

ANDRZEJ KLASIK

Akademia Ekonomiczna w Katowicach

STRATEGIE KONKURENCYJNE POLSKICH REGIONÓW

1. Konkurencyjność regionów

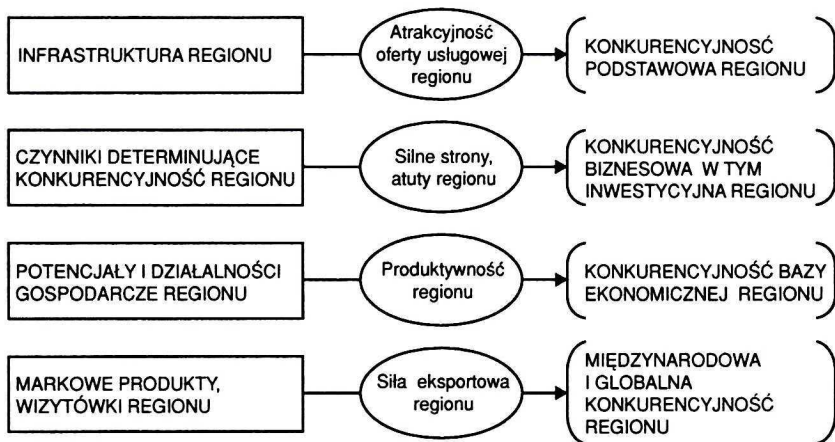
Na konkurencyjność regionów można spojrzeć z kilku punktów widzenia i zdefiniować ją jako przewagę jednego regionu nad innymi regionami będącą wypadkową (ryc 1):

- atrakcyjności oferty usługowej kierowanej do obecnych i potencjalnych użytkowników regionu, którymi są mieszkańcy, firmy, inwestorzy, goście; jej źródłem jest nowoczesna infrastruktura materialna, instytucjonalna i intelektualna regionu;
- atutów czyli najważniejszych silnych stron regionu, których źródło tkwi m.in. w systemie edukacyjnym, strukturze gospodarczej i infrastrukturze, w środowisku oraz uzewnętrznia się na regionalnych rynkach pracy, rynkach nieruchomości i rynkach finansowych;
- produktywności, czyli relacji między potencjałami, którymi dysponuje region a sektorami ekonomicznymi, które te potencjały wykorzystują; wśród nich szczególne miejsce zajmuje potencjał ludzki i społeczny oraz działalność badawcza i rozwojowa;
- siły eksportowej, którą tworzą sektory i działalności wytwórcze, towary i usługi o międzynarodowej marce, dzięki którym region jest trwale obecny na rynkach międzynarodowych; towary i usługi będące wizytówkami regionu kreujące trwały rozwój regionu oraz jego pozytywny wizerunek.

Konkurencyjność regionu wymaga identyfikacji obecnych i potencjalnych rywali. Niezbędne jest rozpoznanie grup strategicznych, do których należy region. Tworzy je zwykle ograniczona liczba regionów w zależności od tego czy rywalizacja toczy się o:

- dostępność do otoczenia i rynku międzynarodowego;

- inwestorów i turystów krajowych i zagranicznych;
- lokalizację siedzib ważnych instytucji i ich agend;
- organizację dużej rangi imprez i spotkań o zasięgu krajowym i międzynarodowym;
- realizację dużych projektów infrastrukturalnych, ekologicznych i społecznych;
- środki pomocowe Unii Europejskiej i innych międzynarodowych instytucji finansowych.

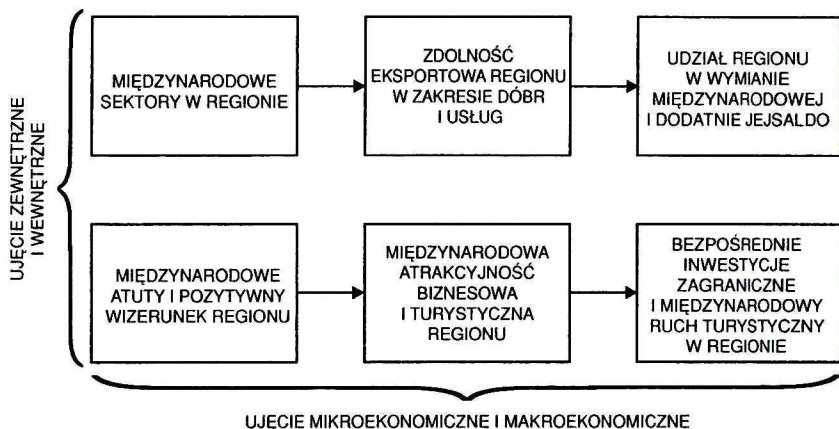


Ryc.1. Konkurencyjność regionów. Cztery ujęcia

Źródło: A. Klasik, *Strategia konkurencyjna regionu* [w:] *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym*. Praca zbiorowa pod red. A. Klasika F. Kuźnika. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice. 2001.

Wszystko to wymaga stosowania wielu różnorodnych zabiegów, posunięć, akcji, a zatem posiadania przez region, oprócz strategii rozwojowej, również konkurencyjnej. Trzeba jednak zauważyć, że istnieją granice konkurencji, zwłaszcza wewnątrz krajowej. Te same regiony, w zależności od dziedziny, mogą być postrzegane jednocześnie jako rywale i alianti.

Międzynarodowa konkurencyjność regionu może być różnie definiowana. Sposób ujmowania tej współcześnie podstawowej kategorii teorii i polityki regionalnej pokazuje ryc. 2. W wąskim ujęciu jest to zdolność wytwarzania przez region dóbr i usług znajdujących odbiorców na rynku międzynarodowym, w tym globalnym w warunkach silnej konkurencji ze strony innych regionów krajowych i zagranicznych. W sze-



Ryc. 2. Międzynarodowa konkurencyjność regionów

Źródło: A. Klasik, *Międzynarodowa konkurencyjność regionu*, [w:] A. Klasik, O. Milerski (red.). *Górny Śląsk i Północne Morawy jako silny region transgraniczny Europy Środkowej*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice. 2001.

rokiem ujęciu jest to posiadanie przez region bazy ekonomicznej złożonej z sektorów międzynarodowych, w tym globalnych mających dobre perspektywy rozwoju. Co więcej, sektory te zaliczają się do działalności przyszłościowych. W ujęciu mikroekonomicznym jest to wzrost sprzedaży na rynku międzynarodowym markowych dóbr i usług regionu, przy czym ich sprzedaż i dostawa realizuje się za granicą lub na obszarze regionu. W ujęciu makroekonomicznym są to rosnące obroty międzynarodowe, rosnący udział regionu w wymianie międzynarodowej, w tym trwale utrzymywanie przez region dodatniego salda wymiany i jednocześnie równowagi między oszczędnościami a inwestycjami. Ujmowana od strony źródeł, jest to trwała przewaga konkurencyjna regionu nad innymi regionami krajowymi i zagranicznymi, dzięki której konsumenci i producenci krajowi i zagraniczni uzyskują w regionie większe korzyści niż są w stanie im dostarczyć inne regiony krajowe i zagraniczne. Ujmowana od strony rezultatów, jest to trwały wzrost gospodarczy regionu wyrażony w kategoriach miejsc pracy, zatrudnienia, dochodów i standardu życia mieszkańców. Konkurencyjność międzynarodowa regionu definiowana jednostronnie „do wewnątrz” jest zdolnością przyciągnięcia do regionu klientów i inwestorów zagranicznych na podstawie atutów dających przewagę konkurencyjną nad innymi regionami krajowymi i zagranicznymi. Definiowana dwustronnie „na

zewnątrz i do wewnątrz”, jest to jednocześnie trwała zdolność regionu do eksportowania na rynek międzynarodowy swoich dóbr i usług oraz do przyciągnięcia na swój obszar nowych klientów zagranicznych i producentów krajowych prowadzących działalność międzynarodową.

Biorąc pod uwagę wszystkie wymienione wyżej, komplementarne względem siebie określenia międzynarodowej konkurencyjności regionu, widać wyraźnie, że krzyżują się w nich różne punkty widzenia. W szczególności znajdują w nich odbicie interesy i korzyści:

- firm i sektorów,
- regionów krajowych i zagranicznych,
- klientów i użytkowników regionu,
- rezydentów, migrantów i gości,
- regionalnych, narodowych i unijnych władz publicznych.

Ważne jest, aby wielokryteriowe podejście do międzynarodowej konkurencyjności regionu znalazło odbicie w stosowanych sposobach jej pomiaru oraz w grupowaniu, rangowaniu i pozycjonowaniu regionu w zbiorze regionów porównywalnych lub wprost konkurujących ze sobą.

2. Strategie konkurencyjne regionów

W strategii konkurencyjnej regionu zawarty jest wybór¹:

- profilu przewagi konkurencyjnej nad rywalizującymi regionami, na który składa się pewien zestaw silnych stron;
- portfela działalności strategicznych będących przedmiotem rywalizacji z innymi regionami, na który składają się grupy produktów i rynków docelowych.

U podstaw wyboru strategii konkurencyjnej nie znajdują się pojedyncze silne strony regionu lecz pewien ich zestaw w powiązaniu z wyzwaniami pozycjonalnymi i rozpoznanymi szansami zewnętrznymi. Wybór strategii konkurencyjnej regionu w przedmiocie działalności strategicznych oznacza branżową, geograficzną i rynkową koncentrację posunięć konkurencyjnych antycypujących przewidywane zachowania rywalizujących regionów.

Strategia konkurencyjna regionów zawiera odpowiedź na trzy pytania:

- Na czym, na jakich cechach i czynnikach region opiera swoją konkurencyjność?

¹ Por. M. Romanowska: *Strategie rozwoju i konkurencji*. CIM. Warszawa, 1998. rozdz. IV.

- W jakich sektorach i dziedzinach region rywalizuje z innymi regionami?
- Co jest stawką w grze o klientów między rywalizującymi regionami?

Dla każdego regionu istotne znaczenie ma posiadanie wiedzy o tym:

- Co i dlaczego przyciąga klientów i użytkowników do regionu, co decyduje obecnie i może rozstrzygać w przyszłości o jego zdolności do stawiania czoła innym regionom, co obecnie i w przyszłości może przesądzać o jego atrakcyjności dla ludzi i organizacji i być źródłem sił dośrodkowych przyciągających ludzi i organizacje?
- Co i dlaczego odpycha klientów i użytkowników od regionu i rozstrzyga o tym, że ludzie i firmy migrują i delokalizują się, porzucają region lub go omijają, co decyduje o tym, że region cechuje niska zdolność zarówno kreacji, jak i absorpcji innowacji, co przesądza o jego niskiej atrakcyjności lub wręcz rodzi siły odśrodkowe, repulsywne?

Dla każdego regionu ważne jest prowadzenie rozpoznania i dokonywanie ewaluacji.

- Jakie sektory, z których obecnie „żyje” region mają dobre perspektywy rynkowe i technologiczne, mogą liczyć na dalszy rozwój w sensie powiększania rozmiarów działalności i mogą być źródłem rozwoju wewnętrznego regionu, lub co więcej stać się załącznikiem procesów innowacyjnych i wzbogacania struktury gospodarczej regionu?
- Jakie sektory, z których obecnie „żyje” region mogą popaść w stagnację, są zagrożone kryzysem i w przyszłości będą zawężać swoją działalność, zwalniać zasoby regionu i być źródłem poważnych jego problemów strukturalnych przez likwidację zdolności produkcyjnych i usługowych oraz dużej liczby miejsc pracy?
- Jakie sektory i ich rynki można uznać za wschodzące, które z nich mogą zostać uprzywilejowane przez polityki promocyjne i wspierające, które z nich otwierają nowe możliwości rozwoju regionu przez bardziej efektywne wykorzystanie endogenicznego potencjału i wzbogacenie tożsamości regionu?

Dla przywództwa i społeczności każdego regionu niezbędny jest wysoki poziom świadomości co do tego, jaka jest strategiczna stawka w rywalizacji z innymi regionami. Tą stawką może być:

- utrzymanie przez region wysokiej pozycji w systemie regionalnym kraju lub jej podwyższenie przez kreowanie nowych wartości i dążenie do przywództwa;
- przyspieszenie rozwoju i polepszenie poziomu życia przez wzrost obrotów, oszczędności, inwestycji, zatrudnienia i dochodów;
- uzyskanie przez region zewnętrznej pomocy finansowej zarówno

w postaci środków publicznych, jak i napływ kapitału prywatnego, w tym bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Strategia konkurencyjna regionu składa się z dwóch części, wewnętrznej i zewnętrznej.

Wewnętrzna część strategii konkurencyjnej ma charakter zasobowo-infrastrukturalny. Służy ona budowaniu, zachowaniu lub wzmacnianiu zdolności konkurencyjnej regionu, jego trwałych podstaw w zakresie konkurencyjności mikro- i makroekonomicznej, wewnątrz krajowej i międzynarodowej. W konkurencyjnej grze nie jest i nie powinna ona być bezpośrednio zaangażowana przez rywalizujące ze sobą regiony. Podmioty regionalne nie powinny dopuszczać do przedmiotowego traktowania regionu i do jego zawłaszczania przez klientów i użytkowników. Traktowanie poszczególnych regionów jako tzw. otoczenia regionalnego, z pominięciem ich podmiotowości i tożsamości, prowadzi do sytuacji, kiedy regiony przestają być „panami swego losu”. Nie mają one wówczas wpływu na to co się w nich i z nimi dzieje. Strategia konkurencyjna regionu wzmacniająca jego specyfikę, unikatowe cechy, potencjały, infrastrukturę, powinna służyć kreowaniu i promowaniu produktów regionu, a także postrzeganiu go jako produktu przez obecnych i przyszłych klientów. Obecni i przyszli użytkownicy regionu mają możliwość dokonywania oceny potencjału zasobowego i infrastrukturalnego regionu, jego kapitału ludzkiego i społecznego, jego kultury i tożsamości. Oceny te nie przekładają się jednak bezpośrednio na relacje i transakcje rynkowe, których przedmiotem są endogeniczne potencjały. Natomiast znajdują one odbicie w stereotypie lub pozytywnym wizerunku regionu, jaki funkcjonuje w otoczeniu.

Zewnętrzna część regionu ma charakter produktowo-ofertowy. Dzięki obecności w regionie wielu łańcuchów wartości, regiony są producentami produktów lub częściej różni producenci wytwarzają w regionie produkty. Regiony oferują swoim klientom produkty inwestycyjne w postaci nieruchomości, zapewniają zbiorowe systemy zaspokajania potrzeb odbiorców w dziedzinie usług publicznych, oferują produkty i usługi turystyczno-rekreacyjne. Każdy region jako struktura fizyczna, funkcjonalna i społeczna sprzedaje swój wizerunek, przyciąga swoją fizjonomią i krajobrazem, udostępnia swoje rynki, zapewnia swoim klientom zarazem maksymalizację korzyści i minimalizację ryzyka. Dysponentem wielu produktów regionu są ich bezpośredni producenci – ludzie i organizacje. Decyzje podmiotów polityki i uczestników sceny regionalnej powinny wspierać i promować działalność ludzi i organizacji. Zewnętrzna część strategii konkurencyjnej regionu obejmuje repertuar posunięć ofensywnych lub defensywnych. Są one podejmowane w zależności od

pozycji konkurencyjnej regionu oraz działalności strategicznej, których te posunięcia dotyczą. Posunięcia konkurencyjne podmiotu regionalnego uzależnione są od strategii rywalizujących regionów, od ich pozycji w macierzy klienta². Oferta podażowa regionu skierowana do klientów jest konsumowana na zewnątrz oraz wewnątrz regionu. Strategia konkurencyjna dotycząca bezpośrednio jego produktów lub regionu jako produktu jest strategią podwyższania pozycji ekonomicznej regionu w gospodarce narodowej. Strategia konkurencyjna regionu dotycząca produktów, których producentami są narodowe i międzynarodowe sektory regionu jest strategią wspierania ich siły eksportowej.

Składowa zasobowo-infrastrukturalna i produktowo-ofertowa strategii konkurencyjnej regionu może i powinna być wykorzystana w celach marketingowych. Powinna wpływać na decyzje o pozostaniu w regionie jego obecnych użytkowników, ludzi i organizacji. Może służyć wzmocnieniu stopnia ich identyfikacji z wartościami i interesami regionu. W stosunku do potencjalnych użytkowników może ona przyczynić się do wzrostu zainteresowania regionem, do jego stałego odwiedzania lub stać się źródłem decyzji o zlokalizowaniu swojej aktywności w regionie, związania się z nim i stania się jego rezydentem.

Obydwie części strategii konkurencyjnej regionu, wewnętrzna i zewnętrzna, mogą i powinny stać się treścią różnych typów strategii (ryc. 3.). Mogą to być strategie biznesowe i niebiznesowe. Strategie biznesowe regionu dotyczą tego co fizyczne, materialne i finansowe. W rezultacie posługiwania się nimi i ich wdrażania, region staje się podmiotem transakcji i wymiany, a klientami stają się obecni i przyszli użytkownicy jego produktów. W strategiach biznesowych region operuje kosztami, cenami i jakością produktów regionalnych oferowanych zewnętrznym i wewnętrznym użytkownikom. Strategie niebiznesowe dotyczą tego co niematerialne, co nie daje wyrazić się w pieniądzu, co nie jest i nie może być przedmiotem transakcji i wymiany, ponieważ jest nieuchwytnie. Przez strategie niebiznesowe klienci regionu – ludzie i organizacje uzyskują korzyści i minimalizują ryzyko nie ponosząc kosztów, nie płacąc wyższej ceny za produkty. Zaufanie, gościnność, partnerstwo, profesjonalizm, klimat społeczny i wiele innych pożądaných atrybutów każdego regionu nie jest przedmiotem transakcji lecz powinno w sposób naturalny towarzyszyć transakcjom regionu ze swoimi klientami.

² Zob. D. Faulkner, C. Bowman: *Strategie konkurencji*. Prentice Hall Gebether and Co.; A. Klasik: *Analysis of competitiveness and competitions strategies of cities*. [w:] *The competitiveness of regions in the Polish and European perspective*. Studia Regionalia vol. IX, R. Domański (red.), Warszawa 1999.



Ryc. 3. Strategie konkurencyjne regionów na tle wyzwań rozwojowych

Źródło: A. Klasik: *Strategia konkurencyjna regionu*, [w:] *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym*, op. cit.

Wewnętrzna i zewnętrzna część strategii konkurencyjnej regionu może i powinna być wykorzystana w strategiach jego międzynarodowych sektorów oraz jego międzynarodowej atrakcyjności. Regiony powinny posiadać strategię międzynarodową, która dotyczy obecności w ich gospodarce międzynarodowych sektorów. To międzynarodowe sektory gospodarcze budują pozycję regionów na rynkach zagranicznych. Ich uzupełnieniem są międzynarodowe funkcje metropolii regionalnych i aglomeracji miejskich. W obrocie międzynarodowym uczestniczą dobra i usługi zaspokajające potrzeby klientów zarówno za granicą, jak i na miejscu, wewnątrz regionu. Międzynarodowe sektory gospodarcze eksportują swoje markowe produkty rolno-spożywcze, przemysłowe i intelektualne. W strategii międzynarodowej jako produkty pojawiają się również całe regiony. Postrzeganie takiego całościowego produktu, jakim są regiony przez firmy, kapitały międzynarodowe oraz przez zagranicznych gości i turystów skutkuje napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych, międzynarodowym ruchem turystycznym oraz migracją i osiedleniem się obcokrajowców w regionie. Udostępnianie regionalnych rynków pracy obcokrajowcom może dotyczyć zarówno wysoko jak i nisko kwalifikowanych osób. W strategii międzynarodowej regionu związanej z jego międzynarodową atrakcyjnością obecne są zwłaszcza produkty inwestycyjne, dobra i usługi turystyczno-rekreacyjne oraz

rynek nieruchomości, zbytu, usług i pracy. W strategii występują jednocześnie międzynarodowe dobra i usługi, transeuropejska infrastruktura transportowo-logistyczna, metropolitalne sieci telekomunikacyjne i informatyczne, międzynarodowy marketing oraz międzynarodowa współpraca regionalna, w tym współpraca transgraniczna.

Regiony mogą i powinny podejmować współpracę konkurencyjną w przestrzeni narodowej. Mogą i powinny zawierać alianse strategiczne, zachowując swoją autonomię i łącząc specyficzne zasoby. Celem aliansów strategicznych zawieranych przez dwa lub więcej partnerskich regionów krajowych jest wzmacnianie ich międzynarodowej konkurencyjności. W zawieraniu aliansów strategicznych między regionami chodzi m.in. o kreowanie wspólnych przedsięwzięć środowiskowych, infrastrukturalnych, a także dotyczących badań naukowych i rozwoju technologicznego. Ważną rolę w zawieraniu różnych form partnerstwa, sojuszy i konkorcjów międzyregionalnych mają do odegrania metropolie regionalne ze względu na ich potencjał i pozycje.

3. Polskie regiony w procesie zmiany strategicznej

W minionych kilkunastu latach w polskich regionach został zapoczątkowany proces długofalowych zmian. Na ich obszarze zostały uruchomione na dużą skalę procesy likwidacyjne i kreacyjne, powstawały nowe i upadały istniejące firmy, dokonywała się modernizacja i przebudowa infrastruktury, a także zrodziły się różne segmenty rynku nieruchomości. Regionalne rynki pracy doznały głębokich przemian. Nastąpiło uwolnienie znacznych zasobów ludzkich z restrukturyzowanych przedsiębiorstw, ich przekwalifikowanie lub przyspieszona dezaktywacja. Pojawiła się również nowa jakościowo generacja kapitału ludzkiego, która z coraz większą trudnością była wchłaniana przez rynek pracy. Gasnąca dynamika małej i średniej przedsiębiorczości oraz zmniejszające się bezpośrednio inwestycje zagraniczne w coraz mniejszym zakresie przyczyniały się do tworzenia nowych miejsc pracy. Wszystkie wymienione procesy były zróżnicowane regionalnie.

Sytuacja strategiczna poszczególnych obszarów kształtowała się w zależności od typu struktury gospodarczej, głównie od tego, czy w tych strukturach były obecne i nadal występują działalności kryzysogenne i dziedziny ekspansywne. Restrukturyzacja polskich regionów dokonywała się przede wszystkim pod wpływem otoczenia i rynku europejskiego. Była niejako przez to otoczenie i rynki wymuszana. Procesy dostosowania

wawcze w niewielkim zakresie realizowały się pod wpływem wizji i strategii przywództwa regionalnego. Polskie regiony jako podmioty władzy publicznej zaistniały na scenie politycznej z pewnym opóźnieniem wynikającym z zaniechania działań reformatorskich w połowie lat 90. Nadal nie dysponują one siłami wspomagającymi procesy zmian, w tym i restrukturyzację ich gospodarek. Również sektorowe programy restrukturyzacji podejmowane przez administrację rządową cechuje ograniczona skuteczność ze względu na wielokrotnie dokonywane w nich zmiany i brak konsekwencji w ich realizacji. Zmiana strategiczna dokonująca się w gospodarkach regionalnych zwłaszcza w ich dominujących sektorach była źródłem wielu napięć i konfliktów społecznych. Na wielu obszarach można spodziewać się ich nawrotu. Świadczy o tym pogłębiająca się niekorzystna sytuacja na regionalnych rynkach pracy.

Polskie regiony potrzebują wzmocnienia swojej podmiotowości przez dokończenie procesu decentralizacji państwa, w tym decentralizacji finansów publicznych. Na przekór temu oczekiwaniu społecznemu od 2001 r. dokonuje się swoista recentralizacja zarządzania sektorem publicznym oraz powrót do tradycyjnego modelu polityki regionalnej. Na scenie regionalnej nie pojawiła się też tak potrzebna, nowa generacja sprawnych i profesjonalnie działających polityków i menedżerów. Także proces budowania kapitału społecznego w regionach nie znajduje potwierdzenia w aktach dokonywanych wyborów politycznych przez ich społeczności oraz w zachowaniach przedsiębiorstw różnych sektorów tworzących tkankę ekonomiczną regionów. W rozszerzonej Unii Europejskiej polskie regiony mogą ulegać peryferyzacji. Przyspieszenia wymaga dokonująca się w regionach zmiana strategiczna. Jej konsekwencją stanie się transformacja kulturowa regionów, zmiana ich tożsamości oraz zewnętrzznego wizerunku.

Dynamika zmian udziałów i różnic regionalnych w wytwarzaniu produktu krajowego brutto w latach 1995-1999 wskazuje na dokonujący się proces przewartościowań układu regionalnego Polski (tabela 1., ryc. 4.).

Mazowsze z Warszawą zyskuje coraz większą przewagę nad „resztą” kraju, mimo dużych różnic subregionalnych występujących na jego obszarze. Natomiast woj. śląskie coraz wyraźniej traci na pozycji ekonomicznej, nie nadążając nawet za spowolnioną dynamiką gospodarki krajowej.

W układzie regionalnym Polski ujawnia się grupa 5 województw zagrożonych marginalizacją. W jej skład wchodzi województwa lubuskie, lubelskie, kujawsko-pomorskie, opolskie i podkarpackie. W odnie-

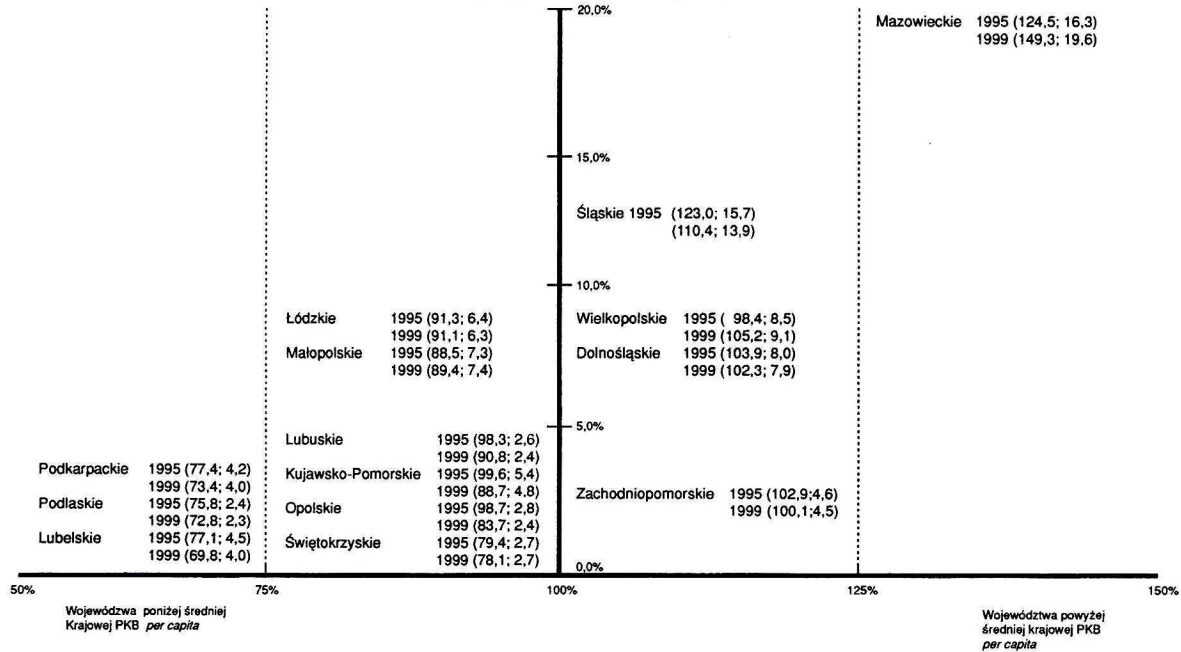
Tabela 1

Dynamika udziałów i różnic w tworzeniu produktu krajowego brutto
według województw w latach 1995-1999

Udział w tworzeniu PKB	Różnica od średniej krajowej PKB <i>per capita</i>	Województwa stałego wzrostu, przewagi (odchylenia powyżej średniej)	Województwa stałego spadku przewagi (odchylenia powyżej średniej)	Województwa o fluktuującym odchyleniu	Województwa o przełomie <i>in plus</i> w poziomie odchylenia	Województwa o przełomie <i>in minus</i> w poziomie odchylenia	Województwa stałego wzrostu dystansu (odchylenia poniżej średniej)
Województwa o wzrastającym udziale		Mazowieckie		Łódzkie	Dolnośląskie (1999) Pomorskie (1998) Zachodniopomorskie (1999)		
Województwa o stałym udziale					Świętokrzyskie (1999) Warmińsko-mazurskie (1999)		Lubuskie
Województwa o spadającym udziale			Śląskie			Małopolskie (1999) Podlaskie (1998) Wielkopolskie (1999)	Kujawsko-Pomorskie Lubelskie Opolskie Podkarpackie

Źródło: A. Klasik; Opracowanie własne na podstawie, *Produkt Krajowy Brutto według województw w latach 1995-1998*. Urząd Statystyczny w Katowicach. Katowice 2000 oraz *Produkt Krajowy Brutto według województw w 1999 r.* Urząd Statystyczny w Katowicach. Katowice 2001.

UDZIAŁ WOJEWÓDZTW W TWORZENIU PKB POLSKI



Ryc. 4. Odchylenie od średniej krajowej i udział województw w tworzeniu produktu krajowego brutto w latach 1995-1999

Źródło: A. Klasik, opracowanie własne na podstawie: *Produkt krajowy brutto wg województw w 1998 r.* Urząd Statystyczny w Katowicach. Katowice 2000 oraz *Produkt krajowy brutto wg województw w 1999 r.* Urząd Statystyczny w Katowicach. Katowice 2001. Zob. A. Klasik: *Międzynarodowa konkurencyjność ..., op. cit.*

sieniu do tej grupy województw ma miejsce stały wzrost ich dystansu do średniej krajowej PKB na 1 mieszkańca.

W grupie kolejnych pięciu województw, które tworzą województwa dolnośląskie, pomorskie i zachodniopomorskie oraz świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie, dokonał się przełom na plus w poziomie odchylenia od średniej krajowej PKB na 1 mieszkańca. Pozytywne byłoby zwłaszcza utrwalenie tego przełomu w województwach świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim.

W trzeciej grupie województw, obejmującej województwa małopolskie, wielkopolskie i podlaskie wystąpił przełom na minus. Jest to szczególnie zastanawiające w odniesieniu do dynamicznego woj. wielkopolskiego.

Wreszcie warta podkreślenia jest sytuacja woj. łódzkiego, które jako jedyne podlegało zjawisku fluktuacji odchyżeń od średniej krajowej.

W rezultacie dokonującej się zróżnicowanej dynamiki zmian regionalnych udziałów i różnic w tworzeniu produktu krajowego brutto, trzy województwa plasujące się poniżej 75% średniej krajowej PKB na 1 mieszkańca, tj. lubelskie, podkarpackie i podlaskie wytworzyły łącznie w 1999 r. 10% produktu krajowego brutto. Natomiast w tym samym roku udział woj. mazowieckiego był już prawie 2-krotnie wyższy i wynosił 19,6%.

4. Pozycja konkurencyjna polskich regionów i wnioski do strategii

Analiza poziomu międzynarodowej konkurencyjności województw została przeprowadzona za pomocą następujących wskaźników (tabela 2):

- udział eksportu w PKB (%),
- eksport *per capita* (USD),
- udział MŚP w eksporcie (%),
- udział firm z kapitałem zagranicznym w eksporcie (%),
- bezpośrednie inwestycje zagraniczne *per capita* (zł),
- turyści zagraniczni (osób/1000 ludności).

Najwyższy, w porównaniu ze średnią krajową poziom konkurencyjności międzynarodowej, głównie dzięki wysokiej pozycji konkurencyjnej Warszawy, cechuje woj. mazowieckie. Poza Warszawą z woj. mazowieckim w układzie regionalnym Polski nie ma województw, które mogłyby odegrać rolę lokomotywy rozwojowej kraju. Jednocześnie liczna jest grupa województw o niskim poziomie konkurencyjności.

Tabela 2

Międzynarodowa konkurencyjność polskich regionów

Województwa	Udział eksportu w PKB (%)*	Eksport <i>per capita</i> (USD)*	Udział MŚP w eksporcie* (%)	Udział firm z kapitałem zagranicznym w eksporcie*(%)	Bezpośrednie inwestycje zagraniczne <i>per capita</i> (zł)	Turyści zagraniczni (osób/1000 ludności)
POLSKA	10,1	725	47,6	48,2	1282	83
Dolnośląskie	10,0	721	36,7	37,5	1135	104
Kujawsko-pomorskie	9,8	650	49,6	55,2	303	43
Lubelskie	7,1	369	58,7	27,5	270	51
Lubuskie	14,0	921	54,5	62,7	798	109
Łódzkie	7,1	454	60,2	52,0	814	26
Małopolskie	6,4	422	41,1	70,3	1086	168
Mazowieckie	10,0	1054	57,2	47,4	5079	123
Opolskie	7,6	482	52,8	40,4	631	38
Podkarpackie	9,4	514	51,5	28,9	390	58
Podlaskie	6,5	358	68,9	17,2	217	84
Pomorskie	14,6	1035	41,0	32,5	570	106
Śląskie	11,8	951	26,8	38,6	714	36
Świętokrzyskie	3,7	208	54,7	66,9	437	18
Warmińsko-mazurskie	10,1	556	44,4	80,8	315	100
Wielkopolskie	12,2	929	62,8	59,3	1273	72
Zachodniopomorskie	13,9	977	45,7	72,1	520	161

*1998 rok

Źródło: Ocena konkurencyjności regionów. Polska Regionów Nr 12. IBnGR. Gdańsk 2000.

Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1999-2000. PARR. Warszawa 2001.

Swobodny przepływ pracowników w kontekście wejścia Polski do Unii Europejskiej. UKIE Warszawa 2001. Rocznik statystyczny województw 2000. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2000.

Tabela 3

Potencjał endogeniczny polskich regionów

Województwa	Udział ludności z wyższym wykształceniem w wieku 25-59 lat (%)	Liczba studentów na 1000 ludności	Liczba przyznanych patentów na 1 mln ludności*	Zatrudnienie w działalności B+R na 1000 aktywnych zawodowo	Drogi publiczne o twardej nawierzchni na 100 km ² (w km)	Abonenci telefonii przewodowej na 1000 ludności
POLSKA	11,0	37	40,8	4,8	79,5	260,7
Dołnośląskie	12,0	40	25,7	5,1	91,5	280,4
Kujawsko-pomorskie	9,0	31	21,9	3,4	75,3	264,7
Lubelskie	11,0	35	44,2	3,4	71,5	231,4
Lubuskie	9,0	28	10,0	1,1	55,8	234,3
Łódzkie	10,0	33	35,5	3,6	88,8	272,0
Małopolskie	15,0	39	41,9	6,4	144,3	237,3
Mazowieckie	14,0	57	69,6	12,1	79,5	322,3
Opolskie	7,0	26	46,4	2,5	89,1	229,9
Podkarpackie	12,0	24	30,5	1,7	81,4	202,5
Podlaskie	12,0	33	3,3	2,2	51,4	255,2
Pomorskie	12,0	30	21,4	5,8	63,3	278,0
Śląskie	10,0	33	91,6	4,0	160,9	253,5
Świętokrzyskie	11,0	30	23,1	1,2	96,3	203,8
Warmińsko-mazurskie	9,0	26	12,7	2,3	50,3	228,8
Wielkopolskie	11,0	32	30,9	3,6	78,5	268,3
Zachodniopomorskie	9,0	54	24,1	3,3	58,1	269,3

*1998 rok

Źródło: Rocznik statystyczny województw 2000. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2000.

Ocena konkurencyjności regionów. Polska Regionów Nr 12. IBnGR. Gdańsk 2000.

Unity, solidarity, diversity for Europe, its people and its territory. Seconde report on Economic and Social Cohesion. Statistical annex. European Commision. Luxemborg 2001.

Obejmuje ona osiem województw. Są to województwa świętokrzyskie, lubelskie, podlaskie, podkarpackie, opolskie, łódzkie, śląskie i kujawsko-pomorskie. Wszystkie pretendują do zaliczenia ich do grupy regionów objętych przebudową tradycyjnej, kryzysogennej struktury gospodarczej i powinny podlegać głębokiej restrukturyzacji gospodarczej.

W analizie endogenicznego potencjału województw wykorzystano takie dostępne wskaźniki statystyczne, jak (tabela 3):

- udział ludności z wyższym wykształceniem w wieku 25-59 lat,
- liczba studentów na 1000 ludności,
- liczba przyznanych patentów na 1mln ludności,
- zatrudnienie w działalności B+R na 1000 aktywnych zawodowo,
- drogi publiczne o twardej nawierzchni w km na 1000 km²,
- abonenci telefonii przewodowej na 1000 ludności.

Województwami, które mają obecnie najwyższy endogeniczny (tab. 3) potencjał rozwoju są trzy województwa – mazowieckie, śląskie i małopolskie. Najniższym potencjałem endogenicznym cechują się województwa lubuskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie, kujawsko-pomorskie, podkarpackie i świętokrzyskie.

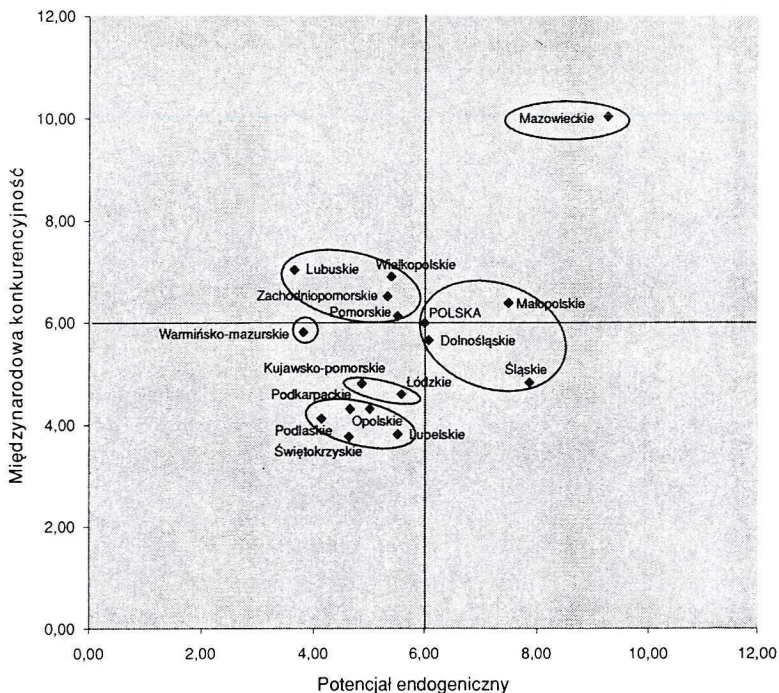
Powiązanie ze sobą międzynarodowej konkurencyjności i endogenicznego potencjału pozwala na identyfikację pięciu grup województw, które można traktować jako regionalne grupy strategiczne.

Są to województwa:

- mazowieckie – grupa 1;
- lubuskie, wielkopolskie, zachodniopomorskie i pomorskie – grupa 2;
- warmińsko-mazurskie – grupa 3;
- kujawsko-pomorskie, łódzkie, opolskie, podkarpackie, podlaskie, lubelskie, świętokrzyskie – grupa 4;
- dolnośląskie, śląskie, małopolskie – grupa 5.

Każda z wymienionych grup różni się typem stosowanych strategii konkurencyjnych. Krańcowo odmienna pod względem charakteru powinna być strategia konkurencyjna uprawiana przez woj. mazowieckie oraz warmińsko-mazurskie.

Na płaszczyźnie konkurencji wewnątrz krajowej jako konkurencyjne względem siebie należy traktować odrębnie województwa tworzące grupę 2, 4 oraz 5. Jednocześnie województwa, wchodzące w skład każdej z wymienionych grup strategicznych powinny dążyć do zawierania sojuszy, formułowania wspólnych przedsięwzięć i wspólnego prowadzenia marketingu strategicznego na rzecz ekspansji swojej bazy ekonomicznej i siły eksportowej, czyli wspólnie formułować i wprowadzać w życie strategie współpracy konkurencyjnej.



Ryc. 5. Endogeniczny potencjał i międzynarodowa konkurencyjność polskich regionów

Źródło: A. Klasik: opracowanie własne na podstawie znormalizowanych ilorazem lokalizacji wartości składowych potencjału endogenicznego oraz międzynarodowej konkurencyjności zawarte w tabelach 2 i 3.; zob. A. Klasik: *Międzynarodowa konkurencyjność jako kryterium restrukturyzacji polskich regionów*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne*. Praca zbiorowa pod red. A. Klasika. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej. Katowice 2001.