskie	http://dolinalotnicza.pl
11	Zdrowie po przez ruch	woj. lubuskie	Regionalna Strategia Innowacji woj. Lubuskiego
12	Klaster Łódzki	woj. łódzkie	http://www.klasterlodzki.pl
13	Plastikowa Dolina	woj. małopolskie	http://www.tkp.com.pl
14	Dolina Ekoprodukcji	woj. mazowieckie	http://klastry-efs.pl
15	Klaster Poligraficzny w Warszawie	woj. mazowieckie	Szultka S. „Klastry. Innowacyjne wyzwanie dla Polski”, IbnGR, Gdańsk 2004
16	Klaster przetwórstwa spożywczego	woj. podkarpackie	http://www.ig.wsiz.edu.pl/gro na/
17	Klaster Przemysłowy – Stowarzyszenie Producentów Komponentów Odlewniczych „KOM-CAST”	woj. podkarpackie, woj. lubelskie, woj. świętokrzyskie	www.pi.gov.pl
18	Podkarpacki klaster informatyczny	woj. podkarpackie	http://pki.klastry.org/
19	Grupa drzewna	woj. podlaskie	http://klastry-efs.pl
20	Grupa mleczarska	woj. podlaskie	http://klastry-efs.pl
21	Grupa maszynowo-mechaniczna	woj. podlaskie i warmińsko - mazurskie	http://klastry-efs.pl
22	Grupa turystyczna „Łeba”	woj. pomorskie	http://klastry-efs.pl
23	Grupa Bursztynowa	woj. pomorskie, zachodniopomorskie	http://klastry-efs.pl
24	Beskidzki Klaster Turystyczny	woj. śląskie	Informacje z Politechniki Śląskiej
25	Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych	woj. śląskie	www.silesia-region.pl
26	Klaster Techniki i Aparatury Medycznej	woj. śląskie	Informacje z Politechniki Śląskiej
27	Klaster Transportu Szynowego	woj. śląskie	www.silesia-region.pl

28	Grono budowlane	woj. świętokrzyskie	„Organizacja i Kierowanie” nr 3(109) 2002 r.
29	Pomidor z Ziemi Sandomierskiej	woj. świętokrzyskie	http://klastry-efs.pl
30	Grono ceramiczne	woj. świętokrzyskie, mazowieckie i łódzkie	http://klastry-efs.pl
31	Klaster producentów jachtów	woj. warmińsko – ma- zurskie	http://klastry-efs.pl
32	Grupa meblarska	woj. warmińsko – ma- zurskie	http://klastry-efs.pl
33	Klaster Bryczki z Biskupizny	woj. wielkopolskie	http://klastry-efs.pl
34	Klaster meblarski	woj. wielkopolskie	http://klastry-efs.pl
35	Klaster motoryzacyjny	woj. wielkopolskie	http://www.warp.org.pl
36	Klaster przetwórstwa spożywcze- go (w fazie koncepcji)	woj. wielkopolskie	http://www.warp.org.pl
37	Kotły pleszewskie	woj. wielkopolskie	http://klastry-efs.pl
38	Rogal Marciński	woj. wielkopolskie	http://klastry-efs.pl
39	Grupa przetwórstwa rybnego	woj. zachodniopomor- skie	http://klastry-efs.pl
40	Klaster Automatyki Przemysłowej w Gdańsku	woj. zachodniopomor- skie	Szultka S. „Klastry. Innowa- cyjne wyzwanie dla Polski”, IbnGR, Gdańsk 2004
41	Klaster turystyczny	woj. zachodniopomor- skie	http://www.um- zachodniopomorskie.pl
42	Klaster morski	woj. zachodniopomor- skie	http://www.kigm.pl
43	ICT Pomerania Klaster Informa- tyczny	woj. zachodniopomor- skie	www.ictpomerania.pl

Źródło: Za [Bojar et al.] stan na początek marca 2006 roku.

Załącznik 2 – Ankieta w wersji skierowanej do Pilotażu

Jestem doktorantem w Instytucie Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej. W ramach swojej pracy doktorskiej zajmuję się badaniem czynników społecznych funkcjonowania zgrupowań wytwórców przemysłu meblarskiego. Będę wdzięczny za poświęcenie ok. 30 minut na wypełnienie poniższej ankiety. W zamian proponuję Państwu przesłanie wyników badania, które mogą Państwu pomóc w działalności Państwa przedsiębiorstwa.

Jakub Ryśnik

Zawartość ankiety:

Ankieta składa się z czterech części, dotyczących następujących obszarów badawczych:

1. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych,
2. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw,
3. Kształt relacji pomiędzy przedsiębiorstwami,
4. Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej

oraz „metryczki”.

1. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych

1.1. Czy informacje pozyskiwane nieformalnie mają jakikolwiek wpływ na powodzenie przedsiębiorstwa?

- nie mają żadnego wpływu
- raczej nie mają wpływu
- trudno powiedzieć
- raczej mają wpływ
- zdecydowanie mają wpływ na działanie firmy

1.2. Jak często przedsiębiorstwo korzysta z nieformalnych kanałów informacji (rodzina, przyjaciele, znajomi), aby pozyskać informacje o:

	Nie korzystam z takich źródeł	Raczej nie korzystam	Trudno powiedzieć	Raczej z nich korzystam	Korzystam z nich często
kontrahentach (dostawcach, odbiorcach)	1	2	3	4	5
nowych produktach wytwarzanych przez konkurencję	1	2	3	4	5
nowych technologiach produkcji	1	2	3	4	5
najnowszych tendencjach na rynku (zmiana gustów klientów)	1	2	3	4	5
przyjmowanych nowych pracowników	1	2	3	4	5

1.3. Czy informacje pozyskiwane drogą kontaktów nieformalnych (rodzina, przyjaciele, znajomi) są informacjami, na których można polegać?

- nie można w ogóle na niej polegać
- raczej nie można na niej polegać
- trudno powiedzieć
- raczej można na niej polegać
- zdecydowanie można na niej polegać

1.4. Czy informację pozyskaną przy pomocy nieformalnych źródeł weryfikuje się bezpośrednio u źródła, którego dotyczą?

- na pewno jest potrzebna weryfikacja
- raczej jest potrzebna weryfikacja
- trudno powiedzieć
- raczej nie jest potrzebna weryfikacja
- na pewno nie jest potrzebna weryfikacja

1.5. Czy kanały nieformalne działają zdecydowanie szybciej niż oficjalne źródła informacji?

- zdecydowanie nie (najświeższe informacje są dostępne oficjalnymi kanałami)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- Zdecydowanie tak (kanały nieformalne są źródłem najświeższych branżowych informacji)

1.6. Czy w obrębie Dobrodzienia można zdobyć informacje na temat pozalokalnych przedsiębiorstw z branży meblarskiej i ich działań (najnowszych produktów, najnowszych technologii, posunięć konkurencji)

- zdecydowanie nie (do Dobrodzienia nie docierają żadne nowinki)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (można przy pomocy lokalnych źródeł zdobyć informacje o najświeższych światowych trendach w branży)

1.7. Czy śledzą Państwo poczynania konkurencji poza Dobrodzieniem?

- zdecydowanie nie (nie interesuję się tym, co robi konkurencja poza Dobrodzieniem)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (śledzę regularnie i uważnie konkurencji spoza Dobrodzienia)

1.8. Czy obawiają się Państwo imitacji produktów przez konkurencję?

- zdecydowanie obawiam się tego
- raczej tak
- trudno powiedzieć
- raczej nie
- zdecydowanie nie obawiam się imitacji naszych produktów

1.9. Jak traktują Państwo firmy konkurencyjne poszukujące informacji o Państwa przedsiębiorstwie?

- zdecydowanie przyjaźnie, mając nadzieję na współpracę
- raczej przyjaźnie
- trudno powiedzieć
- raczej wrogo
- zdecydowanie wrogo, w obawie przed przejęciem najlepszych pomysłów

2. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw

2.1. Czy zamierzają Państwo przenieść działalność do innej lokalizacji?

- zdecydowanie chcę zmienić miejsce działania firmy
- raczej tak
- trudno powiedzieć
- raczej nie
- zdecydowanie nie chcę zmieniać miejsca działania firmy

2.2. Czy biorą Państwo udział w lokalnym życiu politycznym?

- zdecydowanie nie (w ogóle się tym nie interesuję)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (aktywnie uczestniczę w lokalnym życiu politycznym)

2.3. Czy wspierają Państwo swoimi środkami (własnym zaangażowaniem, środkami finansowymi itp.) lokalne inicjatywy władz lub stowarzyszeń?

- Zdecydowanie nie (nie wpieram takich działań)
- Raczej nie
- Trudno powiedzieć
- Raczej tak
- Zdecydowanie tak (bardzo często wpieram takie działania)

2.4. Czy pochodzi Pan/Pani z Dobrodzienia lub jego najbliższej okolicy?

- Tak
- Nie

2.5. Czy się zgadza się Pan/Pani następującym stwierdzeniem: „moje miasto jest moją małą ojczyzną”?

- zdecydowanie nie zgadzam się
- raczej nie zgadzam się
- trudno powiedzieć
- raczej zgadzam się
- zgadzam się całkowicie

2.6. Od ilu pokoleń meblarstwo/stolarstwo jest Państwa tradycją rodzinną?

- jestem pierwszym stolarzem w rodzinie
- od pokolenia rodziców
- wcześniej niż pokolenie dziadków

2.7. Jak oceniają Państwo zaangażowanie rodziny w działalność w branży meblarskiej?

- Zdecydowanie żadne (tylko ja angażuję się w prowadzoną przeze mnie działalność)
- Raczej żadne
- Trudno powiedzieć
- Raczej jest zaangażowana
- Zdecydowanie jest zaangażowana w działalność przedsiębiorstwa

3. Kształt relacji pomiędzy przedsiębiorstwami

3.1. Określ, jak ważne są dla firmy relacje z kontrahentami:

		(1) nie są ważne	(2) raczej nie są ważne	(3) trudno powiedzieć	(4) raczej ważne	(5) zdecydowanie są ważne
Relacje z dostawcami	w Dobrodzeniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzenia	1	2	3	4	5
Relacje z odbiorcami	w Dobrodzeniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzenia	1	2	3	4	5

3.2. Określ, jak częste są kontakty z kontrahentami:

		(1) brak kontaktów	(2) bardzo rzadkie	(3) raczej rzadkie	(4) regularne kontakty	(5) regularne, bardzo częste
Relacje z dostawcami	w Dobrodzeniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzenia	1	2	3	4	5
Relacje z odbiorcami	w Dobrodzeniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzenia	1	2	3	4	5

3.3. Określ stopień formalizacji zawieranych umów z kontrahentami:

		(1) Tylko umowy pisemne	(2) Raczej tylko umowy pisemne	(3) mowy ustne towarzyszą pisemnym	(4) Raczej umowy ustne	(5) Umowy ustne
Relacje z dostawcami	w Dobrodzeniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzenia	1	2	3	4	5
Relacje z odbiorcami	w Dobrodzeniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzenia	1	2	3	4	5

3.4. Jak oceniają Państwo układanie się współpracy z lokalnymi kontrahentami teraz na tle przeszłości?

- zdecydowanie jest gorzej
- raczej jest gorzej
- trudno powiedzieć
- raczej jest lepiej
- zdecydowanie jest lepiej

3.5 Proszę określić swoją postawę względem konkurentów w Dobrodzieniu:

- pełne zaufanie,
- umiarkowane zaufanie
- obojętność
- nieufność
- wrogość

3.6. Jak rozwiązywane są konflikty pomiędzy Państwa firmą a miejscowym kontrahentem (w obrębie Dobrodzienia i okolic)?

- zdecydowanie przeważa oficjalna komunikacja (np. oficjalne pisma)
- raczej przeważa oficjalna komunikacja
- trudno powiedzieć
- raczej przeważa bezpośredni kontakt
- zdecydowanie przeważa bezpośredni kontakt stron

3.7. Proszę ocenić swoją niezależność w zawieranych z innymi przedsiębiorstwami związkach współpracy:

- firma jest zmuszana do współpracy
- firma raczej jest zmuszana do współpracy
- trudno powiedzieć
- firma raczej podejmuje decyzję o współpracy niezależnie
- firma podejmuje decyzję o współpracy niezależnie

3.8. Kto zyskuje zwykle więcej korzyści ze współpracy Państwa firmy z inną?

- zdecydowanie firma współpracownik
- raczej firma współpracownik
- korzyści rozkładają się mniej więcej równo
- raczej nasza firma
- zdecydowanie nasza firma

3.9. Czy w przypadku nagłych braków kadrowych mogą Państwo liczyć na pomoc rodziny lub znajomych?

- zdecydowanie nie można na to liczyć
- raczej nie można
- trudno powiedzieć
- raczej można liczyć na ich pomoc
- zdecydowanie można liczyć na ich pomoc

3.10. Czy w przypadku nagłych potrzeb finansowych mogą Państwo liczyć na pomoc rodziny lub znajomych?

- zdecydowanie nie można na to liczyć
- raczej nie można
- trudno powiedzieć
- raczej można liczyć na ich pomoc
- zdecydowanie można liczyć na ich pomoc

3.11. Jak określi Pan/Pani rozpiętość w czasie swoich relacji z kontrahentami w skali 1-5?

		(1) Krótkoterminowa współpraca ograniczająca się do pojedynczych transakcji	(2)	(3)	(4)	(5) Długoterminowa wieloletnia współpraca
Relacje z dostawcami	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzienia	1	2	3	4	5
Relacje z odbiorcami	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzienia	1	2	3	4	5

3.12. Jak oceniają Państwo swoje zaangażowanie w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami w branży w najbliższej okolicy (np. organizowanie spotkań nieformalnych)?

- nie jesteśmy zaangażowani w takie inicjatywy
- raczej nie jesteśmy w to zaangażowani
- trudno powiedzieć
- raczej podejmujemy takie inicjatywy
- często podejmujemy takie inicjatywy

4. Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej

4.1. Czy pracownicy Państwa przedsiębiorstwa zakładają własną działalność w branży meblarskiej na własny rachunek?

- nie
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- tak

4.2. Jak Państwo oceniają nastawienie społeczności lokalnej względem osób zakładających działalność gospodarczą i rozwijających miejscowy biznes?

- zdecydowanie wrogie
- raczej wrogie
- obojętne
- raczej przyjazne
- przyjazne

4.3. Czy lokalni pracownicy szanują swoją pracę i sumiennie ją wykonują?

- zdecydowanie nie
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak

5. Czynniki zawierania współpracy z dostawcami (SWO).

Spóśród dwóch wariantów A i B wybierz w każdym wierszu jedną z następujących odpowiedzi:

- 1- **zdecydowanie** wybieram wariant **A**
- 2- wariant **A** jest dla mnie **raczej korzystniejszy** niż wariant **B**
- 3- oba warianty są dla mnie **tak samo korzystne**
- 4- wariant **B** jest dla mnie **raczej korzystniejszy** niż wariant **A**
- 5- **zdecydowanie** wybieram wariant **B**

	A	Wybieram:					B
1	(1) Twój dostawca zaofertuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale jego produkty będą bardzo niskiej jakości .	1	2	3	4	5	(2) Twój dostawca zaofertuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale jego produkty będą doskonałej jakości
2	(1) Twój dostawca zaofertuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale warunki płatności zaproponowane przez niego będą bardzo niekorzystne	1	2	3	4	5	(4) Warunki płatności zaproponowane przez Twojego dostawcę będą bardzo korzystne , ale ceny tych wyrobów będą bardzo wysokie .
3	(1) Twój dostawca zaofertuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale nie będziesz miał do niego w ogóle zaufania .	1	2	3	4	5	(5) Twój dostawca zaofertuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale będziesz miał do niego pełne zaufanie .
4	(1) Twój dostawca zaofertuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca zaofertuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi .
5	(1) Twój dostawca zaofertuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale swoją siedzibę będzie miał w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca zaofertuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
6	(2) Twój dostawca zaofertuje produkty o doskonałej jakości , ale warunki płatności będą bardzo niekorzystne .	1	2	3	4	5	(4) Twój dostawca zaofertuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności .
7	(2) Twój dostawca zaofertuje produkty o doskonałej jakości , ale nie będziesz miał do niego w ogóle zaufania .	1	2	3	4	5	(5) Twój dostawca zaofertuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale będziesz miał do niego pełne zaufanie .
8	(2) Twój dostawca zaofertuje produkty o doskonałej jakości , ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca zaofertuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi
9	(2) Twój dostawca zaofertuje produkty o doskonałej jakości , ale swoją siedzibę będzie miał w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca zaofertuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
10	(4) Twój dostawca zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności , ale nie będziesz miał do niego w ogóle zaufania .	1	2	3	4	5	(5) Twój dostawca zaofertuje bardzo niekorzystne warunki płatności , ale będziesz miał do niego pełne zaufanie .
11	(4) Twój dostawca zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności , ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny .	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca zaofertuje bardzo niekorzystne warunki płatności , ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi .
12	(4) Twój dostawca zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności , ale swoją siedzibę będzie miał w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca zaofertuje bardzo niekorzystne warunki płatności , ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
13	(5) Twój dostawca będzie cieszył się Twoim pełnym zaufaniem , ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny .	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca nie będzie darzony przez Ciebie żadnym zaufaniem , ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi
14	(5) Twój dostawca będzie cieszył się Twoim pełnym zaufaniem , ale swoją siedzibę będzie miał w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca nie będzie darzony przez Ciebie żadnym zaufaniem , ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
15	(6) Twój dostawca będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi , ale swoją siedzibę będzie miał w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca będzie osobą spoza rodziny , ale będzie pochodzić z tej samej gminy bądź okolic .

Metryczka

1. Nazwa firmy.....
2. Rok założenia.....
3. Lokalizacja, Adres.....
4. Telefon kontaktowy.....
5. Aktualna liczba pracowników (pełnych etatów).....
6. Główne produkty przedsiębiorstwa
 - Meble:
 - kuchnie,
 - sypialnie,
 - wypoczynkowe,
 - dziecięce,
 - biurowe,
 - wyposażenie sklepów,
 - inne).....
 - komponenty meblowe
 - projektowanie mebli
 - handel meblami
 - transport mebli
 - inne:.....
7. Odbiorcy
 - klienci indywidualni (własne stoiska i sklepy)
 - sklepy i hurtownie obce, sieci handlowe, inne)

Dane przedsiębiorcy:.....

Wykształcenie przedsiębiorcy:.....

Wcześniejsze zajęcia przedsiębiorcy:.....

Załącznik 3 – wersja ankiety ostateczna

Jestem doktorantem w Instytucie Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej. W ramach swojej pracy doktorskiej zajmuję się badaniem czynników społecznych funkcjonowania zgrupowań wytwórców przemysłu meblarskiego. Będę wdzięczny za poświęcenie ok. 30 minut na wypełnienie poniższej ankiety. W zamian proponuję Państwu przesłanie wyników badania, które mogą państwu pomóc w działalności państwa przedsiębiorstwa.

Jakub Ryśnik

Zawartość ankiety:

Ankieta składa się z pięciu części, dotyczących następujących obszarów badawczych:

1. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych,
2. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw,
3. Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami,
4. Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej,
5. Badanie czynników zawierania współpracy z dostawcami (SWO)

oraz „metryczki”.

1. Działanie lokalnych kanałów informacyjnych

1.1. Czy Państwa przedsiębiorstwo korzysta z nieformalnych kanałów informacji (rodzina, przyjaciele, znajomi), aby pozyskać informacje o:

	Nie korzystam z takich źródeł w ogóle	Raczej nie korzystam z nich	Trudno powiedzieć	Raczej z nich korzystam	Korzystam z nich często
kontrahentach (dostawcach, odbiorcach)					
nowych produktach wytwarzanych przez konkurencję					
nowych technologiach produkcji					
najnowszych tendencjach na rynku (zmiana gustów klientów)					
przyjmowanych nowych pracownikach					

1.2. Czy informacje pozyskiwane nieformalnie mają wpływ na powodzenie Państwa przedsiębiorstwa?

- nie mają żadnego wpływu
- raczej nie mają wpływu
- trudno powiedzieć
- raczej mają wpływ
- zdecydowanie mają wpływ na powodzenie firmy

1.3. Czy informacje pozyskiwane drogą kontaktów nieformalnych (rodzina, przyjaciele, znajomi) są informacjami, na których można polegać?

- nie można w ogóle na nich polegać
- raczej nie można na nich polegać
- trudno powiedzieć
- raczej można na nich polegać
- zdecydowanie można na nich polegać

1.4. Czy informację pozyskaną przy pomocy nieformalnych źródeł weryfikuje się bezpośrednio u źródła, którego dotyczy?

- na pewno jest potrzebna weryfikacja
- raczej jest potrzebna weryfikacja
- trudno powiedzieć
- raczej nie jest potrzebna weryfikacja
- na pewno nie jest potrzebna żadna weryfikacja

1.5. Czy kanały nieformalne działają szybciej niż oficjalne źródła informacji?

- zdecydowanie nie (najświeższe informacje są dostępne oficjalnymi kanałami)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (kanały nieformalne są źródłem najświeższych branżowych informacji)

1.6. Czy od innych przedsiębiorców z branży meblarskiej mających swoje siedziby w Dobrodzieniu i okolicach można uzyskać informację o krajowych i zagranicznych (poza lokalnych) przedsiębiorstwach z branży meblarskiej i ich działaniach (najnowszych produktach, najnowszych technologiach, posunięciach konkurentów)?

- zdecydowanie nie (od stolarzy z Dobrodzienia nie można się tego dowiedzieć)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (można przy pomocy lokalnych źródeł zdobyć informacje o najświeższych światowych trendach w branży)

1.7. Czy śledzą Państwo poczynania konkurencji poza Dobrodzieniem?

- zdecydowanie nie (nie interesuję się tym, co robi konkurencja poza Dobrodzieniem)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (śledzę regularnie i uważnie konkurencję spoza Dobrodzienia)

1.8. Czy obawiają się Państwo imitacji produktów przez konkurencję?

- zdecydowanie obawiam się tego
- raczej tak
- trudno powiedzieć
- raczej nie
- zdecydowanie nie obawiam się imitacji naszych produktów

1.9. Czy dzielą się Państwo wiedzą specjalistyczną z firmami konkurencyjnymi w Dobrodzieniu i okolicach, jeżeli tego potrzebują?

- zdecydowanie nie, ponieważ widzę zagrożenie, jakim jest przejęcie najlepszych pomysłów firmy
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (zawsze udzielamy takiej pomocy)

2. Zakorzenie lokalne przedsiębiorstw

2.1. Czy zamierzają Państwo przenieść działalność do innej lokalizacji?

- zdecydowanie chcę zmienić miejsce działania firmy
- raczej tak
- trudno powiedzieć
- raczej nie
- zdecydowanie nie chcę zmieniać miejsca działania firmy

2.2. Czy biorą Państwo aktywny udział w lokalnym życiu politycznym, kandydując bądź wspierając czynnie konkretnych kandydatów?

- zdecydowanie nie (w ogóle się tym nie interesuję)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (aktywnie uczestniczę w lokalnym życiu politycznym)

2.3. Czy wspierają Państwo swoimi środkami (własnym zaangażowaniem, środkami finansowymi itp.) lokalne inicjatywy władz lub stowarzyszeń?

- zdecydowanie nie (nie wspieramy takich działań)
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak (bardzo często wspieramy takie działania)

Jeżeli tak, to jakie?

2.4. Czy pochodzi Pan/Pani z Dobrodzienia lub jego najbliższej okolicy?

- nie, pochodzę z innej części kraju
- tak, mieszam tu od urodzenia
- tak, urodzili się tu moi rodzice
- tak, urodzili się tu moi dziadkowie
- moja rodzina żyje tu od więcej niż trzech pokoleń

2.5. Czy zgadzają się Państwo z następującym stwierdzeniem: „moje miasto jest moją małą ojczyzną”?

- zdecydowanie nie zgadzam się
- raczej nie zgadzam się
- trudno powiedzieć
- raczej zgadzam się
- zgadzam się całkowicie

2.6. Od ilu pokoleń meblarstwo/stolarstwo jest Pani/Pana tradycją rodzinną?

- jestem pierwszym stolarzem w rodzinie
- od pokolenia rodziców
- od pokolenia dziadków
- od pokolenia pradziadków
- wcześniej niż pokolenie pradziadków

2.7. Jak oceniają Państwo zaangażowanie rodziny w działalność przedsiębiorstwa?

- zdecydowanie żadne (tylko ja angażuję się w prowadzoną przeze mnie działalność)
- raczej żadne
- trudno powiedzieć
- raczej jest zaangażowana
- zdecydowanie jest zaangażowana w działalność przedsiębiorstwa

3. Charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwami

3.1.1 Proszę o określenie względnej częstości kontaktów z dostawcami (materiałów, komponentów) z Dobrodzienia i okolic na tle innych dostawców:

- zdecydowanie częściej mam do czynienia z dostawcami ulokowanymi w Dobrodzieniu i okolicach
- częściej mam raczej do czynienia z dostawcami ulokowanymi w Dobrodzieniu i okolicach
- trudno powiedzieć (tak samo często kontaktuję się tak z jednymi ,jak i z drugimi)
- raczej częściej kontaktuję się z dostawcami ulokowanymi poza Dobrodzieniem
- zdecydowanie częściej kontaktuję się z dostawcami ulokowanymi poza Dobrodzieniem

3.1.2 Proszę określić, jaka grupa klientów przeważa:

- zdecydowanie przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani w Dobrodzieniu i okolicach
- raczej przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani w Dobrodzieniu i okolicach
- trudno powiedzieć (dzielą się pół na pół)
- raczej przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani poza Dobrodzieniem i jego okolicami
- zdecydowanie przeważają klienci (odbiorcy) ulokowani poza Dobrodzieniem i jego okolicami

3.3. Proszę określić stopień sformalizowania kontaktów z dostawcami/odbiorcami (zamówienia, zapytania ofertowe, zawierane transakcje itp.):

		(1) Zdecydowana większość ustaleń jest spisywanych na papierze	(2) Ustalenia są raczej spisywane na papierze	(3) Pisemne ustalenia towarzyszą ustnemu umawianiu się	(4) Raczej przeważają ustne ustalenia „na uścisk dłoni”	(5) Zdecydowanie przeważają ustalenia ustne na „uścisk dłoni”
Relacje z dostawcami	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzienia	1	2	3	4	5
Relacje z odbiorcami (inni niż klienci indywidualni)	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzienia	1	2	3	4	5

3.4. Jak oceniają Państwo współpracę z lokalnymi kontrahentami teraz w porównaniu do przeszłości?

- jest zdecydowanie gorzej
- raczej jest gorzej
- tak samo
- raczej jest lepiej
- jest zdecydowanie lepiej

3.5 Proszę określić swoją postawę względem konkurentów w Dobrodzieniu:

- pełne zaufanie,
- umiarkowane zaufanie
- obojętność
- nieufność
- wrogość

3.6. Jakie formy kontaktów służą rozwiązywaniu nieporozumień/konfliktów pomiędzy przedsiębiorcą a miejscowym dostawcą/odbiorcą (w obrębie Dobrodzienia i okolic)?

- zdecydowanie przeważa oficjalna komunikacja (np. oficjalne pisma)
- raczej przeważa oficjalna komunikacja
- trudno powiedzieć
- raczej przeważa bezpośredni kontakt
- zdecydowanie przeważa bezpośredni kontakt stron

3.7. Proszę ocenić swoją niezależność w zawieranych z innymi przedsiębiorstwami związkach współpracy:

- firma jest zmuszana do współpracy
- firma raczej jest zmuszana do współpracy
- trudno powiedzieć
- firma raczej podejmuje decyzję o współpracy niezależnie
- firma podejmuje decyzję o współpracy niezależnie

3.8. Kto zyskuje zwykle więcej korzyści ze współpracy Państwa firmy z inną?

- zdecydowanie firma-współpracownik
- raczej firma-współpracownik
- korzyści rozkładają się mniej więcej równo
- raczej nasza firma
- zdecydowanie nasza firma

3.9. Czy w przypadku nagłych braków kadrowych mogą Państwo liczyć na pomoc rodziny lub znajomych?

- zdecydowanie nie można na to liczyć
- raczej nie można
- trudno powiedzieć
- raczej można liczyć na ich pomoc
- zdecydowanie można liczyć na ich pomoc

3.10. Czy w przypadku nagłych potrzeb finansowych mogą Państwo liczyć na pomoc rodziny lub znajomych?

- zdecydowanie nie można na to liczyć
- raczej nie można
- trudno powiedzieć
- raczej można liczyć na ich pomoc
- zdecydowanie można liczyć na ich pomoc

3.11. Jak określają Państwo czas trwania swoich relacji z kontrahentami?

		(1) Krótkoterminowa współpraca ograniczająca się do pojedynczych transakcji	(2)	(3)	(4)	(5) Długoterminowa wieloletnia współpraca
Relacje z dostawcami	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzienia	1	2	3	4	5
Relacje z odbiorcami	w Dobrodzieniu i najbliższych okolicach	1	2	3	4	5
	spoza okolic Dobrodzienia	1	2	3	4	5

3.12. Jak oceniają Państwo swoje zaangażowanie w budowanie przyjaznych relacji z innymi przedsiębiorcami w branży w najbliższej okolicy (np. organizowanie spotkań nieformalnych)?

- nie jesteśmy zaangażowani w takie inicjatywy w ogóle
- czasami biernie bierzemy w nich udział
- biernie bierzemy w nich udział
- biernie bierzemy w nich udział, a czasami czynnie je organizujemy
- często czynnie organizujemy takie inicjatywy

4. Kształtowanie się postawy przedsiębiorczej

4.1. Czy pracownicy Państwa przedsiębiorstwa zakładają własną działalność w branży meblarskiej na własny rachunek?

- nigdy
- prawie nigdy
- od czasu do czasu
- często
- jest to normalna kolej rzeczy

4.2. Jak Państwo oceniają nastawienie społeczności lokalnej względem osób zakładających działalność gospodarczą i rozwijających miejscowy biznes?

- zdecydowanie wrogie
- raczej wrogie
- obojętne
- raczej przyjazne
- przyjazne

4.3. Czy lokalni pracownicy szanują swoją pracę i sumiennie ją wykonują?

- zdecydowanie nie
- raczej nie
- trudno powiedzieć
- raczej tak
- zdecydowanie tak

5. Czynniki zawierania współpracy z dostawcami (SWO).

Spółród dwóch wariantów A i B wybierz w każdym wierszu jedną z następujących odpowiedzi:

- 6- **zdecydowanie** wybieram wariant **A**
- 7- wariant **A** jest dla mnie **raczej korzystniejszy** niż wariant **B**
- 8- oba warianty są dla mnie **tak samo korzystne**
- 9- wariant **B** jest dla mnie **raczej korzystniejszy** niż wariant **A**
- 10- **zdecydowanie** wybieram wariant **B**

	A	Wybieram:					B
1	(1) Twój dostawca zaferuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale jego produkty będą bardzo niskiej jakości .	1	2	3	4	5	(2) Twój dostawca zaferuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale jego produkty będą doskonałej jakości
2	(1) Twój dostawca zaferuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale warunki płatności zaproponowane przez niego będą bardzo niekorzystne	1	2	3	4	5	(4) Warunki płatności zaproponowane przez Twojego dostawcę będą bardzo korzystne , ale ceny tych wyrobów będą bardzo wysokie .
3	(1) Twój dostawca zaferuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale nie będziesz miał do niego w ogóle zaufania .	1	2	3	4	5	(5) Twój dostawca zaferuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale będziesz miał do niego pełne zaufanie .
4	(1) Twój dostawca zaferuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca zaferuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi .
5	(1) Twój dostawca zaferuje bardzo niskie ceny swoich wyrobów, ale swoją siedzibę będzie mieć w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca zaferuje bardzo wysokie ceny swoich wyrobów, ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
6	(2) Twój dostawca zaferuje produkty o doskonałej jakości , ale warunki płatności będą bardzo niekorzystne .	1	2	3	4	5	(4) Twój dostawca zaferuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności .
7	(2) Twój dostawca zaferuje produkty o doskonałej jakości , ale nie będziesz miał do niego w ogóle zaufania .	1	2	3	4	5	(5) Twój dostawca zaferuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale będziesz miał do niego pełne zaufanie .
8	(2) Twój dostawca zaferuje produkty o doskonałej jakości , ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca zaferuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi
9	(2) Twój dostawca zaferuje produkty o doskonałej jakości , ale swoją siedzibę będzie mieć w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca zaferuje Ci produkty o bardzo niskiej jakości , ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
10	(4) Twój dostawca zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności , ale nie będziesz miał do niego w ogóle zaufania .	1	2	3	4	5	(5) Twój dostawca zaferuje bardzo niekorzystne warunki płatności , ale będziesz miał do niego pełne zaufanie .
11	(4) Twój dostawca zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności , ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny .	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca zaferuje bardzo niekorzystne warunki płatności , ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi .
12	(4) Twój dostawca zaproponuje bardzo korzystne warunki płatności , ale swoją siedzibę będzie mieć w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca zaferuje bardzo niekorzystne warunki płatności , ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
13	(5) Twój dostawca będzie cieszył się Twoim pełnym zaufaniem , ale będzie on osobą spoza Twojej rodziny .	1	2	3	4	5	(6) Twój dostawca nie będzie darzony przez Ciebie żadnym zaufaniem , ale będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi
14	(5) Twój dostawca będzie cieszył się Twoim pełnym zaufaniem , ale swoją siedzibę będzie mieć w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca nie będzie darzony przez Ciebie żadnym zaufaniem , ale będzie pochodzić z tej samej miejscowości bądź najbliższej okolicy .
15	(6) Twój dostawca będzie powiązany z Tobą bliskimi więzami rodzinnymi , ale swoją siedzibę będzie mieć w innej części kraju lub za granicą .	1	2	3	4	5	(8) Twój dostawca będzie osobą spoza rodziny , ale będzie pochodzić z tej samej gminy bądź okolic .

Metryczka respondenta:

1. Nazwa firmy.....
2. Rok założenia.....
3. Lokalizacja, Adres.....
4. Telefon kontaktowy.....
5. Aktualna liczba pracowników (pełnych etatów).....
6. Główne produkty przedsiębiorstwa
 - Meble:
 - kuchnie,
 - sypialnie,
 - wypoczynkowe,
 - dziecięce,
 - biurowe,
 - wyposażenie sklepów,
 - inne).....
 - komponenty meblowe
 - projektowanie mebli
 - handel meblami
 - transport mebli
 - inne:.....
7. Odbiorcy
 - klienci indywidualni (własne stoiska i sklepy)
 - sklepy i hurtownie obce, sieci handlowe, inne)

Dane przedsiębiorcy:.....

Wykształcenie przedsiębiorcy:.....

Wcześniejsze zajęcie przedsiębiorcy:.....