

Modele biznesu regionalnego. Kontrapunktowanie przemysłów: tradycyjnych i kreatywnych

Kazimierz Perechuda

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Polska

Daria Hołodnik

Politechnika Opolska, Polska

Streszczenie

W artykule sformułowano nowy paradygmat rozwoju regionalnego, który w optyce zarządzania jest równoznaczny z modelowaniem nowoczesnych przestrzeni biznesu. Optyka ta pozwoliła bowiem na „testowanie” nowych modeli teoretycznych z przestrzeni managementu korporacyjnego (model biznesu jako sieciowe pole znaczeń) z potencjałem prosperujących sektorów w regionie (analiza potencjału modelu biznesu regionalnego w odniesieniu do dominujących cech orientacji sektorowej: przemysłów tradycyjnych lub kreatywnych). Ważnym postulatem jest założenie, że w modelach biznesu regionalnego opartych na dominacji przemysłów kreatywnych decydenci samorządowi powinni posługiwać się i podejmować decyzje w oparciu o niematerialne kryteria rozwoju, które *explicite* mają charakter jakościowy. Natomiast regiony „zmagające się” z dryfem ekonomiczno-gospodarczym (dominacja przemysłów tradycyjnych) mają dwojakie wyjście. Pierwsze rozwiązanie to inwestowanie w infrastrukturę materialną, które w krótkofalowej perspektywie rzeczywiście przynoszą wysokie stopy zwrotu (np. dodatkowe miejsca pracy przy rozbudowie elektrowni Opole), jednak długofalowo mogą być niepotrzebnym balastem, generującym „potworne” koszty utrzymania (np. stadion piłkarski we Wrocławiu), co gorsza, w „śladowym” stopniu przyczyniającym się do realnego rozkwitu kapitału społecznego (co z tego, że mamy drogę jak z niej nie korzysta „lokalny klient” lecz logistyczne sieci transportowe). Kontrapunktującym wyjściem jest benchmarking korporacyjnych mechanizmów sieciowania „przestrzeni wpływów”, których celem nadrzędnym (w stosunku do budowy bazy infrastrukturalnej) jest dostęp, identyfikacja oraz wykorzystywanie niematerialnych źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej (budowanie „infostrady”, czyli zarządzanie strumieniami informacji, wiedzy i energii). Za pomocą egzemplifikacji modeli biznesów regionalnych w sektorze agrowinnym przeanalizowano przestrzenie przepływów wiedzy (regiony agrowinne, w których nastąpiła reorientacja z przemysłów tradycyjnych na kreatywne), co należy w głównej mierze utożsamiać ze skutecznym procesem budowania kapitału intelektualnego, relacyjnego oraz społecznego.

Słowa kluczowe: regionalny model biznesu, przemysły kreatywne, modele biznesu enoturystyki w regionach winiarskich

Wstęp

Model biznesu jest kategorią szerszą aniżeli zarządzanie strategiczne, które może, lecz nie musi, być jego częścią składową (rys. 1). W niniejszym opracowaniu przeanalizowano percepcję i potencjał transferu korporacyjnych modeli biznesu do układów regionalnych, w optykach badawczych przemysłów: tradycyjnych i kreatywnych.

Model biznesu	Sterylny „model biznesu”
	Model biznesu wspomagany narzędziami zarządzania strategicznego
	Model biznesu projektowany w oparciu o wiodącą optykę badawczą

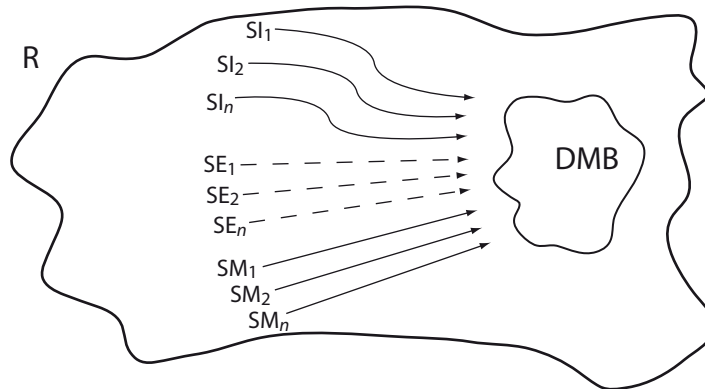
Rys. 1. Interpretacja modelu biznesu

W wymiarze teoretycznym głównym celem badawczym jest zasygnalizowanie potencjału stosowania nowoczesnych, menedżerskich optyk badawczych w formułowaniu paradygmatu zarządzania społeczno-ekonomiczną przestrzenią regionalną, który umożliwi identyfikację i analizę modeli biznesu regionalnego. Natomiast w części praktycznej zostały wyznaczone następujące cele badawcze:

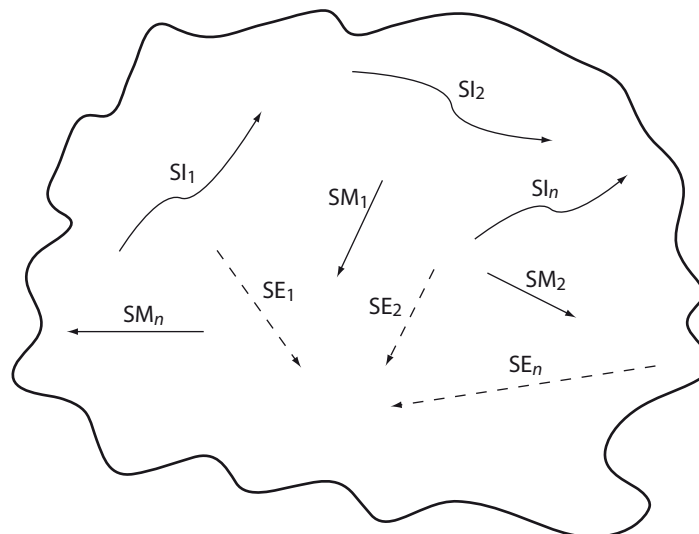
- identyfikacja modelu biznesu regionalnego w oparciu o przepływy informacji, wiedzy i energii,
- identyfikacja potencjału społecznego charakteryzującego regiony oparte na przemysłach tradycyjnych i kreatywnych,
- analiza możliwości wykorzystania koncepcji modelu biznesu regionalnego na przykładzie regionów agrowinnych,
- sformułowanie kluczowych determinant osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w „tradycyjnych” oraz „kreatywnych” regionach agrowinnych.

1. Chaotyczny a dominujący model biznesu regionalnego

Przez modele biznesu regionalnego rozumieć należy dominujące w danym obszarze wiązki strumieni informacji, energii i przepływów materialnych (rys. 2).



Rys. 2. Dominujący model biznesu w regionie. Legenda: R — region, SI — strumień informacji, SE — strumień energii, SM — strumień materii



Rys. 3. Region „dryfujący”. Legenda: R — region, SI — strumień informacji, SE — strumień energii, SM — strumień materii

Dekodując rysunek 2 stwierdzić należy:

- zbieżność strumieni informacji, energii i materii,
- istnienie dominującego, spójnego i zsynchronizowanego modelu biznesu.

Z rys. 3 wynikają następujące wnioski:

- dany region charakteryzuje się wielokierunkową aktywnością,
- dominują w nim procesy chaotyczne,
- docelowo przechodzi on do trajektorii niestrategicznego dryfu niestrukturalnego.

2. Przemysły tradycyjne a kreatywne — podstawowe kryterium wyboru modelu biznesu regionalnego

W projektowaniu modelu biznesu rozwoju regionalnego, który powinien wypierać klasyczne już strategie rozwoju województw, powiatów i gmin, zachodzi potrzeba istotnego wyłomu w procesie lokowania inwestycji, czy też tworzenia sprzyjających warunków dla nowych inicjatyw społecznych, kulturowych i gospodarczych albo w przestrzeni przemysłów tradycyjnych albo przemysłów kreatywnych (tab. 1).

Tab. 1. Syntetyczne kryteria determinujące model biznesu

Składniki modelu biznesu regionalnego	Przemysły	
	tradycyjne	kreatywne
Energia	–	+
Informacja	–	+
Materia	+	–

Decydenci samorządowi przyjmują zasadniczo jedno podstawowe kryterium inwestycji lokalnych: tworzenie nowych miejsc pracy w myśl zasady czysto politycznej: są nowe miejsca pracy to „lud” nas wybierze w kolejnych wyborach, natomiast jeśli rośnie bezrobocie to chwieją się nasze „ciepłe posadki”. Otóż, tworzenie nowych miejsc pracy nie może być kryterium wiodącym w kształtowaniu modelu rozwoju regionu; jest to kryterium cząstkowe, istotne w wymiarze ilościowym (tab. 1 — przemysły tradycyjne), lecz wtórne w aspekcie jakościowym (tab. 1 — przemysły kreatywne). Orientacja na wzrost ilości nowych miejsc pracy, konotuje w dłuższej perspektywie dryfowanie w kierunku przemysłów tradycyjnych (np. rolnictwo, rybołówstwo, przemysł spożywczy i in.), które charakteryzują się, w porównaniu do przemysłów kreatywnych (ICT, biotechnologie, medycyna, przemysł kosmiczny i in.):

- niższą efektywnością;
- orientacją na „niemyślenie” (zagraniczne koncerny, mające w Polsce dywizje produkcyjne, potrzebują siły roboczej a nie „myślących fachowców”, co wynika z faktu, że design zasobów niematerialnych — kapitału intelektualnego, wiedzy technicznej, organizacyjnej, ekonomicznej i in., zlokalizowany jest w ich macierzystych krajach);
- szybkim „zwijaniu interesu” po upływie okresu bardzo korzystnych ulg podatkowych, opłat lokalnych i innego typu udogodnień, czego przykładem jest przenoszenie fabryk ze specjalnych stref ekonomicznych w Polsce do Rumunii.

Utworzenie specjalnej strefy ekonomicznej z dominującą rolą Toyoty w Wałbrzychu, w którym przez kilkadziesiąt lat dominował przemysł tradycyjny, tj. kopalnie węgla kamiennego, nie spowodował natychmiastowej reorientacji modelu biznesu regionalnego w jego ukrytej warstwie kultury i mentalności „pokopalnianego” społeczeństwa. Otóż, kreowanie i implementacja regionalnego modelu biznesu opartego na przemysłach kreatywnych (dominacja przepływów informacji i energii) wymaga istotnego „podglebia” w postaci lokalnej społeczności informacyjnej (*local information society*), czy też opartej na wiedzy (*local knowledge society*). Pomimo istnienia i dynamicznego rozwoju SSE (Specjalnej Strefy Ekonomicznej) w Wałbrzychu, gdzie zlokalizowano przemysły kreatywne, mentalność Wałbrzyszan i okolicznych mieszkańców nadal wykazuje cechy społeczeństwa lokalnego mocno, mentalnościowo powiązanego z tradycją, historią i kulturą zawodową górnictwa

(przemysły tradycyjne). Samo stworzenie nowych miejsc pracy (aspekt ilościowy, zorientowany głównie na „odtwórczą” eksploatację siły roboczej) nie spowodowało skoku kwantowego (aspekt jakościowy), dotyczącego reorientacji społeczności lokalnej na kulturę, sztukę i naukę.

Powyższy przykład pokazuje istotną dychotomię między nieprzemysłanymi długofalowo inwestycjami w przemysły kreatywne na terenach historycznie, kulturowo i mentalnościowo zdominowanych przez przemysły tradycyjne. Przykład bogatego Zagłębia Miedziowego w Lubinie pokazuje natomiast, że potężne inwestycje w kopalnie i huty miedzi (przemysły tradycyjne) nie spowodowały zmiany mentalności pracowników i mieszkańców w kierunku tzw. „wysokiej kultury” (przez kilkadziesiąt lat funkcjonowania KGHM nie powstała inicjatywa wybudowania teatru w Lubinie), a wręcz ją „konsumpcyjnie” utrwaliły (niebывały wzrost ilości supermarketów i marketów w Lubinie).

3. Modele biznesu regionalnego

Osią wyborów modelu biznesu regionalnego (modelu funkcjonowania regionu) jest „gra” między orientacją na kontynuowanie rozwoju przemysłów tradycyjnych a implementacją przemysłów kreatywnych (tab. 2). Warto również brać pod uwagę trzeci model, tzw. „skansenowy”, w którym region:

- „odgradza” się od świata;
- nie orientuje się na tworzenie nowych miejsc pracy ani podtrzymywania dotychczasowych;
- staje się „dziewiczą” przestrzenią kultury i sztuki („być a nie mieć”);
- jako wartość dodaną generuje „puste przestrzenie”: jestem to jestem, nie muszę pracować, spędzam czas na łonie natury, ludzie z zewnątrz chcą tutaj być „nikami”, nie znam pojęcia „wyścig szczurów”, nie zdążam do żadnych celów, byt sam w sobie jest nadrzędną wartością.

Tab. 2. Modele biznesu regionalnego: przestrzeń przemysłów tradycyjnych i kreatywnych

Społeczność lokalna: parametry	Modele biznesu regionalnego	
	przestrzeń przemysłów tradycyjnych	przestrzeń przemysłów kreatywnych
Wykształcenie zawodowe	+	–
Wykształcenie humanistyczne	–	+
Mobilność (wyjazdy za granicę)	–	+
Tradycja, historia, kultura	+	–
Infrastruktura techniczna (istniejąca)	+	–
Infrastruktura transportowa	+	+
Wysoki przyrost demograficzny	+	–
Niski (ujemny) przyrost demograficzny	–	+
Uczelnie wyższe	–	+
Szkoły zawodowe	+	+
Teatry, muzea, kina, domy kultury itp.	o	+
Supermarkety	+	–
Oglądalność TV i inne media	+	–
Czas wolny, wypoczynek, rekreacja, turystyka	–	+
Ekologia	–	+

Oznaczenia: + oznacz potencjał sprzyjający, – oznacza potencjał ujemny, o oznacza potencjał obojętny

Przy wyborze modelu biznesu regionalnego lokowanego albo w przemysłach tradycyjnych albo kreatywnych należy przeprowadzić analizę potencjału społeczeństwa według kryteriów zawartych w tabeli 2. Ich lista może być oczywiście rozszerzona o inne determinanty z przestrzeni zasobów niematerialnych, kapitału intelektualnego i emocjonalnego. Kryteria tzw. „twarde” techniczne, logistyczne i in. odgrywają tutaj drugorzędną rolę. Na podstawie tego typu analizy możemy stwierdzić, czy lokalna społeczność lokuje się (rzeczywiście lub potencjalnościowo) w przestrzeni przemysłów

tradycyjnych lub kreatywnych. W efekcie uzyskujemy silne podstawy metodologiczne do modelowania biznesu regionalnego albo w przestrzeni przemysłów tradycyjnych albo kreatywnych. Brak potencjału mieszkańców regionu w obu przestrzeniach „skazuje” ich na „skansenowy” model biznesu regionalnego, który stanowi ciekawą alternatywę dla rozwoju tzw. regionów „zielonych”.

4. Aplikacyjność modelowania biznesu regionalnego na przykładzie regionów agrowinnych

W praktyce modelowanie biznesu regionalnego wymaga „osadzenia” wiodących optyk sektorowych na materialnych i niematerialnych łańcuchach rozwoju regionalnego. Dominacja niematerialnych (orientacja na przemysły kreatywne) nad materialnymi (orientacja na przemysły tradycyjne) jak również specyfika ich tworzenia i generowania są decydującymi determinantami kształtującymi nie tylko potencjał strategicznych sektorów, ale także sektorów komplementarnych, a nawet konkurencyjnych. Z perspektywy zarządzania model biznesu regionalnego jest sieciowym układem realnych sił sprawczych (sił wpływu) uwarunkowany potencjałem kreowania i dostarczania „atrakcyjnej” wartości dla klienta (mieszkańca regionu). Sieciowo-fluktuacyjne spojrzenie umożliwia więc rzeczywiste i skuteczne budowanie kapitału społecznego, które de facto jest procesem zarządzania strumieniami informacji i energii (wartość kapitału społecznego powinna być wyznaczana przez wskaźniki tj. poczucie spełnienia i szczęścia, satysfakcja z wykonywanej pracy, możliwości realizowania swoich pasji, poziom konsumpcji itp. obywatela danego regionu).

„Wyłonienie” dominującej struktury strumieni przepływów materialnych (przemysły tradycyjne) jak również informacyjno-energetycznych (przemysły kreatywne) świetnie sprawdza się w przypadku modelowania sektora agrowinnych w regionach, w których dominujący potencjał turystyczny jest ściśle skorelowany z agroturystyką winną (tab. 3). Zaklasyfikowanie danego modelu biznesu sektora agrowinnych do perspektywicznego dla przemysłów tradycyjnych lub kreatywnych wynika z jego aplikacyjności zarówno w odniesieniu do rdzenia produkcyjno-technicznego (sposoby i zaawansowanie procesów wytwarzania wina) jak również marketingowo-usługowego (indywidualizacja i personalizacja procesów obsługi agroturystyki winnego).

Tab. 3. Analiza aplikacyjności potencjału przemysłów tradycyjnych i kreatywnych w odniesieniu do rdzenia twardego i miękkiego w sektorze usług agrowinnych

Rdzeń sektora usług agrowinnych	Przemysły tradycyjne	Przemysły kreatywne
Twardy (funkcje produkcyjno-techniczne)	–	+
Miękki (funkcje marketingowo-usługowe)	+/-	+

Oznaczenia: + oznacza, że występują mechanizmy skutecznego wdrażania, – oznacza brak występowania mechanizmów skutecznego wdrażania, +/- oznacza, że możliwe są częściowe wdrożenia

Z powyższego wynika, że „idealny” model sektora agrowinnych (odzwierciedlający dominację wdrożeń z zakresu przemysłów kreatywnych) z jednej strony powinien „inkorporować” najnowsze rozwiązania techniczno-technologiczne, które usprawniają i automatyzują procesy produkcji wina (mechanizmy przekształcania „materii” — praca ręczna w „niematerię” — obsługa i nadzоровanie skomputeryzowanych maszyn agrowinnych tzw. precyzyjne rolnictwo i produkcja). Z drugiej jednak „zasysać” klienta wokół niematerialnych przepływów „kulturowych” doznań, emocji, doświadczeń, wrażeń i przeżyć (zapewnienie „psychologicznej logistyki”). Projektowanie i generowanie strumieni wartości intelektualnych i emocjonalnych dla enoturysty powinno odnosić się więc do tradycji i kultury regionu agrowinnych, które mogą być częściowo realizowane w przemyślach tradycyjnych (spontaniczny i chaotyczny transfer wartości kulturowych w trakcie degustacji wina), natomiast w pełni cechuje występowanie przemysłów kreatywnych (rytmizacja „rytualnego” transferu wartości kulturowych w trakcie degustacji wina).

5. Analiza regionalnych modeli biznesu sektora agrowinnego w wybranych regionach Europy i Polski

Regionalne modele sektora agrowinnego (egzemplifikacja na podstawie czterech europejskich modeli szlaków winnych: alzackiego, morawskiego, toskańskiego i tokajskiego oraz dwóch polskich: lubuskiego i podkarpackiego) przeanalizowano (tab. 4) w świetle dwóch kontekstów: zawężonego (pozornego) lub istniejącego (rzeczywistego) potencjału aplikacyjności danego modelu w przemyśłach tradycyjnych i kreatywnych. Zawężony potencjał stosowalności modelu biznesu agrowinnego w przemyśłach kreatywnych oznacza, że w procesach wytwarzania wina (funkcje produkcyjno-techniczne) dominują prace manualno-ręczne (niski stopień automatyzacji, robotyzacji i wykorzystania zaawansowanych technologii), co uniemożliwia produkcję na większą skalę i tym samym nie obniża jej rentowność, czego doskonałym przykładem są „złudzeniowe” modele biznesu agrowinnego na Podkarpaciu i Ziemi Lubuskiej. Ich funkcjonowanie opiera się na marketingowo-wizerunkowym sukcesie, którym chętnie „chełpią się” władze samorządowe i lokalne, a także na wdrażaniu strategii turystycznej pt.: „mamy wino więc warto nas odwiedzić” (optyka marketplace — kreowanie przestrzeni miejsca). Niestety, w ślad za tym nie idą ani projekty, ukierunkowane na reorientację w kierunku profesjonalizacji i modernizacji procesów produkcji wina ani działania o charakterze legislacyjno-systemowym, ułatwiające komercjalizację produktów i usług enoturystycznych (np. na rzecz „opłacalnej” i legalnej sprzedaży wina) polskim producentom (okazuje się, że polskie prawo „preferuje” duże, zagraniczne fabryki wina).

Tab. 4. Analiza ekspercka aplikacyjności regionalnych modeli biznesu sektora agrowinnego w przemyśłach tradycyjnych i kreatywnych

Regionalny model biznesu sektora agrowinnego	Przemysły		Egzemplifikacja
	tradycyjne	kreatywne	
Model kontekstualno-sieciowy	↗	↗	Toskania — „Ścieżka wina i oliwy Chianti Classico” (Strada del Vino e dell’Olio Chianti Classico)
Model holistyczny	↗	↗	Alzacja — „Alzacki Szlak Wina” (Route des Vins d’Alsace)
Model wyspowo-benchmarkingowy	o	↗	Morawy — „Morawski Szlak Wina” (Moravská vinná stezka)
Model złudzeniowy	↗	↘	Ziemia Lubuska — „Lubuski Szlak Wina i Miodu”, Podkarpacie — „Podkarpacki Szlak Jadła i Wina”
Model koncentryczny	↗	↗	Tokaj — „Tokajski Region Winiarski” (Tokaj- hegyaljai borvidék)

Oznaczenia: ↗ — istnieje potencjał stosowalności danego modelu, o — potencjał neutralny, ↘ — zawężony potencjał aplikacyjności danego modelu biznesu

Natomiast we wszystkich badanych zagranicznych regionach agrowinnych zweryfikowano wysoki potencjał „chłonności”, absorpcji i wykorzystywania nowoczesnych rozwiązań technologicznych (skuteczne wdrażanie mechanizmów sprzyjających orientacji na przemysły kreatywne). Wynika to zarówno z dostrzegania przez decydentów samorządowych realnej siły sprawczej tego sektora na rozwój regionalny i lokalny jak również z „osadzania” regionalnego modelu biznesu agrowinnego wokół sieciowych kontekstów (optyka marketplace — kreowanie przestrzeni przepływów) osiągania przewagi konkurencyjnej:

- bogatej historii oraz wysokiego potencjału turystycznego (kontekstualny model biznesu Toskaniu: rozwój sektora agrowinnego wraz z rozkwitem historycznych centrów, tj. Florencji i Sieny, stającymi się jednocześnie głównymi szlakami handlowymi oraz turystyczna sława na arenie międzynarodowej ze względu na zabytki, historię oraz kulturę);
- zwartej (linearnej) konstrukcji oraz organizacji szlaku (holistyczny model biznesu w Alzacji: potencjał turystyczny „podporządkowany” pod szlak winny, co sprawia, że usługi komplementarne tj. noclegowe, żywieniowe lub rekreacyjne stanowią spójną całość dla percepcji klienta);

- sieciowej (realnej) współpracy podmiotów turystycznych tworzących szlak winny (Alzacja, Morawy i Toskania: stowarzyszenia winiarzy wspomagane są specjalnymi rządowymi i samorządowymi funduszami, wzmacniając ich pozycję strategiczną np. w stosunku do negocjacji z bankami, finansującymi duże przedsięwzięcia i nowe inwestycje);
- wielopokoleniowych, rodzinnych tradycji agrowinnych (zwłaszcza koncentryczno-ekspansyjny charakter regionalnych modeli biznesu Tokaju i Toskanii: piwniczki winne, beczki oraz sposoby produkcji wina wabią enoturystów wyjątkowymi, wręcz legendarnymi, kilkusetnymi historiami);
- wysokiej koncentryczności usług (koncentryczny model biznesu w Tokaju: kreowanie przestrzeni miejsca poprzez świadczenie „punktowo” zlokalizowanych usług agrowinnych, noclegowych, żywieniowych i in.);
- skondensowanych nakładów i inwestycji, umożliwiających nowoczesną rekonstrukcję tradycji agrowinnych (wyspowo-benchmarkingowy model biznesu na Morawach: nowoczesne, modernistyczne, a wręcz futurystyczne fabryki wina umożliwiają konsumpcję zarówno produkcję jak i konsumpcję usług agrowinnych na masową skalę i ich reorientację na postmodernistycznego klienta).

W związku z powyższym jedną ze ścieżek rozwoju enoturystyki w regionach opartych na dominacji przemysłów tradycyjnych (tj. Ziemia Lubuska i Podkarpacie) jest ich reorientacja na tworzenie niematerialnych przepływów wartości (tutaj oznaczające budowanie kultury i filozofii wina) dla dynamicznie przemieszczających się po szlaku winnym enoturystów (turyści zorientowani na odkrywanie nowych smaków, celebracji i rytuałów w trakcie degustacji wina). Polska praktyka „wina” jest w tym zakresie wyjątkowo interesującym punktem odniesienia, ponieważ pomimo wysokiej nieopłacalności produkcji wina oraz niskiego potencjału technologicznego (brak możliwości reorientacji z rolnictwa i produkcji manualnej na precyzyjne), indywidualne gospodarstwa agrowinne są w stanie konkurować z zagranicznymi modelami z racji świadczenia usług agrowinnych opartych na transferze „wiedzy gorącej” do klienta (marketing doświadczeń, przeżyć, wrażeń, impresji i doznań). Potwierdzają to opinie zarówno zagranicznych jak i rodzimych enoturystów, którzy uważają, że realizacja usług (degustacja wina i ewentualnie nocleg) w polskich gospodarstwach agrowinnych jest:

- bardzo ciekawa poznawczo,
- wysoce „przygodowa”,
- „wyłaniająca” nowe doświadczenia i doznania,
- nieprzewidywalna i przez to ekscytująca,
- nieustannie oferująca „nieoczekiwane zwroty akcji”,
- specyficznie lokalna (do „wielkich” narracji o winie wkomponowane są „małe” narracje — zabawne historie o życiu lokalnych gwiazd).

Tego typu impresje można interpretować jako efekt „odmienności” (Polska na mapie destynacji regionów winnych jest zdecydowanie raczkującym graczem) lub jako, o dziwo, pozytywne oddziaływanie braku sieciowej strukturalizacji i standaryzacji obsługi klienta. Szczególnie w tym drugim aspekcie „złudzeniowe” modele biznesu agrowinnego na Ziemi Lubuskiej oraz Podkarpaciu wykazują „pozorne” cechy przemysłów kreatywnych (przygody jako „kreatywny” potencjał generowania wartości o charakterze emocjonalnym).

Podsumowanie

Z perspektywy tworzenia nowej generacji segmentu kreatywnego (*society based on knowledge*) konieczne jest, aby prowadzić „grę” wzmacniania całego układu potencjałów: zarówno strony podażowej (rozumianej jako oferentów „sieci wiedzy”) jak również strony popytowej (inwestowanie w klientów wiedzy — tak lokalnych jak i napływowych). W tym kontekście najważniejsze znaczenie ma zdolność generowania i projektowania niematerialnych wiązek wartości „zasilających” dany model regionu w zwiększone oddziaływanie strumieni informacji i energii aniżeli strumieni materialnych na strategię jego rozwoju (według zasady: „rewitalizacja ciała zaczyna się od rewitalizacji ducha”).

Literatura

- HOŁODNIK D. (2014): *Gra na impulsach silno- i niskosygnałowych w sieciach gospodarczych*. [w:] M. Noga (red.): *Współczesne determinanty rozwoju gospodarczego*. nr 2, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, t. 40, Wrocław, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu.
- HOŁODNIK D., PERECHUDA K. (2013): *Symulakry społeczno-ekonomiczne jako przesłanki kryzysu gospodarczego*. [w:] S. Partycki (red.): *Teorie kryzysu*, Lublin, Wydawnictwo KUL.
- PERECHUDA K. (2013): *Dyfuzja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym. Wizualizacja i kompozycja*. Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- PERECHUDA K. (red.) (2015): *Advanced Business Models*. Wrocław, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.