

**Aleksandra Nowakowska\***

## **TERYTORIUM – MIEJSCE BUDOWANIA KONKURENCYJNOŚCI PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH**

### **Streszczenie**

Współcześnie region postrzegany jest nie tylko jako przestrzeń fizyczna, miejsce lokalizacji i kumulacji zasobów dla rozwoju podmiotów gospodarczych. Region (terytorium) stanowi specyficzną formę organizacji gospodarki, redukującą niepewność i ryzyko działania podmiotów. Jest interpretowane jako miejsce tworzenia zasobów, specyficznych form koordynacji zachowań podmiotów oraz budowania zdolności innowacyjnych gospodarki.

Artykuł definiuje relacje i współzależności występujące pomiędzy terytorium a przedsiębiorstwem. Wskazuje na terytorialne uwarunkowania budowania konkurencyjności podmiotów gospodarczych. Identyfikuje kluczowe postulaty dla polityki regionalnej na rzecz budowania sprzyjającego dla MSP środowiska przedsiębiorczości i innowacyjności.

**Słowa kluczowe:** terytorium, rozwój przedsiębiorstw, polityka regionalna, rozwój regionów

### **1. Renesans terytorialnego wymiaru procesów rozwoju – wprowadzenie**

Przestrzenny kontekst procesów gospodarczych był przedmiotem badań i analiz ekonomicznych od początków XIX wieku. Liczne ujęcia teoretyczne, klasyczne i typowe dla ekonomii fordowskiej wyjaśniały przestrzenne relacje

---

\* Aleksandra Nowakowska, dr hab. prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, e-mail: [aleksandra.nowakowska@uni.lodz.pl](mailto:aleksandra.nowakowska@uni.lodz.pl)

i mechanizmy alokacji zasobów, dominując w ekonomii aż do końca lat 70. W tych ujęciach region był postrzegany jako przestrzeń fizyczna dostarczająca podmiotom gospodarczym materialnych zasobów (surowców, infrastruktury) oraz taniej siły roboczej, tworząc swoisty „magazyn” czynników produkcji. Kluczowe znaczenie miała koncentracja działalności gospodarczej (aglomeracja) i korzystna lokalizacja redukująca koszty transportu.

Współcześnie region (terytorium) przestaje być utożsamiany jedynie z przestrzenią fizyczną, traktowaną w tradycyjnych teoriach lokalizacji gospodarczej jako czynnik rozwoju, definiowany przez pryzmat kosztów ziemi, transportu czy siły roboczej. Region nie jest już tylko miejscem lokalizacji i kumulacji zasobów oraz kapitału. Zaczęto go postrzegać jako formę organizacji redukującą niepewność i ryzyko, stanowiącą źródło informacji, kumulowania oraz transferu wiedzy i umiejętności. Jest miejscem tworzenia się zasobów i zdolności technologicznych podmiotów. Główne czynniki rozwoju współczesnej gospodarki są przedmiotem tworzenia, wymiany i efektywnego wykorzystania jedynie w sprzyjającym środowisku regionalnym.

W terytorialnym paradygmacie rozwoju terytorium nie jest przestrzenią wyodrębnioną według kryterium geograficzno-administracyjnego, lecz ukształtowaną historycznie, w której powstał specyficzny układ instytucjonalno-organizacyjny. I. Pietrzyk wskazuje, że kategoria terytorium wykracza poza pojęcie przestrzeni fizycznej i rozumiana jest jako przestrzeń „stworzona” (fr. *construit*) przez określoną społeczność, mająca swoją historię i kulturę, nagromadzoną wiedzę i umiejętności, wraz z funkcjonującymi w jej łonie instytucjami oraz sieciami relacji między wszystkimi aktorami życia społeczno-gospodarczego<sup>1</sup>. W tym ujęciu przestrzeń „wytwarza” przemiany gospodarcze i nadaje im unikalne cechy, typowe dla danego terytorium. Następuje przejście od interpretacji przestrzeni pojmowanej w kategoriach statycznego miejsca lokalizacji zasobów i podmiotów gospodarczych w stronę ujęcia dynamicznego, w którym terytorium określane jest przez pryzmat relacji i aktywność lokalnych aktorów oraz kapitał społeczny i instytucjonalny.

Koncepcja rozwoju terytorialnego silnie uwypukla związek między dynamiką zmian gospodarczych a cechami terytorium. Bazuje na pojęciu zlokalizowanego charakteru aktorów i wykorzystaniu tej cechy w ich wzajemnych interakcjach. Podstawą funkcjonowania terytorium są interakcje między aktorami. To

---

<sup>1</sup> I. Pietrzyk, *Globalizacja, integracja europejska a rozwój regionalny*, w: *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionalny*, red. A. Jewtuchowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004, s. 12–13.

one określają miejsca, a także definiują sposób regulacji i koordynacji zachowań podmiotów gospodarczych. Uterytorialnienie mechanizmów i procesów rozwoju tworzy nieograniczone możliwości zróżnicowanych trajektorii rozwoju lokalnego, będących pochodną wewnętrznych relacji, wspólnych interesów czy zdolności do tworzenia wspólnych zasobów. W ujęciu terytorialnym rozwój nie jest już pojmowany jako rezultat wymiany rynkowej, lecz jako wypadkowa złożonego zbioru relacji zachodzących pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w danej przestrzeni, która posiada własną kulturę i historię<sup>2</sup>.

## **2. Glokalizacja przedsiębiorstw**

Cechą charakterystyczną współczesnych procesów rozwoju jest przenikanie się globalnego i lokalnego wymiaru gospodarowania. Współistnienie i przenikanie się globalnej i lokalnej płaszczyzny rozwoju znalazło swój wymiar w pojęciu „glokalizacji”<sup>3</sup>. Konflikt pomiędzy wymiarem globalnym a lokalno-regionalnym w rzeczywistości jest pozorny, nadto procesy te są komplementarne i kompatybilne względem siebie<sup>4</sup>. W epoce globalizacji obecność regionów i powiązań wewnątrzregionalnych ma dla podmiotów gospodarczych coraz większe znaczenie, a otoczenie regionalne wydaje się dziś ważniejsze niż w epoce fordyzmu.

W procesach glokalizacji uwidaczniają się dwojakie ścieżki i mechanizmy rozwoju. Pierwsza z nich zdominowana jest przez strategię dużych korporacji transnarodowych. Przedsiębiorstwa te postrzegane są jako główni biorcy i dawcy procesów globalizacji. Ich globalne strategię rozwoju z jednej strony kreują mechanizmy globalizacji, z drugiej zaś przemiany zachodzące w skali całego świata (m.in. eliminacja barier dla przepływu produktów, kapitału i ludzi, skracanie cyklu życia produktów, rosnąca kompleksowość technologiczna) wymuszają wzrost zachowań konkurencyjnych<sup>5</sup>. Druga logika rozwoju bazuje na regionalnych formach organizacji działalności gospodarczej, wśród których przedmiotem szczególnej uwagi stały się terytorialne systemy produkcji, dystrykty technologiczne

---

<sup>2</sup> A. Jewtuchowicz, *Terytorium i lokalne systemy produkcyjne a globalizacja gospodarki*, w: *Gospodarka i polityka regionalna okresu transformacji*, red. W. Kosiedowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 2001, s. 38.

<sup>3</sup> Termin ten został wprowadzony do nauk społecznych przez R. Robertsona w pracy *Globalisation: Social Theory and Global Culture*, Sage, London 1992 oraz dalej upowszechniony poprzez publikacje Banku Światowego.

<sup>4</sup> I. Pietrzyk, *Globalizacja, integracja europejska...*, s. 11.

<sup>5</sup> M.E. Sokołowicz, *Korporacje transnarodowe w tworzeniu regionalnych systemów innowacji*, w: *Budowanie zdolności innowacyjnych regionów*, red. A. Nowakowska, Wydawnictwo Biblioteka, Łódź 2009, s. 49.

czy klastry. Ta trajektoria ma istotne znaczenie przede wszystkim dla rozwoju sektora MŚP, dając mu szansę na poprawę pozycji konkurencyjnej i uzyskanie dostępu do zasobów globalnych. Firmy dzięki relacjom sieciowym i powiązaniom interregionalnym zyskują zdolność do wchodzenia w sieci międzynarodowe i globalne. Współczesna gospodarka światowa to mozaika regionalnych systemów produkcyjnych, gdzie każdy aktor działa na specyficznym rynku regionalnym, jednocześnie mając dostęp do globalnej sieci powiązań. Struktury te łączą silne więzi z terytoriami, na których funkcjonują, a otoczenie regionalne (jakość kapitału ludzkiego, infrastruktura biznesu, środowisko przedsiębiorczości, lokalna kultura, instytucje) istotnie determinuje ich potencjał rozwoju i pozycję konkurencyjną.

### 3. Interakcje i relacje terytorium–przedsiębiorstwo

Kryzys fordowskiego systemu organizacji gospodarki oraz narastające procesy globalizacji przyczyniły się do reorientacji podejścia do procesów rozwoju, w tym szerszego uwzględnienia czynników terytorialnych/lokalnych w analizach dynamiki gospodarczej. Dokonująca się w dwóch ostatnich dekadach XX wieku ewolucja przyniosła eksplozję koncepcji opisujących terytorialne formy organizacji działalności gospodarczej. Kluczowe znaczenie miały nurty dotyczące: terytorialnych systemów produkcji, środowisk przedsiębiorczości i innowacyjności, klastrów czy regionów uczących się.

Szczególnie duży wkład w reinterpretację relacji terytorium–przedsiębiorstwo miały prace M. Portera, który mocno wyeksponował regionalny kontekst budowania zdolności konkurencyjnych podmiotów gospodarczych<sup>6</sup>. Autor ten wprowadził do analizy przedsiębiorstw nowe widzenie środowiska regionalnego. Wskazał – obok popytu, czynników wytwórczych czy zarządzania przedsiębiorstwem – na fundamentalne znaczenie regionu/terytorium jako źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej podmiotów gospodarczych (tzw. diament Portera). W swoich opracowaniach podkreślał, że w warunkach globalizacji zdolność konkurencyjna podmiotów gospodarczych coraz bardziej zależy nie tylko od nich samych, lecz przede wszystkim od jakości funkcjonowania systemów terytorialnych, w których są zlokalizowane. Specyfiką współczesnych czasów jest,

---

<sup>6</sup> M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001; *idem*, *Przewaga konkurencyjna narodów*, PWE, Warszawa 1990; *idem*, *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*, „Economic Development Quarterly” 2000, No. 14 (1).

jak stwierdził T. Markowski, jednoczesne konkurowanie firm i konkurowanie otoczenia, w którym te podmioty działają<sup>7</sup>.

Terytorialny charakter rozwoju gospodarczego eksponuje zmianę relacji między przestrzenią a działalnością gospodarczą. Rozwój przedsiębiorstwa jest silnie uzależniony od dynamiki rozwoju regionu, w którym funkcjonuje, i odwrotnie – konkurencyjność terytorium determinowana jest sukcesem gospodarczym jego podmiotów. Z jednej strony to zasoby, cechy i dynamika terytorium przyciągają inwestycje do regionu i napędzają rozwój podmiotów gospodarczych, z drugiej zaś przedsiębiorstwa poprzez swoją aktywność współtworzą logikę rozwoju regionu i decydują o jego konkurencyjności. W literaturze znajdziemy wiele przykładów pokazujących, jak lokalizacja podmiotów gospodarczych w określonych regionach daje im dostęp do strategicznie wartościowych zasobów oraz systemu tworzenia nowej wiedzy i innowacji, w ten sposób zakorzeniając je w specyfice regionalnej<sup>8</sup>. Podmioty te, będąc szczególnym ogniwem procesu globalizacji, zarówno wykorzystują podstawowe zasoby terytorium, w którym funkcjonują, jak i współuczestniczą w budowie jego specyfiki, wiążąc na trwałe swoje strategie działania z miejscem lokalizacji działalności gospodarczej. Jak wskazuje I. Pietrzyk, terytorium urasta do rangi zmiennej strategicznej w decyzjach podejmowanych przez podmioty gospodarcze, wzmacnia ich konkurencyjność i staje się źródłem wartości dodanej<sup>9</sup>.

W tym podejściu teoretycznym można wskazać kilka kluczowych perspektyw widzenia terytorium w procesie budowania konkurencyjności podmiotów gospodarczych. Terytorium postrzegane jest jako:

1. **Miejsce lokalizacji przedsiębiorstwa.** Jest to klasyczna i tradycyjna interpretacja znaczenia przestrzeni w rozwoju gospodarczym. Przestrzeń postrzegana jest tu jako miejsce lokalizacji i nagromadzenia materialnych czynników produkcji, takich jak surowce, infrastruktura czy siła robocza. Kluczowe znaczenie, obok zasobów materialnych, miała też bliskość przestrzenna (bliskość geograficzna), rozumiana jako dystans, fizyczna odległość między aktorami ekonomicznymi. Bliskość ta jest źródłem bezpośrednich kontaktów, wzmacnia intensywność i gęstość

---

<sup>7</sup> T. Markowski, *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa 1999, s. 102.

<sup>8</sup> M.E. Sokołowicz, *Region wobec procesów globalizacji – terytorializacja przedsiębiorstw międzynarodowych (na przykładzie regionu łódzkiego)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 63–64.

<sup>9</sup> I. Pietrzyk, *Paradygmat rozwoju terytorialnego*, w: *Gospodarka i polityka regionalna okresu transformacji*, red. W. Kosiedowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 2001, s. 57.

- relacji zachodzących między podmiotami. Wspólna lokalizacja w danym systemie produkcyjnym daje wiele pozytywnych efektów zewnętrznych, które wraz ze wzrostem przestrzennej odległości tracą na znaczeniu. Bliskość przestrzenna ułatwia interakcję i współpracę, szczególnie w sferze tworzenia wiedzy i innowacji. Korzyści wynikające z bliskości geograficznej są identyfikowane i wyjaśniane w klasycznych nurtach geografii ekonomicznej, m.in. w ramach teorii aglomeracji oraz teorii efektów zewnętrznych.
2. **Miejsce tworzenia strategicznych zasobów przedsiębiorstw.** Terytorium to nie tylko przestrzeń fizyczna charakteryzująca się bliskością geograficzną. W tym ujęciu bliskość oznacza coś więcej niż tylko relacje oparte na sąsiedztwie, wynikające ze wspólnej lokalizacji. Bliskość interpretowana jest tu w wymiarze organizacyjnym, jako zdolność podmiotów gospodarczych do podejmowania wspólnych przedsięwzięć. Podmioty te, jak wskazuje A. Rallet, są aktorami zlokalizowanymi i zaangażowanymi – umiejscowionymi zarówno w przestrzeni geograficznej i gospodarczej, jak i w więzce wzajemnych relacji, warunkujących ich działalność produkcyjną, handlową i innowacyjną<sup>10</sup>.
  3. **Gęste, efektywne sieci powiązań i relacji gospodarczych** prowadzą do tworzenia się zasobów specyficznych, niepowtarzalnych, stanowiących podstawę do budowania przewagi konkurencyjnej podmiotów gospodarczych. Zasoby specyficzne powstają w wyniku współdziałania, są współtworzone przez podmioty gospodarcze i wyrażają rosnące współzależności między przedsiębiorstwem a terytorium, prowadzą do powstawania specyficzności terytorium<sup>11</sup>. Zasoby specyficzne powstają w wyniku wielostronnych związków, są niematerialne i niemierzalne. Tworzą nowe wartości i kompetencje w wyniku współpracy wszystkich podmiotów funkcjonujących na danym terytorium. Firmy jednocześnie korzystają i współuczestniczą w tworzeniu zasobów specyficznych, stanowiących o długotrwałej przewadze konkurencyjnej zarówno regionu, jak i pojedynczego podmiotu gospodarczego<sup>12</sup>.
  4. **Miejsce zakorzenienia działania podmiotów gospodarczych.** Terytorialny paradygmat rozwoju odwołuje się do zjawiska zakorzenienia

<sup>10</sup> A. Rallet, *L'économie de proximité*, Communication INRA, Paris 1999.

<sup>11</sup> A. Jewtuchowicz, *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 114–115.

<sup>12</sup> M.E. Sokołowicz, *Region wobec procesów globalizacji...*, s. 69.

procesów rozwoju<sup>13</sup>, które J. Grzeszczak określa mianem społecznego umocowania działalności gospodarczej<sup>14</sup>. Jest to próba osadzenia działalności podmiotów gospodarczych i jej efektów w środowisku społecznym wraz z wyjaśnieniem przestrzennej natury procesów gospodarczych. Uwypuklany jest fakt, że relacje zachodzące między podmiotami gospodarczymi mocno zależą od struktury terytorialnej oraz panujących w niej norm, więzi społecznych, lojalności czy relacji wzajemności. Terytorium tworzy przestrzeń relacyjną. Relacje społeczne, przyjaźń, wspólne doświadczenia, stanowiące społeczny kontekst zachowań ekonomicznych – prowadzą do budowania korzystniejszych wyników ekonomicznych. Specyficzna mikrostruktura społeczna powstająca w terytorium jest jego wspólnym zasobem, stanowi jednocześnie czynnik i rezultat spójności terytorium, warunkuje dynamikę rozwoju terytorium. Sieci społeczne, oparte na osobistych relacjach, wspólnych doświadczeniach zawodowych, „produkują” terytorialne zasoby (głównie niematerialne) i stanowią podstawowy kanał ich wymiany<sup>15</sup>. Proces zakorzenienia mocno odwołuje się do pozaekonomicznych i niematerialnych czynników budowania konkurencyjności podmiotów. Podkreśla się, że terytorium, to nie „dobrze namacalna rzeczywistość biofizyczna, ale konstrukcja społeczna. Jest ono z jednej strony zasobem dla rozwoju podmiotów, a z drugiej produktem tego rozwoju”<sup>16</sup>.

5. **Miejsce tworzenia się instytucji gospodarczych.** Terytorium tworzy własną przestrzeń instytucjonalną – oferuje podmiotom gospodarczym bliskość instytucjonalną wyrosłą na gruncie wspólnych procedur, ustalonych zasad i interakcji zachodzących między podmiotami. Wypracowane reguły to instytucje nieformalne, tworzące ramy funkcjonowania gospodarki. Są one bazą dla koordynacji działań, sprzyjają wymianie informacji, procesom kooperacji, interaktywnego i kolektywnego działania. Instytucje

---

<sup>13</sup> Pojęcie zakorzenienia/umocowania zostało wprowadzone do nauk ekonomicznych przez K. Polanyi, który tym pojęciem określał powiązania między zachowaniami gospodarczymi a stosunkami społecznymi.

<sup>14</sup> J. Grzeszczak, *Bieguny wzrostu a formy przestrzeni spolaryzowanej*, Prace Geograficzne Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN nr 173, Wydawnictwo Continuo, Wrocław 1999, s. 56–58.

<sup>15</sup> C. Dupuy, A. Torre, *Confiance et proximité*, w: *Economie de proximités*, ed. B. Pecqueur, J.B. Zimmermann, Hermes Science Publications, Paris 2004, s. 74–82.

<sup>16</sup> B. Jean, *Le développement territorial. Une discipline scientifique émergente*, w: *Sciences du territoire. Perspectives québécoises*, ed. G. Massicotte, Presses de l'Université du Québec, Québec 2008, s. 297.

- nieformalne są zlokalizowane i powiązane z terytorium (np. normy kulturowe, przyzwyczajenia), a poziom bliskości instytucjonalnej warunkuje zakres i sposób, w jaki podmioty gospodarcze koordynują swoje zachowania rynkowe<sup>17</sup>. W konsekwencji to podmioty identyfikujące się z przestrzenią i biorące aktywny udział w jej tworzeniu (poprzez wspólne działanie), a nie struktury administracyjne, określają sposób organizacji i funkcjonowania terytorium. Ten nowy i alternatywny względem klasycznych form sposób zarządzania przestrzenią (określany mianem *governance*) polega na samoorganizacji podmiotów i ich współdziałaniu w osiąganiu wspólnych celów. Rozwój tej idei doprowadził do zrodzenia się nowych mechanizmów współdziałania i tworzenia relacji między systemem gospodarczym a polityką lokalną. Z jednej strony chodzi tu o współzarządzanie poprzez współpracę, z drugiej zaś o współodpowiedzialność wszystkich aktorów terytorium za jego rozwój. Mechanizmom *governance* towarzyszy zacieranie się granic między sektorem publicznym a prywatnym.
6. **Miejsce tworzenia procesów innowacji.** Wśród ekonomistów panuje powszechna zgoda, że innowacja jest „zlokalizowana”, a jej powstanie jest warunkowane mechanizmami terytorialnymi<sup>18</sup>. Uczenie się, innowacje i przemiany technologiczne są zakorzenione w strukturze przestrzennej – są naturalnie lokalne i w dużym stopniu zależne od ścieżki rozwoju terytorium. Terytorium jest miejscem interakcji potrzebnych do zaistnienia procesów innowacji, innymi słowy – innowacja jest procesem geograficznie zakorzenionym<sup>19</sup>. Dzięki współpracy i zaufaniu podmiotów funkcjonujących na danym terytorium, osadzeniu w środowisku kulturowym czy bliskości przestrzennej ułatwiona jest akumulacja wiedzy, jej transfer oraz tworzenie innowacji. Terytorium tworzy szereg nieuchwytnych zasobów, mających decydujące znaczenie w budowaniu regionalnych zdolności innowacyjnych. Zasoby te stają się specyficzną formą kapitału, który pochodzi z relacji społecznych, norm, wartości i interakcji zachodzących wewnątrz społeczności. Terytorium (a precyzyjniej mówiąc – jego cechy i specyficzny potencjał) sprzyja redukcji

---

<sup>17</sup> A. Nowakowska, *Terytorium – źródło procesów innowacji*, w: *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, red. A. Nowakowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, s. 45.

<sup>18</sup> Terytorialne mechanizmy procesów innowacji wyjaśniane są m.in. w ramach koncepcji środowiska innowacji, regionu uczącego się, regionalnego systemu innowacji, klastra innowacyjnego czy paradygmatu bliskości.

<sup>19</sup> T. Bunnell, N. Coe, *Spaces and Scales of Innovation*, „Progress in Human Geography” 2001, No. 25, s. 569–589.



ryzyka innowacyjnego dla konkretnego podmiotu gospodarczego, ułatwia absorpcję różnego rodzaju wiedzy, daje możliwość interaktywnego uczenia się i wymiany doświadczeń<sup>20</sup>.

#### 4. Polityka regionalna na rzecz budowania konkurencyjności przedsiębiorstw

Reinterpretacja znaczenia przestrzeni w procesach rozwoju gospodarczego istotnie zmieniła optykę interwencji publicznej. Dostarczyła ważnych i użytecznych przesłanek dla kształtowania polityki regionalnej. Wskazała na konieczność zmiany charakteru działań i mechanizmów oddziaływania na podmioty gospodarcze, tworząc w ten sposób nowe podejście do kształtowania procesów rozwoju (nowy paradygmat polityki regionalnej).

W tym kontekście można wskazać dwie grupy postulatów i wyzwania: pierwsza dotyczy obszarów oddziaływania i tworzenia mechanizmów i zasobów, druga zaś sposobu interwencji w ramach polityki regionalnej. Główne postulaty w ramach pierwszego obszaru oddziaływania to:

1. **Odkrywanie i wzmocnienie zasobów specyficznych**, budujących unikalność przestrzeni regionalnej dla podmiotów gospodarczych. W polityce regionalnej akcent powinien być położony na działania zmierzające do rozwijania mechanizmów i zasobów endogenicznych, tworzonych terytorialnie, oferujących niepowtarzalny potencjał dla rozwoju przedsiębiorstw. Specyficzności regionalne budują naturalną przewagę konkurencyjną podmiotów i względnie trwale wiążą jednostki gospodarcze z terytorium.
2. **Wzmocnienie zakorzenienia instytucjonalnego** poprzez budowanie regionalnej mikrostruktury organizacyjnej i instytucjonalnej, w której podmioty gospodarcze aktywnie współtworzą i współrealizują procesy zarządzania regionem (ang. *governance*). Konieczne jest wzmocnienie samoorganizacji podmiotów gospodarczych, budowanie formalnych i nieformalnych relacji biznesowych, tworzenie nowych mechanizmów współdziałania sektora gospodarczego z sektorem publicznym.
3. **Wzmocnienie relacji sieciowych pomiędzy sektorem nauki a gospodarką** poprzez tworzenie sprzyjającego otoczenia dla sektora MŚP, rozwój

---

<sup>20</sup> A. Nowakowska, *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011, s. 37.

- gęstych relacji sieciowych, postaw zaufania i partnerstwa (tzw. regionalne środowisko przedsiębiorczości i innowacyjności). Konieczne jest pełniejsze wykorzystanie zasobów naukowych i akademickich, intensywniejsze zaangażowanie wyższych uczelni oraz ośrodków naukowo-badawczych na rzecz budowania zdolności konkurencyjnych MŚP.
4. **Wzmacnianie inteligentnych specjalizacji regionalnych**, rozwój sektorów gospodarki regionalnej o wysokim potencjale wzrostu i innowacyjności, mocno zakorzenionych w terytorium, dających szansę na uzyskanie względnie trwałej przewagi konkurencyjnej. Faworyzowane powinny być działania wzmacniające najsilniejsze specjalizacje i branże gospodarcze posiadające silne powiązania z wiodącymi jednostkami naukowo-badawczymi, mogące poprawić zdolności innowacyjne podmiotów gospodarczych w skali międzynarodowej. W tych obszarach powinna dokonywać się intensywna animacja współdziałania przedsiębiorstw, jednostek sektora B+R, wyższych uczelni i instytucji wsparcia.
  5. **Rozwój instytucji otoczenia biznesu**, głównie ośrodków doradczo-szkoleniowych, inkubatorów przedsiębiorczości i innowacyjności, parków naukowo-technologicznych, funduszy ryzyka itp. Pomimo dużej liczby tych podmiotów w Polsce instytucje te nie stanowią istotnego ogniwa systemu gospodarczego i cechują się niskim potencjałem świadczonych usług. Wynika to m.in. z uzależnienia od publicznego finansowania, dużej fluktuacji kadr, słabej współpracy nauki z biznesem czy niskiego poziomu identyfikacji tych podmiotów w środowisku regionalnym. Konieczna jest zatem konsolidacja potencjału tych podmiotów, większe urynkowanie ich działania wraz z silną reorientacją na usługi adekwatne do potrzeb regionalnego środowiska przedsiębiorczości i innowacyjności.

Kluczowe wyzwania w zakresie organizacji i tworzenia polityki regionalnej to:

1. **Przełamywanie schematów w kształtowaniu polityki regionalnej** oraz unikanie podążania utartymi ścieżkami w jej implementacji. Polityka regionalna powinna wystrzegać się prostej imitacji i aplikacji rozwiązań stosowanych w innych regionach, bez umiejętnego ich dostosowania do indywidualnych warunków regionalnych. Niepowtarzalne zasoby każdego z regionów wraz ze specyficznymi potrzebami podmiotów działających w poszczególnych branżach implikują własną ścieżkę i strategię rozwoju. W konsekwencji polityka regionalna wymaga większej innowacyjności i terytorialności w decyzjach i działaniach na rzecz budowania zdolności konkurencyjnych sektora MŚP.

2. **Zwiększenie koordynacji i integracji działań podmiotów publicznych** na rzecz budowania konkurencyjności i zdolności innowacyjnych podmiotów gospodarczych. W wielu polskich regionach systemy innowacji są słabo koordynowane, charakteryzują się brakiem silnego animatora i inicjatora działań. Skutkuje to pasywnością polityki innowacyjnej, rozproszeniem decyzji i fragmentarycznością przedsięwzięć podejmowanych w regionach. Warunkiem niezbędnym jest odejście od sektorowego i wykonawczego ujęcia polityki regionalnej na rzecz horyzontalnego oraz kompleksowego spojrzenia na procesy rozwoju.
3. **Wzmocnienie koncentracji i selekcji działań strategicznych.** Skuteczność i efektywność polityki regionalnej wymaga większej selekcji działań i koncentracji na strategicznych obszarach działania. Wobec ograniczonych zasobów, możliwości finansowych i organizacyjnych konieczne jest wzmocnienie selektywnego wyboru celów i działań oraz orientacja aktywności w najważniejszych obszarach budowania zdolności konkurencyjnych regionalnych podmiotów gospodarczych.
4. **Wzmacnianie partnerstwa regionalnego,** przesunięcie akcentu na przedsięwzięcia wielopodmiotowe oparte na współpracy oraz relacjach sieciowych. Dotychczas podejmowane przedsięwzięcia cechują się dużą indywidualizacją działania, postawą konkurencji i niechęcią do współpracy. W konsekwencji obserwujemy proces powstawania wyspowych projektów i przedsięwzięć wyizolowanych z otoczenia regionalnego, charakteryzujących się słabymi relacjami współpracy terytorialnej. Konieczne jest tworzenie przestrzeni sprzyjającej nawiązywaniu kontaktów i integrujących partnerów regionalnych lub też wymuszanie partnerstwa poprzez faworyzowanie projektów kompleksowych, interdyscyplinarnych i wielopodmiotowych.
5. **Stabilizacja instrumentów polityki regionalnej.** Wyzwaniem pozostaje uporządkowanie i zintegrowanie zarządzania strategicznego, któremu powinna towarzyszyć stabilizacja regionalnych struktur wdrażania strategii oraz realizacji polityki gospodarczej. Tymczasowość stosowanych rozwiązań, duża zmienność struktur i zasad tworzenia regionalnego systemu wsparcia MŚP wprowadza niepewność, niweluje zdobyte doświadczenia i zbudowane w poprzednich latach relacje sieciowe. Wprowadza to dezintegrację i niestabilność warunków funkcjonowania pojedynczych podmiotów i całego regionalnego systemu gospodarczego.

## Podsumowanie

Współcześnie terytorium postrzegane jest nie tylko jako miejsce nagromadzenia czynników produkcji i oferowania korzyści wynikających z bliskości przestrzennej, lecz nade wszystko jako struktura przestrzenna, gdzie wymiar instytucjonalny, organizacyjny i relacyjny ma pierwszoplanowe znaczenie. Zakorzenie instytucjonalne podkreśla znaczenie regulacji i norm postępowania, podatków, dotacji, systemu prawnego, infrastrukturalnego czy systemu edukacji, jak też badań, rynku pracy itp. Zakorzenie strukturalne dotyczy sieci i wynika m.in. z gęstości czy trwałości interakcji między podmiotami. Zakorzenie relacyjne wskazuje na znaczenie sieci społecznych i siły więzi lokalnych, co mocno przekłada się na współpracę, a także relacje między podmiotami.

Terytorializacja procesów rozwoju powoduje, że podmioty gospodarcze zarówno bezpośrednio korzystają z zasobów terytorium (w którym są zlokalizowane), jak i współuczestniczą w ich budowie, wiążąc w ten sposób swoje strategie działania z danym miejscem lokalizacji. Terytorialne środowisko tworzy wiele nieuchwytnych zasobów, niezbędnych dla budowania zdolności konkurencyjnych podmiotów. Istnienie tych kapitałów terytorialnych pomaga przedsiębiorstwom pokonać ułomności mechanizmów rynkowych, budować własne strategiczne zasoby czy zredukować koszty rynkowe. W tym ujęciu terytorium aktywnie buduje konkurencyjność podmiotów w nim funkcjonujących.

## Literatura

- Bunnell T., Coe N., *Spaces and Scales of Innovation*, „Progress in Human Geography” 2001, No. 25.
- Dupuy C., Torre A., *Confiance et proximite*, w: *Economie de proximites*, ed. B. Pecqueur, J.B. Zimmermann, Hermes Science Publications, Paris 2004.
- Grzeszczak J., *Bieguny wzrostu a formy przestrzeni spolaryzowanej*, Prace Geograficzne Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN nr 173, Wydawnictwo Continuo, Wrocław 1999.
- Jean B., *Le developpement territorial. Une discipline scientifique emergente*, w: *Sciences du territoire. Perspectives quebecoises*, ed. G. Massicotte, Presses de l'Universite du Québec, Québec 2008.
- Jewtuchowicz A., *Terytorium i lokalne systemy produkcyjne a globalizacja gospodarki*, w: *Gospodarka i polityka regionalna okresu transformacji*, red. W. Kosiedowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 2001.
- Jewtuchowicz A., *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014.

- Lardon S., Maurel P., Pincet V., *Representations spatiales et développement territorial*, Editions Hermes, Paris 2001.
- Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa 1999.
- Nowakowska A., *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011.
- Nowakowska A., *Terytorium – źródło procesów innowacji*, w: *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, red. Nowakowska A., Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.
- Pietrzyk I., *Globalizacja, integracja europejska a rozwój regionalny*, w: *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionalny*, red. A. Jewtuchowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004.
- Pietrzyk I., *Paradygmat rozwoju terytorialnego*, w: *Gospodarka i polityka regionalna okresu transformacji*, red. W. Kosiedowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 2001.
- Porter M.E., *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*, „Economic Development Quarterly” 2000, No. 14 (1).
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Porter M.E., *Przewaga konkurencyjna narodów*, PWE, Warszawa 1990.
- Rallet A., *L'economie de proximité*, Communication INRA, Paris 1999.
- Robertson R., *Globalisation: Social Theory and Global Culture*, Sage, London 1992.
- Sokołowicz M.E., *Korporacje transnarodowe w tworzeniu regionalnych systemów innowacji*, w: *Budowanie zdolności innowacyjnych regionów*, red. A. Nowakowska, Wydawnictwo Biblioteka, Łódź 2009.
- Sokołowicz M.E., *Region wobec procesów globalizacji – terytorializacja przedsiębiorstw międzynarodowych (na przykładzie regionu łódzkiego)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.

## **TERRITORY – A PLACE WHERE ENTERPRISES COMPETITIVENESS EMERGES**

### **Summary**

Contemporarily, the region (territory) is a specific form of economic organization, reducing uncertainty and risk of entities. It is interpreted as a place of creation of specific forms of coordination of entities' behaviors, as well as of building innovative capacity of the economy.

Article defines the relationships and interrelations existing between the territory and the enterprise. It identifies territorial conditions of building businesses' competitiveness.

It also points the key postulates for regional policy in the field of building supportive entrepreneurship and innovation “milieu” for SMEs.

**Keywords:** territory, enterprise development, regional policy, regional development

*Translated by Aleksandra Nowakowska*