

Jerzy Figuła
Uniwersytet Wrocławski

Włoski dystrykt przemysłowy — rekomendacje dla Polski

JEL Classification: A13, L16

Keywords: industrial district, the value of localization, practice implementations, industrial atmosphere.

Abstract

Italian industrial district — recommendations for Polish

Methods for adapting the Italian model of industrial districts in Polish conditions are discussed. The main focus is placed on culture as a source of competitive advantage of regions. Cultural traits are reflected in such areas as human competences and passions, company organization and features, and the organization of production. These region specifics should be taken into account. The paper discusses the potential for wide application of the Italian model in Poland, in such areas as architecture, urban planning, industrial relations, and education.

Wprowadzenie

W badaniach rozwoju regionalnego istotnym problemem jest kategoria dystryktu przemysłowego. Włoskie dystrykty przemysłowe tworzą najbardziej efektywne na świecie skupiska przemysłowe małych i średnich przedsiębiorstw — MSP. Społeczeństwo włoskie, wykorzystując cechy swojej kultury, potrafiło stworzyć prężną i elastyczną organizację przedsiębiorczości. Z tego powodu źródła konkurencyjności i sposób organizacji małych i średnich przedsiębiorstw włoskich wzbudzają zainteresowanie ekonomistów, socjologów, kulturoznawców na całym świecie. Naukowcy chcą zidentyfikować, poznać i wyjaśnić źródła konkurencyjności bardzo uspołecznionego sposobu produkcji dystryktu włoskiego. Ekonomistów interesuje też możliwość adaptacji włoskich rozwiązań w innych krajach w celu pobudzenia przedsiębiorczości.

Z pewnością także w Polsce włoskie rozwiązania będą nie tylko interesujące, lecz także pomocne przedsiębiorcom i decydentom polityki ekonomicznej, którzy

będą zainteresowani rozwojem regionalnym opartym na skupiskach przemysłowych. Celem artykułu jest wskazanie, w jaki sposób można w Polsce wykorzystać włoskie doświadczenia. Aby przybliżyć temat, należy skorzystać z dorobku teorii dystryktu przemysłowego i wyjaśnić samo pojęcie.

1. Wartość lokalizacji. Włoski dystrykt przemysłowy

Dystrykt (okręg) przemysłowy to skupisko, na małym obszarze, setek, a nawet tysiący firm działających w określonym segmencie sektora i konkurencyjnych w skali międzynarodowej. S. Brusco i S. Paba¹ uważają, że dystrykty przemysłowe stanowią odpowiedniki wielkich przedsiębiorstw, gdyż MŚP wspólnie uzyskują wielkość produkcji i eksportu porównywalną do dużych firm. „Dystrykty przemysłowe to autonomiczne struktury powstałe na bazie znajomości techniki, technologii wytwarzania oraz chaosu spontaniczności, który towarzyszy ich tworzeniu i rozwojowi”². A. Bonomi³ przyznaje, że dystrykt włoski nie zależy od liczby firm wchodzących w jego skład ani od łącznej wielkości sprzedaży tych firm. Kojarzy się on przede wszystkim z relacjami zewnętrznymi zachodzącymi między firmami oraz z charakterystycznymi relacjami wewnętrznymi, pozwalającymi na użycie wobec niego określenia „systemu ekonomicznego”. „Dystrykt jest środowiskiem społecznym, ponadto jest formą organizacji silną i dynamiczną, gdzie fizyczna bliskość i związki kulturowe pozwalają wykorzystać przewagę bliskości w celu osiągnięcia korzyści aglomeracji, co daje małym przedsiębiorstwom szansę dzielenia pewnych kosztów i wzajemnego pozytywnego wzmocnienia”⁴.

Nie ma jednej akceptowanej przez wszystkich definicji dystryktu włoskiego, dlatego można tylko wskazać kilka cech charakterystycznych, występujących w większości definicji: bliskość kulturowa i geograficzna, wspólna historia rozwoju, specyficzne relacje między firmami, interakcyjność powiązań firm, konkurencja i kooperacja. Dystrykt włoski wykształcił się w sposób spontaniczny i chaotyczny na bazie wartości okolicznej ludności. Wykorzystał wartości miejsca, bliskość geograficzną i kulturową. To właśnie kultura społeczności stanowi źródło siły organizacji przedsiębiorczości dystryktu.

¹ S. Brusco, S. Paba, *Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra a gli anni novanta*, [w:] F. Barca, *La storia del capitalismo italiano: dal dopoguerra a oggi*, Roma 1997.

² E. Rullani, *Distretti industriali e d'economia globale*, „Oltre il Ponte” 5, 1995, s. 120.

³ A. Bonomi, *Innovazione e imitazione come strategie competitive nei distretti industriali*, Bozza 2000, s. 6.

⁴ G. Becattini, *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Bologna 1987, s. 132.

2. Kultura kształtująca ludzi a cechy społeczności i przedsiębiorstw

Kształtowanie kultury i przedsiębiorczego społeczeństwa jest nakazem chwili. Kultura to ogół wytworów działalności ludzi, niematerialnych i materialnych wartości, zobiektywizowanych, zaakceptowanych przez określoną grupę społeczną, przekazywanych innym grupom społecznym i następnym pokoleniom⁵. Coraz częściej we współczesnym świecie dochodzi się do wniosku, że o wszystkim decyduje kultura. Pierwsi zwrócili na to uwagę Amerykanie. Wykazali, że w USA dobrze się organizują i radzą sobie społeczności azjatyckie, a społeczności pochodzące z Afryki nie mogą sobie poradzić. Stwierdzono, że klucz tkwi w kulturze: różnych tradycjach, nawykach, trosce o naukę. Istotne jest zaufanie społeczne, element kultury. Podejrzliwość, antagonizmy to cechy krajów zacofanych⁶. F. Fukuyama⁷ w książce *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu* udowadnia, że największy postęp nastąpił w społeczeństwach o najwyższym poziomie zaufania społecznego.

P. Kotler uważa, że „różnice w osiągnięciach gospodarczych mogą częściowo wynikać z różnic w kulturze narodu”⁸. Podobnie opracowanie profesorów⁹: R. Franke, G. Hofstade, M.H. Bond, wskazuje, że czynniki kulturowe tłumaczą ponad 50% różnic w poziomie wzrostu gospodarczego w latach 1965–1980 oraz w latach 1980–1987. Także M.E. Porter wskazuje, że do powodzenia w konkurencyjnej przewadze narodów „przyczyniają się różnice w narodowych wartościach, kulturze, strukturach gospodarczych, instytucjach i historii”¹⁰.

Z cech kultury wynikają cechy ludzi, ich wzajemne relacje, kształtujące wartość lokalizacji. Ludzie muszą być szczerzy, muszą się wzajemnie sobą interesować, chętnie wymieniać poglądy, mieć pasje, pragnąć rywalizacji i zmiany, rozwijać swój talent techniczny, organizacyjny poprzez posiadanie własnej firmy itd. Ale przede wszystkim muszą tworzyć silne, zwarte społeczeństwo, przedkładając własny egoizm ponad racje całości. Wartością lokalizacji jest społeczeństwo zdolne nawiązać kontakt i bardzo skłonne do kompromisu. Wybujały indywidualizm i dążenie do zysku muszą zostać podporządkowane społeczności i jej celom.

Składnikiem kultury, a jednocześnie determinantem przedsiębiorczości jest archetyp (termin z psychologii głębi — psychoanalizy K.G. Junga), który moż-

⁵ J. Jarco, *Wybrane problemy filozofii i logiki*, Wrocław 1998.

⁶ R. Kapuściński, *Nie ogarniam świata*, Warszawa 2007, s. 209.

⁷ F. Fukuyama, *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Warszawa 1997.

⁸ P. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów — strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Kraków 1999, s. 140.

⁹ R. Franke, G. Hofstade, M. Bond, *Cultural Root of Economic Performance*, „Strategic Management Journal” 1991, nr 12, s. 165–173.

¹⁰ M.E. Porter, *O konkurencji*, Warszawa 2001, s. 191–192.

na określić jako wzorzec zachowań społecznych. „Archetyp jest nieuświadomionym, ponadczasowym, przenoszonym z pokolenia na pokolenie intuicyjnym motorem postaw przyjmowanych przez społeczeństwo”¹¹, który należy kształtować, a to jest niezwykle trudne. Wzory zachowań ludzi trudno jest zmienić. W tabeli poniżej wymieniono cechy kulturowe społeczności dystryktów włoskich, na bazie których budowana jest wartość lokalizacji (siła lokalizacji) i jej znaczenie w międzynarodowym podziale pracy. Cechy te kształtują właściwości MŚP dystryktu.

Tabela 1. Zestawienie cech kulturowych społeczeństwa i firm w dystryktach

Cechy kulturowe społeczeństwa dystryktów	Cechy firm działających w dystryktach
Indywidualność wyrażająca się w chęci posiadania własnej firmy Skłonność do ryzyka Umiejętność porozumienia się, kompromisu i organizacji	Ogromna liczba firm Wysoki poziom konkurencji, kooperacji, specjalizacji Organizacja firm i czas pracy dostosowany do wymagań branży
Prostota, bezpośredniość Ciekawość innej osoby	Wielka ilość kontaktów pomiędzy firmami oraz pracownikami różnych firm
Skromność, otwartość,	Kompetencje podstawą działalności
Umiłowanie piękna Chęć wprowadzania zmian	Rozwój wzornictwa, design Umiejętność lansowania nowych trendów w modzie
Zmysł techniczny	Nowoczesna technika Ciągła imitacja Powszechność we wprowadzaniu innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie obserwacji w dystrykcie obuwniczym w regionie Marche.

Społeczność świadomą swojej wartości i swoich celów muszą reprezentować animatorzy przedsiębiorczości, ludzie wysokich wartości moralnych, kulturowych, aktywni, którzy pragną i potrafią na bazie kultury zorganizować i rozwijać przedsiębiorczość oraz wychowywać młode pokolenie. Cechy lokalnej silnej społeczności należy rozwijać już u dzieci. Wychowanie dzieci w „atmosferze przedsiębiorczości” kształtuje umiejętności, zainteresowania, odpowiedzialność. Opisuując dystrykt przemysłowy, Marshall wprowadza pojęcie *industrial atmosphere*, czyli „atmosfera przedsiębiorczości”. W okręgu produkcyjnym tajemnice fachowe przestają być tajemnicami, unoszą się jak gdyby w atmosferze i nawet dzieci poznają wiele z nich nieświadomie. Nowa idea rozprzestrzenia się bardzo szybko; inni dodają do niej własne pomysły, powstają nowe idee. Dobra robota jest tu należycie oceniana, dodatnie strony wynalazków i ulepszeń w dziedzinie maszyn, metod wytwórczych i ogólnej organizacji przedsiębiorstwa zostają szybko omó-

¹¹ J. Jarco, *op. cit.*, s. 97.

wione¹². Kultura i atmosfera przedsiębiorczości tworzą podstawy do oparcia zarządzania na miękkich elementach.

3. Zarządzanie oparte na miękkich elementach

Na zarządzanie wpływają elementy „twarde” — strategia, struktura, sformalizowane systemy i procedury działania; oraz miękkie — styl i kultura zarządzania, możliwości i talenty organizacyjne kierowników, cele i wartości, którymi kierują się pracownicy. Zarządzanie w firmach dystryktu opiera się na miękkich elementach: zdolnościach ludzi, talentach, podmiotowości pracownika/właściciela, jego zaangażowaniu, orientacji „na ludzi”, przyjęciu filozofii dochodzenia do nadzwyczajnych rezultatów ze zwyczajnymi ludźmi. Podejście to — jak podaje M.K. Nowakowski — odzwierciedla stanowisko, w myśl którego: „ludzie stanowią fundamentalny składnik zasobów firmy”¹³. Pracowników firm włoskich dystryktów łączy coś więcej niż stosunek pracy. Społeczność włoskiego dystryktu nie ukrywa wyłącznie dla siebie nowych rozwiązań, ale się chętnie nimi dzieli wewnątrz dystryktu (nie na zewnątrz), mając nadzieję, że inni postąpią tak samo. Wzajemne i bieżące kontakty właścicieli firm będących jednocześnie pracownikami tworzą trwałe i żywe relacje między firmami.

Rozpowszechnione w Polsce ukrywanie własnych pomysłów, informacji, prowadzi do braku idei. Natomiast niskie płace, wykorzystywanie pracowników powodują brak oddolnego zaangażowania pracowników czynią idee dystryktu trudnymi do adaptacji. Stąd bierze się wołanie o społeczeństwo moralne, przedsiębiorcze i wielkoduszne, stąd konieczność zerwania z biernością, z wzorem wrogości i obcości względem drugiego, konieczność zerwania z niekompetencją administracji i wszechobecną biurokracją.

Dystrykt nigdy nie opierał się na wyzysku, którego źródłem jest własność kapitału lub zajmowane stanowisko. Bez wprowadzenia w Polsce bardziej egalitarnego i zaangażowanego kapitalizmu społecznego nie będzie można zmobilizować ludzi do aktywności. Należy zmienić wzory propagowane przez środki przekazu, deformujące społeczeństwo i rzeczywistość, promować nie hedonizm, konsumpcyjny styl życia i ocenę człowieka względem jego zamożności, ale rozpowszechnić przekonanie o wartości indywidualnego wkładu każdego człowieka w rozwój regionu. W człowieka należy wierzyć mocniej, niż wierzy on w siebie.

Brak tajemnic i „atmosfera przedsiębiorczości” musi charakteryzować polskie rozwiązania. Ludzie muszą być sobie ciekawi. Przebywanie wśród mądrych ludzi więcej jest warte niż pieniądze. Z takich przekonań — podobnie jak we

¹² A. Marshall, *Zasady ekonomiki*, Warszawa 1925, s. 262.

¹³ M.K. Nowakowski, *Japońskie przedsiębiorstwo na rynkach światowych*, Warszawa 1987, s. 53.

Włoszech — powinna wyrosnąć przedsiębiorczość, wartość lokalizacji. Przedsiębiorczość to zmaterializowana wartość lokalizacji. Konieczne wydaje się rozpropagowanie miejsc spotkań ludności. We Włoszech najlepiej pełnią taką funkcję bary, place i ulice, na których ludzie chętnie przebywają. Brakuje niestety w tradycji polskiej pojęcia baru jako miejsca rozmów na temat przedsiębiorczości, fachowych dysput. Ludzie jednak muszą się gdzieś spotykać i podejmować otwarty, intensywny dialog na temat przedsiębiorczości. Może rozwiązaniem będzie spontaniczne, oddolne powołanie klubu dystryktu. Klub musi mieć na celu bliższe poznanie się ludzi poprzez wymianę informacji o swojej profesji. Ludzie sami muszą wypracować formy i znaleźć miejsca spotkań. Z tych spotkań muszą powstawać inwencje, pomysły. Ale cały proces może odbywać się jedynie wtedy, gdy ludzie są właścicielami kapitału.

4. Własność kapitału, strefy przemysłowe małej przedsiębiorczości

Warunkiem utworzenia małej firmy dystryktu jest posiadanie przez rodzinę lokalu na własność, czyli pomieszczenia, w którym umieszczone są maszyny. Lokal nie może być wynajęty, gdyż dystrykt opiera się na własności lokali.

W dystryktach lokale najczęściej mieszczą się w domach pełniących funkcje mieszkalno-produkcyjne. We Włoszech domy takie mają żelbetową konstrukcję szkieletu. Parter domu o odpowiedniej powierzchni i wysokości minimum 3,5 m stanowi halę zaadaptowaną dla produkcji. Na parterze jest zlokalizowane przynajmniej jedno gniazdo produkcyjne — maszyna lub ciąg maszyn wykonujący dające się wyodrębnić operacje. Pomieszczenia mieszkalne są usytuowane na piętrze, specjalnie odizolowanym od parteru w zakresie hałasu i wibracji. Piętro wieńczy poziomy, żelbetowy strop, nad którym posadowiony jest nachylony pod małym kątem czterospadowy dach. Należy w Polsce stworzyć piękną architekturę domów jednorodzinnych o funkcji mieszkalno-produkcyjnej.

Planiści miejscy, którzy nie słyszeli o dystryktach i warunkach, w jakich się one rozwijają, nie przewidują w planach miast miejsca na strefy przemysłowe, których podstawą jest dom jednorodzinny mieszkalno-produkcyjny. Małe działki budowlane w Polsce, na jakie dzieli się grunty w miastach (szczególnie mniejszych) przeznaczone pod zabudowę jednorodzinną, eliminują możliwość rozwoju opartą na dystrykcie przemysłowym. Plany zagospodarowania (głównie mniejszych) miast powinny zawierać całkiem nową koncepcję wydzielenia stref przemysłowych domów jednorodzinnych. Działki przeznaczone na budownictwo jednorodzinne, mieszkalno-produkcyjne w tych strefach powinny być większe i tańsze. W strefach przemysłowych domów jednorodzinnych można zlokalizować nowoczesny dom polski z lokalem produkcyjnym, który musi być posadowiony na sporej działce.

Dystrykt włoski dzieli cykl produkcyjny na gniazda produkcyjne. Większość z gniazd ma inną, odrębną lokalizację, mieszczącą się w innym lokalu. Każde gniazdo produkcyjne jest prowadzone przez wyspecjalizowanych pracowników, zwykle członków jednej rodziny. Pojedyncza mała firma odpowiada za operacje w co najmniej jednym gnieździe produkcyjnym. Kilka firm dysponuje całym ciągiem produkcyjnym. Stąd w Polsce jedna rodzina może kupić przynajmniej jedną używaną maszynę produkcyjną. Całym ciągiem produkcyjnym dysponować może kilka rodzin, które rozmieszczają gniazda produkcyjne w swoich lokalach.

5. Umowy na czas nieokreślony i silna rodzina. Rozwój na bazie kompetencji i pasji

W małych firmach dystryktu nie ma umów pisanych. Obowiązuje najbardziej trwała, oparta na własności kapitału forma niepisanej dożywotniej umowy, której czas trwania związany jest jedynie z kondycją firmy. Dożywotnie ustne umowy w małych firmach są oparte na własności kapitału, lokalu i maszyn oraz trwałości rodziny. Członkowie małej firmy, najczęściej rodzinnej, pracują we własnej firmie, pobierając wynagrodzenie w dwóch formach: w formie pieniężnej oraz w formie satysfakcji czerpanej z rozwoju własnego i firmy.

Skupiska firm są oparte także w znacznej mierze na rodzinie i wartościach, jakie wykształca i pielęgnuje rodzina. Rodzina w Polsce jest doceniana, stanowi podstawową wartość dla społeczeństwa. Wartość rodziny próbuje się jednak podważać. Stąd trudno w społeczności, której przedstawia się od lat fałszywy, deprecjonujący rodzinę obraz, stworzyć formę przedsiębiorczości wywodzącą swoją siłę z wartości rodziny. Przeciwnie właścicielami i pracownikami w małych firmach dystryktu włoskiego są w większości rodziny. To wartości rodziny należy w Polsce promować. Więzy pomiędzy członkami rodziny są najbardziej trwałe.

Pojedynczą, małą firmę włoskiego dystryktu tworzyła zwykle grupa kilku osób, które przed założeniem własnej firmy zdobyły kwalifikacje w obcych firmach. Każdy z pracowników miał doświadczenie przynajmniej w zakresie jednego gniazda produkcyjnego. Kilku pracowników razem posiadało kompetencje w zakresie całego ciągu produkcyjnego. Mogli stworzyć razem ciąg produkcyjny, wykorzystując kompetencje i pasję.

Do prawidłowego funkcjonowania dystryktu niezbędna jest też pasja. Pracownicy dystryktu pracują w swoich firmach z pasją, z zaangażowaniem wypełniając też godziny po pracy. To z pasji i kompetencji, ze znajomości operacji, wynikają ciągle rodzące się inwencje — pomysły. Inwencje rodzą się oddolnie, bezpośrednio na stanowiskach pracy. Trzeba mieć pasję, aby poświęcić się firmie. To sam właściciel/pracownik zaangażowany w swoją działalność ciągle i na bieżąco na podstawie swoich spostrzeżeń powinien korygować i usprawniać własną firmę, równocześnie dzieląc się swoimi uwagami z innymi i współpracując

z firmami przynajmniej swojego ciągu produkcyjnego, w imię własnego interesu. Każdy ciąg produkcyjny stale optymalizuje swoją działalność. Ogniwa produkcyjne, które nie spełniają wymogów specjalizacji i jakości, są zastępowane innymi.

W Polsce praktycznie w każdej miejscowości jest wiele osób, rodzin, które posiadają lokale, ale brak im kompetencji, maszyn oraz umiejętności porozumienia się, kooperacji, współpracy, organizacji. Na początek ludność wiejska, zainspirowana przez lokalnych animatorów przedsiębiorczości, którzy zdobyli kompetencje, odpowiednio zorganizowana, na bazie chociażby klubów przedsiębiorczości, może uzgodnić szczegóły przedsięwzięcia, dzieląc cały łańcuch produkcyjny na gniazda. Poszczególne firmy rodzinne obejmujące kolejne gniazda cyklu produkcyjnego muszą zakupić używane maszyny, które zostaną rozmieszczone w lokalach członków grupy. Można też zaprosić zagranicznych fachowców. Praktycy z doświadczeniem mogą pomóc w wyszukaniu, montażu, rozruchu i obsłudze całego ciągu produkcyjnego oraz służyć radami w przedmiocie techniki, konserwacji i remontów — oczywiście odpłatnie.

Już obecnie MŚP mogą śmiało rozwiązywać problemy techniczne, wspólnie formując inwencje, wspólnie ponosząc koszty badań i wdrożeń, jak to jest robione w dystryktach. Ogniwa dystryktu powinny zaangażować się w sprowokowanie rozwiązań innowacyjnych na bazie autokatalizy technologicznej. Chodzi o zgromadzenie odpowiednio wysokiej ilości inwencji i nakładów na B + R, ponoszonych wspólnie, rozłożonych na wiele firm. W takich okolicznościach można doprowadzić do zmiany poziomu technologicznego obszaru przemysłowego. Oprócz firm działających jako ogniwa łańcucha produkcyjnego powinny rozwijać się firmy produkujące akcesoria, wysyłane bezpośrednio do odbiorców poza dystryktem.

6. Określenie obszarów aktywności

Należy przystąpić do aktywnego działania, nie czekając na wyraźne impulsy z zewnątrz, co potwierdza obserwacja G. Myrdala — siła atrakcyjności jakiegoś ośrodka ma swoje źródła najczęściej w tej historycznej okoliczności, że ongiś właśnie tam coś zapoczątkowano z dobrym skutkiem, jakkolwiek w wielu innych miejscowościach można by to było uczynić równie dobrze, a nawet lepiej¹⁴. F. Sforzi¹⁵ podaje, że dystrykty rozwinęły się najlepiej w sektorze mody, czyli włókienniczym, odzieżowym, dalej w przemyśle spożywczym, garbarstwie i przemyśle skórzanym oraz meblowym. Mniej dystryktów powstało w branży mechanicznej i elektromechanicznej. M. Fortis¹⁶ zaznacza, że w dystryktach pro-

¹⁴ G. Myrdal, *Teoria ekonomii a kraje gospodarczo nierozwinięte*, Warszawa 1958, s. 49.

¹⁵ F. Dallari, *Il distretto industriale tra spazio e territorio*, „Dispense di Geografia Applicata”, Facoltà di economia, Rimini 2001.

¹⁶ M. Fortis, *La nuova vita dei distretti*, „Il sole 24 ore” 15 ottobre 2005, s. 26.

dukowane są: towary przeznaczone „dla domu i na osobę”, a ponadto: plastiki, urządzenia medyczne i biomedyczne, przyrządy mechatroniczne, komponenty elektroniczne, maszyny i narzędzia jubilerskie itd. Dzięki tej szerokiej gamie produktów dystrykty nadal odgrywają czołową rolę w gospodarce włoskiej.

Jednak nie powinna być naśladowana jedynie działalność w branżach, które wskutek walki o byt przyjęły się w lokalizacji. Także oparcie rozwoju regionu na ugruntowanych w lokalizacji formach organizacji nie przyniesie spodziewanej poprawy, o czym wspominał Marshall — dzięki walce o byt zdobywają przewagę te metody organizacji, które najbardziej mogą się rozwijać w danym otoczeniu; niekoniecznie natomiast te, które przynoszą większą korzyść otoczeniu. Chyba że się zdarzy, iż są należycie wynagradzane za wszystkie korzyści bezpośrednie i pośrednie, jakie przynoszą. W rzeczywistości tak nie jest¹⁷. Walka z prawidłowością, którą zauważył A. Marshall, powinna być twórczym wkładem w przyszłość lokalizacji. Włoski przykład zachęca do rozwijania nowych aktywności i metod organizacji.

Można wykazać, że rodzaj aktywności przyjętej na danym obszarze determinuje możliwości rozwoju całego obszaru i wpływa jednocześnie na kapitał społeczny. Zwykle wybór gałęzi produkcji jest przypadkowy, indywidualny, dokonywany przez ludzi z instynktem przedsiębiorcy. Jednak w dystrykcie przemysłowym wybór aktywności w określonych branżach dokonywany jest na bazie kompetencji zdobytych w początkowym okresie działalności. Należy wspierać ludzi przedsiębiorczych, poszukiwać lokalnych przewag, wartości lokalizacji, źródeł możliwości rozwoju, a zarazem poszukiwać sektorów wschodzących, nowych aktywności, które rozwiną region. Nie czekając na odpowiednie warunki, MŚP mogą stworzyć silny łańcuch produkcyjny przez wykształcenie wzajemnych więzi na bazie poznania i stowarzyszenia, a więzi aktywnej kooperacji na bazie specjalizacji opartej na oddolnej inicjatywie i nowoczesnym parku maszynowym.

W poszukiwaniach obszarów działalności należy wykorzystać lub rozwinąć powiązania międzysektorowe, usprawnić wymianę informacji w celu symbiozy sektorów, wykorzystać możliwości, jakie daje wprowadzenie innowacji na podstawie praktyki i wiedzy powstałej w kooperujących sektorach, szukać przydatnych rozwiązań, jakie powstają w innych sektorach, lokalizować sektory i miejsca, w których może powstać wiedza czy innowacja, usprawniać praktykę wdrożeń. Wzajemne relacje sektorów, ich potencjalne związki i węzły interesów powinny być lepiej poznane i intensywniej wykorzystywane. Informacje o nowościach w technice, technologii, kontaktach muszą być na bieżąco rozpowszechniane. We Włoszech szczególnie współpracują z sobą sektory: maszynowy, chemiczno-farmaceutyczny, elektroniczny i tradycyjny sektor mody. Wokół tych sektorów istnieje i stale rozwija się cały konglomerat MŚP, które skutecznie korzystają z wymiany wzajemnych osiągnięć.

¹⁷ A. Marshall, *Zasady ekonomiki*, t. 2, Warszawa 1925, s. 88, 246.

Wszelkie formy prywatyzacji powinny być przemyślane w kontekście zerwania łańcucha powiązań międzysektorowych i strat z tego tytułu. Wyższa efektywność sprywatyzowanych firm może okazać się niewielkim pocieszeniem w kontekście ogromnych strat poniesionych przez przerwanie na skutek prywatyzacji międzysektorowych powiązań wytwarzających wielką wartość dodaną. To właśnie na styku powiązań sektorowych ze współpracy i z przenikania się międzysektorowych wartości powstają nowe rozwiązania, które należało brać pod uwagę w procesie prywatyzacji, a czego nie zrobiono, gdyż przy prywatyzacji liczył się wynik, efektywność pojedynczej firmy lub realizacja narzuconych z zewnątrz koncepcji, a nie łączna wartość dodana wytworzona w Polsce i stwarzająca polskiemu społeczeństwu możliwości.

Ważną praktyczną rolę mogą odegrać firmy, zrzeszenia firm lub ośrodki naukowe lokalizujące powiązania międzysektorowe. Nowe formy aktywności mogą powstać poprzez nawiązanie bezpośrednich kontaktów polskich skupisk MŚP z firmami dystryktów we Włoszech. Kontakty te można inicjować na bazie popytu na wyroby dystryktu włoskiego, zgłaszanego na obszarze Polski. Kontakty mogą zrodzić się też w początkowym okresie poprzez przejęcie roli podwykonawcy. Takie kontakty zachęcają do podjęcia przedsiębiorczych działań, są szkołą zdobywania umiejętności technicznych, mogą być początkiem stworzenia własnych firm poprzez naśladownictwo.

Inną formą nawiązania kontaktu z przedstawicielami dystryktu jest bezpośrednio podjęcie pracy w dystrykcie za granicą w celu opanowania techniki produkcji. Jeszcze kilkanaście lat temu można było indywidualnie łatwo znaleźć pracę w dystrykcie włoskim, co dawało możliwość przyuczenia do zawodu. Dzisiaj w dobie konkurencji z państw Azji, głównie z Chin, o pracę w firmach dystryktu nie jest łatwo.

7. Szkolnictwo zawodowe przy dystryktach, promocja lokalnej przedsiębiorczości

Należy skończyć z tanim i masowym średnim szkolnictwem zawodowym, nadającym kwalifikacje bez związku z zapotrzebowaniem zawodowym, a oprzeć się na szkolnictwie prowadzonym na dobrym, zwykle drogim i nowoczesnym sprzęcie. Młodzież powinna zetknąć się z firmami w wieku, w którym może być przedsiębiorczo zainspirowana. Zajęcia specjalistyczne powinny być inicjowane w dużej mierze przez przedsiębiorstwa działające w regionie, prowadzone przez praktyków oddelegowanych przez firmy. Programy specjalistyczne w tych szkołach powinny być opracowywane nie przez stale zatrudnioną tam kadrę, ale przez zainteresowane firmy. W szkołach należy wprowadzić przedmioty opracowywania, a nawet wdrażania nowych rozwiązań. Należy silnie zaznaczyć relacje

mistrz-uczeń, należy poszukiwać ludzi o najwyższych kompetencjach w lokalizacji i wysyłać do nich młodzież na praktykę.

Młodzież powinna poszukiwać wartości w regionie, które można wykorzystać dla rozwoju przedsiębiorczości. Na tych zajęciach należy omawiać sposoby wykorzystania lokalnych wartości dla rozwoju przedsiębiorczości oraz wzrostu wartości terytorium „WDT — wartość dodana wytworzona przez terytorium”¹⁸.

Należy stworzyć możliwości rozwoju ośrodków informacji technicznej. Ośrodki takie powinny gromadzić informacje o technice, ciągach produkcyjnych, ich elementach, o możliwości zakupu maszyn, cenach maszyn nowych i używanych, producentach i sprzedawcach. Istotny jest rozwój laboratoriów publicznych, które będą służyć wielu lokalnym przedsiębiorstwom. Należy rozwijać publikacje lokalne dotyczące branżowej przedsiębiorczości, publikacje te będą coraz bardziej specjalistyczne. W każdym regionie powinny powstać opracowania naukowe dotyczące przedsiębiorczości regionu i perspektyw rozwoju branż, w jakich specjalizują się skupiska MŚP.

W działalność firm regionu należy zaangażować również banki. We Włoszech banki finansują co roku setki publikacji na temat przedsiębiorczości regionów, a niekiedy prowadzą badania w tym zakresie. Banki są żywo zainteresowane kondycją regionu, dobrą koniunkturą gospodarki, którą mogą stworzyć jedynie liczące się firmy.

Należy w polskich miastach i na wsiach organizować systematycznie targi, wystawy wyrobów lokalnych. Należy tym imprezom nadać poważną rangę. Nie można ich traktować w kategorii świąt, ale jako element podkreślający prestiż i znaczenie miejsca, regionu. Można targi połączyć ze świętami miast, prezentując też lokalny dorobek artystyczny. Parady w dawnych strojach, prezentacje zawodów uprawianych przed laty, święta kwiatów czy towarów lokalnych powinny stanowić stały element ważnych wydarzeń w każdej gminie. Występy młodzieży, orkiestr lokalnych, chórów, zespołów, koncerty organowe w kościele powinny odbywać się często. To wszystko zbliża do siebie ludzi, stanowi element sprzyjający przedsiębiorczym inicjatywom. Imprezy te nie powinny być jednak okazjonalne, organizowane raz w roku z okazji dni miast. Można zorganizować dni lokalnych firm lub lokalnych wyrobów — obraz codziennego życia regionu. Gminy mogą przyczynić się do organizacji targów poprzez wzięcie na siebie przynajmniej w początkowym okresie roli organizatora. Nie można pobierać wygórowanych opłat od wystawców.

Należy rozpropagować idee handlu obwoźnego wyrobami regionalnymi. W centrum miasta powinien stale funkcjonować sklep z lokalnymi wyrobami. Władze powinny za darmo oddać do dyspozycji przedsiębiorcom odpowiednie pomieszczenie na wystawę-sklep wyrobów regionalnych. Należy pokazywać

¹⁸ Określenie autora.

i promować pozytywne przykłady regionalnej przedsiębiorczości poprzez udostępnienie nieodpłatnie przez gminy w centrach miast powierzchni dla towarów lokalnej produkcji. Ośrodek promocji informacji o przedsiębiorczości regionu może prowadzić każda gmina. Gminy powinny organizować i wspierać inicjatywy mające na celu wzmocnienie więzi społecznych na różnych płaszczyznach.

Szkoły powinny zapraszać lokalnych przedsiębiorców w celu zapoznania młodzieży z wartościami regionu wykorzystanymi w lokalnej produkcji. Należy szerzyć idee wartości pracy dla lokalnej społeczności, pracy dla Polski i patriotyzmu, nagłaśniania nie tego, co zagraniczne, ale co polskie i narodowe. Ludzie muszą poczuć własną wartość i własną siłę. Chociaż raz na miesiąc należy prowadzić wykłady o historii, polityce, spotkania z twórcami kultury, przedsiębiorcami. Ważną rolę odgrywają domy kultury prowadzące liczne sekcje: muzyczne, teatralne, tańca, poezji itd. Szkoły powinny zachęcać młodzież do uczestnictwa w tych zajęciach. Społeczeństwo powinno organizować się, a nie czekać na administracyjne rozwiązania.

Zakończenie

Tworzenie skupisk przemysłowych korzystających z rozwiązań dystryktu przemysłowego jest nakazem chwili. Należy kształtować kulturę społeczeństwa, od której zależy w znacznej mierze rozwój regionu. W pierwszej kolejności potrzeba uzbroić społeczność w kapitał, kompetencje i pasję; wprowadzić nowy typ budownictwa jednorodzinne pełniący funkcje mieszkalno-produkcyjne; dokonać zmian w planach zagospodarowania miast w celu wygospodarowania przestrzeni dla stref produkcyjnych domów jednorodzinnych; odkryć i wykorzystać dla przedsiębiorczości wartości lokalizacji; docenić animatorów lokalnej przedsiębiorczości; zorganizować stałe wystawy lokalnych wyrobów w centrach miast; organizować dni przedsiębiorczości; lansować modę na przedsiębiorczość, nie tylko wręczając przedsiębiorcom coroczne nagrody, lecz także pokazując ludziom mało aktywnym możliwości; wprowadzić szereg rozwiązań pokazujących dokonania lokalnych firm; zachęcić młodzież do twórczej aktywności; poszukiwać powiązań krajowych i zagranicznych, które mają na celu rozwój regionu; tworzyć inicjatywy mające na celu zwartość społeczeństwa. Społeczeństwo musi zdawać sobie sprawę z własnej wartości, którą należy mu pokazywać.

Bibliografia

- Becattini G., *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna 1987.
Bonomi A., *Innovazione e imitazione come strategie competitive nei distretti industriali*, AASER, Milano 2000.

- Brusco S., Paba S., *Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra a gli anni novanta*, [w:] F. Barca, *La storia del capitalismo italiano: dal dopoguerra a oggi*, Donzelli Editore, Roma 1997.
- Dallari F., *Il distretto industriale tra spazio e territorio*, „Dispense di Geografia Applicata”, Facoltà di economia, Rimini 2001.
- Fortis M., *La nuova vita dei distretti*, „Il sole 24 ore” 15 ottobre 2005.
- Franke R., Hofstade G., Bond M.H., *Cultural Roots of Economic Performance*, „Strategic Management Journal” 12, 1991.
- Fukuyama F., *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa 1997.
- Jarco J., *Wybrane problemy filozofii i logiki*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1998.
- Kapuściński R., *Nie ogarniam świata*, Świat Książki, Warszawa 2007.
- Kotler P., Jatusripitak S., Maesincee S., *Marketing narodów — strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.
- Marshall A., *Zasady ekonomiki*, Wydawnictwo M. Arcta w Warszawie, Warszawa 1925.
- Myrdal G., *Teoria ekonomii a kraje gospodarczo nierozwinięte*, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, Warszawa 1958.
- Nowakowski M.K., *Japońskie przedsiębiorstwo na rynkach światowych*, Polska Akademia Nauk. Zakład Nauk i Zarządzania, Warszawa 1987.
- Porter M.E., *O konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Rullani E., *Distretti industriali e d'economia globale*, „Oltre il Ponte” 5, 1995.