

## Spis treści

|                                                                                                                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Wstęp .....                                                                                                                                                                      | 9   |
| <b>Część I. Nurt instytucjonalny w ekonomii</b>                                                                                                                                  |     |
| <b>Marek Ratajczak</b> , Czy wszyscy jesteśmy lub będziemy instytucjonalistami?                                                                                                  | 13  |
| <b>Janina Godłów-Legiędź</b> , Czy nowa ekonomia instytucjonalna jest neoklasyczna? .....                                                                                        | 28  |
| <b>Wacław Stankiewicz</b> , Ekonomika instytucjonalna – poważna oferta pod adresem polskiej myśli ekonomicznej .....                                                             | 43  |
| <b>Karol Fjałkowski</b> , Interdyscyplinarne perspektywy nowej ekonomii instytucjonalnej .....                                                                                   | 51  |
| <b>Mikołaj Klimczak</b> , Konwencje jako instytucje na jednolitym rynku europejskim .....                                                                                        | 62  |
| <b>Część II. Instytucje, państwo, polityka</b>                                                                                                                                   |     |
| <b>Jerzy Wilkin</b> , Instytucjonalne teorie państwa – przegląd wybranych koncepcji                                                                                              | 77  |
| <b>Bogusław Fiedor</b> , Państwo jako podmiot gospodarujący w ujęciu neoinstytucjonalistów i nowej ekonomii instytucjonalnej .....                                               | 91  |
| <b>Zygmunt Tkocz</b> , Demokracja, rynek a zachowania społeczne .....                                                                                                            | 108 |
| <b>Witold Kwaśnicki</b> , Rządy prawa a rozwój gospodarczy .....                                                                                                                 | 128 |
| <b>Marian Noga</b> , Bank centralny jako instytucja ładu rynkowego .....                                                                                                         | 150 |
| <b>Barbara Polszakiewicz</b> , Analiza historyczna w ekonomii instytucjonalnej oraz w ekonomii głównego nurtu w kontekście trudności z wyjaśnieniem cyklu koniunkturalnego ..... | 159 |
| <b>Maria Piotrowska</b> , Rola instytucji w redukowaniu ubóstwa .....                                                                                                            | 172 |
| <b>Wacław Jarmolowicz</b> , <b>Beata Woźniak-Jęchorek</b> , Bezrobocie w ujęciu ekonomii instytucjonalnej .....                                                                  | 182 |
| <b>Część III. Ekonomia instytucjonalna wobec transformacji systemowej</b>                                                                                                        |     |
| <b>Bożena Klimczak</b> , Paradoks instytucjonalny transformacji systemowej w Polsce .....                                                                                        | 197 |
| <b>Joanna Dzionek-Kozłowska</b> , Transformacja ustrojowa z perspektywy koncepcji <i>path dependence</i> .....                                                                   | 213 |
| <b>Tomasz Legiędź</b> , Transformacja Chińskiej Republiki Ludowej z perspektywy nowej ekonomii instytucjonalnej .....                                                            | 228 |

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Marian Zalesko</b> , Transformacja gospodarki w Polsce – przykład zmiany instytucjonalnej ..... | 238 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

#### **Część IV. Zastosowania koncepcji ekonomii instytucjonalnej**

|                                                                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Jędrzej Chumiński</b> , Systemowe uwarunkowania erozji etosu pracy w PRL (na przykładzie środowiska robotników przemysłowych 1945-1956) ....          | 251 |
| <b>Marian Gorynia, Barbara Jankowska</b> , Kooperacja w klastrze jako instytucja gospodarki rynkowej na przykładzie trzech klastrów z Wielkopolski ..... | 273 |
| <b>Stanisław Rudolf</b> , Rola rad nadzorczych w ograniczaniu kosztów transakcyjnych .....                                                               | 289 |
| <b>Rafał M. Jakubowski, Paweł Kuśmierczyk</b> , Eksperymentalne badanie efektywności instytucji rynkowych .....                                          | 302 |
| <b>Jerzy Boehlke</b> , Wybrane problemy ewolucyjnej teorii firmy w polskim piśmiennictwie ekonomicznym .....                                             | 311 |
| <b>Bożena Borkowska</b> , Znaczenie ram instytucjonalnych dla efektywności regulacji rynków infrastrukturalnych .....                                    | 329 |
| <b>Jolanta Szapiel</b> , Otoczenie instytucjonalne rynku funduszy zbiorowego inwestowania w Polsce .....                                                 | 346 |
| <b>Irena Rumianowska</b> , Grupy interesu i nacisku w ochronie środowiska przyrodniczego .....                                                           | 366 |

#### **Summaries**

|                                                                                                                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Marek Ratajczak</b> , Are we, or are we going to be, all institutionalists? .....                                                                                            | 27  |
| <b>Janina Godłów-Legiędź</b> , Is New Institutional Economics neoclassical? ....                                                                                                | 42  |
| <b>Wacław Stankiewicz</b> , Institutional economics – a serious offer directed at Polish economic thought .....                                                                 | 50  |
| <b>Karol Fjalkowski</b> , Interdisciplinary perspectives of New Institutional Economics .....                                                                                   | 61  |
| <b>Mikołaj Klimczak</b> , Conventions as institutions of Single European Market ...                                                                                             | 74  |
| <b>Jerzy Wilkin</b> , Institutional theories of the state – an overview of selected Concepts .....                                                                              | 90  |
| <b>Bogusław Fiedor</b> , State as economic subject: Neo-institutionalists versus New Institutional Economics .....                                                              | 106 |
| <b>Zygmunt Tkocz</b> , Democracy, market, and social behaviour .....                                                                                                            | 127 |
| <b>Witold Kwaśnicki</b> , Rule of law and economic development .....                                                                                                            | 149 |
| <b>Marian Noga</b> , Central bank as institutional market order .....                                                                                                           | 158 |
| <b>Barbara Polszakiewicz</b> , Historical analysis in institutional economics and in mainstream economics in the context of difficulties in explaining the business cycle ..... | 170 |

|                                                                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Maria Piotrowska</b> , The role of institutions in poverty reduction .....                                                                                                  | 181 |
| <b>Wacław Jarmolowicz, Beata Woźniak-Jęchorek</b> , Unemployment in institutional economics .....                                                                              | 193 |
| <b>Bożena Klimczak</b> , Institutional paradox of transformation in Poland .....                                                                                               | 212 |
| <b>Joanna Dzionek-Kozłowska</b> , Government transition from the perspective of the concept of path dependence .....                                                           | 227 |
| <b>Tomasz Legiędź</b> , Transition in China: a New Institutional Economics perspective .....                                                                                   | 237 |
| <b>Marian Zalesko</b> , Economic transition in Poland – an example of institutional change .....                                                                               | 248 |
| <b>Jędrzej Chumiński</b> , Systemic conditionings of work ethos erosion in the People's Republic of Poland (on the example of industrial workers' environment 1945-1956) ..... | 272 |
| <b>Marian Gorynia, Barbara Jankowska</b> , Co-operation in cluster as an institution of a market economy on the example of three clusters in Wielkopolska .....                | 288 |
| <b>Stanisław Rudolf</b> , The role of supervisory board in transaction costs reduction .....                                                                                   | 301 |
| <b>Rafał M. Jakubowski, Paweł Kuśmierczyk</b> , The experimental studies on the efficiency of market institutions .....                                                        | 310 |
| <b>Jerzy Boehlke</b> , Some aspects of evolutionary theory of the firm in Polish economic thought .....                                                                        | 328 |
| <b>Bożena Borkowska</b> , The meaning of institutional structures for the efficiency of regulation of infrastructure markets .....                                             | 345 |
| <b>Jolanta Szapiel</b> , Institutional environment of undertakings for collective investments in transferable securities in Poland .....                                       | 365 |
| <b>Irena Rumianowska</b> , Interest groups and pressure groups in protection of the natural environment .....                                                                  | 377 |

**Marian Gorynia, Barbara Jankowska**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

---

## **KOOPERACJA W KLASTRZE JAKO INSTYTUCJA GOSPODARKI RYNKOWEJ NA PRZYKŁADZIE TRZECH KLASTRÓW Z WIELKOPOLSKI**

---

**Streszczenie:** Zgodnie z tezami Williamsona, czołowego przedstawiciela ekonomii instytucjonalnej, rynek i hierarchia to bieguny pewnego kontinuum sposobów regulacji (koordynacji) transakcji. Między tymi biegunami lokują się rozwiązania pośrednie, które charakteryzują się współpracą obu stron transakcji w jej przebiegu i stanowią obszar zachowań kooperacyjnych. W artykule autorzy skoncentrowali uwagę na kooperacji wewnątrz klastra. Rozważania oparto na literaturze przedmiotu oraz na wynikach badań empirycznych, które przeprowadzono w odniesieniu do trzech klastrów wyłaniających się w Wielkopolsce.

**Słowa kluczowe:** klastry, instytucje, kooperacja.

### **1. Wstęp**

„Firmy, rynki i związane z nimi kontraktowanie są ważnymi instytucjami ekonomicznymi”<sup>1</sup>. W perspektywie przyjmowanej przez Williamsona rynek i hierarchia to bieguny pewnego kontinuum sposobów regulacji (koordynacji) transakcji (*governance structure*). Między tymi biegunami lokują się rozwiązania pośrednie, które charakteryzują się współpracą obu stron transakcji w jej przebiegu (*private ordering*) i stanowią obszar zachowań kooperacyjnych. Można więc przyjąć, iż hierarchia (firma), rynek i kooperacja to ważne instytucje gospodarcze. Kooperacja w życiu gospodarczym nie jest nowym zjawiskiem. Badania w tej materii były prowadzone już przez Marshalla i Coase’a, którzy odwoływali się do teorii kosztów transakcyjnych i porozumień kontraktowych między firmami<sup>2</sup>. Porter i Fuller utożsamiają kooperację z formalnymi porozumieniami i długoterminowymi aliansami

---

<sup>1</sup> O.E. Williamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 29.

<sup>2</sup> A. Marshall, *Elements of Economics of Industry*, MacMillan, London 1932; R.H. Coase, *The nature of the firm*, „Economica” 1937, vol. 4, no. 16.

między firmami<sup>3</sup>. Przedsiębiorstwa decydują się na połączenie swoich zasobów i wspólne prowadzenie działalności biznesowej, nie dokonując fuzji. Szczególne ożywienie zainteresowania problematyką kooperacji przyniosły lata 1980 i 1990, gdy zaczęła wzrastać popularność podejścia sieciowego. Obecnie przedsiębiorstwa zaczynają dostrzegać wagę współpracy dla poprawy swojej konkurencyjności, choć jeszcze ciągle dominującym paradygmatem jest paradygmat konkurencji.

Celem referatu jest krótka charakterystyka współpracy wewnątrz klastra, w oparciu o literaturę przedmiotu, i odnalezienie egzemplifikacji tejże współpracy w rzeczywistości gospodarczej. Odniesienie ustaleń teoretycznych do praktyki gospodarczej przeprowadzono w oparciu o wyniki badań empirycznych, którymi objęto trzy wyłaniające się klastry wielkopolskie.

## 2. Kooperacja w klastrze a konkurencyjność firmy

### 2.1. Miejsce kooperacji w klastrze

Wpływ klastrów na konkurencyjność firm można osadzić w szerszej perspektywie teoretycznej, określanej jako teoria regulacji systemów gospodarczych. Tradycyjna teoria regulacji systemów skupiała uwagę na regulacyjnej roli rynku oraz na regulacyjnych funkcjach państwa. Wydaje się jednak, że w rozwiniętych gospodarkach rynkowych działanie „mechanizmu cenowego” obudowane jest funkcjonowaniem różnego typu rozwiązań instytucjonalnych, które wspierają i uzupełniają regulacyjną rolę neoklasycznego systemu cen, zamiast ograniczania roli rynku. W literaturze zwraca się uwagę na różnorodność powiązań pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Relacje te nie mają już charakteru czysto konkurencyjnego, ale coraz częściej zawierają pierwiastki kooperacyjne. Niektórzy proponują nawet zastępowanie terminu *competition* pojęciem *coopetition*, co miałyby oznaczać symbiozę konkurencji i kooperacji w jednym. Szczególnym przypadkiem jednoczesnego pomieszania i wzajemnego przenikania się relacji konkurencyjnych i kooperacyjnych jest właśnie koncepcja klastrów.

Klaster jest bardzo różnie definiowany w literaturze przedmiotu. W tym miejscu, przyjmujemy rozumienie klastra jako grupy przedsiębiorstw i innych podmiotów (stowarzyszenia, izby przemysłowo-handlowe, placówki naukowe itp.), które funkcjonują w geograficznej bliskości, charakteryzują się ponadprzeciętną intensywnością różnorodnych związków (relacji), a związki te wybiegają w znacznym stopniu poza relacje typowo rynkowe (konfrontacyjne, rywalizacyjne).

Koncepcja klastrów jest przykładem wzbogacenia klasycznej regulacji rynkowej wspartej regulacją państwową o elementy kooperacyjne. W żadnym wypadku nie oznacza ona jednak negacji istnienia mechanizmów rywalizacji i selekcji charakte-

<sup>3</sup> M.E. Porter, M.B. Fuller, *Coalitions and Global Strategy*, [w:] M.E. Porter (ed.), *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston (Mass.) 1986.

rystycznych dla gospodarki rynkowej – w bardzo dużym przybliżeniu klastrów określić można jako „wyspę kooperacji w oceanie konkurencji”. We współczesnych gospodarkach rynkowych rynek pozostaje zasadą, od której czynione są wyjątki m.in. właśnie w postaci klastrów współpracujących firm; klastry te tworzone są jednak po to, aby uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi firmami lub klastrami firm.

## 2.2. Kooperacja między firmami w klastrze

Kooperacja wewnątrzklastrowa przekłada się w praktyce na istnienie powiązań między uczestnikami klastra. Powiązania te, zdaniem autorów, mogą stanowić remedium na niską innowacyjność firmy uczestnika klastra, mającą duże znaczenie dla konkurencyjności, rozumianej jako zdolność przedsiębiorstwa do działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu oraz zdolność do osiągania ponadprzeciętnych zysków.

Efekty przenikania wiedzy charakterystyczne dla środowiska klastrowego będą tym mocniej oddziaływać na konkurencyjność firm tworzących klastry, im częstsze będą interakcje pomiędzy uczestnikami klastra oraz im gęstsza będzie sieć powiązań między nimi. Powiązania te nie są konieczne do uruchomienia mechanizmu dyfuzji wiedzy oraz innowacji, ale ich istnienie wspomaga wspomnianą dyfuzję. Innowacje wiążą się nierozdzielnie z nowymi pomysłami, których menedżerom konkretnej firmy mogą dostarczać kontakty z klientami, dostawcami materiałów i komponentów, konkurentami oraz producentami maszyn i urządzeń. W tym momencie dostrzegamy wagę odpowiedniego kształtu i kierunku powiązań firm, będących uczestnikami klastra. Powiązania te determinują natężenie rozpowszechniania się innowacji, ale także natężenie zjawiska imitacji.

Aby zachować obiektywizm, trzeba dodać, że wzajemne naśladownictwo firm, które jest także charakterystyczne dla klastrów, rodzi niebezpieczeństwo izomorfizmu w zachowaniach firm uczestników klastra, co znow może negatywnie wpływać na innowacyjność. Równocześnie konieczna jest świadomość zmian dokonujących się w poszczególnych branżach tworzących klastry. Zmiany te wiążą się ze zjawiskiem określanym mianem migracji wartości lub migracji biznesu<sup>4</sup>. Migracja wartości objawia się wychodzeniem firm poza swoje tradycyjne branże i wkraczaniem w nowe obszary działalności<sup>5</sup>.

Umiejętne wykorzystanie powiązań do budowania przewagi konkurencyjnej możemy dostrzec np. w tajwańskim klastrze z branży elektronicznej skupionym w rejonie Hsinchu, obejmującym przedsiębiorstwa produkujące sprzęt komputerowy,

<sup>4</sup> G. Müller-Stewens, Ch. Lechner, *Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen*, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, s. 405.

<sup>5</sup> Heuskel mówi, że współcześnie konkurencja nie toczy się w branżach, ale między systemami tworzenia wartości, które wychodzą poza tradycyjne granice branży i przejawiają się tworzeniem nowych obszarów aktywności. D. von Heuskel, *Wettbewerb jenseits von Industriegrenzen*, Campus Verlag, Frankfurt am Main 1999, s. 32 i nast.

komponenty elektroniczne, produkty typu odtwarzacze audio-wideo oraz sprzęt komunikacyjny<sup>6</sup>.

Przykładom uwieńczonej sukcesem współpracy wewnątrzklastrowej towarzyszy jeszcze ciągle pewna niechęć firm do kooperacji, która częściowo wynika z przeświadczenia, że zyski można odnosić tylko kosztem konkurentów. Jest to przypadek typowy, w teorii gier określany mianem „dylematu więźnia”, gdzie z punktu widzenia wszystkich graczy racjonalne jest zachowanie kooperacyjne, ale dla pojedynczego gracza najbardziej opłacalne jest powstrzymanie się od współpracy. Sytuacje takie nie są tylko teoretyczne. Silna presja konkurencyjna producentów z Chin powinna skłonić przedsiębiorstwa funkcjonujące w innych lokalizacjach do wspólnego stawienia czoła chińskim konkurentom. Tymczasem podmioty odczuwające presję ze strony azjatyckich rywali często wolą działać pojedynczo, gdyż postrzegają stratę innego rywala lokalnego jako własny zysk. Przykładem mogą być tutaj zachowania brazylijskich producentów z klastra obuwniczego wobec nacisków chińskich oferentów obuwia<sup>7</sup>.

### 2.3. Kooperacja ze sferą edukacji oraz b + r w ramach klastra

Poza kooperacją między firmami warto również zwrócić uwagę na współpracę z jednostkami ze sfery edukacji oraz b + r. Kooperacja z uczelniami wyższymi może polegać na delegowaniu do firm konsultantów, którzy pomagają rozwiązywać problemy z zakresu zarządzania strategicznego, przekonują o korzyściach wypływających z uczciwej kooperacji, a więc kształtują nową kulturę konkurencji oraz wspierają przedsiębiorstwa w poszukiwaniu nisz rynkowych, a także we wdrażaniu usprawnień organizacyjnych. Ostatnie dwa z wymienionych pól aktywności są szczególnie pożyteczne z punktu widzenia podnoszenia innowacyjności oraz ograniczania negatywnych skutków izomorfizmu, który zagraża przedsiębiorstwom tworzącym klastry. W podobnym kierunku może iść ewolucja programów nauczania w uczelniach przygotowujących do pracy w gospodarce. Nie chodzi bynajmniej wyłącznie o szkoły biznesu, ale o kształcenie we wszystkich typach uczelni – uniwersytetach, politechnikach, uczelniach rolniczych itp. Treści programowe o charakterze współczesnej konkurencji i kooperacji powinny znajdować się w programach nauczania na wszystkich poziomach kształcenia wyższego, w tym w szczególności na studiach podyplomowych wszelkich form. Wreszcie godne polecenia są również programy dla studentów, pozwalające im na zdobywanie doświadczenia praktycznego w przedsiębiorstwach z klastra. Korzyść w takim wypadku może być obustronna, gdyż osoby spoza firmy mogą być źródłem nowych pomysłów, w szczególności organizacyjnych.

<sup>6</sup> Wen-Jeng Kuo, Wang Jiann-Chyuan, *The dynamics of Taiwan's SMEs: The case of electronics*, [w:] P. Guerrieri, S. Iammarino, C. Pietrobelli (eds.), *The Global Challenge to Industrial Districts*, Edward Elgar, Northampton (USA) 2001, s. 70.

<sup>7</sup> H. Schmitz, *Small shoemakers and Fordist giants: tale of supercluster*, „World Development” 1995, vol. 23, no. 1.

## 2.4. Kooperacja firm z samorządem gospodarczym

Obok powiązań między firmami, sferą edukacji oraz b + r w klastrze są warunki, aby rozwijać więzi z instytucjami samorządu gospodarczego. Organizacje tego typu mogą spełniać bardzo pożyteczne funkcje, choć w Polsce powszechnie znana jest niechęć większości przedsiębiorstw do wspólnego działania we własnym interesie oraz artykułowania własnych interesów za pośrednictwem tego typu organizacji. Argumenty uzasadniające taką postawę na pewno istnieją i są różne. W warunkach pomyślnej koniunktury na rynku przedsiębiorstwa są przede wszystkim skoncentrowane na obsłudze napływających zamówień i nie są zainteresowane wchodzeniem w interakcje, które nie dotyczą bezpośrednio ich bieżącej działalności. Taki wniosek można wysnuć, obserwując zachowania realnie działających firm, a potwierdzają to także badania Bazana i Schmitza oraz Meyera-Stamera<sup>8</sup>. Bazan i Schmitz na przykładzie klastra obuwniczego w regionie Sinos Valley w Brazylii, a Meyer-Stamer na przykładzie klastra meblarskiego w Sõa Bento w Brazylii pokazują, że w warunkach dobrej koniunktury w branży firmy nie są zainteresowane wspólnymi działaniami na rzecz poprawy swojej konkurencyjności. Meyer-Stamer wysuwa też tezę, że firmy próbujące globalizować swoją działalność mają coraz większe wymagania, jeśli chodzi o jakość lokalnego otoczenia, ale przejawiają coraz mniejszą skłonność do angażowania się w działania samorządu gospodarczego oraz innych instytucji otoczenia biznesu<sup>9</sup>. Na niską skłonność przede wszystkim dużych, międzynarodowych przedsiębiorstw do współpracy w ramach inicjatyw lokalnych zwracali też uwagę Heying oraz Dörre<sup>10</sup>.

Poszukując uwieńczonych sukcesem tego typu przedsięwzięć, warto wspomnieć o doświadczeniach klastra oferującego płytki ceramiczne w rejonie Castellón w Hiszpanii oraz klastra skupionego wokół analogicznej branży w rejonie Sassuolo we Włoszech<sup>11</sup>. Przedsiębiorstwa z tych klastrów są wiodącymi w skali świata producentami płytek ceramicznych. Cechą wyróżniającą tak klastr z Castellón, jak i klastr z Sassuolo, jest natężenie powiązań z instytucjami samorządu gospodarczego oraz szeroki zakres ich kompetencji.

<sup>8</sup> L. Bazan, H. Schmitz, *Social capital and export growth: an industrial community in Southern Brazil*, IDS Discussion Paper no. 361, Institute of Development Studies, Brighton 1997; J. Meyer-Stamer, *Avoiding collective efficiency. Growth and crisis in the furniture cluster in São Bento do Sul*, Duisburg 1998, [www.meyer-stamer.de](http://www.meyer-stamer.de).

<sup>9</sup> J. Meyer-Stamer, *Paradoxes and ironies of locational policy in the new global economy*, [w:] H. Schmitz (ed.), *Local Enterprises in the Global Economy. Issues of Governance and Upgrading* Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2004.

<sup>10</sup> C.H. Heying, *Civic elites and corporate delocalization. An alternative explanation for declining civic engagement*, „American Behavioral Scientist” 1997, vol. 40, no. 5; K. Dörre, *Local heroes. Globalisierung, Participation und mikrosoziale Regulation*, [w:] *Globalisierung, Interorganisationsbeziehungen im regionalen und globalen Wirtschaftsraum*, Metropolis, Marburg 1999.

<sup>11</sup> J. Meyer-Stamer, C. Maggi, S. Siebel, *Improving upon nature: creating competitive advantage in ceramic clusters in Italy, Spain, and Brazil*, Report 54, Institut für Entwicklung und Frieden, Gerhard Mercator University, Duisburg 2001.

Obok włoskich inicjatyw samorządowych, które przynoszą zaangażowanym w nie firmom ewidentne korzyści, warto wspomnieć o przypadku niemieckiego klastra instrumentów chirurgicznych w regionie Tuttlingen w Badenii-Wirtembergii. Producent instrumentów chirurgicznych z południowych Niemiec zajmowali dotychczas niekwestionowaną pozycję na rynku międzynarodowym. Jednakże słabą stroną mniejszych firm z klastra jest brak własnych kanałów dystrybucyjno-marketingowych, a to wiąże się z małą częstotliwością interakcji pomiędzy producentami i klientami, ważnych z punktu widzenia podnoszenia innowacyjności firm. Pokonaniu tej słabości służy m.in. współpraca z organizacjami samorządu gospodarczego – izbami handlowymi. Najważniejszą tego typu instytucją jest Centrum Kształcenia Zawodowego w Tuttlingen (Berufliches Bildungszentrum Tuttlingen), którego głównymi założycielami są Izba Gospodarczo-Handlowa (Industriehandelskammer) z Villingen-Schwenningen oraz Izba Rzemieślnicza (Handwerkskammer) z Konstancji.

### **3. Badania empiryczne wśród uczestników klastra meblarskiego, motoryzacyjnego i kotłów grzewczych**

#### **3.1. Metoda badawcza i narzędzia badawcze**

Badanie empiryczne dotyczące roli klastrów we wspieraniu międzynarodowej konkurencyjności oraz internacjonalizacji firm polskich w odniesieniu do dwóch klastrów tworzących się w Wielkopolsce, motoryzacyjnego oraz meblowego, zostało przeprowadzone w lipcu i sierpniu 2006 roku. Natomiast badania wśród przedstawicieli klastra kotlarskiego miały miejsce w kwietniu i maju 2007 roku. Fragment przeprowadzonych badań bezpośrednio wiązał się z zagadnieniem współpracy wewnątrzklastrowej.

Autorzy celowo ograniczyli swoje badania do klastrów krystalizujących się w Wielkopolsce i wybrali klastery meblarski, kotlarski i motoryzacyjny. Celem było przeprowadzenie badań w ramach takich klastrów w Polsce, w których daje się zaobserwować nie tylko rywalizację i kooperację podporządkowane podnoszeniu konkurencyjności firm, ale także dążenia internacjonalizacyjne, gdyż aktywność na rynku międzynarodowym jest sprawdzianem międzynarodowej konkurencyjności firmy. Dokonując wyboru klastrów do badania, autorzy nawiązali współpracę z Wielkopolską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości (WARP), która aktywnie angażuje się w proces badawczy w zakresie inicjatyw klastrowych w Wielkopolsce oraz promuje tego typu przedsięwzięcia. Istnienie wybranych do badania klastrów zostało stwierdzone przez wcześniejsze badania WARP. Lista adresowa potencjalnych respondentów ankiety, pochodzących z klastra meblarskiego i motoryzacyjnego, została przygotowana we współpracy z WARP. Baza adresowa firm z klastra meblarskiego, którą otrzymano od WARP, obejmowała 555 firm, a z klastra motoryzacyjnego – 133. Natomiast dane adresowe przedsiębiorstw z klastra kotlarskiego

(33 firmy) pobrano ze strony internetowej klastra<sup>12</sup>. Dobór klastrow do badania miał więc charakter celowy. Podobnie dobór przedsiębiorstw do badania w ramach wcześniej zdefiniowanych klastrow miał charakter nielosowy. W badaniu uczestniczyły te firmy, które wyraziły zgodę na wypełnienie kwestionariusza i wykazały zainteresowanie inicjatywami klastrowymi. W świetle tego, jak dobierano próbę badawczą, należy przyjąć, że wyniki badań, możemy jedynie interpretować i uogólniać w kontekście klastrow znajdujących się bezpośrednio w analizowanej próbie, nie są one natomiast w żadnym razie reprezentatywne dla całej populacji polskich klastrow. Jednakże, co istotne, jak pokazują zamieszczone niżej wyliczenia z wykorzystaniem testu Kruskala-Wallisa, różnice, jakie wykryto pomiędzy poszczególnymi klastrami w próbie, są istotne w zakresie obliczeń statystycznych.

W badaniu zastosowano metodę pogłębionego wywiadu indywidualnego. Narzędziem wykorzystywanym w badaniu był kwestionariusz. Składa się on z 21 pytań wyskalowanych, które zostały pogrupowane pod względem tematycznym na sześć części, koncentrujących się odpowiednio na:

- ogólnej charakterystyce firmy,
- potencjale konkurencyjnym firmy uczestnika klastra,
- strategii konkurencyjnej i pozycji konkurencyjnej uczestnika klastra,
- internacjonalizacji firmy uczestnika klastra,
- zadaniach samorządu gospodarczego z punktu widzenia rozwoju klastrow,
- polityce gospodarczej i jej działaniach pod kątem rozwijania klastrow.

W celu porównania grup (klastrow) pod względem znaczenia kooperacji dla konkurencyjności firm będących uczestnikami klastrow jako podstawową technikę statystyczną zastosowano nieparametryczną analizę wariancji Kruskala-Wallisa. Test ten jest mocniejszy niż test oparty na medianie. Stosuje się go w przypadku wielu rozkładów, tzn. w sytuacji, kiedy bada się różnice pomiędzy więcej niż dwiema niezależnymi grupami pomiarów wyrażonych za pomocą skali porządkowej<sup>13</sup>. Test Kruskala-Wallisa stanowi rozwinięcie testu U Manna-Whitneya na więcej niż dwie niezależne próby. Jego dodatkową zaletą jest niezależność wobec normalnego rozkładu empirycznego, który jest wymagany przy testach parametrycznych. Jeśli więc analizowane populacje nie mają rozkładu normalnego (które w istocie stanowią podstawowe kryterium stosowania procedury Anova), wówczas wykorzystuje się test Kruskala-Wallisa<sup>14</sup>. Warto dodać, że odpowiedzi na przyjętej skali typu „średnie znaczenie” zostały przekodowane tak, by ich wartość znalazła się w środku wartości kategorii odpowiedzi. Wartość najniższą, wynoszącą w tym przypadku 0, przekodowano na wartość 1, (wartość 1 na 2; wartość 2 na 3, wartość 3 na 4 i wartość 4 na 5). W rezultacie powstała skala 5-stopniowa. Ze względu na skrajne zróżnicowanie liczebności w poszczególnych kategoriach (zwłaszcza niskie liczebności klastrow

<sup>12</sup> <http://klasterkotlarski.pl>.

<sup>13</sup> P. Francuz, R. Mackiewicz, *Liczy nie wiedzą, skąd pochodzą*, KUL, Lublin 2006, s. 449.

<sup>14</sup> S. Mynarski, *Praktyczne metody analizy danych rynkowych i marketingowych*, Zakamycze, Kraków 2000, s. 105.

kotlarskiego i motoryzacyjnego wobec klastra meblarskiego) przy analizie danych pojawił się problem w związku z niejednorodnością populacji, tzn. różnym wpływem przedsiębiorstw z różnych warstw (klastrów) na wyniki. Dlatego też do rozmiarów warstw zastosowano odpowiednie wagi, aby otrzymać nieobciążone estymatory.

Wyniki, jakie zamieszczono w tab. 4 obejmują przede wszystkim wartości krytyczne i poziomy istotności w odniesieniu do obszarów, co do których zaobserwowano wyraźnie różnice w rozkładach odpowiedzi w próbie. Jeśli poziom istotności  $p$  był równy 0,05, wówczas wskazywał na różnice w zakresie poszczególnych odpowiedzi, jakich udzielali respondenci z przedsiębiorstw obejmujących łącznie trzy klastry.

### 3.2. Charakterystyka próby badawczej

W badaniu wzięły udział przedsiębiorstwa meblarskie – 31 podmiotów, firmy motoryzacyjne w liczbie 12 przedsiębiorstw oraz producenci i sprzedawcy kotłów grzewczych oraz ich części – 13 firm. Wszystkie firmy pochodziły z Wielkopolski. Największą grupę stanowiły firmy należące do szeroko pojętej branży meblowej – 36 dział Polskiej/Europejskiej Klasyfikacji Działalności. Wśród nich znalazły się podmioty zajmujące się produkcją różnego rodzaju mebli i materiałów do ich wytwarzania, świadczące usługi wykańczania mebli oraz sprzedające meble. Klastery motoryzacyjny był reprezentowany przez firmy, które produkują części do samochodów i autobusów, elementy wyposażenia pojazdów, materiały wykorzystywane w wykańczaniu pojazdów, oferują elektronikę samochodową oraz zajmują się sprzedażą części i elementów pojazdów. Przedsiębiorstwa z klastra kotlarskiego koncentrują swoją działalność na wytwarzaniu oraz sprzedaży kotłów grzewczych i ich elementów.

Przeważająca większość badanych przedsiębiorstw to firmy zatrudniające do 99 osób. Uczestnikami tworzących się klastrów są firmy małe, co szczególnie jest widoczne w przypadku klastra kotlarskiego, gdzie wszyscy respondenci zatrudniają poniżej 50 osób. W badaniu uczestniczyła jedna firma zatrudniająca ponad 1000 osób i było to przedsiębiorstwo z klastra meblarskiego.

Pod względem formy prawnej przedsiębiorstw w klastrze meblarskim oraz kotlarskim dominują osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (odpowiednio 58,06% oraz 76,92%). W klastrze motoryzacyjnym przeważają spółki prawa handlowego, a wśród nich spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Wśród respondentów występują również inne niż podano w kwestionariuszu formy prawne – spółki cywilne. W klastrze meblarskim znalazły się również dwa przedsiębiorstwa państwowe – jedno z nich to podmiot zatrudniający ponad 250 osób. W ramach charakterystyki badanej grupy respondenci zostali poproszeni także o podanie danych dotyczących przychodów ze sprzedaży oraz wyniku finansowego z lat 2000–2005. Jednakże pytania te nie spotkały się z przychylnością wielu respondentów i większość jednostek nie była skłonna podać odpowiednich informacji o latach odpo-

wiednio 2000, 2002, 2004 i 2005. Bardzo często respondenci podawali dane tylko o latach 2004-2005. 10 firm meblarskich, czyli około 30%, oraz 8 przedsiębiorstw motoryzacyjnych, czyli około 66%, udzieliło pełnej informacji, podając wartość sprzedaży w 2000, 2002, 2004 i 2005 roku. Jeszcze gorzej wygląda sytuacja, jeśli chodzi o zwrotność informacji dotyczącej wyniku finansowego – tylko 6 podmiotów z klastra meblarskiego oraz 1 z klastra motoryzacyjnego odpowiedziało wyczerpująco na postawione pytanie. Firmy kotlarskie nie zgodziły się na ujawnienie ich danych o przychodach ze sprzedaży oraz wyniku finansowego.

### 3.3. Miejsce kooperacji w strategii konkurowania badanych

Zdaniem większości respondentów z klastra meblarskiego kotlarskiego oraz motoryzacyjnego, rywalizacji w ich branżach towarzyszą przejawy kooperacji. Blisko 70% firm meblarskich, ponad 76% przedsiębiorstw kotlarskich oraz ponad 91% firm motoryzacyjnych dostrzega, że firmy współpracują ze sobą. Badanym przedsiębiorstwom postawiono również pytanie, z jakimi podmiotami lokalnymi wchodzi w relacje kooperacyjne. Okazuje się, że uczestnicy badania w sposób formalny kooperują ze wszystkimi z podanych podmiotów (tab. 1). W klastrze meblarskim największy odsetek respondentów współpracuje z dostawcami – niemalże 84% badanych, na miejscu drugim znaleźli się klienci – 61%. Tym, co może niepokoić, jest niezwykle niski odsetek przedsiębiorstw kooperujących z samorządem gospodarczym – 3%. Formalna współpraca przybiera postać wspólnej sprzedaży usług, wspólnego prowadzenia marketingu, umów na dostawę. Klaster kotlarski podobnie jak meblarski charakteryzuje kooperacja z dostawcami (84,62%) oraz klientami (76,92%). Tym, co odróżnia producentów kotłów od firm z klastra meblarskiego, jest stosunkowo

**Tabela 1.** Podmioty lokalne, z którymi badane firmy kooperują w sposób formalny – klaster meblarski, kotlarski, motoryzacyjny

| Podmiot                                 | Meblarski |       | Kotlarski |       | Motoryzacyjny |       |
|-----------------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|---------------|-------|
|                                         | LW        | OW    | LW        | OW    | LW            | OW    |
| 1. Konkurenci                           | 4         | 12,90 | 5         | 38,46 | 4             | 33,33 |
| 2. Organizacje branżowe                 | 11        | 35,48 | 5         | 38,46 | 4             | 33,33 |
| 3. Dostawcy                             | 26        | 83,87 | 11        | 84,62 | 10            | 83,33 |
| 4. Klienci                              | 19        | 61,29 | 10        | 76,92 | 11            | 91,67 |
| 5. Instytucje badawczo-rozwojowe        | 10        | 32,26 | 5         | 38,46 | 4             | 33,33 |
| 6. Agencje badania i analizy rynku      | 9         | 29,03 | 2         | 15,38 | 1             | 8,33  |
| 7. Jednostki dystrybucyjno-marketingowe | 7         | 22,58 | 3         | 23,08 | 1             | 8,33  |
| 8. Samorząd, inne instytucje            | 1         | 3,23  | 3         | 23,08 | 3             | 25,00 |
| 9. Uniwersytet, inne szkoły             | 7         | 22,58 | 3         | 23,08 | 5             | 41,67 |

Objaśnienia: LW – liczba wskazań, OW – odsetek wskazań (%).

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

pozytywne nastawienie do kooperacji z konkurentami, organizacjami branżowymi oraz instytucjami badawczo-rozwojowymi – w każdym z podanych przypadków odsetek wskazań wyniósł 38,46%. Uczestnicy klastra motoryzacyjnego najchętniej kooperują z klientami (91,67%) i potem z dostawcami (83,33%). Poza tym, podobnie jak w przypadku klastra kotlarskiego, istotne miejsce wśród kooperantów zajmują konkurenci, organizacje branżowe oraz instytucje badawczo-rozwojowe (33,33%).

W ramach prowadzonych badań pytano o obszary kooperacji z podmiotami lokalnymi i nielokalnymi oraz dodatkowo wprowadzono czynnik czasu – chodziło o wskazanie obszarów kooperacji obecnie oraz w ciągu najbliższych trzech lat. Wyniki badań w tej kwestii zaprezentowano w tab. 2. W klastrze meblarskim największy odsetek badanych firm, około 70%, kooperuje obecnie w zakresie zaopatrzenia w surowce i półprodukty i dotyczy to współpracy z podmiotami lokalnymi i nielokalnymi. Przewiduje się, że w ciągu najbliższych trzech lat jeszcze więcej firm podejmie kooperację w tym obszarze. Na miejscu drugim znajduje się logistyka w sferze zaopatrzenia. W chwili obecnej współpracę w tym zakresie z podmiotami lokalnymi podjęło niemalże 52% respondentów, a z podmiotami spoza Wielkopolski prawie 55% badanych. W najbliższych trzech latach nastąpi intensyfikacja współpracy w tej dziedzinie, gdyż zamiar nawiązania kooperacji w zakresie logistyki w sferze zaopatrzenia deklaruje ponad 60% respondentów.

Istotne miejsce w zestawie obszarów kooperacji zajmuje także rozwój technologii. W ramach tego obszaru współpracę z podmiotami, tak lokalnymi, jak i nielokalnymi, prowadzi ponad 50% badanych przedsiębiorstw, a w ciągu najbliższych trzech lat wzrośnie liczba firm zainteresowanych tą sferą współpracy z podmiotami lokalnymi (obecnie około 52%, za 3 lata prawie 55%). Na miejscu trzecim należy wymienić marketing i sprzedaż. Kooperację w tej sferze prowadzi ponad 45% respondentów i w ciągu najbliższych trzech lat wyraźnie wzrośnie liczba firm gotowych kooperować w ramach marketingu i sprzedaży z innymi podmiotami lokalnymi (nieomalże 55% badanych przedsiębiorstw). Klastr kotlarski, podobnie jak klastr meblarski, charakteryzuje największy odsetek porozumień kooperacyjnych z firmami lokalnymi w obszarze zaopatrzenia w surowce i półprodukty (92,31). Na miejscu drugim znalazł się marketing i sprzedaż (84,62), a na trzecim operacje produkcyjne (76,92). W ciągu najbliższych trzech lat nie zmieni się odsetek firm kooperujących w zakresie zaopatrzenia. Wzrośnie liczba przedsiębiorstw prowadzących kooperację w obszarze marketingu i sprzedaży (92,31). Natomiast spadnie natężenie porozumień kooperacyjnych w zakresie operacji produkcyjnych (69,23). Kooperacja z podmiotami nielokalnymi jest prowadzona najczęściej w zakresie marketingu i sprzedaży (84,62), obsługi posprzedażowej (76,92), działalności badawczo-rozwojowej (53,85) i logistyki w sferze dystrybucji (53,85). Najbliższe trzy lata przyniosą spadek zainteresowania kooperacją w zakresie obsługi posprzedażowej (61,54). W pozostałych z wymienionych obszarów będzie kooperował taki sam odsetek badanych firm kotlarskich. Warto podkreślić, że wyraźnie wzrośnie odsetek firm kooperują-

cych z podmiotami lokalnymi w obszarze rozwoju technologii oraz działalności badawczo-rozwojowej (obecnie – 61,54, za trzy lata – 76,92).

Przeprowadzone badania pokazały, że respondenci z klastra motoryzacyjnego w mniejszym stopniu niż przedstawiciele pozostałych klastrów angażują się w działania kooperacyjne, o czym mogą świadczyć niższe odsetki wskazań dla poszczególnych obszarów/form kooperacji. Wynik ten jest nieco zaskakujący, gdyż produkcja w branżach motoryzacyjnej i jej pokrewnych oraz ją uzupełniających jest niewątpliwie bardziej złożona niż w branży meblarskiej czy kotlarskiej. Gdyby jednak poszukiwać najpopularniejszego obszaru kooperacji firm motoryzacyjnych z partnerami lokalnymi, byłoby to zaopatrzenie w surowce i półprodukty oraz logistyka w sferze zaopatrzenia (58,33). Miejsce drugie wśród obszarów współpracy przypadłoby operacjom produkcyjnym i przyjmowaniu produkcji pod obcą marką (41,67). W ciągu najbliższych trzech lat firmy przewidują spadek zaangażowania w kooperację z podmiotami lokalnymi w zakresie zaopatrzenia w surowce i półprodukty, a dla pozostałych wymienionych obszarów nie zakładają żadnych zmian. Współpraca z firmami nielokalnymi jest rozwijana również w obszarze zaopatrzenia w surowce i półprodukty, logistyki w sferze zaopatrzenia oraz dodatkowo w obszarze marketingu i sprzedaży, obsługi posprzedażowej oraz działalności eksportowej (50%). We wskazanych obszarach kooperacji zmniejszy się odsetek zaangażowanych podmiotów. Wyjątek stanowi marketing i sprzedaż, gdzie nie zmieni się liczba przedsiębiorstw kooperujących. Natomiast w zakresie działalności eksportowej przewiduje się intensyfikację aktywności kooperacyjnej (58,33).

Uczestnicy każdego z klastrów zostali także poproszeni o wypowiedź na temat konsekwencji kooperacji w klastrze dla ich konkurencyjności. Aby ocenić zaproponowane im skutki kooperacji, mogli posłużyć się skalą pięciostopniową, gdzie 0 oznaczało „bez znaczenia”, 1 – „minimalne znaczenie”, 2 – „średnie znaczenie”, 3 – „duże znaczenie”, 4 – „bardzo duże znaczenie”. Wyniki badania w tej kwestii przedstawiono w tab. 3. W odniesieniu do wszystkich podanych w pytaniu konsekwencji kooperacji zabrały głos praktycznie wszystkie badane przedsiębiorstwa. Kooperacja z lokalnymi podmiotami, w szczególności z lokalnymi rywalami, jest postrzegana przez firmy z klastra meblarskiego przede wszystkim jako dobry sposób na poprawę jakości oferowanych produktów czy też świadczonych usług. Znaczenie tego faktu dla konkurencyjności badanych firm oceniono na poziomie prawie dużym – 2,58, na miejscu drugim w klastrze meblarskim znajduje się obniżenie kosztów z oceną 2,45, a trzecie w rankingu jest rozszerzenie asortymentu (2,38). Uczestnicy klastra kotlarskiego uznali obniżenie kosztów jako najważniejszą konsekwencję wchodzenia w relacje kooperacyjne (2,77). Miejsce drugie przypadło poprawie jakości oferowanych produktów i poprawie pozycji w stosunku do nabywców (2,69). Przedstawiciele klastra motoryzacyjnego wskazali na wzmocnienie pozycji w stosunku do nielokalnych konkurentów, rozszerzenie asortymentu oraz poprawę pozycji w stosunku do nabywców jako na najważniejsze konsekwencje kooperacji (ocena 2,00).

Tabela 2. Obszary kooperacji lokalnej i nielokalnej – klaster meblarski, kotlarski i motoryzacyjny

| Obszar/forma kooperacji                                                                                                                      | Meblarski – OW |       |           | Kotlarski – OW |       |           | Motoryzacyjny – OW |       |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-----------|----------------|-------|-----------|--------------------|-------|-----------|
|                                                                                                                                              | obecnie        |       | za 3 lata | obecnie        |       | za 3 lata | obecnie            |       | za 3 lata |
|                                                                                                                                              | WPL            | NLP   | WPL       | NLP            | WPL   | NLP       | WPL                | NLP   | WPL       |
| 1. Zaopatrzenie w surowce i półprodukty                                                                                                      | 67,74          | 70,97 | 74,19     | 74,19          | 92,31 | 46,15     | 92,31              | 53,85 | 58,33     |
| 2. Logistyka w sferze zaopatrzenia                                                                                                           | 51,61          | 54,84 | 61,29     | 64,52          | 61,54 | 30,77     | 69,23              | 30,77 | 58,33     |
| 3. Operacje produkcyjne                                                                                                                      | 35,48          | 35,48 | 48,39     | 38,71          | 76,92 | 23,08     | 69,23              | 23,08 | 41,67     |
| 4. Zlecamy produkcję pod naszą marką/<br>przyjmujemy zlecenia produkcji pod obcą<br>marką (niepotrzebne skreślić)                            | 25,81          | 29,03 | 25,81     | 29,03          | 15,38 | 0,00      | 15,38              | 0,00  | 41,67     |
| 5. Rozwój technologii                                                                                                                        | 51,61          | 51,61 | 54,84     | 51,61          | 61,54 | 15,38     | 76,92              | 46,15 | 25,00     |
| 6. Działalność badawczo-rozwojowa w zakresie<br>produktów                                                                                    | 38,71          | 38,71 | 48,39     | 48,39          | 61,54 | 53,85     | 76,92              | 53,85 | 33,33     |
| 7. Gospodarka zasobami ludzkimi (np. praca<br>czasowa, leasing pracowniczy, szkolenia)                                                       | 19,35          | 16,13 | 32,26     | 25,81          | 69,23 | 38,46     | 76,92              | 30,77 | 16,67     |
| 8. Infrastruktura firmy/systemy wspomagające<br>zarządzanie                                                                                  | 19,35          | 16,13 | 29,03     | 22,58          | 38,46 | 0,00      | 38,46              | 0,00  | 16,67     |
| 9. Logistyka w sferze dystrybucji                                                                                                            | 25,81          | 29,03 | 29,03     | 29,03          | 61,54 | 53,85     | 76,92              | 53,85 | 33,33     |
| 10. Marketing i sprzedaż                                                                                                                     | 45,16          | 45,16 | 54,84     | 48,39          | 84,62 | 84,62     | 92,31              | 84,62 | 33,33     |
| 11. Obsługa posprzedażowa                                                                                                                    | 38,71          | 41,94 | 48,39     | 48,39          | 69,23 | 76,92     | 69,23              | 61,54 | 33,33     |
| 12. Alians strategiczny (porozumienie w celu<br>zrealizowania konkretnego projektu,<br>najczęściej bez tworzenia nowego<br>przedsiębiorstwa) | 22,58          | 29,03 | 35,48     | 45,16          | 38,46 | 7,69      | 61,54              | 30,77 | 25,00     |
| 13. Działania eksportowe – ekspansja na rynki<br>zagraniczne                                                                                 | 29,03          | 35,48 | 48,39     | 51,61          | 23,08 | 15,38     | 46,15              | 30,77 | 33,33     |
| 14. Inne formy kooperacji                                                                                                                    | 0,00           | 0,00  | 0,00      | 0,00           | 0,00  | 0,00      | 0,00               | 0,00  | 0,00      |

Objaśnienia: WPL – przedsiębiorstwa z Wielkopolski, NLP – przedsiębiorstwa spoza Wielkopolski, OW – odsetek wskazań (%).

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Tabela 3. Konsekwencje podjęcia kooperacji z wybranymi podmiotami – klastrem meblarski, kotlarski i motoryzacyjny

| Konsekwencje kooperacji                                                          | Klastrow meblarski |      |      | Klastrow kotlarski |      |      | Klastrow motoryzacyjny |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------|------|--------------------|------|------|------------------------|------|------|
|                                                                                  | OW                 | ŚR   | SDV  | OW                 | ŚR   | SDV  | OW                     | ŚR   | SDV  |
| 1. Pełniejsze wykorzystanie okazji rynkowych                                     | 100                | 2,00 | 1,46 | 100                | 2,62 | 0,87 | 100                    | 1,42 | 1,44 |
| 2. Wzmocnienie swojej pozycji wobec konkurentów lokalnych                        | 100                | 2,16 | 1,51 | 100                | 1,92 | 1,04 | 100                    | 1,33 | 1,56 |
| 3. Wzmocnienie swojej pozycji wobec konkurentów nie lokalnych                    | 87                 | 1,78 | 1,34 | 100                | 2,31 | 1,11 | 100                    | 2,00 | 1,55 |
| 4. Obniżenie kosztów                                                             | 100                | 2,45 | 1,21 | 100                | 2,77 | 1,01 | 100                    | 1,67 | 1,15 |
| 5. Wzrost innowacyjności                                                         | 100                | 2,13 | 1,43 | 100                | 2,46 | 1,05 | 100                    | 1,08 | 1,00 |
| 6. Rozszerzenie asortymentu                                                      | 100                | 2,35 | 1,50 | 100                | 1,77 | 1,30 | 100                    | 2,00 | 1,54 |
| 7. Rozwój sieci dystrybucji                                                      | 100                | 1,77 | 1,41 | 100                | 2,54 | 1,13 | 100                    | 1,75 | 1,60 |
| 8. Osiągnięcie korzyści specjalizacji                                            | 100                | 1,68 | 1,30 | 100                | 1,92 | 1,32 | 100                    | 1,50 | 1,51 |
| 9. Poprawa pozycji w stosunku do dostawców                                       | 100                | 2,13 | 1,52 | 100                | 2,15 | 1,21 | 100                    | 0,83 | 0,83 |
| 10. Poprawa pozycji w stosunku do nabywców                                       | 100                | 2,19 | 1,64 | 100                | 2,69 | 0,63 | 100                    | 2,00 | 1,21 |
| 11. Osiągnięcie korzyści skali                                                   | 100                | 2,03 | 1,33 | 100                | 2,08 | 1,19 | 100                    | 1,75 | 1,22 |
| 12. Łatwy sposób pozyskania informacji o kooperancie (wcześniejszym konkurencie) | 100                | 1,84 | 1,37 | 100                | 2,08 | 1,19 | 100                    | 1,58 | 1,16 |
| 13. Poprawa jakości produktów                                                    | 100                | 2,58 | 1,41 | 100                | 2,69 | 1,32 | 100                    | 1,58 | 1,62 |
| 14. Poprawa organizacji i zarządzania                                            | 100                | 1,94 | 1,34 | 100                | 2,15 | 1,46 | 100                    | 1,00 | 1,04 |
| 15. Pozyskanie środków finansowych                                               | 100                | 2,06 | 1,59 | 100                | 2,08 | 1,55 | 100                    | 0,67 | 0,98 |
| 16. Możliwość wzajemnego uzupełniania się przedsiębiorstw w swojej działalności  | 100                | 1,77 | 1,33 | 100                | 1,92 | 1,50 | 100                    | 1,17 | 1,11 |
| 17. Inne                                                                         | –                  | –    | –    | –                  | –    | –    | –                      | –    | –    |

Objaśnienia: OW – odsetek wskazań (%), ŚR – średnia arytmetyczna, SDV – odchylenie standardowe.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

### 3.4. Porównanie klastrów według skutków podjęcia przez firmy kooperacji z innymi firmami z punktu widzenia konkurencyjności badanych przedsiębiorstw

Badane przedsiębiorstwa wchodzące w skład klastra meblarskiego, kotlarskiego i motoryzacyjnego różnią się w ocenach dotyczących konsekwencji podjęcia kooperacji z innymi firmami (tab. 4). Największe różnice (w średnich) pomiędzy klastrami przy poziomie istotności  $p = 0,05$  wynikają z:

- „obniżenia kosztów” (4),
- „wzrostu innowacyjności” (5),
- „poprawy pozycji w stosunku do dostawców” (9),
- „pozyskania nowych środków finansowych” na rozwój działalności (15).

**Tabela 4.** Konsekwencje podjęcia kooperacji z wybranymi podmiotami – klaster meblarski, kotlarski i motoryzacyjny. Poziom istotności wyników i wartości krytyczne (różnice i podobieństwa w rozkładach odpowiedzi w grupie klastrów)

| Konsekwencje kooperacji                                                          | Test Kruskala-Wallisa i poziom istotności wyników w zakresie różnic oraz podobieństw ( $N = 56$ ) |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Pełniejsze wykorzystanie okazji rynkowych                                     | $H = 4,603798, p = ,1001$                                                                         |
| 2. Wzmocnienie swojej pozycji wobec konkurentów lokalnych                        | $H = 2,641489, p = ,2669$                                                                         |
| 3. Wzmocnienie swojej pozycji wobec konkurentów nielokalnych                     | $H = 2,837225, p = ,2421$                                                                         |
| <b>4. Obniżenie kosztów</b>                                                      | <b><math>H = 6,396637, p = ,0408</math></b>                                                       |
| <b>5. Wzrost innowacyjności</b>                                                  | <b><math>H = 7,470452, p = ,0239</math></b>                                                       |
| 6. Rozszerzenie asortymentu                                                      | $H = 2,060280, p = ,3570$                                                                         |
| 7. Rozwój sieci dystrybucji                                                      | $H = 2,972055, p = ,2263$                                                                         |
| 8. Osiągnięcie korzyści specjalizacji                                            | $H = ,6030056, p = ,7397$                                                                         |
| <b>9. Poprawa pozycji w stosunku do dostawców</b>                                | <b><math>H = 8,100621, p = ,0174</math></b>                                                       |
| 10. Poprawa pozycji w stosunku do nabywców                                       | $H = 1,121190, p = ,5709$                                                                         |
| 11. Osiągnięcie korzyści skali                                                   | $H = ,4237156, p = ,8091$                                                                         |
| 12. Łatwy sposób pozyskania informacji o kooperancie – wcześniejszym konkurencie | $H = ,7276737, p = ,6950$                                                                         |
| 13. Poprawa jakości produktów                                                    | $H = 3,962073, p = ,1379$                                                                         |
| 14. Poprawa organizacji i zarządzania                                            | $H = 5,511594, p = ,0636$                                                                         |
| <b>15. Pozyskanie środków finansowych</b>                                        | <b><math>H = 7,299686, p = ,0260</math></b>                                                       |
| 16. Możliwość wzajemnego uzupełniania się przedsiębiorstw w swojej działalności  | $H = 2,369768, p = ,3058$                                                                         |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

## 4. Zakończenie

Koncepcja klastrow, tak popularna i rozpoznana w krajach Europy Zachodniej oraz w Stanach Zjednoczonych, jest jeszcze ciągle swego rodzaju *novum* w Polsce. Abstrahując od szeregu innych czynników warunkujących jej przyjęcie na rynku polskim, należy podkreślić, że kluczową determinantą sukcesu jest nastawienie podmiotów gospodarczych do kooperacji. Postrzeganie współpracy z partnerami biznesowymi oraz innymi uczestnikami klastrow ma ogromne znaczenie dla rozwoju klastrow i eskalacji pozytywnych efektów związanych z uczestnictwem w klastrze. Problem ten bezpośrednio nawiązuje do dyskutowanego w niniejszym artykule związku kooperacji wewnątrzklastrowej i konkurencyjności firmy będącej uczestnikiem klastra.

Pytaniem, na które autorzy próbowali udzielić odpowiedzi, było, po pierwsze, czy firmy w badanych trzech klastrach w ogóle kooperują, po drugie, z kim i w jakich obszarach ma miejsce współpraca oraz, po trzecie, czy przedsiębiorstwa dostrzegają, jakie konsekwencje dla ich konkurencyjności niesie kooperacja wewnątrzklastrowa. Okazuje się, że charakterystyczny typ relacji, dominujący w już funkcjonujących, rozwiniętych i dojrzałych klastrach, jest widoczny również w klastrze meblarskim, kotlarskim i motoryzacyjnym, które dopiero się krystalizują. Zdaniem większości respondentów rywalizacji w ich branżach towarzyszą przejawy kooperacji. Najpopularniejsza w każdym z klastrow jest współpraca z dostawcami i klientami. Badane przedsiębiorstwa, tak z klastra meblarskiego, kotlarskiego, jak i motoryzacyjnego, obecnie najczęściej kooperują z podmiotami lokalnymi w zakresie zaopatrzenia w surowce i półprodukty. Przedsiębiorstwa z każdego z trzech klastrow odmiennie postrzegają kluczowe konsekwencje wchodzenia w relacje kooperacyjne z rywalami lokalnymi. Największe różnice występują w postrzeganiu konsekwencji kooperacji określanej mianem obniżki kosztów. Wśród najważniejszych konsekwencji współpracy znajdują się poprawa jakości oferowanych produktów czy też świadczonych usług, obniżenie kosztów oraz wzmocnienie pozycji w stosunku do nielokalnych konkurentów odpowiednio dla klastra meblarskiego, kotlarskiego oraz motoryzacyjnego.

## Literatura

- Bazan L., Schmitz H., *Social capital and export growth: an industrial community in Southern Brazil*, IDS Discussion Paper no. 361, Institute of Development Studies, Brighton 1997.
- Coase R.H., *The nature of the firm*, „Economica” 1937, vol. 4, no. 16.
- Dörre K., *Local heroes. Globalisierung, Participation und mikrosoziale Regulation*, [w:] *Globalisierung, Interorganisationsbeziehungen im regionalen und globalen Wirtschaftsraum*, Metropolis, Marburg 1999.
- Ernst D., *Small firms competing in globalized high-tech industries: The co-evolution of domestic and international knowledge linkages in Taiwan's computer industry*, [w:] P. Guerrieri, S. Iammarino, C. Pietrobelli (eds.), *The Global Challenge to Industrial Districts*, Edward Elgar, Northampton (USA) 2001.

- Francuz P., Mackiewicz R., *Liczby nie wiedzą, skąd pochodzą*, KUL, Lublin 2006.
- Heuskel D. von, *Wettbewerb jenseits von Industriegrenzen*, Campus Verlag, Frankfurt am Main 1999.
- Heying C.H., *Civic elites and corporate delocalization. An alternative explanation for declining civic engagement*, „American Behavioral Scientist” 1997, vol. 40, no. 5.
- Marshall A., *Elements of Economics of Industry*, MacMillan, London 1932.
- Meyer-Stamer J., *Avoiding collective efficiency. Growth and crisis in the furniture cluster in São Bento do Sul*, Duisburg 1998, www.meyer-stamer.de.
- Meyer-Stamer J., *Paradoxes and ironies of locational policy in the new global economy*, [w:] H. Schmitz (ed.), *Local Enterprises in the Global Economy. Issues of Governance and Upgrading* Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2004.
- Meyer-Stamer J., Maggi C., Siebel S., *Improving upon nature: creating competitive advantage in ceramic clusters in Italy, Spain, and Brazil*, Report 54, Institut für Entwicklung und Frieden, Gerhard Mercator University, Duisburg 2001.
- Miszczak W., *Projektowanie próby*, AE, Wrocław 2004.
- Müller-Stewens G., Lechner Ch., *Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen*, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003.
- Mynarski S., *Praktyczne metody analizy danych rynkowych i marketingowych*, Zakamycze, Kraków 2000.
- Porter M.E., Fuller M.B., *Coalitions and Global Strategy*, [w:] M.E. Porter (ed.), *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston (Mass.) 1986.
- Schmitz H., *Small shoemakers and Fordist giants: tale of supercluster*, „World Development” 1995, vol. 23, no. 1.
- Wen-Jeng Kuo, Wang Jiann-Chyuan, *The dynamics of Taiwan's SMEs: The case of electronics*, [w:] P. Guerrieri, S. Iammarino, C. Pietrobelli (eds.), *The Global Challenge to Industrial Districts*, Edward Elgar, Northampton (USA) 2001.
- Williamson O.E., *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

## CO-OPERATION IN CLUSTER AS AN INSTITUTION OF A MARKET ECONOMY ON THE EXAMPLE OF THREE CLUSTERS IN WIELKOPOLSKA

**Summary:** Market and hierarchy are two extreme modes of governance structure. Between them there is space for co-operative behaviour of economic entities. Market, hierarchy and co-operation are important economic institutions. In the paper, the authors focus on the co-operation within business clusters which can be treated as the regulatory framework of firms' behaviour. The paper is based on the literature review and the results of empirical research conducted among enterprises participating in three emerging clusters in Wielkopolska.