

dr hab. prof. Uniwersytetu Jana Kochanowskiego Jan Kaźmierski

Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach

Relacje partnerskie jako czynnik warunkujący współpracę w strukturach sieciowych

Streszczenie:

Artykuł przedstawia zagadnienie relacji partnerskich dokonujących się między podmiotami tworzącymi porozumienia typu klastrowego oraz założenia koncepcji „potrójnej heliksy” - w aspekcie praktycznej przydatności tego modelu. Cele empiryczne koncentrują się na zbadaniu relacji zachodzących między przedsiębiorstwami (uczestnikami klastrow) a jednostkami samorządu terytorialnego, jak również barier, ograniczających współpracę między tymi dwoma środowiskami. Zaprezentowane wnioski są krótką syntezą badań empirycznych w omawianym przez autora obszarze badawczym. Większość konkluzji można odnieść do wszystkich regionów kraju. Ich adresatami mogą być: podmioty biznesowe, koordynatorzy klastrow, jak również władze publiczne kreujące politykę klastrową na poziomie regionalnym, lokalnym czy krajowym.

Słowa kluczowe: relacje partnerskie, struktury sieciowe, klastry, model „potrójnej heliksy”, współpraca samorządu z biznesem

Wstęp

Obecnie w coraz większym stopniu przedsiębiorstwa, uczelnie i instytucje samorządowe zauważają potrzebę nawiązywania współpracy na zasadach partnerskich i coraz częściej są w taką współpracę zaangażowane, dostrzegając wynikające z niej korzyści materialne i niematerialne. Szczęólnego znaczenia, zarówno w relacjach społecznych jak i w działalności gospodarczej, nabierają obecnie relacje partnerskie. Rzutują one bowiem w olbrzymim stopniu na poziom konkurencyjności i innowacyjności współpracujących ze sobą firm.

Niezmiernie ważna w tym kontekście jest umiejętność partnerskiego współdziałania różnych podmiotów i organizacji w ramach regionu, w którym funkcjonują struktury typu sieciowego, do których niewątpliwie należą klastry. Współdziałanie, równość praw i obowiązków, szanowanie autonomii, zaufanie, wykształcanie osobistych więzów i odpowiadanie na potrzeby partnera, stanowią główne cechy partnerstwa. Przekładają się one w konsekwencji na określone korzyści podmiotów, które współpracują ze sobą w ramach tych struktur.

Partnerskie relacje mogą przynosić szereg korzyści. Zaufanie do partnera skutkuje na ogół dialogiem, daje możliwość wymiany wielu istotnych informacji biznesowych. Zaufany partner wskaże nam, jakie opinie krążą na temat naszej firmy. Jako osoba patrząca obiektywnie, może dostarczyć cennych uwag na temat możliwości usprawnienia działania firmy. Zaufanie do partnera biznesowego staje się więc wartością nadrzędną. To ono bowiem decyduje o zainteresowaniu inwestora lokowaniem środków w konkretnym przedsięwzięciu. Koncepcję klastrow, jako przejawu powiązań typu sieciowego

traktować należy jako skuteczną drogę poszukiwania efektów synergii wynikających ze współpracy poszczególnych podmiotów funkcjonujących w bliskim otoczeniu (regionie).

Wśród czynników warunkujących współpracę powiązanych sieciowo podmiotów bardzo istotną rolę odgrywa jakość kontaktów z jednostkami spoza sfery biznesu, zlokalizowanymi w otoczeniu klastrów, czyli w danym regionie. W tym kontekście, bardzo interesującą wydaje się być koncepcja tzw. „potrójnej heliksy” (*triple helix*) odnosząca się do budowy wzajemnych relacji partnerskich między trzema sferami, jakie wyodrębnia ta koncepcja, a mianowicie: przedsiębiorstwami (biznesem), administracją samorządową oraz instytucjami naukowymi, funkcjonującymi w danym regionie. Wzmacnianie różnorodnych form interakcji między powyższymi trzema sferami ma kluczowe znaczenie – zarówno z punktu widzenia efektów synergetycznych, jak również z punktu widzenia sprawności systemu logistycznego danego regionu. Jak wykazują badania, skłonność do współpracy między tymi trzema środowiskami jest jeszcze w polskiej gospodarce relatywnie niska.

Artykuł niniejszy powstał na bazie dogłębnych studiów literaturowych, jak również empirycznych badań własnych autora, zrealizowanych w latach 2014–2017. Jego cele mają dwojaki charakter: poznawczy i empiryczny. **Cele poznawcze** zakładają przedstawienie zagadnienia relacji partnerskich, dokonujących się między podmiotami tworzącymi porozumienia sieciowe typu klastrowego oraz założeń koncepcji „potrójnej heliksy” - w aspekcie praktycznej przydatności tego modelu dla współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym w danym regionie kraju. **Cele empiryczne** koncentrują się na zbadaniu relacji partnerskich zachodzących między przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami klastrów a władzą publiczną (jednostkami samorządu terytorialnego szczebla lokalnego i regionalnego), jak również barier, które ograniczają właściwą współpracę między tymi dwoma środowiskami. Stanowi zatem próbę spojrzenia na model „potrójnej heliksy” z punktu widzenia dwóch aktorów tego modelu: przedstawicieli biznesu i władzy samorządowej. Badania empiryczne dotyczyły bardzo szerokiego spektrum rozwoju struktur klastrowych w regionie łódzkim, potraktowanym tutaj jako studium przypadku. Na użytek niniejszego opracowania autor wybrał istotny wycinek analizowanych problemów.

Dominującą metodą pozyskania materiałów w odniesieniu do części teoretycznej artykułu była metoda *desk research*. W warstwie empirycznej natomiast było to badanie ewaluacyjne o charakterze przyczynowo - skutkowym, którego przeprowadzenie pozwoliło autorowi na ilościową i jakościową ocenę wybranych, kluczowych zagadnień stanowiących istotę postawionego problemu badawczego. Analiza oparta została o materiały empiryczne pochodzące ze źródeł pierwotnych, uzyskane głównie przy pomocy wywiadów z ekspertami i menedżerami z instytucji koordynujących i planistycznych badanego regionu (którzy z założenia dysponować powinni wiedzą na temat klastrów funkcjonujących w regionie), jak również z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego szczebla lokalnego¹. Wywiady te przeprowadzono techniką tzw. wywiadu swobodnego skategoryzowanego².

¹ Badaniami objęto: uczestników klastrów i inicjatyw klastrowych, koordynatorów oraz przedstawicieli samorządów lokalnych (szczebel powiatu i miasta).

Były to następujące instytucje:

- Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego,
- Łódzka Izba Przemysłowo-Handlowa,
- Urząd Miasta Łodzi, Departament Strategii i Rozwoju,
- Urząd Marszałkowski w Łodzi,
- Centrum Transferu Technologii (CTT) Uniwersytetu Łódzkiego,
- Regionalna Izba Gospodarcza w Łodzi, jako koordynator klastra,
- Fundacja Media Klaster w Łodzi, jako koordynator klastra,
- Skierniewicka Izba Gospodarcza w Skierniewicach, jako koordynator klastra,
- Agencja Rozwoju Regionalnego ARREKS w Kleszczowie, jako koordynator klastra,

Część z wyżej wymienionych instytucji pełniła de facto jednocześnie rolę koordynatorów klastrów, co sprawiło, że wiarygodność i aktualność uzyskanych informacji jest wyższa.

Badania empiryczne odniesione zostały do konkretnego obszaru – regionu łódzkiego, co znajduje uzasadnienie w fakcie, że klastry są zjawiskiem ściśle związanym z określonym terytorium, na którym funkcjonują. Region łódzki został w badaniu potraktowany jako studium przypadku, lecz wnioski i konkluzje mogą – z racji podobieństwa rozwojowego – zostać odniesione również do innych regionów kraju. Zaprezentowany materiał jest, z racji wymogów objętościowych, jedynie krótką syntezą obszernych wniosków wynikających z przeprowadzonych badań ewaluacyjnych. Z założenia, adresatami tych wniosków i koncepcji, mogą być zarówno koordynatorzy klastrów, podmioty w nich funkcjonujące, jak również władze publiczne kreujące politykę klastrową na poziomie regionalnym, lokalnym czy krajowym.

Relacje partnerskie między podmiotami tworzącymi porozumienia sieciowe typu klastrowego

Przedsiębiorstwa, uczelnie i instytucje samorządowe tworzące klastry zauważają obecnie potrzebę nawiązywania współpracy na zasadach partnerskich i coraz częściej są w taką współpracę zaangażowane, dostrzegając wynikające z niej korzyści materialne i niematerialne. Za najważniejsze z nich uznać można: bardziej efektywne zarządzanie, zmniejszenie kosztów działalności i zwiększenie przychodów operacyjnych, czerpanie z doświadczeń i kontaktów partnera, wspólne ponoszenie ryzyka i kosztów działalności, możliwość pozyskania kapitału na finansowanie działalności oraz lepsze dopasowywanie się do zmian i wymogów rynkowych. Czynniki te stanowią mogą źródło konkurencyjnej przewagi podmiotów na rynku i jednocześnie przekładają się na gospodarczy rozwój regionu, w tym zwłaszcza rozwój infrastruktury, lepszą promocję regionu i większe możliwości przyciągania inwestorów.

Jak zauważono, klastry stanowią nowoczesną platformę interakcji między wieloma podmiotami życia społeczno-gospodarczego. W kontaktach tych kluczową rolę odgrywa właśnie współpraca. Podmioty wchodzące w skład klastra dzielą się między sobą wiedzą, doświadczeniami, uczą się od siebie nawzajem, dopingują do rozwoju, podejmują wspólne inicjatywy. Dzięki połączeniu swoich sił, firmy mogą osiągnąć znacznie więcej niż gdyby działały osobno. W praktyce współpraca może polegać na dzieleniu się informacjami, technologiami, korzystaniu ze wspólnej promocji lub kojarzenia oferty z danym regionem. Obecność w klastrze drugiego komponentu – współzawodnictwa – może wydawać się zastanawiająca, ale należy mieć świadomość, że członkowie klastra konkurują ze sobą nie po to, by coś sobie zabrać, lecz po to, by wspólnie się mobilizować. Innymi słowy, konkurencja wewnątrz klastrowa ma prowadzić do profesjonalizacji, podnoszenia kompetencji, podnoszenia poziomu wiedzy.

W koncepcji struktur klastrowych konkurencja nie wyklucza zatem wzajemnych, korzystnych interakcji między firmami, przeciwnie – staje się motorem ich rozwoju. W języku angielskim sytuację taką określa się słowem *coopetition* oznaczających jednoczesną współpracę i konkurencję). Aby określić relacje występujące pomiędzy podmiotami wchodzącymi w skład klastra, należy wziąć pod uwagę interakcje, jakie powstają w wyniku ich współpracy. Według Kotlera, wyszczególnić można różnorodne typy interakcji zachodzących pomiędzy sprzedawcą a klientem lub pomiędzy partnerami strategicznymi wymieniającymi się wiedzą, produktami, czy informacjami, wśród których szczególnego znaczenia

² Zgodnie z techniką „wywiadu swobodnego skategoryzowanego”, rozmowy oparte zostały o tzw. „dyspozycje do wywiadu.” Technika tego wywiadu nie narzuca kolejności wypowiedzi rozmówcy na zamieszczone na liście pytania, co pozwala na poznanie opinii respondentów co do rzeczywistych przyczyn i rozmiarów badanych zjawisk. Respondenci swobodnie wypowiadają się na sygnalizowane tematy, natomiast przeprowadzający wywiad przestrzega zasady, aby cały wywiad pozostawał merytorycznie „w orbicie” zagadnień zawartych na liście. Po przeprowadzeniu wszystkich wywiadów, następuje selekcja zebranego materiału i jego opracowanie pod kątem wyciągnięcia wniosków.

nabierają relacje typu partnerskiego³. Zdaniem Z. Olesińskiego natomiast, relacje partnerskie to „nieustająca praca nad sposobami zapewnienia wartości dodanej, które są uwarunkowane ekonomiczne, technologicznie poprzez specyfikę poszczególnych organizacji”⁴.

Przedsiębiorstwa, ośrodki badawcze oraz instytucje samorządowe tworzące organizacje typu sieciowego, jakimi są klastry, w coraz większym stopniu zauważają potrzebę nawiązywania współpracy głównie na zasadach partnerskich i coraz częściej są w taką współpracę zaangażowane, dostrzegając wynikające z niej korzyści materialne i niematerialne. Rozwój partnerstwa w strukturach klastrowych ograniczany może być jednak przez różnorodne bariery tkwiące zarówno w otoczeniu podmiotów (np. niekorzystne przepisy prawne, zły przepływ informacji, niski poziom rozwoju instytucji koordynujących współdziałanie podmiotów, trudności ze znalezieniem odpowiednich partnerów), jak i wynikające ze złych doświadczeń w tym zakresie (niska atrakcyjność wspólnych inicjatyw, brak odpowiednich środków finansowych czy brak dobrej woli podmiotów do nawiązywania partnerskich relacji)⁵.

Szczególnie ważna w tym kontekście staje się umiejętność partnerskiego współdziałania wszystkich podmiotów, pomimo sprzeczności ich celów rozwoju, konfliktów interesów czy też różnych dążeń, gdyż współdziałanie, równość praw i obowiązków, szanowanie autonomii, zaufanie, wykształcenie osobistych więzów i odpowiadanie na potrzeby partnera, stanowią główne cechy partnerstwa. Przekładają się one w konsekwencji na określone korzyści uczestników klastra (inicjatywy klastrowe). Partnerskie relacje w biznesie może przynosić także inne korzyści. Zaufanie do partnera skutkuje dialogiem. Daje to możliwość wymiany wielu istotnych informacji biznesowych⁶.

Słusznie uważa się, że budowanie stosunków partnerskich pomiędzy podmiotami klastra jest procesem żmudnym i długotrwałym. W jego wyniku powstają wielopłaszczyznowe powiązania. Wśród nich można wyróżnić stosunki społeczne (takie jak wykształcenie, zatrudnienie), polityczne (nowe inwestycje, uzyskiwanie wsparcia przedsiębiorstw), edukacyjne (wymiana wiedzy i informacji), czy kulturowe (kształtowanie poglądów i postaw)⁷. Silna pozycja klastra w dużym stopniu wynika z jakości kontaktów, które się w ten sposób tworzą. Wpływają one bowiem zarówno na sposób łączenia sił w celu osiągnięcia obopólnych korzyści, jak i na efektywność przepływu nowych pomysłów, informacji, wiedzy oraz dzielenia się nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi pomiędzy podmiotami⁸. Wprowadzanie w życie relacji partnerskich w obszarze danej struktury klastrowej dotyczyć powinno oczywiście nie tylko aktorów klastra (przedsiębiorstw), ale również innych współpracujących z nimi organizacji w otoczeniu klastra⁹.

Koncepcja „potrójnej heliksy” a struktury klastrowe w regionie

Współpraca między organizacjami typu sieciowego może występować w układzie poziomym (między podmiotami o tym samym lub podobnym profilu działalności), lub pionowym (współpraca w ramach łańcucha dostaw), ale również może dokonywać się na linii: przedsiębiorstwa – instytucje

³ P. Kotler i inni, *Marketing. Podręcznik europejski*. [w:] Z. Olesiński, *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 44.

⁴ Z. Olesiński, *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 68.

⁵ J. Witek, *Budowanie relacji biznes – nauka – samorząd w oddziaływaniu na rozwój klastrów*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 719 - „Ekonomiczne problemy usług”, nr 94, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 387.

⁶ H. Jastrzębska-Smolaga, *Ekonomiczne podstawy negocjacji pomiędzy prawem a moralnością*, Difin, Warszawa 2013, s. 54.

⁷ Z. Olesiński, *ZARZĄDZANIE RELACJAMI MIĘDZYORGANIZACYJNYMI*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 66.

⁸ P. Raines, *The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy – making*. “Regional and Industry Policy Research”, nr 47, The University of Strathclyde and Glasgow 2006.

⁹ M. E. Porter, *Funkcjonowanie Gospodarki Regionów (The Economic Performance of Regions)*, Badania Regionalne, 2003, tom 37, 6&7.

naukowe, badawcze, rozwojowe, organizacje doradcze i finansowe czy agendy rządowe¹⁰. W tym ostatnim przypadku organizacje wchodzące w skład danych środowisk działających w określonym regionie, wchodzą w różnorodne wzajemne interakcje.

Relacje pomiędzy: władzą, przemysłem i nauką, zostały po raz pierwszy zaprezentowane przez L. Leydesdorff'a i H. Etzkowitz'a¹¹ w postaci wspomnianej wcześniej koncepcji „potrójnej heliksy” (*triple helix*). Istota tej koncepcji polega na współpracy rozumianej jako stymulowanie zarówno współdziałania, jak i konkurencji. Tworzy model, w którym trzy instytucjonalne sfery wzajemnie się ze sobą zająwiają a instytucje z danej sfery mogą przejmować rolę instytucji innych sfer. Model zakłada, że np. „(...) role sektora publicznego czy uniwersytetu nie są z góry ustalone, ponieważ wymagane jest współdziałanie pomiędzy różnymi funkcjami w celu generowania i podtrzymania specyficznej konfiguracji systemu innowacji”¹².

Dokonująca się współpraca oraz innowacje pomiędzy tymi trzema grupami podmiotów stanowią rdzeń koncepcji „potrójnej heliksy”. Przyczyniają się one do rozwoju „otoczenia instytucjonalnego”, poprzez tworzenie nowych struktur organizacyjnych w celu wspierania procesów innowacji (np. parków naukowych, inkubatorów przedsiębiorczości itp.). Wynika z tego wysoka użyteczność modelu „potrójnej heliksy”, bowiem może być on wykorzystywany w różnych obszarach badawczych, np. do analizowania związków na linii: nauka – administracja – biznes, jako formy dynamiki systemu opartego na wiedzy¹³.

Omawiany model zakłada, że formalne i nieformalne porozumienia (relacje typu partnerskiego) dokonujące się pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym w istotny sposób wpływają na kształt i poziom wzrostu gospodarczego na danym obszarze. Mają zatem ścisły związek z rozwojem regionalnym. Przyjmuje się bowiem, że bez udziału sektora publicznego, prywatnego i badawczo-rozwojowego nie jest możliwy skuteczny rozwój regionalny i lokalny¹⁴.



Rysunek 1. Istota modelu „potrójnej heliksy” w kontekście struktur sieciowych

Źródło: opracowanie własne.

¹⁰ M. Bojar, Współpraca wewnątrz-regionalna jako czynnik rozwoju regionalnego – doświadczenia z procesu klasteringu. [w:] R. Borowiecki T., Rojek (red.), Procesy formowania więzi organizacyjnych we współczesnej gospodarce, Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011, s. 257.

¹¹ L. Leydesdorff, H. Etzkowitz, The Transformation of University Industry-Government Relations, Electronic Journal of Sociology, [dostęp: 28.06.2009], <http://www.sociology.org/archive.html>.

¹² L. Leydesdorff, H. Etzkowitz, The Transformation..., op. cit.

¹³ M. Bojar, Współpraca..., op. cit., s. 258.

¹⁴ J. Kaźmierski, Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 93.

Wzajemne uzupełnianie się tych trzech grup podmiotów w różnorodnych inwestycjach ukierunkowanych na rozwój, nowe technologie i badania w regionie, sprzyja procesowi przekazywania wiedzy oraz wiązania się przedsiębiorstw w formy sieciowe. Jedną z takich form stanowią właśnie struktury klastrowe. Należy się też zgodzić z poglądem L. Martina¹⁵, że budowane w ten sposób przez różne instytucje powiązania typu sieciowego, wspierają regionalną innowacyjność i przepływ technologii.

Należy tu podkreślić, że omawiany model budowania relacji w oparciu o koncepcję „potrójnej heliksy” przynosi najwięcej korzyści właśnie w odniesieniu do struktur typu klastrowego, co uzasadnić należy faktem, że interakcje na płaszczyźnie współpracy tych trzech sfer przyczyniają się do tworzenia nowej wiedzy i innowacji, która nie powstałaby nigdy bez wspólnych działań¹⁶. Ponadto klastry traktować należy jako organizacje sieciowe związane ściśle z regionem, w którym powstają.

Obecnie spotykamy się nawet z tezą, że w obecnej postmodernistycznej rzeczywistości, model „potrójnej heliksy” nie wystarcza już do pełnego opisu wzajemnych relacji współdziałających ze sobą środowisk. Dlatego też proponuje się koncepcję modelu „poczwórnej heliksy”, opisującego relacje: nauka – biznes – administracja – społeczeństwo. Wprowadzenie do tego modelu podmiotu określanego jako „społeczeństwo” uzasadniane jest tym, że jest ono ostatecznym odbiorcą i weryfikatorem koncepcji tworzonych przez współpracę sfer naukowych, prywatnych i publicznych i jego wystąpienie warunkuje wykorzystanie systemu innowacji opartego na wiedzy¹⁷. Również sam współtwórca koncepcji „potrójnej heliksy” L. Leydesdorff nie wyklucza, że ze względu na fakt występowania różnic w gospodarkach światowych, z czasem model potrójny może być niewystarczający do opisu powiązań występujących w danym regionie. Uzasadnia to utylitarnym charakterem tego modelu¹⁸. Takie podejście wydaje się być słuszne, bowiem uwzględnienie dodatkowych podmiotów występujących w regionie może mieć znaczenie dla skuteczności wypracowywanych rozwiązań, natomiast w sensie badawczym pozwoli dodatkowo na uchwycenie dynamiki systemu.

Należy w tym miejscu zauważyć, że w miarę prowadzenia badań naukowych nad inicjatywami klastrowymi oraz wsłuchiwanie się w doświadczenia i obserwacje prezentowane przez ich menedżerów, okazuje się, że organizacje klastrowe są w praktyce dużo bardziej zróżnicowane. Koncepcję „potrójnej heliksy” należy zatem potraktować jako punkt wyjścia do analizy podmiotów klastra. W wielu klastrach występują bowiem podmioty wspomagające działanie przedsiębiorstw, które uzupełniają klastrowy łańcuch wartości, np. firmy transportowo-logistyczne, agencje marketingowe, firmy ubezpieczeniowe i inne. Dla efektywnego funkcjonowania klastra potrzebna jest więc partnerska współpraca z wieloma podmiotami, które często warunkują jego działanie (np. instytucjami finansowymi, stowarzyszeniami branżowymi, centrami transferu technologii, inkubatorami przedsiębiorczości, instytucjami szkoleniowymi i edukacyjnymi, itp.). Im bardziej różnorodne podmioty wchodzić będą we współpracę w ramach klastra – tym dla niego lepiej. Większa różnorodność może bowiem oznaczać większy stopień samowystarczalności klastra, lepszy dostęp do zasobów i większą kontrolę nad zasobami w ramach klastrowej sieci wartości. Sytuacja taka nazywana jest niekiedy ekosystemem klastra¹⁹.

¹⁵ L. M. Martin, *Wspieranie powiązań przemysłu i nauki w Wielkiej Brytanii: charakterystyka i dobre praktyki regionu West Midlands*. [w:] M. A. Weresa (red.), *Transfer wiedzy z nauki do biznesu – doświadczenia regionu Mazowsze*, Instytut Gospodarki Światowej, SGH w Warszawie, Warszawa 2007, s. 358.

¹⁶ M.P. Menzel D. Fornahl, *Cluster Life Cycles-dimensions and Rationales of Cluster Evolution*. Industrial and Corporate Change, Hamburg 2009, s. 63.

¹⁷ J. Furtak, *Nowe uwarunkowania polityki rozwoju regionalnego*. Materiały XI Konferencji Naukowej Młodych Ekonomistów pt. *Rozwój i polityka gospodarcza Polski w UE*, Sopot 2005.

¹⁸ M. Bojar, *Współpraca...*, op. cit., s. 259.

¹⁹ J. Kaźmierski, *Clusters as a Symptom of Developing Functions of Logistics in Region*. Scientific Journal – Service Management, vol. VI, Szczecin 2010, s. 58-59.

Samorządy terytorialne a uczestnicy klastrów w świetle badań empirycznych

Bazując na omówionej wyżej koncepcji, szczególną uwagę (w aspekcie empirycznym) skoncentrowano się na relacjach zachodzących między uczestnikami klastrów (sferą biznesu) a władzami samorządowymi. Stanowią one bowiem, zdaniem autora, bardzo istotny wycinek zaprezentowanego modelu „potrójnej heliksy”. Samorządy (władze regionalne i lokalne) mają tu do spełnienia zadanie absolutnie fundamentalne. Będąc gospodarzem danego terenu, powinny - z samego założenia - stwarzać jak najlepsze warunki do współpracy zrzeszających się podmiotów, stymulując kontakty między nimi. Jest to rola wychodząca niejako poza prawne kompetencje samorządów, ale bardzo istotna.

Podstawowe pytania badawcze jakie zostały postawione respondentom wywiadu („dyspozycje do wywiadu”) dotyczyły następujących pytań badawczych:

- jak układa się współpraca uczestników klastrów (relacje partnerskie) z samorządami terytorialnymi w wybranym regionie,
- jak należałoby ocenić poziom tej współpracy,
- jaki jest poziom znajomości koncepcji klastrów oraz korzyści z nimi związanych wśród uczestników klastrów (inicjatyw klastrowych) oraz wśród kadry samorządów terytorialnych,
- jakiego typu bariery i uwarunkowania ograniczają tę współpracę,
- czy i jaką rolę w budowie struktur klastrowych odgrywa zaufanie między uczestnikami klastrów,
- na czym powinna polegać rola władz samorządowych w kreowaniu współpracy (tworzeniu właściwych relacji partnerskich) ze środowiskiem tworzących się i już funkcjonujących klastrów; czy w związku z tym powinny być podejmowane określone działania wspierające.

Poniżej w sposób syntetyczny zaprezentowano wnioski wynikające z badań, przy czym, ze względu na powiązanie przyczynowe poszczególnych kwestii, celowo nie zachowano kolejności w omawianiu wymienionych wyżej pytań badawczych.

Przede wszystkim należy stwierdzić, że w badaniu zdecydowanie nisko wypada ocena poziomu współpracy uczestników klastrów z władzami samorządowymi. Tylko wybrane klastry podejmowały takie działania w celu zwrócenia uwagi władz na problemy dotyczące funkcjonowania klastrów. W znacznej mierze wynika to z przeświadczenia przedsiębiorców o niskiej skuteczności takich działań. Wskazywane były przy tym negatywne doświadczenia współpracy oraz widoczne było przekonanie (ze strony uczestników), że klastery nie stanowią równorzędnego partnera dla instytucji publicznej. Dlatego też klastry rzadko śledzą na bieżąco działania władz i podejmują formalne działania, takie jak na przykład konsultowanie treści przygotowywanych dokumentów czy podejmowanych decyzji. Sądzić należy, że niskie zaangażowanie samorządów lokalnych stanowi ważną barierę rozwojową klastrów. Wśród przedstawicieli samorządów funkcjonuje przekonanie o niskiej przydatności klastrów na szczeblu lokalnym, a ich znaczenie dostrzega się jedynie z punktu widzenia kraju czy regionu.

Co charakterystyczne, w obowiązujących strategiach jednostek samorządowych nie stwierdzono istnienia jakichkolwiek zapisów dotyczących rozwoju klastrów. Aż 85% respondentów stwierdziło, iż nie są podejmowane żadne działania zmierzające do budowy odpowiedniego środowiska gospodarczego w tym zakresie. Za główną przyczynę takiego stanu rzeczy, blisko 40% badanych podaje słabo rozwiniętą sferę przedsiębiorstw. Świadczy to o braku zrozumienia koncepcji klasteringu, który powinien być przecież receptą na słabość sektora biznesu. Samorządowcy nie posiadają, jak się okazuje, sprecyzowanej wiedzy na temat działań, jakie powinny być podejmowane w ramach procesu wspierania klastrów. Większość z nich nie traktuje potrzeby takich działań jako priorytetu. Przeważa pogląd, iż klastry powinny być wspierane, ale tylko wówczas gdy nie odbywa się to kosztem innych wydatków publicznych. Powyższe czynniki powodują, że przedstawiciele klastrów nisko oceniają poziom współpracy z władzami publicznymi.

Z drugiej strony, zdecydowana większość samorządów (ponad 59 %), jako przyczyny słabych relacji z przedsiębiorstwami – uczestnikami klastrów wskazuje poważne problemy finansowe hamujące możliwości rozwoju inicjatyw lokalnych. Natomiast do potencjalnie konfliktogennych obszarów, mogących generować antagonizmy we wzajemnych relacjach, zaliczyć należy kwestie: finansowe, strukturalne i świadomościowe.

Reasumując, zebrany materiał daje dość zróżnicowany obraz sytuacji w odniesieniu do barier i uwarunkowań w badanym obszarze. Są na tyle różnorodne i jest ich na tyle dużo, że nie można ich „wrzucić do jednego worka”, gdyż mogłoby to spowodować chaos w ocenie sytuacji. Należało zatem przyjąć określone kryteria podziału, pozwalające dokonać bardziej usystematyzowanej analizy. Wyodrębnione zostały w ten sposób następujące cztery zasadnicze typy barier rozwojowych: bariery instytucjonalne, organizacyjno-systemowe, rynkowe oraz mentalne.

Z punktu widzenia celów niniejszego artykułu, autor skoncentrował się głównie na barierach typu mentalnego, gdyż ten właśnie typ barier należy utożsamiać z relacjami partnerskimi, takimi jak: deficyt zaufania, zakorzenione zasady współpracy, czynniki społeczno kulturowe. Zdaniem respondentów, istotniejszymi niż kwestie finansowe, są często właśnie problemy natury mentalnej. Wśród barier tego typu najpoważniejszym problemem jest dominująca u nas „kultura nieufności”, będąca efektem niskiej kultury politycznej i korupcji. Problem ten staje się zresztą jednym z głównych tematów debaty publicznej. Często i w wielu przypadkach uzasadniona nieufność, tworzy niekorzystną atmosferę do budowy struktur klastrowych, które oparte są właśnie na zaufaniu. Można powiedzieć, że sukcesy klastrów są wprost proporcjonalne do zaufania, jakim są w stanie darzyć się współpracujące podmioty. W przeciwnym razie trudno jest realizować wymianę informacji, doświadczeń, transfer wiedzy, czy dyfuzję innowacji.

Czynnik świadomości jest tym, który potencjalnie lub realnie może wpływać na pogorszenie relacji klastry – instytucje publiczne. Z jednej strony - są to rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami uczestników klastra a możliwościami samorządu terytorialnego, wynikające z braku wiedzy i niedostatecznie precyzyjnego określenia, jakie działania gmina jest w stanie podejmować i co ewentualnie powinna robić na rzecz wzmacniania klastra, z drugiej strony - rozdzźwięk pomiędzy oczekiwaniami a możliwościami, powodujący często frustrację i pejoratywną ocenę wzajemnej współpracy.

Respondenci, niezależnie od zajmowanego stanowiska w instytucji, którą reprezentowali, podkreślali, że w kształtowaniu relacji między badanymi środowiskami istotne znaczenie ma zaangażowanie personalne osób mających wpływ na procesy decyzyjne. Stosunkowo mocno respondenci wypowiadali się na temat poziomu świadomości, która potencjalnie może wpływać na pogorszenie relacji partnerskich: klastry – instytucje publiczne. Dlatego, ich zdaniem, należy dokładnie określać potencjalne pola działań oraz wzajemne zobowiązania partnerów, by zminimalizować ryzyko rozczarowania efektami kooperacji.

Na czynnik budowy współpracy i zaufania w inicjatywach klastrowych zwróciło uwagę aż ponad 73 proc. badanych respondentów. Wskazywano przy tym, że jest to zadanie szczególnie trudne w przypadku polskich przedsiębiorców, którzy z natury nie są skłonni do współpracy i często brakuje im podejścia typu „win to win”. Mają bowiem zakorzenione w świadomości przekonanie, że aby ktoś wygrał, ktoś inny musi przegrać. W tej sytuacji osiągnięcie porozumienia z niektórymi podmiotami wydaje się często niemożliwe.

Interesująca okazuje się podjęta w badaniu kwestia, dotycząca samej znajomości koncepcji klastrów oraz korzyści z nimi związanych - wśród uczestników klastrów oraz wśród kadry samorządów terytorialnych. Ten problem, jak się okazuje, oceniany jest przez respondentów w sposób dość jednoznaczny. Zdaniem blisko 80% badanych ekspertów, wiedza lokalnych kadr samorządowych na

temat idei klastrów i korzyści z nimi związanych jest bardzo niska, a niekiedy „wręcz zerowa”, oraz że wśród samorządowców panuje dość ogólne przekonanie (niczym nieuzasadnione) o niskiej przydatności klastrów – w odniesieniu do szczebla lokalnego, natomiast znacznej przydatności klastrów – w odniesieniu do regionu czy kraju. Respondenci oceniają również samych uczestników klastrów jako „słabo zorientowanych w problematyce klastrów”, aczkolwiek panuje przekonanie, że w tej grupie akceptacja idei klastrowych jest stosunkowo wyższa aniżeli wśród samorządowców. Eksperti oceniają samych uczestników klastrów jako „słabo zorientowanych w problematyce klastrów”, choć panuje przekonanie, że w tej grupie akceptacja idei klasteringu jest relatywnie wyższa aniżeli wśród kadr samorządowych. Klustry nie funkcjonują w świadomości samorządów jako narzędzie wspierania przedsiębiorczości na terenie miasta czy regionu.

Rozmówcy prezentują pogląd, że dyskutując o roli władz lokalnych i regionalnych, należy wyraźnie określić, że powinna ona polegać przede wszystkim na stymulowaniu środowisk biznesowych do podejmowania różnorodnych form współpracy. Nie powinny to być jednak plany tworzone „zza biurka” - wdrażane w oderwaniu od realiów ekonomicznych. Kluczową rolę muszą odgrywać tutaj sami uczestnicy klastra, przede wszystkim sami przedsiębiorcy. Działania władz samorządowych muszą być odpowiednio wyważone i skoordynowane z uwagi na rodzaj wspieranej działalności. Bowiem, jak wiadomo, dobrowolna współpraca pomiędzy firmami, jednostkami badawczo-rozwojowymi i samorządem terytorialnym, która przynosi odpowiednie korzyści ekonomiczne członkom klastra i regionowi jako całości, zależy przede wszystkim od samych uczestników klastra.

Z powyższego wynika, że powiązania wewnątrz klastra nie powinny być przedmiotem zbyt głębokiej interwencji władzy samorządowej. „Pożądana byłaby zatem jak najmniejsza ingerencja władzy regionalnej, a jednocześnie taka, aby była skuteczna w poszukiwaniu rozwiązań zaistniałych problemów.” Dodatkowo, zgadzano się ze stanowiskiem, że rola władz we wspieraniu konkretnych klastrów powinna maleć wraz z upływem czasu i rozwojem danej struktury klastrowej. Co więcej, władze nie powinny raczej same tworzyć klastrów, a jedynie stymulować ich rozwój, gdyż tworzenie klastra od podstaw może być dość ryzykowne ze względu na brak podatnego gruntu pod rozwój klastra. Zatem głównym zadaniem władz regionalnych powinna być przede wszystkim likwidacja barier w rozwoju klastrów, nie zaś tworzenie klastrów od podstaw.

Wnioski

Dobre relacje partnerskie między przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami klastrów a władzami samorządowymi wpisują się w omówiony w artykule model „potrójnej heliksy”, co z samego założenia jest istotnym czynnikiem podnoszącym zarówno poziom innowacyjności i przedsiębiorczości w ich otoczeniu instytucjonalnym, jak również kreującym nowe struktury organizacyjne o charakterze sieciowym. Wpływają przy tym znacząco na poziom rozwoju danego regionu²⁰.

Jak wykazały przeprowadzone badania empiryczne, poziom współpracy uczestników klastrów z władzami samorządowymi wypada zdecydowanie nisko. Przyczyny tego stanu rzeczy są różnorodne, jednakże na plan pierwszy wysuwają się tutaj bariery typu mentalnego, które należy utożsamiać z czynnikami społeczno-kulturowymi, z deficytem zaufania społecznego, z zakorzenionymi zasadami współpracy. W barierach tego typu wymienić należy przede wszystkim: niezrozumienie idei klasteringu

²⁰ J. Kaźmierski, Generatory innowacji. Eurologistics, 2011, nr 3.

(zarówno przez znaczną część uczestników klastrów, jak również samorządowców), słabość inicjatyw publicznych (oddolnych) oraz deficyt zaufania w relacjach klastry - władze publiczne.

Najpoważniejszym problemem w definiowaniu tego typu barier jest dominująca u nas dość powszechnie „kultura nieufności”, będąca efektem niskiej kultury politycznej a nawet korupcji. Często i w wielu przypadkach uzasadniona nieufność, tworzy niekorzystną atmosferę do budowy struktur klastrowych, które oparte są właśnie na czynniku zaufania. W praktyce, wśród przedsiębiorców zrzeszających się w klastry dominuje często ideologia źle rozumianej rywalizacji, a nawet wrogości. W znacznej mierze wynika to m.in. z lęku przed bankructwem, gdyż wiele (zwłaszcza małych i średnich) firm ma wciąż stosunkowo płytkie korzenie. Buduje dopiero swoją pozycję, zdobywa rynek. W tej sytuacji, pewna niechęć np. do udostępniania swojego know-how innym partnerom, jest w jakiejś mierze zrozumiała. W naszych warunkach, zbyt często jednak rywalizacja i konkurencja są opacznie rozumiane.

Konieczna jest zatem większa wzajemna otwartość podmiotów gospodarczych, jak również w stosunku do władz samorządowych, których cele są przecież zbieżne z celami klastrów. Niechęć do współpracy i nieumiejętność kooperowania ze sobą niewątpliwie utrudniają procesy tworzenia i rozwoju struktur klastrowych w regionie. Można nawet postawić tezę, że sukcesy klastrów są wprost proporcjonalne do zaufania, jakim są w stanie darzyć się współpracujące podmioty. W przeciwnym razie trudno jest realizować wymianę informacji, doświadczeń, transfer wiedzy, czy dyfuzję innowacji.

Niskie zaangażowanie samorządów lokalnych stanowi ważną barierę rozwojową klastrów, zwłaszcza że wśród przedstawicieli samorządów funkcjonuje przekonanie o niskiej przydatności klastrów na szczeblu lokalnym, a ich znaczenie jest dostrzegane jedynie z horyzontu kraju czy regionu. Bariery współpracy między władzami samorządowymi a biznesem stają się de facto czynnikami ograniczającymi rozwój struktur klastrowych w układach regionalnych. Wskazuje to konieczność redefiniowania roli administracji publicznej jako katalizatora współpracy w ramach sieci powiązań.

Do potencjalnie konfliktogennych obszarów, mogących generować antagonizmy we wzajemnych relacjach, zaliczyć należy także kwestie: finansowe, strukturalne i świadomościowe. Z jednej strony - są to rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami uczestników klastrów a możliwościami samorządu terytorialnego, wynikające z braku wiedzy, z drugiej strony - rozdźwięk pomiędzy oczekiwaniami możliwościami, powodujący często frustrację i pejoratywną ocenę wzajemnej współpracy. Brak jest zarazem skoordynowanej polityki w tym zakresie. Otwartym pozostaje pytanie, czy współpraca sektora biznesu z administracją samorządową pozwoli w najbliższych latach wcielić w życie ideę „potrójnej heliksy”. Należy sądzić, że ważnym czynnikiem warunkującym będzie dysponowanie niezbędnym kapitałem społecznym. Oczywiście konieczne jest również zaangażowanie trzeciego z trójki głównych aktorów „potrójnej heliksy, czyli sfery nauki. Do sukcesu klasteringu dochodzi w wyniku rozpowszechnienia się kultury współpracy i świadomej strategii uznającej inwestycje z obszaru innowacji i technologii (opartych na kapitale ludzkim) za jeden z najbardziej wartościowych rodzajów inwestycji. Powiązania klastrowe stanowią zatem doskonałą formułę dla realizacji innowacyjnych przedsięwzięć.

Partnership as a factor conditioning cooperation within network structures

Summary:

The article presents the issue of partnership relations between entities creating cluster-type agreements and the assumption of the concept of "triple helix" - in the aspect of practical usefulness of this model. Empirical goals focus on the analysis of relationships between enterprises (cluster participants) and local government units, as well as barriers limiting cooperation between these two environments. The presented conclusions are a short synthesis of empirical research in the research area discussed by the author. Most of the conclusions can be applied to all regions of the country. Their addressees may be: business entities, cluster coordinators as well as public authorities creating cluster policy at regional, local or national level.

Keywords: partnership, network structures, clusters, the "triple helix" model, cooperation between local government and business

