

**PRACE NAUKOWE**

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

**RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

**241**

# Przestrzeń a rozwój



Redaktorzy naukowi

**Stanisław Korenik**

**Anna Dybała**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2011

Recenzenci: Florian Kuźnik, Janusz Słodczyk, Zygmunt Szymła,  
Eugeniusz Wojciechowski

Redaktor Wydawnictwa: Jadwiga Marcinek

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),

The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa

[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

Publikacja została sfinansowana przez Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2011

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-272-7**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

# Spis treści

Wstęp.....	11
------------	----

---

## Część 1. Współczesne uwarunkowania rozwoju społeczno-ekonomicznego krajów, regionów i obszarów metropolitalnych

---

<b>Patrycja Brańka:</b> Atrakcyjność inwestycyjna województwa małopolskiego w oczach przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego (w świetle badań ankietowych).....	15
<b>Adam Dąbrowski:</b> Kierunki europejskiej polityki regionalnej – wybrane problemy .....	30
<b>Piotr Hajduga:</b> Dolnośląskie specjalne strefy ekonomiczne jako miejsce prowadzenia działalności gospodarczej w świetle ocen przedsiębiorców – wyniki badania empirycznego .....	41
<b>Krzysztof Heffner, Brygida Klemens:</b> Struktury klastrowe w gospodarce przestrzennej – wybrane korzyści i problemy rozwoju w skali lokalnej i regionalnej .....	56
<b>Petr Hlaváček:</b> The classification of analytical and management qualitative frameworks for municipal and regional development .....	65
<b>Stanisław Korenik:</b> Nowe zjawiska występujące w rozwoju aktywizujących się regionów.....	76
<b>Anna Mempel-Śnieżyk:</b> Uwarunkowania funkcjonowania powiązań sieciowych w województwie dolnośląskim .....	85
<b>Katarzyna Miszczak:</b> Partnerstwo publiczno-prywatne w regionach przygranicznych Polski, Czech i Niemiec – szanse i zagrożenia .....	105
<b>Monika Musiał-Malago:</b> Polaryzacja strukturalna Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego.....	120
<b>Małgorzata Rogowska:</b> Znaczenie miast w polityce regionalnej Unii Europejskiej.....	133
<b>Dorota Rynio:</b> Rozwój społeczno-gospodarczy ośrodka wzrostu w okresie kryzysu gospodarki światowej.....	140
<b>Miloslav Šašek:</b> Development of population in the Czech Republic after 1989 .....	150
<b>Piotr Serafin:</b> Stan i zmiany zagospodarowania przestrzeni wsi w strefie podmiejskiej województwa małopolskiego na przykładzie gmin Niepołomice i Wieliczka .....	162
<b>Kazimiera Wilk:</b> Sytuacja demograficzna w Federacji Rosyjskiej w latach 1990-2009 .....	180

<b>Arkadiusz Przybyłka:</b> Narodowy Fundusz Zdrowia jako główny organizator usług zdrowotnych w Polsce .....	190
<b>Justyna Anders:</b> Rola władz publicznych w stymulowaniu partycypacji obywateli w procesach <i>governance</i> – doświadczenia międzynarodowe i wnioski dla Polski .....	200
<b>Marek Dylewski, Beata Filipiak:</b> Możliwości rozwoju obszarów metropolitalnych w nowych uwarunkowaniach finansowych jednostek samorządu terytorialnego .....	212
<b>Andrzej Rączaszek:</b> Procesy rozwojowe największych polskich miast w okresie transformacji .....	224

---

## **Część 2. Społeczne, gospodarcze i środowiskowe problemy rozwoju lokalnego**

---

<b>Jacek Chądzyński:</b> Władza lokalna a rynek – pomiędzy współpracą a konkurencją .....	241
<b>Eleonora Gonda-Soroczyńska:</b> Uwarunkowania środowiska przyrodniczego w przestrzeni uzdrowiska na przykładzie Czerniawy-Zdroju .....	252
<b>Magdalena Kalisiak-Mędelska:</b> Partycypacja społeczna – przymus czy rzeczywista potrzeba? .....	262
<b>Magdalena Kalisiak-Mędelska:</b> Zadowolenie z miejsca zamieszkania – ocena mieszkańców i władz lokalnych na przykładzie Głowna .....	277
<b>Andrzej Łuczyszyn:</b> Lokalna przestrzeń publiczna w gospodarce kreatywnej .....	290
<b>Magdalena Pięta-Kanurska:</b> Związki kultury i ekonomii oraz ich wpływ na rozwój miasta .....	301
<b>Joost Platje:</b> Local governance's capacity to direct its own path of sustainable development .....	310
<b>Andrzej Raszkowski:</b> Nowe trendy w marketingu miejsc .....	319
<b>Anna Batko:</b> Administracja publiczna jako stymulator zmian w turystyce miasta – na przykładzie Krakowa w latach 1989-2006 .....	328
<b>Piotr Ruczkowski:</b> Ewidencja ludności – nowe zasady meldunkowe .....	340

---

## **Część 3. Innowacyjność i przedsiębiorczość a rozwój**

---

<b>Niki Derlukiewicz:</b> Unia innowacji jako sposób na zwiększenie innowacyjności gospodarki europejskiej .....	355
<b>Dariusz Głuszcuk:</b> Finansowanie działalności innowacyjnej – źródła i bariery w przekroju regionów Polski (NTS-2) .....	366

<b>Niki Derlukiewicz, Małgorzata Rogowska, Stanisław Korenik, Jarmila Horáková, Jiří Louda:</b> Polsko-czeska współpraca transgraniczna małych i średnich przedsiębiorstw .....	377
<b>Anna Korombel:</b> Najczęściej popełniane błędy podczas wdrażania zintegrowanego zarządzania ryzykiem (ERM) w polskich przedsiębiorstwach .....	388
<b>Kamil Wiśniewski:</b> Systemowe zarządzanie wiedzą w ujęciu teoretycznym i praktycznym .....	396
<b>Paweł Dziekański, Jan Puchala:</b> Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny na przykładzie powiatu limanowskiego .....	405
<b>Jerzy Wąchol:</b> Rola państwa i jego interesariuszy we władztwie korporacyjnym w okresie wychodzenia ze spowolnienia gospodarczego i kryzysu .....	417
<b>Aleksandra Pisarska, Mieczysław Poborski:</b> Wybrane problemy inwestowania w rzeczowe aktywa trwałe (na przykładzie uczelni publicznych w Polsce).....	427
<b>Agnieszka Izabela Baruk:</b> Specyfika działań motywujących stosowanych wobec polskich pracowników.....	437
<b>Monika Stelmaszczyk:</b> Właściciel małego przedsiębiorstwa menedżerem zorientowanym na kulturę – wyzwania i perspektywy .....	447
<b>Barbara Batko:</b> Wpływ jakości informacji publicznej na minimalizację ryzyka podejmowania decyzji na rynku pracy .....	455

---

#### Część 4. Wybrane problemy planowania przestrzennego

---

<b>Oğuz Özbek:</b> Central planning of development through etatism in Turkey: the state planning organisation .....	467
<b>Kinga Wasilewska:</b> Samorząd terytorialny jako nowy podmiot polityki przestrzennej .....	474
<b>Aleksandra Koźlak:</b> Modelowe ujęcie transportu w planowaniu przestrzennym .....	489
<b>Anna Kamińska:</b> Rola ewaluacji w zarządzaniu procesem rewitalizacji przestrzeni miejskiej .....	502

---

#### Część 5. Zagadnienia różne

---

<b>Hubert Kaczmarczyk:</b> Właściwe zadania państwa w ujęciu F.A. von Hayeka .....	513
<b>Małgorzata Gajda-Kantorowska:</b> Transfery fiskalne a przeciwdziałanie szokom asymetrycznym w ramach Unii Gospodarczo-Walutowej w Europie ..	522
<b>Adam Peszko:</b> Krytyka liberalnej doktryny lat 90. i nowe nurty w ekonomii pierwszej dekady XXI wieku.....	532
<b>Andrzej Adamczyk:</b> Incydentalna kontrola rozporządzeń przez sądy.....	543

## Summaries

<b>Patrycja Brańka:</b> Investment attractiveness of Małopolska voivodeship in opinion of foreign capital enterprises (in the light of survey results).....	29
<b>Adam Dąbrowski:</b> Directions of European Regional Policy – selected problems.....	40
<b>Piotr Hajduga:</b> Special economic zones in Lower Silesia as a business place in the light of assessments of entrepreneurs – results of empirical research .....	55
<b>Krystian Heffner, Brygida Klemens:</b> Cluster structures in spatial economy – chosen benefits and problems of development on the local and regional scale .....	64
<b>Petr Hlaváček:</b> Klasyfikacja analitycznych i zarządczych ram kwalifikacyjnych w rozwoju gmin i regionów .....	75
<b>Stanisław Korenik:</b> New phenomena occurring in the development of activating regions .....	84
<b>Anna Mempel-Śnieżyk:</b> Conditions of functioning of the network relations in Lower Silesia Voivodeship .....	104
<b>Katarzyna Miszczak:</b> Public-Private Partnership in the border regions of Poland, the Czech Republic and Germany – opportunities and threats.....	119
<b>Monika Musiał-Malago:</b> Structural polarization of Cracow Metropolitan Area.....	132
<b>Małgorzata Rogowska:</b> The importance of cities in the European Union's regional policy .....	139
<b>Dorota Rynio:</b> Social-economic development of growth center in the time of worldwide economy crisis .....	149
<b>Miloslav Šašek:</b> Rozwój populacji w Czechach po roku 1989 .....	161
<b>Piotr Serafin:</b> Spatial planning of rural areas in the suburbs of Małopolska: state and changes – the case of Wieliczka and Niepołomice.....	179
<b>Kazimiera Wilk:</b> The demographic situation in the Russian Federation in the years 1990-2009.....	189
<b>Arkadiusz Przybyłka:</b> The National Health Fund as the main organizer of health services in Poland .....	199
<b>Justyna Anders:</b> The role of public authorities in promoting civic participation in processes of <i>governance</i> – application of international practices in the Polish context.....	211
<b>Marek Dylewski, Beata Filipiak:</b> Development opportunities of metropolitan areas in the new financial circumstances of local government units ....	223
<b>Andrzej Rączaszek:</b> Development processes in the biggest Polish cities in the transformation period.....	237

<b>Jacek Chądryński:</b> Local government and market – between cooperation and competition .....	251
<b>Eleonora Gonda-Soroczyńska:</b> The condition of the natural environment in the development of a spa town – the case of Czerniawa-Zdrój .....	261
<b>Magdalena Kalisiak-Mędelska:</b> Social participation – obligation or real need? .....	276
<b>Magdalena Kalisiak-Mędelska:</b> Satisfaction with the place of residence – evaluation of place and local authorities as on the example of Głowno.....	289
<b>Andrzej Łuczyszyn:</b> Local public space in creative economy.....	300
<b>Magdalena Pięta-Kanurska:</b> The relationship between culture and economics and their impact on urban development .....	309
<b>Joost Platje:</b> Zdolność samorządu terytorialnego do kierowania własną ścieżką rozwoju zrównoważonego .....	318
<b>Andrzej Raszkowski:</b> New trends in place marketing .....	327
<b>Anna Batko:</b> Public administration as a stimulator of changes in city tourism – based on Cracow between the years 1989 and 2006 .....	339
<b>Piotr Ruczkowski:</b> Population registration – the new residence regulations..	351
<b>Niki Derlukiewicz:</b> Innovation Union as a way to increase the innovation in European economy .....	365
<b>Dariusz Głuszczyk:</b> Financing innovation activities – sources and barriers with regard to regions in Poland (NTS-2) .....	376
<b>Niki Derlukiewicz, Małgorzata Rogowska, Stanisław Korenik, Jarmila Horáková, Jiří Louda:</b> Polish-Czech border cooperation of small and medium-sized enterprises .....	387
<b>Anna Korombel:</b> The most common errors during the implementation of Enterprise Risk Management (ERM) in Polish enterprises .....	395
<b>Kamil Wiśniewski:</b> System knowledge management from theoretical and practical perspective .....	404
<b>Paweł Dziekański, Jan Puchała:</b> Support of the enterprise by the territorial council on the example of Limanowski administrative district.....	416
<b>Jerzy Wąchol:</b> The role of the state and its stakeholders in corporate governance while getting out of the economic downturn and crisis.....	426
<b>Aleksandra Pisarska, Mieczysław Poborski:</b> Selected problems of investing in tangible fixed assets (as exemplified by public institutions of higher education) .....	435
<b>Agnieszka Izabela Baruk:</b> Essence of motivation activities used towards Polish employees .....	446
<b>Monika Stelmaszczyk:</b> Owner of small company as a culture-oriented manager – challenges and prospects .....	454
<b>Barbara Batko:</b> The impact of public information quality to minimize the decision making risk on the labour market.....	464

---

<b>Oğuz Özbek:</b> Centralne planowanie rozwoju przez etatyzm w Turcji: Państwowy Urząd Planowania .....	473
<b>Kinga Wasilewska:</b> Local self-government as a new subject of spatial policy.	488
<b>Aleksandra Koźlak:</b> Land-use/transport models in spatial planning.....	501
<b>Anna Kamińska:</b> The role of evaluation in the management of urban space revitalization process .....	510
<b>Hubert Kaczmarczyk:</b> Appropriate tasks of the state in terms of F.A. von Hayek.....	521
<b>Malgorzata Gajda-Kantorowska:</b> Fiscal transfers as asymmetric shocks absorption mechanisms in the European Monetary Union.....	531
<b>Adam Peszko:</b> Criticism of neoclassic doctrine of the 90s and new currents of economics in the first decade of the XXI century.....	542
<b>Andrzej Adamczyk:</b> The right of courts to refuse incidentally to apply regulations.....	557



**Krystian Heffner, Brygida Klemens**

Politechnika Opolska

---

## **STRUKTURY KLASTROWE W GOSPODARCE PRZESTRZENNEJ – WYBRANE KORZYŚCI I PROBLEMY ROZWOJU W SKALI LOKALNEJ I REGIONALNEJ**

---

**Streszczenie:** W początkowej części artykułu skupiono się na przybliżeniu uwarunkowań teoretycznych funkcjonowania klastrów i inicjatyw klastrowych (definicja klastra, inicjatywy klastrowej, model potrójnej helisy i cykl życia klastrów). Wskazano podstawowe bariery w pobudzaniu i wspieraniu rozwoju struktur klastrowych, dokonując ich podziału (ze względu na typy barier oraz głównych członków sieci) i akcentując główne problemy. Ponadto – opierając się na przeprowadzonych badaniach empirycznych (wywiadach pogłębionych z animatorami inicjatyw klastrowych, zwłaszcza regionu opolskiego) – zdefiniowano podstawowe korzyści z funkcjonowania klastrów i inicjatyw klastrowych dla regionu, przedsiębiorców i lokalnej społeczności.

**Słowa kluczowe:** inicjatywa klastrowa, rozwój lokalny i regionalny, kapitał społeczny, bariery rozwoju struktur klastrowych, korzyści z funkcjonowania klastrów.

### **1. Wstęp**

W literaturze występuje mnogość definicji klastra. W Polsce problematyka klastrów jest szerzej dyskutowana dopiero od lat 90. XX wieku i opiera się głównie na literaturze światowej<sup>1</sup>. Aktualnie, z uwagi na liczne badania teoretyczne i empiryczne, doświadczenia zagraniczne zastępowane są analizami przypadków krajowych. Zgodnie z jedną z przykładowych definicji „klastery może być rozumiany jako przestrzennie skoncentrowane skupisko przedsiębiorstw jednocześnie konkurujących i kooperujących ze sobą w pewnych aspektach działalności oraz instytucji i organizacji, powiązanych wzajemnymi relacjami o formalnym i nieformalnym charakterze, opartymi na specyficznej trajektorii rozwoju, na przykład technologii, rynkach zbytu itp.”<sup>2</sup>. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości definiuje klastery jako „strukturę skupiającą fir-

---

<sup>1</sup> Często przytaczane są prace m.in.: M.E. Portera, M.J. Enrighta, O. Sölvella, G. Lindqvista, C. Ketelsa.

<sup>2</sup> T. Brodzicki, S. Szultka, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 4.

my i instytucje powiązane z określoną branżą (lub produktami regionalnymi) i skoncentrowaną regionalnie<sup>3</sup>. Podkreśla się więc wymiar przestrzenny struktur klastrowych, który odróżnia je od innych sieci przedsiębiorczości.

Klaster, jako geograficzna koncentracja przedsiębiorców działających w danej branży (lub branżach komplementarnych), stanowi potencjał, który może, ale niekoniecznie musi zostać wykorzystany. Wzmocnieniu zdolności firm z obszaru klastra i podniesieniu ich konkurencyjności służy inicjatywa klastrowa, która może być rozumiana jako projekt lub rodzaj organizacji<sup>4</sup>.

Aby można było mówić o klastrze, a inicjatywa klastrowa odnosiła sukcesy, niezbędne jest świadome partnerstwo i współpraca zarówno pomiędzy samymi przedsiębiorcami, jak również pomiędzy sektorem prywatnym a światem nauki i badań oraz administracją publiczną (model potrójnej helisy<sup>5</sup>). Obecnie identyfikuje się sześciu głównych aktorów: przemysł (firmy duże oraz z sektora MSP, dostawców, usługodawców, konkurentów), instytucje finansowe (banki, anioły biznesu, *venture capital*), instytucje publiczne (szczebla rządowego oraz administracja samorządowa szczebla lokalnego i regionalnego, jak również lokalna społeczność), sektor B+R (uniwersytety, parki technologiczne i naukowe, laboratoria, biura transferu technologii, instytuty badawcze), instytucje wspierające współpracę (formalne i nieformalne sieci, izby rzemieślnicze, gospodarcze itp.) i media (instytucje mogące informować o istnieniu i działaniach klastra oraz kreować regionalną markę)<sup>6</sup>.

Struktury klastrowe nie są tworem stabilnym, lecz ulegają przeobrażeniom w czasie. Stąd w literaturze wyodrębnia się pojęcie cyklu życia klastrów. Ponieważ każda ze struktur powstaje w innych warunkach, również ich rozwój przebiega odmiennie. W zależności od podejścia wyróżnia się różne fazy cyklu życia<sup>7</sup>. Najczęściej wymienia się cztery etapy: embrionalną, wzrostu, dojrzałości i schyłku<sup>8</sup>.

<sup>3</sup> <http://www.parp.gov.pl>, dostęp: 20.06.2011.

<sup>4</sup> O. Sölvell, G. Lindqvist, Ch Ketels, *Zielona Księga Inicjatyw Klastrowych. Inicjatywy klastrowe w gospodarkach rozwijających się i w fazie transformacji*, PARP, Warszawa 2003-2006, s. 119; zob. więcej: B. Klemens, *Tradycja wytwarzania jako determinanta rozwoju klastrów i inicjatyw klastrowych*, [w:] *Wdrażanie polityki rozwoju regionu. Wybrane programy i projekty*, red. K. Malik, Wydawnictwo Politechniki Opolskiej, Opole 2010, s. 107-126; K. Heffner, B. Klemens, *Zasoby ludzkie w stymulowaniu rozwoju klastrów w województwie opolskim. Ocena ekspercka*, [w:] *Uwarunkowania i możliwości rozwoju klastrów i inicjatyw klastrowych w województwie opolskim. Ocena ekspercka*, red. W. Duczmal, W. Potwora, t. 3, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu, Opole 2011, s. 43-134.

<sup>5</sup> M. Maciejczak, R. Muniak, *Zastosowanie koncepcji potrójnej heliksy w tworzeniu narzędzi informatycznych dla sektora publicznego*, X Jubileuszowa Konferencja „Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie”, Zakopane 15-17.01.2007; E. Wojnicka, *Współpraca w procesie innowacyjnym w Unii Europejskiej*, „Wspólnoty Europejskie” kwiecień 2003, nr 4 (139), s. 56.

<sup>6</sup> O. Sölvell, *Clusters. Balancing Evolutionary and Constructive Forces (Redbook)*, Ivory Tower Publishers, Stockholm 2008, s. 15-16.

<sup>7</sup> Autorzy *The Cluster Policies Whitebook* proponują 5 etapów funkcjonowania klastra (zgromadzenie, wyłaniający się klaster, rozwijający się klaster, dojrzały klaster, transformacja); Komisja Europejska wyróżnia cztery etapy cyklu życia klastrów, podkreślając ich oddolny charakter (pierwsze osadzenie, faza wzrostu, faza dojrzałości, faza schyłkowa).

<sup>8</sup> Por.: E. Skawińska, R.I. Zalewski, *Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat-Europa-Polska*, PWE, Warszawa 2009, s. 177-178.

Prezentowane w artykule zagadnienia są m.in. efektem badań prowadzonych wśród animatorów inicjatyw klastrowych oraz przedstawicieli władz lokalnych na Opolszczyźnie<sup>9</sup>.

## 2. Kwestia barier w rozwoju struktur klastrowych

Znacząca liczba funkcjonujących struktur klastrowych w Polsce znajduje się w fazie embrionalnej i wzrostu, stąd definiowane na etapie ich powstawania i funkcjonowania bariery można określić mianem barier fazy embrionalnej. Część struktur klastrowych przestaje funkcjonować w krótkim okresie po swoim zawiązaniu. Okazuje się więc, że kwestia zdiagnozowania barier ma kluczowe znaczenie dla działania i rozwoju inicjatyw klastrowych. Oczywiście, samo ich zdiagnozowanie jest czynnikiem istotnym, ale niewystarczającym w procesie rozwoju tego typu sieci współpracy.

W wyniku dotychczasowych badań empirycznych zdiagnozowano główne bariery w rozwoju struktur klastrowych w Polsce oraz wprowadzono kryteria podziału, które ułatwią analizę zagadnienia. W jednym z podziałów wyodrębniono cztery główne typy barier rozwojowych struktur klastrowych: organizacyjne, instytucjonalne, rynkowe i mentalne (tab. 1). Bariery organizacyjne odnoszą się do realnego kształtu polskiej gospodarki, ze szczególnym naciskiem na działalność sektora B+R i kwestie finansowania inicjatyw klastrowych. Druga grupa zawiera relacje pomiędzy uczestniczącymi i potencjalnymi członkami inicjatyw a sferą publiczną i instytucjami otoczenia biznesu. Bariery rynkowe poruszają kwestie konkurencyjności i cykli koniunkturalnych. Ostatnia grupa traktuje o czynnikach społeczno-kulturowych, takich jak: zasady współpracy i wzajemne zaufanie lub jego brak<sup>10</sup>.

Najwięcej barier zdiagnozowano w sferze mentalnej, gdyż w początkowym okresie funkcjonowania klastra charakterystyczny jest brak silnych relacji i interakcji pomiędzy członkami struktury, nastawienie raczej na konkurencję niż na kooperację, niezrozumienie idei klasteringu oraz brak wzajemnego zaufania i chęci do współdziałania. Warto uświadomić sobie, że pobudzanie tworzenia i wzrostu efektywnie funkcjonujących struktur klastrowych jest procesem, który z natury wymaga czasu. Również sporo problemów powodują ograniczenia natury organizacyjnej i instytucjonalnej.

---

<sup>9</sup> Projekt badawczy promotorski B. Klemens pt. *Klasy jako czynnik zwiększający atrakcyjność inwestycyjną regionu*, grant promotorski nr N N114 301935, finansowany ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2008-2010. Wywiady pogłębione przeprowadzono z animatorami inicjatyw klastrowych: Śląski Klaster Drzewny, Kraina Miodu i Mleka, Ekoenergia Opolszczyzny, Klaster TERMOMAX, Innowacyjna Chemia Województwa Opolskiego. Bezpośrednie badania ankietowe przeprowadzono wśród wszystkich 71 urzędów gmin województwa opolskiego. Celem badań było m.in. rozpoznanie możliwości tworzenia struktur klastrowych w regionie opolskim i podstawowych barier w ich rozwoju oraz zdefiniowanie korzyści z ich funkcjonowania i roli animatora w rozwoju struktury.

<sup>10</sup> [http://www.pi.gov.pl/PARP/CHAPTER\\_86197.asp?soid=07983AF8204B4040A487DC-F7A1C67774](http://www.pi.gov.pl/PARP/CHAPTER_86197.asp?soid=07983AF8204B4040A487DC-F7A1C67774), dostęp: 20.06.2011.

Bariery w pobudzaniu i rozwoju struktur klastrowych można przypisać również poszczególnym grupom, które je generują (tab. 1).

**Tabela 1.** Podstawowe bariery w rozwoju struktur klastrowych przypisane głównym członkom oraz otoczeniu

Przedsiębiorcy	Samorząd i mieszkańcy	Sektor B+R, uczelnie
1	2	3
Brak aktywnego uczestnictwa w budowaniu i rozwoju struktury	brak aktywnego uczestnictwa w budowaniu i rozwoju struktury	brak aktywnego uczestnictwa w budowaniu i rozwoju struktury
Brak zrozumienia idei klastrowej	brak zrozumienia idei klastrowej	brak zrozumienia idei klastrowej
Brak chęci współpracy	brak chęci współpracy	brak chęci współpracy
Szybkie zniecierpliwienie przedsiębiorców	szybkie zniecierpliwienie przedstawicieli władz	szybkie zniecierpliwienie naukowców
Niewystarczająca praca nad pogłębianiem wzajemnego zaufania	niewystarczająca praca nad pogłębianiem wzajemnego zaufania	niewystarczająca praca nad pogłębianiem wzajemnego zaufania
Nastawienie tylko na konkurencję	nastawienie tylko na realizację „standardowych” zadań własnych samorządu	nastawienie na teorię, a nie praktykę
Zmiany kadrowe na wysokich stanowiskach w przedsiębiorstwach członkowskich	zmiany kadrowe w urzędzie (dot. osób zaangażowanych w rozwój inicjatyw klastrowych)	zmiany kadrowe w instytucjach (dot. osób zaangażowanych w rozwój inicjatyw klastrowych) związane np. z zakończeniem realizacji danego projektu
Obawa przed kooperowaniem (lęk przed utraceniem wypracowanych zasobów, np. wyszkolonych pracowników, technologii, dostawców, kontrahentów)	obawa przed kooperowaniem (obawa przed posądzeniem o nepotyzm, stronniczość, interesowność)	
Obawa przed nieetycznym zachowaniem kontrahentów	obawa przed nieetycznym zachowaniem firm klastrowych względem innych firm (zmowa kartelowa)	
	niekompetencja kadry	niekompetencja kadry
	obawa przed „wykorzystaniem” lokalnej siły roboczej i porzuceniem lokalizacji w sytuacji kryzysu	
	obawa przed zanieczyszczeniem środowiska naturalnego w pewnych rodzajach działalności gospodarczej	
	obawa przed nierentownością wymaganych inwestycji infrastrukturalnych	

Tabela 1, cd.

1	2	3
	obawa przed słabością i niskim potencjałem sektora prywatnego	
	kadencyjność władz	
	nadmierna biurokracja	
	niestabilność prowadzonej polityki i zmieniające się przepisy prawa	
	niechęć mieszkańców w stosunku do przedsiębiorców	
Brak zaufania do innych przedsiębiorców		
Brak zaufania do działań samorządu		
Dominacja jednego lub kilku najsilniejszych przedsiębiorców		
Firmy z sektora MSP nie planują znaczącego rozwoju		
Daleko posunięty indywidualizm		
		niezrozumienie potrzeb sektora prywatnego
		działania projektowe, a nie procesowe
		nieodpowiednie przygotowanie projektów rozwojowych na potrzeby inicjatyw klastrowych

Źródło: opracowanie własne, na podstawie przeprowadzonych badań: B. Klemens, *Klustry jako czynnik zwiększający atrakcyjność inwestycyjną regionu*, grant promotorski nr N N114 301935, finansowany ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2008-2010.

Również w tym przypadku bardzo czytelne są bariery mentalne, a zwłaszcza różnego rodzaju obawy, które biorą się z doświadczenia, obserwacji lub niezrozumienia idei klasteringu. Na plan pierwszy wysuwa się brak odpowiedniego kapitału społecznego, na którego wypracowanie potrzebny jest czas i liczne działania aktywizujące. Bardzo szkodliwa jest pasywna postawa członków struktury, ze sfery zarówno prywatnej (członkostwo na zasadzie obserwacji: nie angażuję się, by nie tracić czasu i środków, a w przypadku sukcesu będę partycypować w zyskach), jak i publicznej (przedstawiciele władz twierdzą, że takie działania nie leżą w ich obowiązkach). Brak zrozumienia potrzeb którejkolwiek ze stron uczestniczących w strukturze może prowadzić do jej wycofania i obumarcia inicjatywy. Głównym problemem ze strony sektora B+R i instytucji wspierających przedsiębiorczość, które bardzo często przejmują rolę animatora struktury, jest działanie projektowe. Zaangażowanie członków struktury jest czasochłonne i zdarza się, że w sytuacji gdy widoczne są

pierwsze efekty podjętych wysiłków, kończą się środki projektowe i projekt wygasa, często bez kontynuacji.

Warto podkreślić, że przedstawiciele władz lokalnych wskazywali na obawy związane z nieetycznym zachowaniem firm, głównie zewnętrznych, które lokowałyby działalność w sprzyjających warunkach, natomiast w sytuacji kryzysu mogłyby ją zamknąć. W takim przypadku pojawia się obawa utraty miejsc pracy dla mieszkańców, obniżenia wpływów z podatków i opłat, wzrostu bezrobocia, konieczności wypłacania zasiłków oraz nierentowności inwestycji infrastrukturalnych.

### **3. Korzyści z funkcjonowania struktur klastrowych z perspektywy regionu**

Korzyści z efektywnie funkcjonujących struktur klastrowych jest bardzo dużo i odnieść je mogą zarówno ich członkowie, jak i otoczenie klastra. W artykule skupiono się na korzyściach, jakie odnieść może region, mieszkańcy i władze samorządowe.

Duża liczba firm działających w danej branży lub branżach komplementarnych przyciąga kolejne zakłady i zmusza obecnych inwestorów do skuteczniejszego funkcjonowania (obawa przed konkurencją motywuje ich do bardziej kreatywnych i innowacyjnych działań). Część z przedsiębiorców pogłębia specjalizację, część przebranżawia się i wypełnia istniejące nisze rynkowe. Dzięki takim działaniom gmina mogłaby się rozwijać, wykorzystując wizerunek miejsca specjalizującego się w wytwarzaniu określonych dóbr czy świadczeniu usług (lokalizacja liderów w danej branży).

Zwiększona liczba firm i ich intensywny rozwój mogą przełożyć się na większe wpływy finansowe do budżetu (np. z tytułu podatków i opłat lokalnych), które z kolei mogą służyć realizacji zadań własnych gminy (m.in. inwestycje komunalne i trwałe podniesienie standardu życia mieszkańców). Dobrze układająca się współpraca sektora prywatnego i publicznego wymaga etycznego zachowania, co ze strony przedsiębiorców może się przejawiać np. terminowym regulowaniem zobowiązań podatkowych. Wspólne działania firm byłyby czytelnym sygnałem, że tu warto inwestować, bo występuje dobry klimat dla rozwoju przedsiębiorczości (promocja gminy). Ponadto przedsiębiorstwa mogłyby partycypować w inwestycjach komunalnych (finansowo oraz poprzez świadczone usługi).

Nie bez znaczenia pozostaje możliwość wykorzystania potencjalnych zasobów w postaci absolwentów szkół wyższych (z Opola i Nysy), średnich i zawodowych. W otoczeniu klastra powstają nowe miejsca pracy<sup>11</sup>, zmniejsza się obawa przed ich utratą, wzrastają możliwości rozwoju i bezpieczeństwo pracy. Również sami mieszkańcy mogą w bardziej aktywny sposób przystępować do inicjatyw gospodarczych i społecznych. W sprzyjającym środowisku rodzą się nowe możliwości zarobkowa-

---

<sup>11</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001-2002*, red. A. Rybińska, A. Tokaj-Krzewska, PARP, Warszawa 2003, s. 219-220.

nia, np. usługi w postaci pisania wniosków o dofinansowanie ze środków unijnych na rozwój firm. Przedstawiciele samorządu dostrzegają również fakt, że większa pewność finansowa rodzin może przełożyć się na decyzje o charakterze demograficznym.

Władze samorządowe odnoszą korzyści, np. w postaci promocji obszaru lub własnych działań w biuletynach struktur klastrowych, podczas targów i spotkań. Na obszar gmin, które wdrażają rozwiązania z zakresu energii odnawialnych, zapraszane są delegacje z innych inicjatyw lub samorządów, co wpływa na zmianę wizerunku tych gmin oraz nawiązywanie nowych kontaktów, nierzadko biznesowych<sup>12</sup>. Przedstawiciele władzy mogą korzystać z doświadczenia animatorów lub menedżerów inicjatyw klastrowych w kreowaniu współpracy i montażu finansowego<sup>13</sup>.

Niewątpliwą korzyścią wynikającą z funkcjonowania inicjatyw klastrowych jest wzmocnienie endogenicznego potencjału regionu, głównie kapitału ludzkiego i infrastruktury. Dzięki przedsiębiorczym mieszkańcom i lokalnym liderom możliwy jest harmonijny oraz intensywny rozwój obszaru. Aby inicjatywy klastrowe mogły się rozwijać, niezbędne jest wdrażanie innowacji, przełożenie wiedzy i założeń teoretycznych na działania praktyczne, a te czynności są skuteczniej wykonywane przez wykształcone i kreatywne zasoby ludzkie. Możliwość realizacji nowych projektów rozwojowych mobilizuje lokalną społeczność do intensywnych działań oddolnych, które w przyszłości mogą zaowocować utworzeniem nowych inicjatyw klastrowych.

#### 4. Wnioski

W procesie zawiązywania i funkcjonowania struktur klastrowych występują liczne bariery. W fazie embrionalnej i wzrostu najważniejsze są kwestie związane z niedostatecznym poziomem kapitału społecznego, głównie z brakiem zaufania pomiędzy członkami struktury, brakiem kultury kooperacji i chęci współpracy, dostrzeganiem tylko partykularnych interesów i niezrozumieniem idei klasteringu.

Bariery związane z funkcjonowaniem władz lokalnych i regionalnych to m.in. niechęć do niesprawdzonych inicjatyw, które generują obawy przed „wykorzystaniem” lokalnej siły roboczej i porzuceniem lokalizacji w sytuacji kryzysu. W takiej sytuacji samorząd również boleśnie odczuwa skutki nietrafionych inwestycji: rośnie

<sup>12</sup> Działania takie podejmuje animator inicjatywy Ekoenergia Opolszczyzny.

<sup>13</sup> Animatorka Klastra TERMOMAX w swojej pracy zawodowej zajmuje się pisaniem wniosków o dofinansowanie ze środków Unii Europejskiej i często jej usługodawcami są jednostki samorządowe. Dzięki doświadczeniu w zakresie nowych technologii wykorzystywanych przy działaniach termomodernizacyjnych i budowlanych oraz wiedzy na temat pozyskiwania środków może stanowić dla samorządów dobre źródło informacji i pełnić funkcję doradczą (np. orientuje się, z jakich źródeł można pozyskać 100% dofinansowania na termomodernizację budynków komunalnych). Ponadto może informować przedsiębiorców działających w inicjatywie o możliwościach składania ofert przetargowych, co daje lokalnym firmom możliwość zarobkowania.



bezrobocie, zwiększa się liczba wypłacanych świadczeń pieniężnych (opieka społeczna), a wpływy do budżetu maleją, konieczne jest wstrzymanie części inwestycji, rośnie niezadowolone społeczne. W sprawnym prowadzeniu działalności gospodarczej, w tym również klastrowej, problem stanowi nadmierna biurokracja oraz niestabilność prowadzonej polityki i częste zmiany przepisów prawa.

Jednak funkcjonowanie struktur klastrowych kojarzone jest zazwyczaj z wieloma korzyściami. Dzięki pozyskiwaniu środków krajowych i unijnych na rozwój inicjatyw oraz realizację ich zadań (np. z projektów unijnych) do regionu wpływają środki finansowe, co oddziałuje na jego rozwój i poprawia konkurencyjność<sup>14</sup>. Lokalne firmy rozwijają się, zwiększają zatrudnienie, a wdrożone projekty i ulepszona infrastruktura pozytywnie odbijają się na rozwoju całego obszaru. Prężnie działająca inicjatywa klastrowa może wpływać na postrzeganie regionu jako atrakcyjnego dla konkretnych działań i branż, ma więc znaczenie marketingowe<sup>15</sup>.

Przygotowanie nowej technologii i jej opatentowanie może ściągnąć do regionu inwestorów i zwiększyć zatrudnienie oraz poziom kwalifikacji przedsiębiorców. Duże skupisko przedsiębiorców może partycypować w inwestycjach komunalnych oraz płacić większe podatki. Więcej środków finansowych oznacza zazwyczaj lepszą infrastrukturę. Natomiast duży partner inwestycyjny, jakim jest inicjatywa klastrowa, prowokuje współpracę pomiędzy sektorem publicznym oraz prywatnym i wdraża kulturę dialogu. Obszar, na którym występują dogodne warunki do mieszkania i panuje dobry klimat dla rozwoju przedsiębiorczości, niewątpliwie przyciąga nowych inwestorów. Pozytywna opinia już działających firm jest czynnikiem mogącym przekonać niezdecydowanych inwestorów, a prężnie działające i otwarte na działania przedsiębiorcze władze lokalne są dodatkowym atutem.

Ponieważ skutki nietrafionych inicjatyw są odczuwalne dla mieszkańców regionu oraz dla samorządu, a korzyści w efektywnie funkcjonujących strukturach również dotyczą otoczenia klastra, należy dołożyć wszelkich starań, aby rozwijające się sieci przedsiębiorczości były silne i wszyscy członkowie aktywnie działali na rzecz ich rozwoju. Z doświadczeń innych struktur klastrowych (głównie zagranicznych) wynika, że aktywna postawa uczestników, działanie procesowe, pobudzanie kapitału społecznego i wystarczająco długi czas przeznaczony na rozwój struktur owocuje eliminacją barier i przynosi znaczące korzyści nie tylko członkom struktury, ale także otoczeniu.

---

<sup>14</sup> Efektem dodatkowym jest wyższa pozycja regionu w klasyfikacjach i rankingach poziomu rozwoju.

<sup>15</sup> Zgodnie z opinią animatorki inicjatywy Klaster TERMOMAX w regionie opolskim panuje dobry klimat do działań w zakresie energii odnawialnych, dzięki czemu ta struktura powstała. Ponieważ technologia ISOMAX nie jest wykorzystywana w innych regionach kraju, uważa ona, że ta inicjatywa ma szansę na rozpropagowanie nowych idei i wypromowanie Opolszczyzny jako miejsca, gdzie bardzo duży nacisk kładzie się na działania proekologiczne. Dzięki opracowaniu technologii TERMOMAX, która ma być ulepszoną wersją obecnie wykorzystywanej technologii ISOMAX, animatorka planuje ekspansję produktów i usług inicjatywy na inne regiony.



## Literatura

- Andersson T., Schwaag Serger S., Sörvik J., Wise Hansson E., *The Cluster Policies Whitebook*, International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development, The Competitiveness Institute, August 2004.
- Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 4.
- Heffner K., Klemens B., *Zasoby ludzkie w stymulowaniu rozwoju klastrów w województwie opolskim. Ocena ekspercka*, [w:] *Uwarunkowania i możliwości rozwoju klastrów i inicjatyw klastrowych w województwie opolskim. Ocena ekspercka*, red. W. Duczmal, W. Potwora, t. 3, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu, Opole 2011.
- Klemens B., *Tradycja wytwarzania jako determinanta rozwoju klastrów i inicjatyw klastrowych*, [w:] *Wdrażanie polityki rozwoju regionu. Wybrane programy i projekty*, red. K. Malik, Wydawnictwo Politechniki Opolskiej, Opole 2010.
- Knop L., Olko S., *Model procesu tworzenia klastra*, [w:] *Sieci proinnowacyjne w zarządzaniu regionem wiedzy*, red. E. Bojar, J. Stachowicz, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2008.
- Lapka M., *Warunki tworzenia i rozwoju sieci współpracy w branży budowlanej w województwie opolskim na przykładzie Śląskiego Klastra Drzewnego*, Konferencja podsumowująca projekt Regionalna Platforma Współpracy, Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego, Opole 28.03.2011.
- Maciejczak M., Muniak R., *Zastosowanie koncepcji potrójnej heliksy w tworzeniu narzędzi informacyjnych dla sektora publicznego*, X Jubileuszowa Konferencja „Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie”, Zakopane 15-17.01.2007.
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001-2002*, red. A. Rybińska, A. Tokaj-Krzewska, PARP, Warszawa 2003.
- Skawińska E., Zalewski R.L., *Klasy biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska*, PWE, Warszawa 2009.
- Sölvell O., *Clusters. Balancing Evolutionary and Constructive Forces (Redbook)*, Ivory Tower Publishers, Stockholm 2008.
- Wierżyński W., *Bariery w rozwoju klastrów*, [www.pi.gov.pl](http://www.pi.gov.pl), dostęp: 20.06.2011.
- Wojnicka E., *Współpraca w procesie innowacyjnym w Unii Europejskiej*, „Wspólnoty Europejskie” kwiecień 2003, nr 4 (139).
- [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).
- [www.pi.gov.pl](http://www.pi.gov.pl).

### CLUSTER STRUCTURES IN SPATIAL ECONOMY – CHOSEN BENEFITS AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT ON THE LOCAL AND REGIONAL SCALE

**Summary:** The first part of the paper is focused on theoretical discussion devoted to clusters and clusters initiatives (cluster and cluster initiative definition, triple helix model and clusters' life cycle). Basic barriers in stimulation and supporting cluster structures development are indicated and some typologies proposed (in view of types of barriers and the main members of the network) and the most important problems pointed out. Furthermore, basic advantages of clusters and cluster initiatives for region, entrepreneurs and local societies are defined on the basis of empirical research (deepen interviews to cluster initiatives' animators particularly from Opole Voivodeship).

**Keywords:** cluster, cluster initiative, local and regional development, social capital, barriers of cluster structures development, clusters functioning advantages.