

AKTYWNOŚĆ INNOWACYJNA I ROZWÓJ WSPÓŁPRACY FIRM W KLASTRACH

<https://doi.org/10.33141/po.2014.12.01>

Przeгляд Organizacji, Nr 12 (899), 2014, ss. 4-10

www.przeглядorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Joanna Kurowska-Pysz

Wprowadzenie

Coraz częściej klasyczną rywalizację rynkową zastępuje kooperacja przedsiębiorstw [Skawińska, Zalewski, 2009, s. 167]. Firmy stają się bardziej otwarte na nowe idee, pomysły, projekty [Santarek i in., 2005, s. 85]. W wyniku rozwijającej się współpracy zmieniają się także ich zachowania, postawy, strategie. Rośnie zainteresowanie innowacjami szczególnie wówczas, gdy firmy obserwują podobne postawy ze strony innych przedsiębiorstw w branży. Zaawansowana integracja, np. branżowa, skutkuje możliwością wspólnego wykorzystania posiadanych zasobów, co daje wszystkim stronom współpracy dodatkowe korzyści z efektu synergii [Mikuła i in., s. 85]. Atrakcyjnym polem obserwacji, wymiany poglądów i doświadczeń oraz podejmowania przez przedsiębiorstwa wspólnych, proinnowacyjnych przedsięwzięć są klastry. Stanowią one szczególnie przykład współpracy sieciowej, bazującej na kooperacji i konkurencji [Rosenfeld, 2001]. Formalne lub nieformalne uczestnictwo w klastrze często mobilizuje firmy do większego wysiłku, wspólnego podejmowania projektów wykraczających poza możliwości jednego podmiotu, spojrzenia na priorytety działalności rynkowej z innej perspektywy. Wyraźnie akcentowany w literaturze wymóg szybkiego przepływu informacji, a co za tym idzie, dyfuzji wiedzy, innowacji i rozwoju nowych technologii między podmiotami w klastrze, powinien skutkować również zmianą zachowań integrujących się przedsiębiorstw, m.in. wzrostem ich aktywności innowacyjnej i poprawą relacji z konkurentami. Te procesy są charakterystyczne dla szybko rozwijających się młodych klastrów. Trzeba jednak zaznaczyć, iż młode klastry, w tzw. embrionalnej fazie rozwoju [Kładz-Pośtolska, 2013, s. 93], napotykać na wiele barier utrudniających ich dalszą ekspansję. Największe przeszkody to: niedobór kapitału na rozwój klastra oraz brak strategicznego, wspólnego planu działania, możliwego do wdrożenia z determinacją i konsekwencją.

Katalizatorem rozwoju młodych klastrów może być wsparcie finansowe na poziomie unijnym, rządowym czy regionalnym [R. Baptista, 2000, s. 515; European Commission, 2003]. W warunkach polskich w latach 2007–2014 klastry mogły liczyć na unijne dotacje np. ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego. Uzyskanie tego typu wsparcia pozwalało im przezwyciężyć liczne trudności finansowe

w początkowej fazie działania. Realizacja projektów dofinansowanych ze środków Unii Europejskiej generalnie korzystnie wpływa na rozwój działalności klastrów, m.in. poprzez odczuwalną profesjonalizację zarządzania klastrem w zespole projektowym z wykorzystaniem harmonogramu rzeczowo-finansowego oraz wskaźników efektywności podejmowanych działań. Zarządzanie klastrem w trybie projektowym ułatwia również pokonywanie sytuacji kryzysowych, które mogą wystąpić na każdym etapie rozwoju klastra (m.in. jako kryzys inicjatywy [Knop, Olko, 2011]), gdyż wymusza określone standardy postępowania, uwzględniające konieczność dotrzymania zobowiązań projektowych. Z czasem jednak zachowania firm w klastrze różnicują się coraz bardziej. Wyłania się grupa przedsiębiorstw najbardziej aktywnych, zainteresowanych kolejnymi przedsięwzięciami i grupa firm bardziej biernych. Może również wówczas wystąpić tzw. kryzys zaufania [Knop, Olko, 2011], szczególnie w okresie następującym po formalnym zakończeniu projektu, gdy dalsze działania będą już miały charakter bardziej swobodny. Nie można wykluczyć, iż po okresie inkubacji, odbywającej się w wyjątkowo sprzyjających warunkach, takie klastry będą mniej odporne na problemy utrudniające ich dalsze funkcjonowanie i rozwój, jak również nie będą zdolne do samodzielnego osiągania założonych celów, m.in. dotyczących innowacyjności bądź współpracy.

Problem badawczy pracy dotyczy kształtowania proinnowacyjnej orientacji oraz pobudzania aktywności innowacyjnej firm uczestniczących w klastrach oraz zmiany w ich zachowaniach rynkowych w zakresie skłonności do współpracy, dzięki działaniom projektowym, finansowanym ze środków Unii Europejskiej. Celem pracy jest ocena zmian w poziomie aktywności innowacyjnej oraz w zakresie skłonności do kooperacji i współpracy w ramach uczestnictwa w klastrze, który realizuje inwestycje rzeczowe i niematerialne w potencjał innowacyjny swoich członków, w oparciu o bezzwrotne fundusze Unii Europejskiej. W pracy autorka wykorzystwała obserwacje własne, wynikające z działalności doradczej na rzecz klastrów, oraz badania jakościowe, zrealizowane w 2014 r. metodą ankiety elektronicznej wśród 38 lokalnych operatorów telekomunikacyjnych (sektor małych i średnich firm), skupionych w klastrze e-Południe, działającym w województwie śląskim.

Aktywność innowacyjna firm w klastrach - wprowadzenie teoretyczne

Aktywność innowacyjna to cecha firm zorientowanych na tworzenie i rozwój potencjału innowacyjnego, realizację procesów innowacyjnych [Białoń, 2010, s. 178] oraz dążenie do tworzenia efektów innowacji o możliwie najwyższej wartości. Poziom aktywności innowacyjnej obrazują m.in. [Białoń, 2010, s. 187]:

- wysokość nakładów na prace badawczo-rozwojowe w stosunku do obrotu firmy,
- odsetek pracowników zaangażowanych w procesy innowacyjne,
- liczba i wartość oraz rodzaj wdrażanych innowacji,
- liczba zgłoszonych/uzyskanych patentów,
- liczba zawartych konsorcjów naukowo-przemysłowych.

Aktywność innowacyjna firm ma silny związek z realizowanymi strategiami oraz jakością i wartością ich potencjału innowacyjnego. W dużym stopniu zależy ona także od uwarunkowań otoczenia (np. technologicznego) i układu konkurencyjnego na danym rynku. Najbardziej aktywne pod względem innowacyjnym firmy sprawnie poruszają się w nowoczesnej gospodarce opartej na wiedzy [Skrzypek, 2004, s. 76] oraz umiejętnie współpracują z otoczeniem. Cechą charakterystyczną gospodarki sieciowej jest m.in. rosnąca liczba powiązań pomiędzy firmami i innymi podmiotami, np. uczelniami wyższymi, lokalnymi samorządami, stowarzyszeniami, fundacjami, izbami gospodarczymi. Współdziałanie, zwłaszcza pomiędzy sektorem przedsiębiorstw, administracją i sektorem badawczo-rozwojowym, realizowane jest często w formie klastrów, umożliwiających jak najlepsze wykorzystanie dostępnych zasobów (infrastruktury, kapitału ludzkiego, funduszy publicznych itp.) wszystkich integrujących się podmiotów [Borowicz i in., 2009, s. 15]. Klastry to geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych jednostek gospodarczych, producentów, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek usługowych, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji, konkurujących i współpracujących ze sobą [Porter, 2001, s. 246]. Podmioty uczestniczące w klastrze cechuje koncentracja przestrzenna i sektorowa, współpraca sieciowa: pionowa i pozioma, skłonność do formalizacji i instytucjonalizacji partnerstwa [Fromhold-Eisebith, Eisebith, 2005, s. 1250], jak też przepływ wiedzy oraz technologii i innowacji [Skawińska, Zalewski, 2009, s. 173]. W literaturze funkcjonuje co najmniej kilka powszechnie przytaczanych typologii klastrów [Skawińska, Zalewski, 2009, s. 176–181]. K. Pavitt [1984, s. 343–373] wyróżnia:

- klastry oparte na wiedzy, wykorzystujące w swojej działalności wyniki badań naukowych, sprzyjające rozwojowi przede wszystkim firm innowacyjnych, ściśle kooperujące z różnego typu jednostkami naukowymi;
- klastry oparte na korzyściach skali, rzadziej korzystające z nowoczesnych rozwiązań, wdrażające wszelkie innowacje w sposób systematyczny i zaplanowany, bazujące na zewnętrznych dostawcach technologii (przemysł samochodowy, maszynowy, spożywczy);

- klastry uzależnione od dostawcy, tworzone przez przedsiębiorstwa importujące technologie w formie półproduktów lub gotowych produktów – jako rezultaty zewnętrznych procesów innowacyjnych;
- klastry wyspecjalizowanych dostawców, skupiające dostawców, odbiorców, użytkowników, charakteryzujące się dużą intensywnością badawczo-rozwojową, wyróżniające się także innowacjami produktowymi, kierowanymi do złożonych systemów produkcyjnych (np. oprogramowanie komputerowe).

W praktyce funkcjonuje również wiele klastrów mieszanych, noszących cechy kilku opisanych wyżej typów.

Większość firm podchodzi do problematyki innowacyjności z ostrożnością, dlatego udział w klastrze może stworzyć im dogodny warunki do podejmowania zintegrowanych działań na tym polu (np. wspólna realizacja inwestycji i rozłożenie ryzyka), jak też zmobilizować do indywidualnego rozwijania aktywności innowacyjnej i wdrażania innowacji.

Motywacją do uczestnictwa w klastrze może być również chęć uzyskania dostępu do atrakcyjnych zasobów, np. wiedzy, informacji, innowacyjnej technologii, bezzwrotnych dotacji.

Niezbędnym warunkiem zawiązania i rozwoju klastra jest wykreowanie lidera (np. stowarzyszenie branżowe, izba gospodarcza, podmiot komercyjny itp.), przewodzącego procesom budowania współpracy pomiędzy firmami. Przywództwo w klastrze jest niezbędne dla pokonania licznych barier, utrudniających jego rozwój. Do podstawowych barier zalicza się [Matusiak, Guliński, 2012; Zdybański, 2007]:

- brak zrozumienia dla sensu współpracy z sektorem nauki i rozwijania innowacyjności,
- niedobór środków finansowych na nawiązanie współpracy firm i podejmowanie wspólnych przedsięwzięć,
- brak zrozumienia idei i korzyści ze współpracy klastrowej,
- brak wzajemnego zaufania wśród firm z branży.

Uczestniczące w klastrze przedsiębiorstwa mają dwojakie możliwości rozwoju aktywności innowacyjnej:

- w ramach kooperacji i współpracy wewnątrz klastra, poprzez podejmowanie pod przewodnictwem lidera wspólnych inicjatyw, projektów, przedsięwzięć inwestycyjnych itp. [R. Baptista, P. Swann, 1998, s. 530],
- jako indywidualne działania na własny rachunek, realizowane z wykorzystaniem zdobytej w ramach współpracy klastrowej wiedzy, know-how, inspiracji do proinnowacyjnych działań [Vrande i in., 2009, s. 423], niejako w konkurencji z pozostałymi firmami z klastra oraz z innymi przedsiębiorstwami spoza klastra.

O pełnym wykorzystaniu możliwości rozwoju aktywności innowacyjnej firmy uczestniczącej w klastrze można mówić w sytuacji, gdy dotyczy ona obu wskazanych wyżej możliwości. Uczestnicząc aktywnie w klastrze, przedsiębiorstwo ma warunki do rozwijania swojego potencjału innowacyjnego [Kurowska-Pysz, 2012, s. 165], m.in.: wiedzy, kapitału ludzkiego, badań i rozwoju, jak też włączania się w procesy innowacyjne podejmowane na poziomie klastra. Korzyścią z takich działań jest m.in. niższa partycypacja finansowa w kosztach, mniejsze

ryzyko, mobilizacja do rozwijania innowacyjności, płynąca ze strony pozostałych uczestników klastra. A zatem zaangażowanie się firmy we współpracę klastrową generuje szereg pozytywnych efektów, znajdujących odbicie bezpośrednio w jej działalności lub rezultatach podejmowanych przedsięwzięć. Efektem współpracy na poziomie klastra może być udostępnienie firmie wspólnie nabytych lub stworzonych innowacyjnych rozwiązań, produktów, usług, technologii itp. O ile przedsiębiorstwo będzie zdolne do adaptacji i wykorzystania ich na własne potrzeby, o tyle efektem aktywności innowacyjnej firmy może być m.in. wzrost konkurencyjności, poprawa pozycji rynkowej itp. Pobudzenie aktywności innowacyjnej firmy oraz zwiększone zainteresowanie kooperacją i współpracą może zatem stanowić efekt wzrostu świadomości innowacyjnej firmy w wyniku uczestnictwa w klastrze. Jako ilustracja tej tezy może posłużyć przedstawione poniżej studium przypadku oraz wnioski ze zrealizowanych badań.

Aktywność innowacyjna klastra e-Południe - studium przypadku

Klaster e-Południe działa od 2009 r. i skupia blisko 40 lokalnych operatorów telekomunikacyjnych z województwa śląskiego. Liderem klastra jest Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego e-Południe w Bytomiu, a jego uczestnikami – firmy z sektora małych i średnich przedsiębiorstw oraz jednostki naukowe. Klaster aktywnie współpracuje także z samorządem wojewódzkim i jednostkami samorządu terytorialnego niższych szczebli oraz innymi podmiotami otoczenia okołobiznesowego. W ostatnich latach klaster znalazł się w gronie 30 beneficjentów, którzy zdobyli unijne wsparcie na rozwój aktywności innowacyjnej. Dzięki uzyskanej dotacji wdrożono projekt pn. „Klaster e-Południe jako platforma poprawy innowacyjności i rozwoju technologicznego operatorów telekomunikacyjnych w województwie śląskim”. Główne cele projektu to:

- rozwój i wzmocnienie potencjału innowacyjności klastra i uczestniczących w nim firm,
- przyspieszenie transferu nowoczesnych technologii do lokalnych operatorów telekomunikacyjnych w województwie śląskim,
- budowa trwałych powiązań kooperacyjnych dla poprawy konkurencyjności branży telekomunikacyjnej w województwie śląskim.

Projekt realizowany był w latach 2012–2014 i obejmował poniższe działania:

1. Zakup trzech innowacyjnych technologii telekomunikacyjnych, tj.: Call Centre, Monitoring IP, VoIP, z myślą o ich wykorzystaniu przez wszystkie firmy z klastra.
2. Urządzenie laboratorium dostosowującego nabyte innowacyjne technologie do potrzeb uczestników klastra.
3. Świadczenie specjalistycznych usług doradczych dla firm z klastra, tj. doradztwo technologiczne, marketingowe, promocyjne.

4. Integracja firm w klastrze poprzez spotkania konsultacyjne i konferencje branżowe.
5. Wspólny udział w targach, wystawach, wizytach studyjnych.
6. Opracowanie strategii rozwoju i dalszej ekspansji klastra.

Realizacja projektu w opisanym wyżej kształcie, ze względów finansowych i organizacyjnych, była możliwa jedynie dzięki pozyskaniu przez Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego e-Południe w Bytomiu bezzwrotnych środków finansowych, które pokryły około 80% wydatków w projekcie. Fundusze te pochodziły z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007–2013, Priorytet I. Badania i rozwój technologiczny, innowacje i przedsiębiorczość. Celem głównym tego Priorytetu jest wzrost konkurencyjności regionalnej gospodarki opartej na wiedzy. Z uwagi na to, że projekt bardzo dobrze wpisywał się w zakres unijnej polityki innowacji na poziomie województwie śląskiego, uzyskał oczekiwane wsparcie, co w dużym stopniu przyczyniło się do dynamizacji rozwoju klastra e-Południe. Brak wymogu partycypacji finansowej w projekcie był również czynnikiem motywującym małe i średnie przedsiębiorstwa z branży telekomunikacyjnej do uczestnictwa w klastrze. Dla Stowarzyszenia na Rzecz Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego e-Południe w Bytomiu realizacja projektu z dofinansowaniem unijnym wiązała się z koniecznością zapewnienia wysokich standardów zarządzania tym przedsięwzięciem, jak również – w szerszym aspekcie – działalnością klastra z uwzględnieniem określonego budżetu działań, harmonogramu, rezultatów itp. W sposób jasny i przejrzysty zbudowana została również sieć komunikacji poszczególnych uczestników klastra z jego liderem. Wykorzystanie w projekcie unijnego wsparcia wiązało się także z określonymi ograniczeniami, wynikającymi z konieczności realizacji zaplanowanych działań ściśle według wniosku aplikacyjnego bez możliwości późniejszych odstępstw od przyjętych założeń. Stowarzyszenie zostało ponadto zobligowane do kontynuacji działalności klastra w przyjętej formule przez okres co najmniej 5 lat od zakończenia realizacji projektu, gdyż takie są wymogi dotyczące zapewnienia trwałości efektów przedsięwzięć, dofinansowanych ze środków Unii Europejskiej.

Powyższy opis dowodzi zarówno korzyści, jak i ograniczeń wynikających z wykorzystania unijnego wsparcia do realizacji przedsięwzięć służących rozwojowi klastrów. Tym niemniej, w latach 2011–2014 liczba klastrów w województwie śląskim bardzo dynamicznie wzrosła właśnie dzięki zdobytemu dofinansowaniu, wspierającemu podejmowanie proinnowacyjnych przedsięwzięć, atrakcyjnych z punktu widzenia poszukujących szans rozwoju przedsiębiorstw.

Opierając się na powyższych rozważaniach i przytoczonych faktach, postawiono tezę, iż możliwość wykorzystania środków Unii Europejskiej na rozwój klastra, w embrionalnej fazie jego istnienia, przyczynia się do poprawy aktywności innowacyjnej firm oraz do rozwo-

ju kooperacji i współpracy pomiędzy nimi jako efektu uczestnictwa w klastrze. Do zrealizowania celu badawczego pracy posłużyły badania empiryczne w klastrze e-Południe w województwie śląskim, przeprowadzone na grupie 38 respondentów¹. Dane ilościowe pozyskano w oparciu o elektroniczny kwestionariusz ankiety, wysłany na adresy internetowe uczestników klastra. Na ankiety elektroniczne odpowiedzieli właściciele i menedżerowie badanych firm. Ze względu na liczbę uzyskanych odpowiedzi przeprowadzone badanie potraktowano jako pogładowe w zakresie aktywności innowacyjnej, skłonności do kooperacji i współpracy firm uczestniczących w klastrach oraz efektów wykorzystania środków Unii Europejskiej na potrzeby rozwoju klastra. Mimo jakościowego charakteru uzyskanych wyników i braku możliwości ich uogólnienia, rezultaty badania mają istotne znaczenie poznawcze m.in. dla podobnych klastrów, których tylko w województwie śląskim działa obecnie blisko 30. Wyniki badań dotyczące problematyki kooperacji i współpracy w klastrze przedstawiono w tabeli 1, zaś ocenę aktywności innowacyjnej firm w klastrze – w tabeli 2.

Tab. 1. Skłonność do kooperacji i współpracy jako efekt uczestnictwa w klastrze

Lp.	Zachowania komunikujące skłonność do kooperacji i współpracy jako efekt uczestnictwa w klastrze	Liczba odpowiedzi pozytywnych
1	Firma dostrzega korzyści z podejmowania przez klastę wspólnych działań na rzecz rozwoju całej branży.	25
2	Firma lepiej rozumie sens kooperacji między przedsiębiorstwami.	25
3	Firma odczuwa wzrost zaufania pomiędzy uczestnikami klastra w porównaniu z sytuacją przed przystąpieniem do klastra.	24
4	Firma przekonała się, że niektóre działania można z pożytkiem prowadzić wspólnie z konkurentami, np. w klastrze.	24
5	Firma dostrzega korzyści z wymiany wiedzy i doświadczeń pomiędzy uczestnikami klastra.	24
6	Firma zachęca inne firmy z branży, aby przystępowały do klastra.	20
7	Firma chce bardziej współpracować ze swoim otoczeniem, np. spółdzielnie mieszkaniowe, rady osiedli, władze lokalne itp.	20
8	Firma stara się wzmocnić swoją wiarygodność w oczach klienta, posługując się m.in. informacją o udziale w klastrze i logo klastra.	16
9	Firma stara się korzystać z wszystkich propozycji i możliwości, jakie stwarza uczestnikom klastra.	16
10	Firma stara się wnieść do klastra własne propozycje i pomysły na dalszą działalność.	10

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań

Tab. 2. Aktywność innowacyjna firm jako efekt uczestnictwa w klastrze

Lp.	Zachowania komunikujące aktywność innowacyjną firm jako efekt uczestnictwa w klastrze	Liczba odpowiedzi pozytywnych
1	Firma zamierza więcej szkolić swoich pracowników.	21
2	Firma chce się ubiegać o środki unijne na inwestycje w innowacje i rozwój.	21
3	Firma zmobilizowała się do podjęcia indywidualnych działań rozwojowych i inwestycyjnych.	20
4	Firma bardziej docenia znaczenie wiedzy oraz informacji, stara się w większym stopniu pozyskiwać wiedzę z otoczenia, od klientów itp.	19
5	Firma zwraca większą uwagę na innowacyjność oferty dla klienta.	18
6	Firma stara się generować więcej innowacyjnych pomysłów i rozwiązań.	15
7	Firma zamierza motywować swoich pracowników, aby byli bardziej innowacyjni i kreatywni.	12
8	Firma zamierza motywować swoich pracowników, aby byli bardziej innowacyjni i kreatywni.	12
9	Firma planuje stworzyć własną strategię rozwoju innowacyjności.	9

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań

Nie wszystkie firmy identyfikują zachowania określone w tabeli 1 jako efekt uczestnictwa w klastrze. Najwięcej firm (25) dostrzega ogólne korzyści z podejmowania przez klastę wspólnych działań na rzecz rozwoju całej branży. Przy dalszym uszczegółowieniu potencjalnych zachowań stanowiących efekt uczestnictwa w klastrze, charakterystycznych dla rozwoju procesów kooperacji i współpracy, liczba wskazań spada. Dla przykładu: aż 24 respondentów generalnie wskazuje, że w wyniku udziału w klastrze firma przekonała się, że niektóre działania można z pożytkiem prowadzić wspólnie z konkurentami, natomiast już zaledwie dziesięć firm wskazuje na zachowania bardziej konkretne, np. wnoszenie do klastra własnych propozycji i pomysłów na dalszą działalność. Nawiązując do tych wniosków, można również założyć, iż potencjalnie nie każdy rodzaj zachowań wynikających ze współpracy klastrowej może być w takim samym stopniu istotny i zauważalny przez respondentów. Powodem mogą być np. różnice w profilu działalności poszczególnych uczestników klastra i ich odmienna rola w klastrze. Inną potencjalną przyczyną to zbyt krótki okres działalności badanego klastra, co uniemożliwia osiągnięcie intensywności współpracy, skutkującej rozwojem analizowanych w tabeli 1 zachowań. Wyjaśnień dla zidentyfikowanych zachowań uczestników klastra można także szukać w wynikach wcześniejszych badań przeprowadzonych w Podlaskim Klastrze Obróbki Metali [Dobrzyński i in., 2013, s. 79].

Celem tych badań było określenie procesów, które uczestnicy klastrów mogą realizować w ramach kooperacji i współpracy. W związku ze zdiagnozowaniem takich potencjalnych obszarów współpracy, jak np. promocja i reklama, stwierdzono jednakże, że nie każdy rodzaj działań nadaje się do unifikacji i rozwoju współpracy, np. wspólne zamówienia oraz przygotowanie ofert na wczesnym etapie rozwoju klastra nie jest możliwe.

Z analizy odpowiedzi w tabelach 1 i 2 wynika, że w badanych firmach odnotowano relatywnie więcej wskazań dotyczących zachowań komunikujących skłonność do kooperacji i współpracy niż zachowań komunikujących wzrost aktywności innowacyjnej. Jedną z przyczyn może być względnie większa łatwość budowania relacji z innymi podmiotami w klastrze niż podejmowanie wysiłku rozwoju własnej aktywności innowacyjnej firmy. Osiągnięcie określonego poziomu aktywności innowacyjnej firmy jest procesem długoterminowym i wiąże się także z koniecznością kształtowania innych elementów polityki innowacyjnej np. opracowania strategii rozwoju innowacyjności, budowy kultury innowacyjnej, wyasygnowania większych funduszy na rozwój sfery B+R.

Najwięcej firm w klastrze chce budować swój innowacyjny potencjał, inwestując w kadry i wiedzę oraz poprzez poszukiwanie środków na innowacje i rozwój. Proinnowacyjne działania, w których firmy biorą udział w ramach klastra, zmobilizowały większość z nich do podejmowania indywidualnych przedsięwzięć na tym polu. Trzeba jednak zaznaczyć, iż są to aktualnie jedynie deklaracje uczestników klastra, natomiast rezultaty rozwoju ich aktywności innowacyjnej będą możliwe do identyfikacji dopiero po pewnym czasie. W tym aspekcie warto jednak przytoczyć wyniki wcześniejszych badań wykonanych w ramach raportu: *Rozwój klastrów w Polsce* [Hołub-Iwan, Małachowska, 2008, s. 55]. Jak wynika z tego opracowania, średnia arytmetyczna wdrożonych projektów innowacyjnych przypadających na jeden klaster wynosi 0,67, podczas gdy średnia arytmetyczna na jedno przedsiębiorstwo to 0,18. Zatem w obu przypadkach jest to poniżej jednego projektu innowacyjnego na klaster/przedsiębiorstwo. Wynik ten wskazuje zarazem, iż aktywność innowacyjna w szybszym tempie rozwija się w klastrach niż w poszczególnych przedsiębiorstwach. Jeszcze gorzej przedstawiają się dane dotyczące liczby projektów innowacyjnych zrealizowanych wspólnie z instytucjami B+R. W odniesieniu do klastrów wskaźnik ten wynosi 0,58, a w odniesieniu do firm – 0,12. Wyniki tych badań korespondują także z rezultatami badania w klastrze e-Południe, dotyczącymi zdolności przedsiębiorstw do samodzielnego rozwijania aktywności innowacyjnej w porównaniu z działaniami realizowanymi w ramach klastra. W tym przypadku na 38 ankietowanych aż 24 badane firmy stwierdziły, że nie byłyby w stanie samodzielnie zrealizować działań innowacyjnych, porównywalnych z tymi, jakie oferuje im klaster, trzy firmy stwierdziły, że mogłyby podjąć takie działania, a jednaście nie miało zdania.

Mimo iż przed wdrożeniem opisanego wyżej projektu, dofinansowanego ze środków Unii Europejskiej, klaster e-Południe działał przez kilka lat, nie zdołał w tym czasie wygenerować znaczącego postępu w rozwoju kooperacji

i współpracy pomiędzy uczestnikami. W tym okresie firm działających w klastrze było dużo mniej, relacje pomiędzy nimi były luźniejsze, nie podejmowano wspólnych proinnowacyjnych przedsięwzięć na skalę całego klastra, a jedynie z udziałem kilku zainteresowanych uczestników. Dzięki pozyskaniu środków z Unii Europejskiej, umożliwiającym wdrożenie projektu rozwojowego o szerokim zakresie, klaster nie tylko zauważalnie rozszerzył skalę wewnętrznej kooperacji i współpracy (co wynika z tabeli 1), ale również rozwinął aktywność innowacyjną w odniesieniu do wszystkich uczestników klastra, tj.:

- zapewnił każdemu z nich dostęp do innowacyjnych technologii telekomunikacyjnych oraz stworzył laboratorium dostosowujące nabyte innowacyjne technologie do potrzeb firm z klastra,
- umożliwił uczestnikom klastra korzystanie ze specjalistycznych usług doradczych, stwarzając im szansę pozyskania dodatkowej wiedzy i know-how przydatnego dla rozwoju tych przedsiębiorstw i całej branży (podobny efekt przyniosły zorganizowane wyjazdy na targi, konferencje, wizyty studyjne itp.),
- zintensyfikował działania integracyjne adresowane w równym stopniu do wszystkich uczestników klastra,
- opracował strategię rozwoju i dalszej ekspansji klastra, zawierającą m.in. innowacyjne projekty proponowane przez poszczególnych uczestników klastra, np. w ramach zawiązywanych w klastrze konsorcjów naukowo-przemysłowych.

W wyniku realizacji projektu uczestnicy klastra zaplanowali do wdrożenia na najbliższe lata liczne przedsięwzięcia, umacniające kooperację i współpracę oraz rozwijające ich klastrą, jak również indywidualną aktywność innowacyjną. Przykładem mogą być poniższe propozycje projektów:

- stworzenie systemu szkoleń marketingowych dla pracowników biur obsługi klienta i serwisantów zatrudnionych w firmach należących do klastra,
- utworzenie spółki operatorskiej realizującej przedsięwzięcia telekomunikacyjne na rzecz uczestników klastra e-Południe, np. pod wspólną marką,
- budowa systemu zarządzania siecią szkieletową uczestników klastra e-Południe,
- powołanie obserwatorium rynkowego do prowadzenia kompleksowych badań rynkowych sektora telekomunikacyjnego w województwie śląskim,
- doposażenie i rozwój działalności laboratorium innowacyjnych technologii klastra e-Południe,
- utworzenie centrum kompetencji klastra e-Południe.

Podsumowanie

Klaster e-Południe działał w fazie embrionalnej od kilku lat, wykorzystując wysoką koncentrację przestrzenną w województwie śląskim firm z branży telekomunikacyjnej, nawiązujących współpracę dzięki instytucjonalnemu wsparciu Stowarzyszenia e-Południe. Mimo zadeklarowanej woli współdziałania kilkudziesięciu firm, dopiero uzyskane wsparcie unijne stało się katalizatorem do sformalizowania partnerstwa w modelu zamkniętym klastra

oraz pozwoliło pokonać kluczową barierę jego rozwoju, którą stanowił wcześniej brak funduszy. Obecnie, dzięki stworzonej z pomocą funduszy unijnych szerokiej ofercie proinnowacyjnych działań adresowanych do firm, klastrów przechodzi stopniowo z fazy embrionalnej do fazy wzrostu. Dołączają kolejne firmy, rozwija się współpraca z instytucjami otoczenia biznesu i jednostkami naukowymi, kontynuowane są działania innowacyjne, pozyskane przez klastry innowacje wdrażane są w ramach indywidualnej działalności biznesowej poszczególnych jego uczestników.

Przeprowadzone badania potwierdzają tezę, iż realizacja projektu dofinansowanego ze środków Unii Europejskiej stała się katalizatorem przyspieszającym rozwój klastra w fazie embrionalnej, wyzwoliła również wzrost aktywności innowacyjnej samego klastra i działających w nim firm, a nadto stworzyła dobre warunki do dalszego rozszerzania kooperacji i współpracy jako efektu uczestnictwa w klastrze. Uczestnicy klastra już obecnie wykazują wysoką skłonność do kooperacji i współpracy. Takie zachowania deklaruje większość badanych firm ze wskazaniem przede wszystkim na: lepsze zrozumienie sensu kooperacji między przedsiębiorstwami, wzrost zaufania pomiędzy uczestnikami klastra, motywację do rozwoju współpracy z konkurentami, większą świadomość korzyści z wymiany wiedzy i doświadczeń pomiędzy uczestnikami klastra oraz podejmowania przez klastry wspólnych działań na rzecz rozwoju całej branży. Jeśli chodzi o wzrost aktywności innowacyjnej, jest on zauważalny, ale nie następuje tak szybko jak wzrost skłonności do kooperacji i współpracy. Aktywność innowacyjna na poziomie przedsiębiorstwa to m.in. szkolenia pracowników, pozyskiwanie wiedzy z otoczenia, zdobywanie funduszy na proinnowacyjne inwestycje itp. Rozwój aktywności innowacyjnej samego klastra jego uczestnicy pozostawiają liderowi, aczkolwiek deklarują chęć dalszego udziału w podejmowanych wspólnie działaniach i włączają się w opracowywanie strategii rozwoju klastra, m.in. przedstawiając propozycje perspektywicznych projektów: do wspólnej realizacji przez klastry, do realizacji w ramach konsorcjów oraz do indywidualnej realizacji przez poszczególnych uczestników klastra.

Obszarem wymagającym dalszych, pogłębionych badań jest z pewnością wpływ uczestnictwa w klastrze nie tyle na aktywność, ile efektywność działalności innowacyjnej na poziomie poszczególnych uczestników klastra, co będzie możliwe do oceny w dłuższej perspektywie działalności klastra.

dr Joanna Kurowska-Pysz
Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej
Wydział Zamiejscowy w Cieszynie
 e-mail: jkurowska@wsb.edu.pl

Przypis

¹⁾ Zrealizowane badanie ma charakter pogładowy. Uzyskane wyniki i sformułowane wnioski są reprezentatywne w odniesieniu do badanego klastra, jednakże z uwagi na kryteria wyboru

klastrów do dofinansowania w ramach RPO WSL 2007–2013 można przyjąć założenie, iż znajdują one odniesienie również do większości z 30 klastrów wspieranych na podobnych zasadach ze środków Unii Europejskiej w latach 2007–2013. Ze względu na liczbę uzyskanych odpowiedzi (38) przeprowadzone badanie potraktowano jako eksploracyjne, gdyż z uwagi na wielkość próby i brak reprezentatywności nie było możliwości obróbki statystycznej uzyskanych danych. Mimo jakościowego charakteru uzyskanych wyników i braku możliwości uogólnienia, rezultaty badania mają istotne znaczenie poznawcze m.in. w kontekście kształtowania polityki rozwoju klastrów w województwie śląskim po zakończeniu projektów unijnych z lat 2007–2013.

Bibliografia

- [1] BAPTISTA R., *Do Innovations Diffuse Faster within Geographical Clusters?* „International Journal of Industrial Organization” 2000, Vol. 18, No. 3.
- [2] BAPTISTA R., SWANN P., *Do Firms in Clusters Innovate More?* „Research Policy” 1998, Vol. 27, No. 5.
- [3] BIAŁOŃ L. (red.), *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Placet, Warszawa 2010.
- [4] BOROWICZ A., DZIERŻANOWSKI M., RYBACKA M., SZULTKA S., *Tworzenie i zarządzanie inicjatywą klastrów*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2009.
- [5] DOBRZYŃSKI M., DZIEKOŃSKI K., JURCZUK A., *Oceń skłonności do kooperacji przy realizacji procesów biznesowych w klastrze*, „Współczesne Zarządzanie” 2013, nr 2.
- [6] EUROPEAN COMMISSION, ENTERPRISE DIRECTORATE-GENERAL, *Final Report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks*, Bruksela 2003, www.ec.europa.eu, data dostępu 3.05.2014 r.
- [7] FROMHOLD-EISEBITH E., EISEBITH G., *How to Institutionalize Innovative Clusters? Comparing Explicit Top-down and Implicit Bottom-up Approaches*, „Research Policy” 2005, Vol. 34, No. 8.
- [8] HOŁUB-IWAN J., MAŁACHOWSKA M., *Rozwój klastrów w Polsce. Raport z badań*, Szczecińska Fundacja Talent-Pro-mocja-Postęp, Szczecin 2008.
- [9] KŁADŹ-POSTOLSKA K., *Współpraca w klastrach w różnych fazach ich cyklu życia*, „Gospodarka Narodowa” 2013, nr 267–268.
- [10] KNOPL., OLKO S., *Crisis in the Cluster Life-cycle, Management, Knowledge and Learning*, International Conference, <http://upload.tovarnaidej.com/data/MFDPS/MakeLearn2011/Zbornik%202011/papers/ML11-39.pdf>, data dostępu 30.04.2014 r.
- [11] KUROWSKA-PYSZ J., *Innowacyjna firma w konkurencyjnym otoczeniu rynkowym*, [w:] DŹWIGOŁ H., KUROWSKA-PYSZ J., OWSIAK D. (red.), *Zarządzanie XXI wieku – Nowoczesne koncepcje zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2012.
- [12] MATUSIAK K.B., GULIŃSKI J., *System transferu technologii i komercjalizacji wiedzy w Polsce. Siły motoryczne i bariery*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań-Łódź-Wrocław-Warszawa 2012.
- [13] MIKUŁA B., PIETRUSZKA-ORTYL A., POTOCKI A. (red.), *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*, Difin, Warszawa 2007.



- [14] PAVITT K., *Sectoral patterns of Technology Change: Towards a Taxonomy and a Theory*, „Research Policy” 1984, Vol. 13, No. 6.
- [15] PORTER M., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- [16] ROSENFELD S.A., *Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies. Integrating Pressures: Lessons from Around the World*; The John F. Kennedy School Symposium, Harvard University, Regional Technology Strategies, Inc., 2001.
- [17] SANTAREK K., KOSIERADZKA A., RAFALSKI R., *Struktury sieciowe przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2005.
- [18] SKAWIŃSKA E., ZALEWSKI R., *Klustry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów*, PWE, Warszawa 2009.
- [19] SKRZYPEK E., *Czynniki sukcesu firmy w warunkach GOW*, [w:] SKRZYPEK E. (red.), *Uwarunkowania sukcesu przedsiębiorstwa w gospodarce opartej na wiedzy*, Tom 1, UMCS, Lublin 2004.
- [20] VAN DE VRANDE V., JONG J., VANHAVERBEKE W., ROCHEMONT M., *Open Innovation in SMEs: Trends, Motives and Management Challenges*, „Technovation” 2009, Vol. 29, No. 6–7.
- [21] ZDYBAŃSKI M., *Bariery powstania i rozwoju klastrów w Polsce*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu 2007, nr 1161.

Innovative Activity and the Development of Cooperation between Companies in Clusters

Summary

The research problem of the paper regards stimulating the innovative activity companies in clusters. The author analyzes the change in their market behaviours concerning the propensity of firms to cooperate, thanks to project operations financed from European Union funds. In the paper case study has been utilized as well as a research of 38 companies participating in the e-Południe cluster in Silesia.

Keywords

cluster, cooperation, innovations, innovative activity, European Union funds
