

Bogusława CHAMIER GLISZCZYŃSKA*

Natalia CZACHOROWSKA**

KONCEPCJA FUNKCJONOWANIA KLASTRÓW NA PRZYKŁADZIE BAŁTYCKIEGO KLASTRA SEANERGIA – STUDIUM PRZYPADKU

Zarys treści: Przedmiotem artykułu jest koncepcja klastrów, która stanowi ważny element regionalnych systemów innowacji. Klastry jako innowacyjność dla przedsiębiorstw to przede wszystkim współpraca oraz rozwój pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Klastry to stosunkowo nowy element, który odgrywa zasadniczą rolę w rozwijaniu możliwości regionalnego biznesu. Celem artykułu jest przedstawienie funkcjonowania klastrów na przykładzie bałtyckiego klastra sEaNERGIA obejmującego województwo zachodniopomorskie i pomorskie. W przeprowadzonych badaniach przyjęto hipotezę, iż klastry wpływają pozytywnie na przepływ wiedzy i wdrażane innowacje oraz na zrównoważony rozwój regionu. Zastosowana metoda badawcza opiera się na analizie literatury naukowej oraz przeglądzie materiałów opublikowanych on-line, poświęconych przedstawionej tematyce. Analizy dowiodły, iż klastry budują pozytywne warunki dla rozwoju nowych i innowacyjnych rozwiązań, wprowadzania na rynek nowych produktów i technologii. Zauważono bardzo dynamiczny rozwój klastrów regionalnych.

Słowa kluczowe: klaster, innowacyjność, współpraca przedsiębiorstw, projektowanie klastrów.

Wprowadzenie

Tematyka innowacyjności ma bogatą i różnorodną literaturę. Podkreśla się w niej głównie, jaki wpływ na rozwój gospodarczy mają innowacje, które stanowią przecież siłę napędową organizacji. Przedsiębiorstwa mogą rozwijać się, funkcjonować i konkurować na wielu rynkach zagranicznych głównie

* Wydział Nauk Ekonomicznych, Politechnika Koszalińska

** Studentka kierunku Ekonomia, Wydział Nauk Ekonomicznych, Politechnika Koszalińska

dzięki wprowadzanym innowacjom. Bezkonkurencyjnym sposobem na rozwój jest partnerstwo i współpraca, kooperacja z innymi podmiotami gospodarczymi i tworzenie sieci powiązań. Zatem doskonałym rozwiązaniem będzie koncepcja klastrów, które budują zaufanie, umożliwiają wymianę doświadczeń, wiedzy, a co najważniejsze wspierają rozwój organizacji. Podstawą sukcesu uczestników klastrów będzie w długim okresie czasu wspólna wizja rozwoju oparta głównie na umiejętności połączenia współpracy z rywalizacją. W ramach inicjatyw klastrowych może być podejmowanych wiele różnorodnych działań związanych z innowacjami. Zakres ich wprowadzania będzie w znacznym zakresie zależeć od specyfiki przedsiębiorstw oraz otoczenia biznesowego

Koncepcja klastrów

W literaturze ekonomicznej brak ujednoczonej definicji klastra. Wielu uczonych przedstawia różne określenia tego pojęcia. Jednak za pierwszą definicję klastra uznaje się sformułowanie M. Portera¹: „klaster to geograficzne skupisko firm wzajemnie powiązanych i wyspecjalizowanych, działających w tych samych lub pokrewnych sektorach i związanych z innymi instytucjami w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale również współpracujących”. Drugą popularną definicją jest określenie klastra według OECD²: „geograficzne skoncentrowanie podobnych lub komplementarnych przedsiębiorstw, które mają aktywne kanały do realizacji transakcji i komunikacji, które korzystają z wyspecjalizowanej infrastruktury, rynków i służb, a wszystko to jest charakterystyczne dla grona”³. Termin klaster wywodzi się z angielskiego *cluster*, co oznacza grono. W krajach anglosaskich i nordyckich upowszechnił się termin „klaster”. We Francji używa się określenia „lokalny system produkcyjny”, zaś we Włoszech „okręg przemysłowy”. W polskiej literaturze można spotkać się z określeniem „grono przedsiębiorców”⁴. Wykorzystując dostępną literaturę można podjąć próbę podziału klastrów, którą przedstawi tabela 1.

¹M. Porter, *On Competition*, Harvard Business School Publishing, Boston 2009, s. 213-214.

² Organizacja Współpracy i Rozwoju Gospodarczego – organizacja międzynarodowa o profilu ekonomicznym, skupiająca 35 wysoko rozwiniętych i demokratycznych państw.

³ J. Staszewska, *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*, Diffin, Warszawa 2009, s. 29.

⁴ http://klastermorski.com.pl/?page_id=18, (10.04.2018).

Tabela 1. Podział klastrów

KRYTERIUM	RODZAJ KLASTRA
Skala i charakter klastra	Mega-, mezo-, mikro-,
Stadium rozwoju	Embrionalne, wzrostowe, dojrzałe, schyłkowe
Zasięg terytorialny	Międzynarodowe, narodowe, regionalne, lokalne
Pozycja konkurencyjna	Światowe, krajowe, przeciętne, słabe
Złożoność klastra	Gęste, rzadkie

Źródło: opracowanie własne.

W literaturze przedmiotu można znaleźć różnorodne podziały klastrów. Klasyfikacja, która często pojawia się w opracowaniach wyróżnia:

- klastry działające – funkcjonujące klastry, których członkowie mają świadomość przynależności do nich oraz się z nimi utożsamiają,
- klastry tajne – istniejące klastry, ale nie wykorzystujące jeszcze w pełni swoich szans i potencjału,
- klastry potencjalne – mające warunki do zaistnienia, lecz brakuje im kluczowych zasobów do działania⁵.

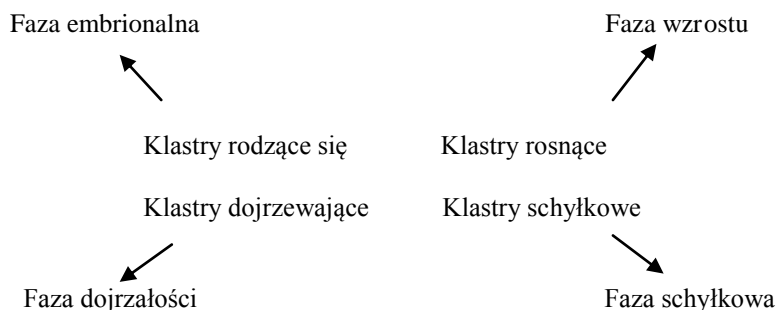
Analiza literatury nie pozwala na podanie jedynej definicji klastra, tak samo ma to się do jego typologii. Autorzy reprezentują wiele różnorodnych propozycji ich podziału.

Kolejna zaprezentowana klasyfikacja skupia się na dwóch ujęciach: dynamicznym i statycznym. W ujęciu dynamicznym typologie będą odnosić się do procesów rozwojowych, ewolucyjnych, zachodzących w klastrze. W ujęciu statycznym klasyfikujemy klastry na podstawie określonych ich cech⁶. Ujęcie dynamiczne przedstawia głównie cykl życia klastrów i szereguje je według przynależności do konkretnej fazy rozwoju. Należy wyróżnić typologię opartą na cyklu życia według S.A. Rosenfelda. Wyodrębnił on cztery etapy rozwojowe klastra : embrionalny, wzrostu, dojrzałości i schyłku⁷. Rysunek 1 przedstawia zaprezentowaną typologię Rosenfelda.

⁵M. Gorynia, B. Jankowska, *Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Diffin, Warszawa 2008, s. 42.

⁶ M. Lis, A. Lis, *Zarządzanie kapitałami w klastrach. Kapitał społeczny, kulturowy, ekonomiczny i symboliczny w strukturach klastrów*, Diffin, Warszawa 2014, s. 54.

⁷ S.A. Rosenfeld, *Creating Smart Systems. A Guide to Cluster Strategies in Less Favored Regions, A Report, European Union-Regional Innovation Strategies*, Regional Technology Strategies, Carrboro, North Carolina 2002, s. 202.

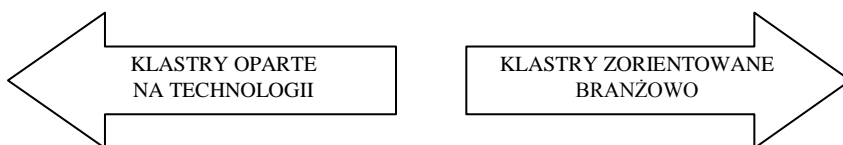
Rysunek 1. Typologia oparta na cyklu życia według Rosenfelda

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Lis, 2014, s. 58.

Do poszczególnych faz przyporządkowane są cztery rodzaje klastrów. Można wyróżnić:

- klastry rodzące się – pojawiają się dzięki innowacyjnym rozwiązaniom i inwestycjom,
- klastry rosnące – przyciągają nowych członków, możliwe jest tworzenie firm spin-off⁸,
- klastry dojrzewające – na rynku pojawia się zwiększona liczba naśladowców, procesy funkcjonujące w klastrach popadają w rutynę,
- klastry schyłkowe – usługi i produkty tworzone przez klaster zostają zastępowane przez efektywniejsze zamienniki⁹.

W ujęciu statycznym warto zwrócić uwagę na typologie uwzględniającą profil regionalnych zasobów. C. H. John i R. W. Poudier poprzez podejście oparte na zasobach wyróżnili dwie podstawowe typologie klastrów. Pierwsza z nich przedstawia klastry oparte na technologii, natomiast druga klastry zorientowane branżowo, co zaprezentuje kolejny rysunek 2.

Rysunek 2. Typologia C. H. Johna i R. W. Poudera

Źródło: opracowanie własne.

⁸ Firmą spin-off nazwiemy nowe przedsiębiorstwo, które zostało stworzone przez co najmniej jednego pracownika badawczego bądź studenta/absolwenta Uczelni w celu rozpowszechnienia wiedzy lub technologii.

⁹ S.A Rosenfeld S.A., op. cit., s. 6.

Zastosowanie powyższego podziału klastrów pozwala stwierdzić, iż każdy z tych dwóch rodzajów kreuje odmienne zarysy regionalnych zasobów. Tworzone są różnorodne uwarunkowania rozwoju i źródła regionalnych korzyści dla organizacji działających w danym klastrze¹⁰. Pomimo różnych rodzajów i typologii, klastry charakteryzują cechy wspólne. Pierwszym wyróżnikiem jest tworzenie wspólnego systemu wartości oraz budowanie relacji z otoczeniem. Podmioty, które tworzą wspólną sieć zachowują swoją samodzielność. Wspólnie pozyskują zasoby, tworzą produkty bądź usługi a co z tym związane tworzą wspólny marketing co pozwala obniżyć koszty. W klastrach występuje otwartość wejścia do sieci. Podmioty, które decydują się na zostanie członkiem klastra, robią to dobrowolnie i swobodnie. Ważną cechą dla regionu jest zwiększenie jego popularności i kreowanie korzyści a dla klastra umacnianie jego identyfikacji z danym obszarem. Ze względu na wzajemne powiązania przedsiębiorstw w klastrze, mają one łatwiejszy dostęp do wiedzy oraz technicznych i rynkowych informacji. Czynnikiem niezbędnym do tworzenia klastrów jest m.in. wsparcie ze strony władz lokalnych. Państwo powinno wspierać istniejące lub wyłaniające się klastry, co doprowadzi do zwiększenia ich konkurencyjności. Może to zrobić poprzez ulepszenie komunikacji, elementów infrastruktury, ustanowienie stref wolnego handlu, eliminację barier konkurencji miejscowej, przyciąganie zagranicznych inwestycji. M. Porter zwracał uwagę na usuwanie przez państwo wszelakich barier zamiast wsparcia w formie finansowej. Uważał iż forma subsydiów to oznaka marnotrawstwa, która doprowadzi do zniekształcenia rynku i utraty środków pieniężnych należących do państwa¹¹. Przedstawione najważniejsze ujęcie koncepcji klastrów, pozwala stwierdzić iż jest to koncepcja która ma ogromny wpływ na innowacyjność przedsiębiorstw. W kolejnej części zaprezentowany zostanie schemat projektowania klastrów.

Procedura budowy klastra

Etap przygotowawczy

Budowa klastra i jego strategii marketingowej wymaga przestrzegania kolejnych kroków, które zgrupowane zostały w trzy etapy działań – etap przygotowawczy, budowy klastra oraz wdrażania strategii. Tworzenie takiej skoncentrowanej przestrzennie grupy przedsiębiorstw musi uwzględnić nie tylko

¹⁰C. H John, R. W. Poudet, *Technology clusters versus industry clusters: resources, networks, and regional advantages*, "Growth Change", z. 37, nr 2, 2006, s. 142.

¹¹M. Porter, op. cit., s. 310-324.

czynniki otoczenia rynkowego, ale również cechy kulturowe i inne zmienne, które mogą mieć wpływ na sprawność funkcjonowania klastra.

Najważniejsze jest określenie wizji klastra jako organizacji zorientowanej marketingowo – menedżerowie i pracownicy organizacji powinni posiadać jednolitą wizję co do funkcjonowania instytucji w przyszłości. Poprawnie sformułowany obraz przyszłości daje impuls przedsiębiorczości, chęć posiadania dogłębnej wiedzy o otoczeniu i możliwościach tkwiących w organizacji oraz pobudza intuicję. Jest to ważne szczególnie dla menedżera, który podejmuje decyzje w warunkach niepewności czy ryzyka.

Sformułowanie misji klastra, która wyraża sens istnienia organizacji to następny krok niezbędny w procedurze. Misja jest kierunkiem, który wyznacza sobie przedsiębiorstwo, z niej wypływają różnego rodzaju cele (na poziomie taktycznym, strategicznym i operacyjnym). Na jej podstawie, można sformułować spójną strategię komunikacji marketingowej, która ma na celu ciągłe dążenie do spełniania oczekiwań konsumenta. Powinna być więc nastawiona na potrzeby klientów, dzięki czemu możliwe będzie zdefiniowanie na jej podstawie unikalnej propozycji wartości. Misja odpowiada na pytanie, dlaczego istnieje dane przedsiębiorstwo i jakie ma podstawowe cele, a także komu służy jego działalność¹². Aby to się udało powstały zasady formułowania misji, które zwracają uwagę na zwięzłość (lakoniczność), elastyczność (możliwość zmian) i oryginalność.

Kolejnym krokiem jest wytyczenie celów strategicznych klastra, które pozwalają na spełnienie misji sformułowanej przez kierownictwo firmy. Cele organizacji wynikają z uściślenia skonkretyzowanych potrzeb rynku, oczekiwań właścicieli oraz aspiracji naczelnego kierownictwa¹³. Z tego powodu organizacja działająca w zmiennym otoczeniu i pod presją czynników wewnętrznych nie skupia się na jednym celu, lecz procesy w niej zachodzące koncentrują się wokół kilku celów. Tworzą one zintegrowany zestaw celów, który stanowi podstawę, wokół której zadania wypełniają kierownicy i komórki funkcjonalne¹⁴. Cele należy formułować tak, aby w trakcie ich realizacji jedne podmioty klastra nie osłabiały wypełniania celów przez inne jego części oraz by wyeliminować możliwe zagrożenia w spełnianiu misji organizacji.

¹² E. Michalski, *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018, s. 17-18.

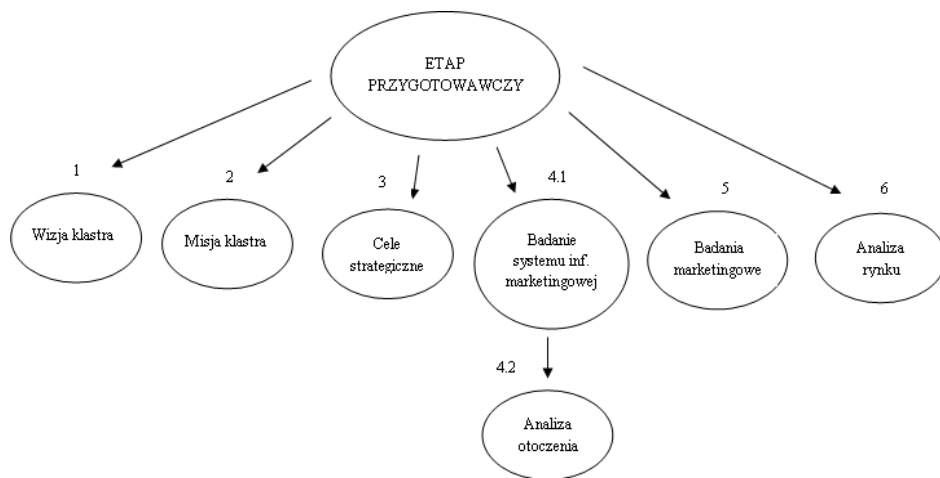
¹³ M. Grzybowski, B. Nogalski, *Klasterzy przemysłowo – usługowe metodyka projektowania i organizowania w regionach zagrożonych wysokim bezrobociem strukturalnym*, Zakład Wydawnictw Naukowych Instytutu Morskiego, Gdańsk 2005, s. 99.

¹⁴ Y. Morieux, R. Nicole, *Unleashing Winnig Behavior*, Boston Consulting Group 2004, s. 7.

Badanie systemu informacji marketingowej i analiza otoczenia to podstawa przy podejmowaniu decyzji marketingowych w XXI wieku. Należy mieć na względzie fakt, że na organizację wpływ mają nie tylko właściciele, menedżerowie i pracownicy tworzący zespół nacisku wewnętrznego, ale również grupy nabywców, dostawców, instytucji rządowych i społecznych tworzących środowisko nacisku zewnętrznego¹⁵. Ze względu na złożoność otoczenia przedsiębiorstw w regionach nadmorskich, sugeruje się analizę rozłączną – albo w odniesieniu do klastra albo do danego obszaru. Ogólna analiza otoczenia powinna obejmować: obszar makroekonomiczny odnoszący się do czynników, które mają charakter globalny; otoczenie technologiczne, które obejmuje zmiany i postęp w łączeniu czynnika ludzkiego z kapitałem rzeczowym i finansowym; obszar mikroekonomiczny, który dotyczy problemów o charakterze regionalnym; czynniki pogranicza, które są wypadkową działania czynników makro- i mikroekonomicznych oraz własnej aktywności przedsiębiorstwa, otoczenia konkurencyjnego, cyklu życia rynku, cyklu życia firmy. W praktyce należy mieć na uwadze fakt, że w ujęciu marketingowym rynek stanowią wszyscy potencjalni klienci, mający określoną potrzebę lub pragnienie i im należy poświęcić szczególną uwagę.

Badania marketingowe powinny obejmować następujące dziedziny: warunki działania firmy, badania instrumentów marketingowych oddziaływania organizacji na rynek oraz badania rezultatów działania (skuteczności personelu). W praktyce badania marketingowe koncentrują się na badaniach rynku, w których określa się wielkość rynku, geograficzną lokalizację nabywców, udział w rynku głównych konkurentów oraz czynniki ekonomiczne. Dodatkowo bada się sprzedaż – określa różnice terytorialne w przychodach ze sprzedaży, budowę oraz rewizję terytoriów sprzedaży oraz pomiar efektywności pracy sprzedawców. Badanie produktu obejmuje analizę silnych i słabych stron oferty własnej i konkurencji, testowanie produktów i badanie nowych zastosowań dla istniejących produktów. Badanie efektywności zastosowanych środków produkcji jest równie ważne. Można tu przeprowadzić analizę efektywności działań poprawiających image firmy, marki i produktów. Aby analiza była kompletna należy skupić się jeszcze na badaniu reklamy oraz całej działalności, czyli analizie nakładów – wyników oraz prognozie krótko- i długookresowej opartej na analizie trendów.

¹⁵ M. Grzybowski, B. Nogalski, op. cit., s. 100.

Rysunek 3. Etap przygotowawczy procedury budowy klastra

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnia część etapu przygotowawczego to analiza rynku. Jest to badanie struktury, stanu i rozwoju składników wybranej grupy nabywców lub/i produktów. Jej celem jest zebranie możliwie kompletnego materiału informacyjnego niezbędnego do podjęcia decyzji kierowniczej¹⁶. Uproszczoną procedurę etapu przygotowawczego budowy klastra prezentuje rysunek nr 3.

Etap budowy klastra

Należy go poprzedzić analizą silnych i słabych stron podmiotów, które będą go tworzyć, np. poprzez analizę SWOT. Etapy tworzenia i rozwoju klastra powinny obejmować co najmniej trzy etapy – poszukiwanie i dobór partnerów, konsolidację przedsiębiorstw i instytucji oraz rozwój klastra. W dalszej części następuje kompletny cykl życia klastra, zakończony fazą podziału.

Analiza portfela produktów na rynkach działania oraz ustalenie pozycji strategicznych jednostek biznesu definiuje się jako następną część procedury. Analiza ta służy do ustalenia pozycji rynkowej firmy poprzez ocenę pozycji rynkowych jej produktów i ich położenia w opozycji do produktów konkurencyjnych oraz może służyć do ustalenia miejsca produktu w jego cyklu życia. Włączenie przedsiębiorstwa w skład klastra wiąże się często ze zmianą struktur i funkcji organizacji, ale również zachodzących w niej procesów. Wynika to z faktu, iż firma jest systemem społeczno-technicznym, który w celu dostosowania do otoczenia rynkowego może zostać poddany reorganizacji, restruktury-

¹⁶Ibidem, s. 103.

zacji lub reengineeringowi¹⁷. Cała procedura nazwana *business process reengineering* podzielona jest na etapy i zawiera zarówno procesy podstawowe jak i pomocnicze. Stopień przekształceń organizacyjnych zależy od celów strategicznych określonych przez właściciela lub menedżment, możliwości finansowych oraz potencjału innowacyjnego tkwiącego w zasobach ludzkich i rzeczowych¹⁸. Efektem zmiany organizacyjnej o charakterze globalnym jest utworzenie klastra przemysłowo-usługowego z małych i średnich przedsiębiorstw, którego podstawowym celem jest rozwój tych przedsiębiorstw i zwiększenie ich pozycji konkurencyjnej. Graficzny przebieg etapu budowy klastra ilustruje rysunek 4.

Rysunek 4. Etap budowy klastra



Źródło: opracowanie własne.

Wdrożenie strategii

Wybór strategii wygrywającej polega na udzieleniu odpowiedzi na pytanie, na jakim rynku docelowym ma działać klaster i jaką ma zajmować na nim pozycję. W ten sposób projektowana strategia marketingowa ma na celu trwałe zabezpieczenie istnienia i rentowości przedsiębiorstwa.

Po przeprowadzeniu oceny otoczenia konkurencyjnego i społecznego często zachodzi potrzeba wzmocnienia silnych stron firmy przez podjęcie działań inwestycyjnych i skupieniu potencjału oraz działalności marketingowej przedsiębiorstwa na jednym produkcie lub linii produktów. Pozwala to na osiągnięcie zwiększonej dynamiki sprzedaży, szybkiego wzrostu rynku docelowego, a także udziału w potencjalnym rynku działania. Innymi metodami są:

¹⁷Ibidem, s. 108-109.

¹⁸Ibidem, s. 110.

- integracja pionowa, która obejmuje równoczesne rozwinięcie kanałów marketingowych na wejściach i wyjściach organizacji;
- dywersyfikacja koncentryczna, czyli uzupełnienia dotychczasowej oferty produktami podobnymi do obecnych, wykorzystując posiadane technologie, wiedzę i umiejętności;
- dywersyfikacja konglomeratu – rozszerzenie oferty przez wprowadzenie nowych towarów, które odbiegają strukturą, cechami i technologią od produktów dotychczas wytwarzanych;
- joint venture polega na tworzeniu więzi z partnerami w celu uzyskania synergii silnych stron i szans a wyeliminowaniu stron słabych i zagrożeń;
- integracja pozioma – wykup firm konkurencyjnych o podobnym profilu działalności
- obniżka kosztów powinna być oparta na zmianach w technologii wytwarzania i zarządzania środkami finansowymi wynikającymi z dostosowania organizacji do rynków docelowych
- wyprzedaż części akcji lub likwidacja sprzedaży – jest to sprzedaż, wchłonięcie przez inną komórkę organizacyjną lub likwidacja nieefektywnej części przedsiębiorstwa.

Ważną częścią planu rozwoju każdego przedsiębiorstwa jest plan marketingowy. Jako część składowa biznes planu jest bardzo istotny z punktu widzenia jego strategii. Wpływa na podejmowanie trafnych decyzji dotyczących działań rynkowych, które w konsekwencji mają prowadzić do zwiększenia zysku firmy. Podobnie jak biznes plan przedsiębiorstwa, ustala cel biznesowy jaki ma być przez nie osiągnięty, plan marketingowy analogicznie określa cele marketingowe i wskazuje strategię. Ważne jest także, aby w biznes planie wziąć pod uwagę alternatywne scenariusze. Tworząc biznes plan należy pamiętać, że jest to narzędzie bardzo pomocne dla samego przedsiębiorcy. Ułatwia zarządzanie i realizację celów firmy – dostarcza informacji umożliwiających podjęcie właściwych decyzji, które przełożą się na powodzenie przedsięwzięcia. A zatem, mając powyższe na uwadze, warto zadbać o to, aby był on po prostu dobry¹⁹.

Działania marketingowe są podejmowane w pięciu wymiarach w zależności od stopnia elastyczności działania przedsiębiorstwa. Są to: rynek docelowy, produkt, kanały dystrybucji, promocja oraz ceny. Aby zapewnić najwyższą rentowność przedsięwzięcia należy oszacować przewidywane wyniki każdego działania lub zastosowanych kombinacji narzędzi marketingowych określających takie posunięcia, które stanowią strategiczną dźwignię przedsiębiorstwa.

¹⁹<https://web.archive.org/web/20121011231710/http://libredocs.com/pl/PL/planmarketingowy.html#>, (12.04.2018).

Budowa klastra jako organizacji zorientowanej marketingowo jest procesem cyklicznym, powtarzalnym, ale modyfikowanym w zależności od otoczenia czy zasobów ludzkich. Jego podstawowym celem jest zwiększenie potencjału przedsiębiorczości tworzących go podmiotów.

Rysunek 5. Wdrożenie strategii jako ostatni etap procedury budowy klastra



Źródło: opracowanie własne.

Organizując klaster należy przestrzegać ustalonej procedury, rozpoznawać potrzeby rynku oraz dostosowywać do niego ofertę. Rysunek 5 w sposób uproszczony pokazuje wdrażanie strategii.

Bałtycki klaster sEaNERGIA

Podstawowym narzędziem pozyskania informacji o Bałtyckim klastrze sEaNERGIA były badania oparte na analizie źródeł wtórnych. Przeanalizowane zostały materiały źródłowe dostępne na stronach internetowych. Informacje o klastrach zostały pozyskane poprzez analizę literatury przedmiotu. Bałtycki klaster sEaNERGIA został utworzony w lipcu 2012 roku i jest to nadbałtyckie powiązanie kooperacyjne dla innowacji ekoenergetycznych służących rozwojowi turystyki uzdrowskiej²⁰. Funkcjonuje na obszarze województw zachodniopomorskiego i pomorskiego, uwzględnia rozwiązania służące zachowaniu środowiska naturalnego oraz wykorzystaniu odnawialnych źródeł energii. Proces integracji oraz dopasowania nowoczesnych rozwiązań ekoenergetycznych, pozwolił we wczesnej fazie rozwoju powiązania kooperacyjnego wypracować model obiektu oferującego usługę turystyki uzdrowskiej aktywnej przez cały rok. Bałtycki klaster sEaNERGIA zajmuje się rozwojem naukowo-technicznym

²⁰http://www.sea-development.pl/#!/klaser_seanergia, (30.08.2018).

i innowacyjnym w obszarach gospodarczych i społecznych, wspieraniem i promowaniem rozwoju turystyki, sportu i ekologii oraz wspieraniem rozwoju systemów informatycznych i budowania społeczeństwa opartego na wiedzy. Klastr oferuje również pomoc w wymianie informacji, wiedzy i doświadczeń między organizacjami, działa na rzecz integracji społecznej i przeciwdziałania wykluczeniom społecznym, zwłaszcza w stosunku do kobiet, osób niepełnosprawnych i społecznie nieprzystosowanych. Co więcej, sEaNERGIA może poszczycić się wspieraniem edukacji oraz promowaniem rozwoju i szerzeniem kultury romańskiej, a nawet organizacją konkursów, festiwali i imprez związanych z językiem romańskim²¹.

Koordinator projektu i partnerzy

Kooperatorem projektu jest spółką z ograniczoną odpowiedzialnością powstałą w 2008 roku – Sea Development. Jego misją jest działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, zachowanie zasobów naturalnych, równość szans dla wszystkich i poprawa jakości życia.

Tabela 2. Partnerzy Bałtyckiego Klastra sEaNERGIA

Rodzaj organizacji	Ilość organizacji reprezentujących	Wybrani partnerzy
Przedsiębiorstwa	156	VENDOR System Group S.A. Rippel & Granaas Energia Sp.z o.o. Energy Management Systems Sp.z o.o. Eko – Logic Sp.z o.o.
Instytucje z otoczenia biznesu	28	Fundacja Poszanowania Energii Fundacja QUEST Stowarzyszenie AZBEST –STOP Stowarzyszenie AGRO AVES
Organizacje badawcze	15	Akademia Morska w Gdyni Główny Urząd Statystyczny Politechnika Koszalińska Zespół Szkół w Leśnicach
Samorządy	32	Stowarzyszenie Powiatowe w Kołobrzegu Urząd Miasta Elbląg Związek Miast i Gmin Dorzecza Parsęty Gmina Trzebiatów
Klastry, Platformy technologiczne	24	Klastr Budownictwo Polski Centralnej Niemiecki Klastr eco4Life Smart Water Cluster NETWORK SECURITY MONITORING CLUSTER

Źródło: opracowanie własne.

²¹https://powiat.kolobrzeg.pl/strona-114-baltycki_klastr_seanergia.html, (12.04.2018).

Oprócz Sea Development, bałtycki klaster współpracuje również z wieloma innymi instytucjami (tabela nr 2). Przedstawiona tabela prezentuje tylko wybranych członków klastra. Na polskim rynku pojawia się coraz więcej przedsiębiorstw, które chcą współpracować w ramach inicjatyw klastrowych.

Główne przedsięwzięcia klastra

Najczęściej podejmowanymi działaniami przez klaster sEaNERGIA jest organizowanie konwentów, seminariów, głównie dla jego uczestników. Przygotowywane są specjalne szkolenia i warsztaty dla pracowników podmiotów należących do grona. Współpraca z lokalnymi uczelniami czy działania marketingowe mające na celu wypromować markę klastra to również przedsięwzięcia w ramach funkcjonowania inicjatywy klastrowej. Należy zwrócić uwagę na podejmowanie różnego typu działań w kierunku innowacyjności przedsiębiorstw. Klaster skupia się głównie na użyciu odnawialnych źródeł energii, produkcji czystszej energii, wykorzystaniu zasobów naturalnych w oparciu o rozwiązania nowych technologii.

Do najważniejszych wydarzeń zaliczyć można:

- Konferencja SYNERGIA = SAMORZĄD + NAUKA + REGION + INTEGRACJA,
- Konferencja – Region, Miasto, Przedsiębiorstwo, Społeczeństwo – Inteligentny rozwój w nowej perspektywie funduszy europejskich 2014-2020.

Celem każdej konferencji jest przede wszystkim przekazanie uczestnikom wiedzy z zakresu zrównoważonego rozwoju oraz wprowadzania innowacyjności w przedsiębiorstwach. Klaster dąży do inicjowania współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a środowiskiem naukowym, aby zwiększyć poziom innowacyjności polskiej gospodarki. Podczas spotkań poruszana jest także kwestia rozwoju nowoczesnych i innowacyjnych rozwiązań ekoenergetycznych. Klaster sEaNERGIA realizuje również projekty dla przedsiębiorstw funkcjonujących w ramach powiązania kooperacyjnego. Najnowszym zrealizowanym projektem jest: „Nowe kompetencje HR-owe oraz menedżerskie w powiązaniu kooperacyjnym sEaNERGIA”. Celem tego projektu było podniesienie wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi i zarządzania przedsiębiorstwem. Priorytetem projektu był rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw. Klaster rozpoczął już proces internacjonalizacji i międzynarodowej współpracy w projektach badawczych i innowacyjnych, i nadal będzie rozwijał partnerstwa międzynarodowe. Klaster został też wybrany Branżowym Punktem Kontaktowym do Horyzontu 2020 (w obszarze środowiska i efektywności energetycznej).

Klaster sEaNERGIA wraz z klastrem Construction Cluster of Slovenia oraz Sustainable Building Cluster z Hiszpanii w 2016 roku rozpoczął realizację międzynarodowego projektu pt. „European Circular Construction Alliance – adopting Circular Economy for internationalization and global competitiveness of European SMEs in Building and Construction (ECCA)” współfinansowanego przez Komisję Europejską. Głównym celem projektu było utworzenie Europejskiego Aliansu Klastrow (European Circular Construction

Alliance) – meta-klastra, wspierającego klastry oraz sieci biznesowe jak i inne podmioty (zwłaszcza MŚP) w zakresie innowacji, ekspansji rynkowej, marketingu, internacjonalizacji, budowania przewagi konkurencyjnej oferowanych produktów, usług czy technologii w obszarze budownictwa. Członkowie klastra czynnie uczestniczą w różnego rodzaju konwentach czy ogólnopolskich i międzynarodowych szczytach.

Przedsiębiorstwa będąc członkiem klastra sEaNERGIA odnoszą wiele korzyści m.in.: mają dostęp do profesjonalnych szkoleń i kursów, mają możliwość realizacji wspólnych projektów. Głównie są to projekty, których pojedynczy podmiot nie byłby w stanie zrealizować.

Przedsiębiorstwa współpracują z jednostkami badawczymi, dzięki czemu otrzymują dostęp do nowoczesnej infrastruktury badawczo-rozwojowej. Poprzez dostęp do informacji oraz technologii stosowane przez inne przedsiębiorstwa występuje możliwość poszerzenia swojej wiedzy. Poprzez uczestnictwo w klastrze przedsiębiorstwo może się rozwijać, budować nowe relacje i zdobywać kontakty. Budowanie prestiżu, poprzez stworzenie innowacyjnych produktów i usług to również korzyść dla członków grona

Zakończenie

Przedstawione wyniki analiz weryfikują postawioną hipotezę. Wynika z nich, iż klastry budują pozytywne warunki dla rozwoju nowych i innowacyjnych rozwiązań, wprowadzania na rynek nowych produktów i technologii. Koncepcja klastra jako efektywnego sposobu organizowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, znajduje praktyczne zastosowanie w rzeczywistości polskiej gospodarki. Klastry to bardzo ważny element kreowania innowacyjności, co zostało zaprezentowane na przykładzie bałtyckiego klastra sEaNERGIA. To w jaki sposób klaster będzie funkcjonował, w dużej mierze zależy od pomocy ze strony instytucji samorządowych, branżowych i naukowych. Bardzo istotne jest wsparcie ze strony organizacji lokalnych, gdyż wskazuje się na rozwój regionalnych przedsiębiorstw. W Bałtyckim Klastrze sEaNERGIA dominują głównie małe i średnie przedsiębiorstwa, którym często brakuje środków na przeprowadzenie własnych badań i analiz, czy też na wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań. Z samej istoty klastra wynika, iż funkcjonowanie w nim po-

zwala na prowadzenie wspólnych badań oraz uzyskaniu wzajemnego wsparcia. Obecnie można zauważyć bardzo dynamiczny rozwój klastrów regionalnych. Warto zauważyć jak duże znaczenie dla gospodarki będą miały klastry dynamiczne, które będą bazować głównie na innowacjach. Istotny jest także czynnik ludzki, koncentrujący się na przygotowaniu kadry do pracy w warunkach konkurencyjnego otoczenia, jej zdolności do uczenia się i rozpoznawania potrzeb rynku. Dzięki temu można wypracować najważniejszą zdolność personelu, czyli dostosowywania oferty do potrzeb wybranych rynków docelowych.

Bibliografia

1. Gorynia M., Jankowska B., *Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Diffin, Warszawa 2008.
2. Grzybowski M., Nogalski B., *Klaster przemysłowo-usługowe metodyka projektowania i organizowania w regionach zagrożonych wysokim bezrobociem strukturalnym*, Zakład Wydawnictw Naukowych Instytutu Morskiego, Gdańsk 2005.
3. John C. H., Pouder R. W., *Technology clusters versus industry clusters: resources, networks, and regional advantages*, "Growth Change", z. 37, nr 2, 2006.
4. Lis A. M, Lis A., *Zarządzanie kapitałami w klastrach. Kapitał społeczny, kulturowy, ekonomiczny i symboliczny w strukturach klastrów*, Diffin, Warszawa 2014.
5. Michalski E., *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018.
6. Morieux Y., Nicole R., *Unleashing Winnig Behavior*, Boston Consulting Group 2004.
7. Porter M., *On Competition*, Harvard Business School Publishing, Boston 2009.
8. Rosenfeld S.A. *Creating Smart Systems. A Guide to Cluster Strategies in Less Favored Regions, A Report*, European Union-Regional Innovation Strategies, Regional Technology Strategies, Carrboro, North Carolina 2002.
9. Staszewska J, *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*, Diffin, Warszawa 2009.
10. http://klastermorski.com.pl/?page_id=18 (10.04.2018).
11. <https://web.archive.org/web/20121011231710/http://libredocs.com/pl/PL/planmarketingowy.html#> (12.04.2018).
12. http://www.sea-development.pl/#!/klaser_seanergia (30.08.2018).
13. https://powiat.kolobrzeg.pl/strona-114-baltycki_klaster_seanergia.html (12.04.2018).

CONCEPT OF CLUSTER FUNCTIONING ON THE EXAMPLE OF SEANERGIA CLUSTER – STUDY CASE

The subject of the article is a cluster concept that is an important element of regional innovation systems. Clusters as innovativeness for business are most of all meant as cooperation and development between business entities. Clusters are a relatively new element that plays a fundamental role in developing possibilities of a regional business. The aim of this article is to introduce the cluster functioning, basing on the example of Baltic cluster sEaNERGIA that covers West Pomeranian and Pomeranian voivodeships. The conducted research assumes the hypothesis that clusters positively influence the flow of knowledge and implemented innovations as well as the sustainable development of the region.

Adopted research method is based on the analysis of scientific literature and the overview of materials published online which relate to the topic. Analyses have proven that clusters create positive conditions for development of new and innovative solutions, introducing new products and technologies in the market. A very dynamic development of regional clusters has been observed.

Key words: cluster, innovativeness, business cooperation, cluster designing.