

OCENA STANU FUNKCJONOWANIA KLASTRÓW W POLSCE – UJĘCIE RELACYJNE

Marek Ćwiklicki, Barbara Bizoń
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Streszczenie

Celem artykułu jest próba dokonania oceny stanu funkcjonowania klastrów w Polsce z perspektywy relacyjnej. Wybór tej perspektywy został uzasadniony postrzeganiem relacji jako ważnego czynnika rozwoju organizacji sieciowej, której przykładem są klastry. Zebrane dane z badań benchmarkingowych przeprowadzonych w latach 2010, 2012 i 2014 poddano analizie statystycznej i porównawczej, co umożliwiło określenie zmian funkcjonowania krajowych klastrów z perspektywy relacji wewnętrznych i zewnętrznych. Umożliwiło to sformułowanie wniosków dotyczących dynamiki zmian i próby określenia kierunków doskonalenia funkcjonowania klastrów z perspektywy relacyjnej. Z badań wyłania się obraz polskich klastrów niejednorodny, z dominującymi ocenami świadczącymi o zmienności sytuacji w poszczególnych obszarach i kryteriach funkcjonowania klastrów w ujęciu relacyjnym.

Słowa kluczowe: klastry; relacje; benchmarking; ocena; Polska.

1. Wprowadzenie

Celem artykułu jest dokonanie oceny stanu funkcjonowania klastrów w Polsce w latach z perspektywy relacyjnej w świetle badań przeprowadzonych w latach 2010, 2012 i 2014¹. W niniejszym opracowaniu perspektywa relacyjna obejmuje zarówno relacje wewnętrzne (międzyorganizacyjne) klastrów, jak i relacje zewnętrzne, czyli z otoczeniem. Wybór tej perspektywy został uzasadniony postrzeganiem relacji jako ważnego czynnika rozwoju organizacji sieciowej, której przykładem są klastry.

W pierwszej części artykułu przedstawiono charakterystykę relacji w sieci i ich znaczenie dla rozwoju klastrów. Następnie omówiono metodykę badania i kryteria oceny relacji w klastrach. Zebrane dane z badań benchmarkingowych poddano analizie statystycznej i porównawczej, co umożliwiło określenie zmian funkcjonowania krajowych klastrów z perspektywy relacji wewnętrznych i zewnętrznych w ciągu ostatnich 15 lat. Całość artykułu kończy sformułowanie

¹Publikacja została sfinansowana ze środków przyznanych Wydziałowi Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.

wniosków dotyczących dynamiki zmian i próby określenia kierunków doskonalenia funkcjonowania klastrów z perspektywy relacyjnej.

2. Charakterystyka relacji w sieci i ich znaczenie dla rozwoju klastrów

Poniżej przedstawiono przykład umieszczenia w tekście tabeli oraz rysunku. Proszę pamiętać, aby w tekście artykułu umieszczać bezpośrednio i wyraźnie zapowiedź tabeli lub rysunku, np. podział na firmy mikro i małe przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Wybrane definicje terminu „sieć” w naukach o zarządzaniu

Autor	Definicja
J. Niemczyk	Układ złożony z węzłów i relacji opisanych na tych węzłach.
J.C. Andersen, H. Hakansson, J. Johanson	Zestawienie dwóch lub kilku połączonych relacji biznesowych, w których każda relacja wymiany odbywa się między firmami określanymi jako zespołowi aktorzy.
J. Lichtarski	Złożona, wielopodmiotowa struktura o różnym stopniu trwałości, spójności i otwartości.
J. Kay	Grupa firm zawierająca ze sobą kontrakty relatywne.
R. Gulati	Forma zorganizowanej działalności gospodarczej, obejmująca zestaw węzłów połączonych różnymi relacjami społecznymi lub ekonomicznymi.

Źródło: [Czekaj, Ćwiklicki 2015, s. 434].

W rezultacie relacje są traktowane jako istotny czynnik rozwojowy organizacji sieciowej [Brenner, Muhlig 2013]. Relacje odpowiadają też pojęciu więzi sieciowych, przez które rozumie się „takie oddziaływania zachodzące pomiędzy przedsiębiorstwami, w których zachodzi wymiana informacyjna, materialna lub energetyczna, przy czym strony wymiany przejawiają zaangażowanie, a postawa ta jest wzajemna” [Czakon 2005, s. 13].

Wyjaśnienia roli relacji w funkcjonowaniu klastrów uzasadniają koncentrację w niniejszym opracowaniu na tej składowej sieci. W dalszej kolejności artykułu zostaną przedstawione wyróżniki relacji i czynniki kształtujące je.

Przedstawione powyżej definicje sieci świadczą o tym, że sieciowość organizacji obejmuje powiązania i relacje pomiędzy określonym przedsiębiorstwem a podmiotami z jego otoczenia [Ratajczyk-Mrozek 2009, s. 81]. W przypadku klastrów będzie to oznaczało relacje między klastrem a jego otoczeniem.

Osiąganie korzyści z relacji (lub też wartości dodanej), będące powodem przynależności do klastrów, może być kreowane poprzez dzielenie się zasobami, integrację działań lub zgranie pozycji podmiotów rynkowych [Stańczyk-Hugiet,

Gorgól 2012, s. 27]. Wyraża się to wspólnie podejmowanymi działaniami przez podmioty tworzące klastr.

W świetle przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu za główne rodzaje czynników kształtujących relacje należy uznać: koordynację [Czakon 2008, Klimas 2013], komunikację [Małachowska 2012, Staszewska 2009], zaufanie [Bartosik-Purgat, Stępień, Sulimowska-Formowicz 2011, Sroka 2012], współpracę [Brojak-Trzaskowska 2004, Nowak 2011], transfer wiedzy [Fritsch, Kauffeld-Monz 2010], kooperację [Czakon 2009] i przywództwo [Nowak 2011].

3. Metodyka badania i kryteria oceny relacji w klastrze

W badaniu wykorzystano analizę źródeł wtórnych zawierających opis badań benchmarkingowych dotyczących stanu klastrów w Polsce. Jako główne źródła danych wybrano raporty diagnostyczne zawierające wyniki badań przeprowadzanych co dwa lata, tj. w 2010, 2012 i 2014 [Benchmarking 2010, Benchmarking 2012, Plawgo 2015]. W badaniu w 2010 roku udział wzięło 47 klastrów, a w 2012 i 2014 roku po 35 klastrów. W grupie w 2014 r. znalazło się 31 podmiotów uwzględnionych w 2012, a w grupie w 2012 r. wystąpiło 20 organizacji uczestniczących w pierwszej edycji badania w 2010 r. Świadczy to o wysokiej spójności próby badawczej zwłaszcza w dwóch ostatnich edycjach.

Dokonując analizy opracowanych raportów diagnostycznych skupiono uwagę przede wszystkim na kryteriach wiążących się z relacjami międzyorganizacyjnymi klastra i relacjami z otoczeniem.

W pierwszej kolejności zidentyfikowano kryteria przynależące do różnych podobszarów w ramach czterech obszarów głównych, którymi są: zasoby klastra, procesy w klastrze, wyniki klastra, potencjał wzrostu. Następnie wyeliminowano te, dla których w poszczególnych latach 2010, 2012 i 2014 odnotowano tylko jeden pomiar. Na potrzeby badania wyselekcjonowane kryteria pogrupowano według rodzaju relacji dotyczących: a) wnętrza klastra i współpracy podmiotów go tworzących w różnych obszarach funkcjonowania, a zatem tworzących relacje wewnętrzne, b) działalności ukierunkowanej na otoczenie, współpracę z podmiotami zewnętrznymi, konstytuujących relacje zewnętrzne.

W rezultacie obszar relacji wewnętrznych tworzą następujące grupy kryteriów:

- przywództwo w klastrze,
- komunikacja wewnętrzna,
- rozwój kompetencji,
- badania i rozwój,

Natomiast do relacji zewnętrznych reprezentujących współpracę z otoczeniem zaliczono:

- internacjonalizację działalności,
- działalność marketingową, w tym promocyjną,

- działalność logistyczną.

Kryteria tworzące poszczególne grupy omówiono w kolejnym punkcie artykułu. Do analizy otrzymanych wyników zastosowano statystykę opisową.

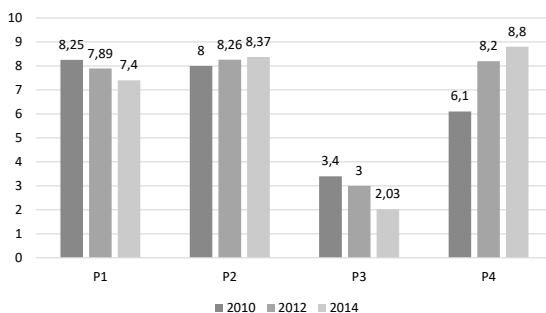
4. Prezentacja i analiza wyników badania

W niniejszym punkcie zaprezentowano i omówiono wyniki badań benchmarkingowych w rozbiciu na dwa wyszczególnione rodzaje relacji. Następnie przedstawiono rezultaty analizy tendencji zmian w ocenach poszczególnych kryteriach.

4.1. Relacje wewnętrzne

W obszarze **przywództwa w klastrze** najwyżej zostało ocenione kryterium aktywności koordynatora na rzecz animacji współpracy w klastrze (P1). Dla tego kryterium średnia wartość to 8,21. Na podobnym poziomie zostały ocenione kryteria związane z siłą i pozycją koordynatora klastra (P2) oraz aktywnością klastra w otoczeniu zewnętrznym (P4), których średnie wyniosły kolejno 7,87 i 7,70. W tej grupie najniżej pozycjonuje się kryterium liczba nowych członków klastra (P3).

Rysunek 1. Ocena kryteriów w grupie „przywództwo w klastrze”



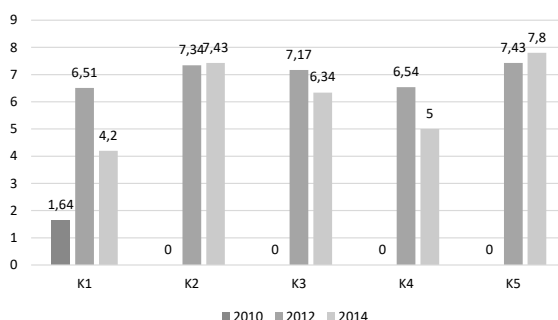
Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

Analiza danych przedstawionych na rysunku 1 pozwala wysunąć wniosek, że w obszarze przywództwo w klastrze sukcesywnie zwiększa się pozytywna ocena koordynatora jako animatora współpracy wewnętrznej i zewnętrznej. Tendencja spadkowa wyników odpowiedzi dla kryterium P4 świadczy o tym, że liczba członków klastra ulega stabilizacji.

Komunikacja wewnętrzna została oceniona na podstawie pięciu kryteriów. Najwyższe wyniki osiągnęły kryteria: regularne spotkania podmiotów w klastrze (K2), różnorodność narzędzi, technik i form komunikacji (K3) oraz poziom

nieformalnej wymiany wiedzy i informacji między członkami klastra (K5). Są one na podobnym poziomie: średnio osiągnęły następujące wartości: 7,39, 6,76 i 7,62. Kryteria te były poddane ocenie tylko w dwóch ostatnich badaniach. Również dwie wartości zarejestrowano dla oceny efektywności i skuteczności wymiany informacji i wiedzy (K4), która osiągnęła średni wynik 5,77. Najślabiej zostało ocenione kryterium odnoszące się do powszechności wykorzystania technologii teleinformatycznych w wewnętrznej komunikacji w klastrze (K1) ze średnim wynikiem 4,12. Analizując oceny tego kryterium wskazać należy, że najlepszy rezultat został osiągnięty w roku 2012 na poziomie 6,51, natomiast słabiej wypadł w roku 2010 o wartości 1,64. Jest to duża rozpiętość ocen na przestrzeni dwóch lat, która wyniosła aż 4,87.

Rysunek 2. Ocena kryteriów w grupie „komunikacja wewnętrzna”



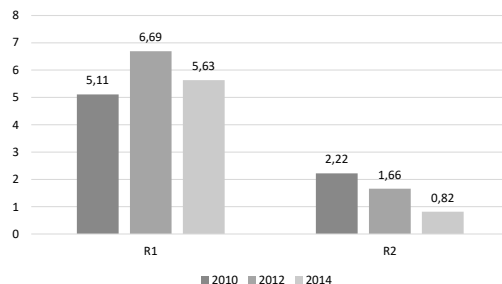
Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Plawgo 2015].

Analizując strukturę oceny w grupie komunikacja wewnętrzna zaprezentowaną na rysunku 2, najmniejsze rozwarstwienie występuje w ocenie regularności spotkań podmiotów klastrze oraz nieformalnej wymiany wiedzy i informacji między członkami. Oznacza to, że między badanymi klastrami występuje chęć rozwijania współpracy, budowania zaufania oraz wymiany wiedzy. Można zatem stwierdzić, że w klastrach tworzone są solidne fundamenty współpracy.

Analiza oceny kryterium powszechności wykorzystania technologii teleinformatycznych w wewnętrznej komunikacji w klastrze pozwala na sformułowanie wniosku o zmianach w zakresie stosowania tych rozwiązań. Świadczyć to może o potrzebie doskonalenia procesu komunikacji w klastrze.

W grupie **rozwój kompetencji** kryterium dotyczące wspólnych szkoleń, warsztatów, konferencji i wizyt studyjnych (R1) zostało ocenione na średnim poziomie 5,81. Słaby wynik osiągnęło kryterium „liczba wspólnych szkoleń organizowanych w klastrze w ostatnich 2 latach” (R2), gdzie średnia wyniosła zaledwie 1,57. Warto zaznaczyć, że na przestrzeni lat 2010-2014 ocena ta spadła z poziomu 2,22 do 0,82.

Rysunek 3. Ocena kryteriów w grupie „rozwój kompetencji”

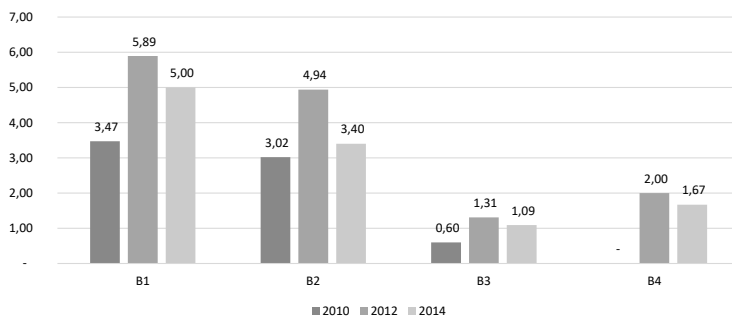


Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

Z danych zaprezentowanych na rysunku 3 wynika, że wspólne szkolenia, warsztaty, konferencje i wizyty studyjne oceniano na podobnym poziomie w poszczególnych latach. Natomiast wyniki ocen dla kryterium liczba wspólnych szkoleń organizowanych w klastrze w ostatnich 2 latach sygnalizują spadek aktywności klastrów w obszarze podnoszenia kompetencji kadr członków klastra.

Kolejną analizowaną grupę tworzą kryteria odnoszące się do **badania i rozwoju**. Kryterium B1 dotyczące wspólnych prac nad innowacyjnymi produktami i technologiami przedstawiciele klastrów ocenili średnio na 4,79 i na zbliżonym poziomie w kolejnych latach badania. Następne kryterium B2 związane z innowacjami organizacyjnymi i marketingowymi średnio o 1 punkt zostało niżej ocenione niż kryterium B1. Najniżej w tej grupie kryteriów dla relacji wewnętrznych oceniono liczbę start-upów/spin-offów w klastrze i wspólnie realizowanych projektów badawczych w ostatnich dwóch latach. Wyliczenie średniej dla całej grupy daje wynik 2,85.

Rysunek 4. Ocena kryteriów w grupie „badania i rozwój”



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

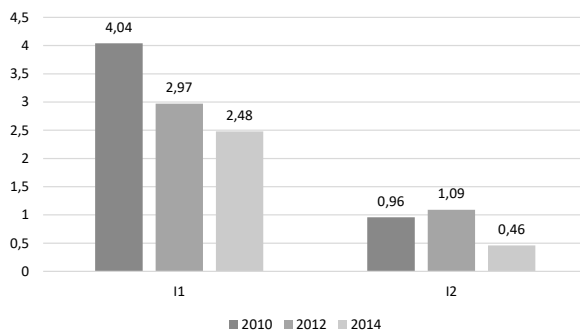
Z zestawienia danych na rysunku 4 wynika, że w obszarze badania i rozwój klastry podejmują się przede wszystkim wspólnych prac nad innowacjami

produktowymi, technologicznymi, organizacyjnymi i marketingowymi, w mniejszym stopniu dotyczących utworzenia nowych przedsiębiorstw i wspólnych badań. Można zatem sformułować wniosek, iż uwaga w tym obszarze skoncentrowana jest na doskonaleniu istniejącego potencjału badawczego klastra.

4.2. Relacje zewnętrzne

Grupę „**internacjonalizacja działalności**” tworzą tylko dwa kryteria. Kryterium I1 obejmujące liczbę rynków zagranicznych, na których obecne są przedsiębiorstwa z klastra, uzyskało średnią ocenę 3,16. Podkreślić trzeba fakt, że oceny były coraz niższe z roku na rok, tj. w 2010 określono na poziomie 4,04, 2012 r. 2,97, a w 2014 - 2,48. Kryterium liczba umów formalnych o współpracę klastra z podmiotami zagranicznymi (I2) uzyskała średnią ocenę 0,84. Jest to wynik najniższy wśród wszystkich kryteriów.

Rysunek 5. Ocena kryteriów w grupie „internacjonalizacja działalności”



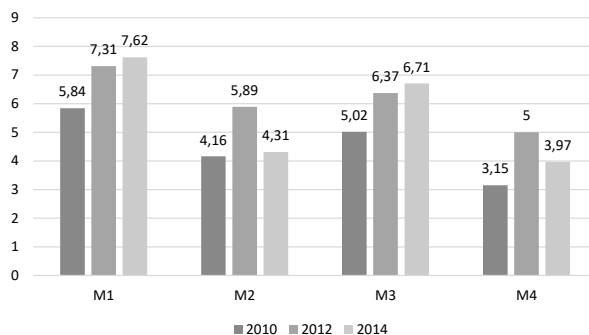
Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

Dane zawarte na rysunku 5 wskazują na niski stopień internacjonalizacji klastrów. O ile obecność klastrów na rynkach zagranicznych świadczy o rozpoczętym procesie internacjonalizacji, to liczba umów formalnych o współpracę klastra z podmiotami zagranicznymi sugeruje, że działania te nie przynoszą jeszcze efektów. Należy wnioskować, że klastry powinny skoncentrować się na internacjonalizacji działalności, aby skutecznie rozwijać swój międzynarodowy potencjał.

Kryterium M1 dotyczące wspólnych działań w zakresie promocji klastra uzyskało najwyższą średnią ocenę 6,92 w grupie „**działalność marketingowa**”. W ocenie badanych to kryterium uzyskiwało lepsze oceny w kolejnych badaniach: w 2010 r. wartość dla tego wskaźnika wyniosła 5,84, w 2012 r. wzrosła do 7,31, a w 2014 r. do 7,62. Drugim lepiej ocenianym kryterium jest wspólny system identyfikacji wizualnej klastra (M3). Średnia ocena dla tego

kryterium wyniosła 6,03, przy czym najwyższą ocenę przyznano w roku 2014, a mianowicie 6,71. Kryteria wspólnej działalności targowo-wystawienniczej (M2) oraz wspólnej oferty rynkowej przygotowanej przez klaster dla odbiorców z zewnątrz (M4) uzyskały zbliżone średnie oceny, odpowiednio 4,79 i 4,04.

Rysunek 6. Ocena kryteriów w grupie „działalność marketingowa”



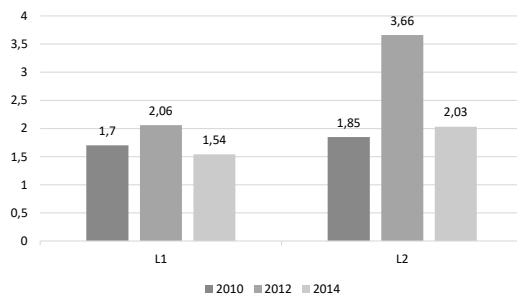
Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

Dane ujęte na rysunku 6 pozwalają ocenić poziom aktywności promocyjnej klastra na stosunkowo wysoki. Coraz większe znaczenie należy przypisywać nie tyle samej promocji klastra, ale jego markom, które w bezpośredni sposób przekładają się na działalność marketingową i ekspansję rynkową. Obniżenie aktywności targowo-wystawienniczej może świadczyć o zmianie roli klastrów z uczestników biernych na aktywnych (organizatorów). Obecnie klastry traktują tę aktywność jako istotną i wartościową usługę, którą mogą świadczyć dla innych podmiotów.

Kryteria dotyczące **działalności logistycznej** uzyskały średnią ocenę bardzo zbliżoną, a mianowicie wspólne zaopatrzenie wyniosło 1,77 (L1), a wspólna dystrybucja (L2) 2,51. W obu przypadkach najwyższe oceny zostały przyznane w roku 2012. Wyniosły wtedy odpowiednio 2,06 i 3,66, po czym w roku 2014 odnotowano obniżenie wyniku do 1,54 i 2,03. Zarówno kryterium L1 jak i L2 w ogólnej ocenie uzyskały słabe wyniki na tle pozostałych grup kryteriów.

Niskie oceny kryteriów w grupie „działalność logistyczna” pozwalają stwierdzić, że klastry mają największą trudność w stworzeniu grup, które mogą dokonywać wspólnych zakupów, jak również w zakresie dystrybucji swoich produktów wspólnymi kanałami. Świadczy to o niewykorzystanym potencjale w tym obszarze.

Rysunek 7. Ocena kryteriów w grupie „działalność logistyczna”



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

4.3. Ocena tendencji zmian funkcjonowania klastrów

Na zakończenie omówienia ocen aspektów związanych z relacjami klastrów w Polsce warto zwrócić uwagę na tendencję zmian w uzyskanych wartościach, którą wyrażają wyniki trzech następujących pomiarów. W przypadku sukcesywnego wzrostu oceny tendencję oznaczono jako wzrostową, która świadczy o poprawie w danym kryterium. Tendencję zmienną wyraża brak trwałości trendu, a spadkową odnotowanie w trzech kolejnych niższych wartości ocen. W tabeli 3 przedstawiono zestawienia liczbowe dla poszczególnych grup relacji.

Tabela 3. Tendencje zmian w ocenach relacji wewnętrznych i zewnętrznych

	Wzrost	Zmienność	Spadek
Relacje wewnętrzne	--	--	--
• przywództwo w klastrze	2	0	2
• komunikacja wewnętrzna	2	1	2
• rozwój kompetencji	0	1	1
• badania i rozwój	0	3	1
Razem	4	5	6
Relacje zewnętrzne	--	--	--
• internacjonalizacja działalności	0	1	1
• działalność marketingowa	2	1	0
• działalność logistyczna	0	2	0
Razem	2	4	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Benchmarking 2010, 2012; Pławgo 2015].

Obszar relacji wewnętrznych łącznie tworzyło 15 kryteriów. W czterech z nich odnotowano wzrost wartości, w pięciu zmienność i w sześciu spadki. Ogólna ocena tego wymiaru badania pozwala stwierdzić, że relacje wewnętrzne wymagają zarówno działań stabilizujących, jak i poprawy.

Zróznicowane tendencje ocen występują również dla relacji zewnętrznych. Na 8 kryteriów zakwalifikowanych do tego obszaru w dwóch wykazano wzrost, w pięciu zmienność i w jednym spadek.

Pozwala to na sformułowanie wniosku o występującej zmienności ocen grup relacji, a w konsekwencji dla ich rodzaju (wewnętrzne i zewnętrzne). Wyraża się to podobną liczbą tendencji wzrostowych i spadkowych z uwzględnieniem zmienności dla poszczególnych kryteriów cząstkowych.

5. Podsumowanie

Przeprowadzona analiza porównawcza pozwala na sformułowanie wniosków oraz wskazanie kierunków działań doskonalących. Poniżej przedstawiono je w formie listy w odniesieniu do każdego zidentyfikowanego kryterium związanego z relacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi.

Główne wnioski z badania dotyczące perspektywy relacyjnej w polskich klastrach są następujące:

1. Kryteria zakwalifikowane do grupy „przywództwo w klastrze” zostały wysoko ocenione. Tendencja zmian dla całej grupy jest zmienna. Działanie doskonalące powinny dotyczyć zwiększenia aktywności koordynatora klastra na rzecz animacji współpracy w klastrze.
2. Komunikację wewnętrzną tworzą głównie kryteria pochodzące z dwóch ostatnich badań benchmarkingowych. Oceny poszczególnych kryteriów są stosunkowo dobre, choć tendencja charakteryzująca tę grupę jest zmienna. Uwagę należy zwrócić na niższe oceny powszechności stosowania technologii teleinformatycznych w komunikacji, stosowania różnorodnych narzędzi i form komunikacji oraz efektywności wymiany informacji i wiedzy, co wyznacza kierunki poprawy w tych obszarach.
3. Rozwój kompetencji klastrów w Polsce wykazuje się zmiennością. Poprawy wymaga wspólne organizowanie szkoleń w klastrze.
4. W obszarze „badania i rozwój” klastry dobrze oceniają wspólne podejmowanie prac nad różnymi innowacjami. Słabiej oceniono takie przejawy badań i rozwoju jak tworzenie nowych firm zależnych i wspólnych projektów badawczych. Biorąc pod uwagę fakt, że istnieje granica tworzenia nowych podmiotów, jak i realizacji projektów finansowych ze źródeł unijnych, należy stwierdzić, że w tym obszarze możliwości poprawy są ograniczone.
5. Internacjonalizacja działalności wymaga podjęcia działań doskonalących w każdym z dwóch kryteriów przynależących do tej grupy. Ogólnie stopień internacjonalizacji klastrów ocenia się jako niski. Ten obszar zależy jednak od przyjętej strategii rozwoju klastra w kontekście wyboru rynku (krajowy i międzynarodowy).
6. Oceny działalności marketingowej cechują się umiarkowaną tendencją wzrostową. Uwagi wymaga wspólna działalność targowo-wystawiennicza

i wspólna oferta rynkowa przygotowana przez klastrer dla odbiorców z zewnątrz.

7. Działalność logistyczna reprezentowana przez wspólne zaopatrzenie i wspólną dystrybucję wymaga poprawy.

W konsekwencji przeprowadzonej analizy wyłania się obraz polskich klastrów niejednorodny, z dominującymi ocenami świadczącymi o zmienności sytuacji w poszczególnych obszarach i kryteriach funkcjonowania klastrów w ujęciu relacyjnym. Przyczyn takiego stanu dostarcza przeprowadzona inwentaryzacja klastrów z 2015 r. [Buczyńska, Frączek, Kryjom 2016]. W jej wyniku stwierdzono, że w całej populacji klastrów liczącej 134 jednostek większość z nich powstała w ciągu ostatnich pięciu lat, a zatem są to młode organizacje, realizujące mało projektów, charakteryzujące się małą systematycznością działalności koordynatora [tamże, s. 60-63]. Ponadto w raporcie z inwentaryzacji stwierdza się brak realizacji projektów, co świadczy „m.in. o słabości współpracy zarówno wewnątrz klastra, jak i z podmiotami zewnętrznymi, a co za tym idzie także o niewystarczającej aktywności koordynatorów, którzy powinni być animatorami wspólnych projektów” [tamże, s. 60]. Powoduje to brak rozwoju łańcucha wartości w klastrze, traktowanego jako cecha charakterystyczna tej formy organizacyjnej.

Zidentyfikowane tendencje i sformułowane wnioski dla kryteriów związanych z relacjami wytyczają kierunek nie tylko działań doskonalących, ale także wskazują na potencjalne obszary wymagające monitorowania.

AN ASSESSMENT OF THE CLUSTERS CONDITION IN POLAND FROM THE RELATIONAL PERSPECTIVE

Abstract

The aim of the paper is to assess the state of clusters in Poland from the relational perspective. The choice of this perspective was based on the perception of relations as being the important factor in the development of network organization, exemplified by clusters. The data collected from the benchmarking studies covered the years 2010-2016 were statistically analyzed and compared. It allowed to determine the changes in the functioning of Polish clusters from the perspective of internal and external relations. This enabled to evaluate occurred changes within the last fifteen years and to define directions of improving the clusters functioning from the relational perspective. A picture of Polish clusters emerges as heterogeneous, with dominant observations of assessments showing unstable values in analyzed criteria in terms of clusters' relations.

Keywords: clusters; relations; benchmarking; assessment; Poland.

Bibliografia

1. Bartosik-Purgat M., Stępień B., Sulimowska-Formowicz M. (2011), *Zaufanie – problemy definicyjne, rodzaje zaufania*, [w:] *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy* Stępień B. (red.), Wydawnictwo PWE, Warszawa.
2. Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2010. Raport z badania, (2010), Wydawnictwo PARP, Warszawa, http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/file/klastry/Benchmarking_klastrow/Benchmarking_klastrow_w_Polsce_2010.pdf, (dostęp 26.11.2016)
3. Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2012. Raport z badania, (2012), Hołub-Iwan J. (red.), Wydawnictwo PARP, Warszawa, http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/file/klastry/Benchmarking_klastrow/20121227_report_pol_FINAL.pdf, (dostęp 26.11.2016)
4. Brenner T., Muhlig A. (2013), *Factors and Mechanisms Causing the Emergence of Local Industrial Clusters: A Summary of 19 Cases*, “Regional Studies”, Vol. 47 Issue 4.
5. Brojak-Trzaskowska M. (2004), *Zarządzanie jakością a innowacyjność przedsiębiorstw w warunkach kooperacji – wzajemne relacje*, [w:] *Rola kooperacji w rozwoju społeczno-gospodarczym*, Downar W. (red.), Wydawnictwo PTE, Szczecin.
6. Buczyńska G., Frączek D., Kryjom P. (2016), *Raport z inwentaryzacji klastrów w Polsce 2015*, Wydawnictwo PARP, Warszawa. https://www.parp.gov.pl/attachments/article/49363/20160314_152947%20RAPORT_inwentaryzacja_klastrow_w_Polsce_2015_v_2_0.pdf, (dostęp 03.01.2017)
7. Czakon W. (2005), *Istota relacji sieciowych przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji”, nr 9.
8. Czakon W. (2008), *Koordinacja sieci – wieloraka forma organizacji współdziałania*, „Przegląd Organizacji”, nr 9.
9. Czakon W. (2009), *Kooperacja – splot tworzenia i zawłaszczania wartości*, „Przegląd Organizacji”, nr 12.
10. Czekał J., Ćwiklicki M. (2015), *Projektowanie struktur sieciowych*, [w:] *Metodologia projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa*, Stabryła A. (red.), Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
11. DTI (2004), *A Practical Guide to Cluster Development*, Department of Trade and Industry, London, http://www.clusterpolisees3.eu/ClusterpoliSEEPortal/resources/cms/documents/A_Practical_Guide_to_Cluster_Development.pdf, (dostęp 26.11.2016)
12. Fritsch M., Kauffeld-Monz M. (2010), *The impact of network structure on knowledge transfer: an application of social network analysis in the context of regional innovation networks*, “The Annals of Regional Science”, No. 44.
13. Klimas P. (2013), *Uwarunkowania skutecznej współpracy międzyorganizacyjnej*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 141.
14. Małachowska M. (2012), *Komunikowanie w klastrze – wykorzystanie Public Relations jako instrumentu zarządzania organizacją klastrową*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 94 (719).
15. Mrówka R. (2010), *Przywództwo w organizacjach. Analiza najlepszych praktyk*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa.

16. Nowak D. (2011), *Powiązania kooperacyjne – wstępna charakterystyka relacji*, [w:] *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy*, Stępień B. (red), Wydawnictwo PWE, Warszawa.
17. Pławgo B. (2015), *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport z badania*, Wydawnictwo PARP, Warszawa. http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/file/klastry/Benchmarking_klastrow/Benchmarking_2014.pdf, (dostęp 26.11.2016)
18. Ratajczyk-Mrozek M. (2009), *Sieci biznesowe na tle innych koncepcji kooperacji przedsiębiorstw*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7.
19. Sroka W. (2012), *Sieci aliansów: poszukiwanie przewagi konkurencyjnej poprzez współpracę*, Wydawnictwo PWE, Warszawa.
20. Stańczyk-Hugiet E., Gorgól J. (2012), *Elementy sieci międzyorganizacyjnych – aspekty organizacyjno-zarządcze*, [w:] *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwania dla teorii i praktyki zarządzania*, Niemczyk J., Stańczyk-Hugiet E., Jasiński B. (red.) C.H. Beck, Warszawa.
21. Staszewska J. (2009), *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystyczny*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.