MAŁGORZATA BORKOWSKA-NISZCZOTA
Politechnika Białostocka

**Rola władz samorządowych w rozwoju turystycznych struktur
klastrowych w ujęciu teoretycznym oraz empirycznym**

Wprowadzenie

Władze samorządowe są jednym z głównych podmiotów tworzących klastry turystyczne, obok świata biznesu oraz ośrodków naukowo-badawczych. Aby struktury takie mogły zaistnieć potrzebny jest inicjujący je lider. Jednym z nich może być samorząd jako przedstawiciel sektora publicznego, zwłaszcza wstępnie w przypadku braku inicjatyw sektora prywatnego. Władze samorządowe szczebla regionalnego i lokalnego mogą odegrać kluczową rolę zarówno w powstaniu, jak i dalszym rozwoju tych stosunkowo nowych modeli biznesowych. W tym celu powinny zostać wykorzystane przez władze odpowiednie instrumenty wsparcia.

Niniejszy artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. Celem rozważań teoretycznych jest ukazanie roli samorządu terytorialnego w inicjowaniu i rozwijaniu współpracy klastrowej w turystyce, w szczególności przedstawienie działań oraz instrumentów, jakie mogą być wykorzystane przez władze publiczne w ramach polityki wspierania klastrów na różnych etapach ich rozwoju. Dla realizacji tego celu zastosowano metodę badań literaturowych. Druga część artykułu oparta jest na wynikach badań ankietowych przeprowadzonych wśród podmiotów funkcjonujących w trzech turystycznych strukturach klastrowych z makroregionu Polski Wschodniej. Prezentuje ich ocenę odnośnie współpracy władz samorządowych z przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami klastra oraz oczekiwane formy wsparcia klastrów ze strony władz.

1. Samorząd jako podmiot i inicjator struktur klastrowych w turystyce

Klastry to geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji w poszczególnych dziedzinach, konkurujących ze sobą, ale także współpracujących¹. W klastrach następuje łączenie potencjałów sektora prywatnego, badawczo-rozwojowego oraz publicznego, które sprzyja rozwojowi społeczno-gospodarczemu, podnosi konkurencyjność oraz wyzwala dodatkowe zasoby dla rozwoju nowych produktów i usług.

Klastry występują w różnych gałęziach gospodarki, także w gospodarce turystycznej, choć są strukturami stosunkowo młodymi. Z reguły powstają w regionach turystycznych. Na rozwój klastrów turystycznych wpływa wiele czynników, takich jak: walory i atrakcje turystyczne, infrastruktura turystyczna, ruch turystyczny, sektory pokrewne i wspomagające. Kluczowym czynnikiem jest współpraca władz, instytucji wspomagających oraz instytucji naukowych i badawczych z przedsiębiorstwami.

W strukturze klastrów turystycznych występują podmioty branży turystycznej oraz paraturystycznej, świadczące usługi turystyczne i komplementarne, które stanowią podstawę działalności klastra. Kolejnym podstawowym podmiotem są ośrodki naukowo-badawcze. Ich zadaniem jest prowadzenie badań rynku turystycznego i produktów turystycznych, wyszukiwanie innowacyjnych rozwiązań wdrażanych przez klaster oraz budowanie nowych modeli współpracy w ramach klastra. Rola władz samorządowych polega na tworzeniu warunków, które sprzyjałyby powstawaniu klastrów, propagowały jego idee, zachęcały lokalnych i zewnętrznych inwestorów do zaangażowania się w budowanie struktury klastrowej. Oprócz wymienionych podstawowych podmiotów składających się na klasyczne ujęcie klastra, w strukturze klastra turystycznego mogą występować organizacje non-profit. Ich rola sprowadza się do propagowania działań z zakresu rozwoju turystyki, budowania pozytywnego wizerunku regionu jako atrakcyjnego turystycznie oraz promowania regionalnych produktów turystycznych, w szczególności oferty klastra turystycznego².

¹ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 246.

² S. Dyrda-Maciałek, *Badanie marketingowych uwarunkowań funkcjonowania klastrów turystycznych*, rozprawa doktorska, Zabrze 2010, s. 91–92.

Jednym z najskuteczniejszych podmiotów występujących w roli inicjatora współpracy klastrowej może być samorząd szczebla lokalnego i regionalnego. Władze publiczne mogą skutecznie inicjować kontakty między firmami i zapewnić im zaplecze doradcze. Rola samorządu, poza inicjowaniem powiązań klastrowych, powinna polegać na dalszych działaniach sprzyjających ich rozwojowi, m.in. poprzez finansowanie czy budowanie właściwych relacji z uczestnikami klastra³. Zadaniem władz samorządowych jest także wsparcie działalności klastrowych przez stymulowanie przepływu wiedzy, redukcję zakłóceń w przepływie informacji i koordynacji działań oraz wzmacnianie współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami oraz przedsiębiorstwami a instytucjami generującymi wiedzę⁴. Efekty tych działań zależą jednak od wiedzy na temat ich roli w budowie klastrowych oraz zaangażowania włodarzy i pracowników samorządowych. Wsparcie ze strony władz jest szczególnie istotne w początkowej fazie rozwoju inicjatyw klastrowych. Są one bowiem bardzo wrażliwe na ograniczenie publicznego wsparcia i w przypadku jego zmniejszenia wiele z nich przestaje funkcjonować⁵.

W praktyce zaangażowanie samorządów w problemy rozwoju klastrowych jest niewystarczające⁶. Realizowany w latach 2011–2012 przez Polską Agencję Przedsiębiorczości projekt na rzecz promocji klastrowych i klasteringu „Polskie klastry i polityka klastrowa” miał poprawić tę sytuację. W szczególności miał dostarczyć rzetelnej wiedzy na temat roli urzędników w budowie klastrowych, przyczynić się do wzrostu świadomości roli klastrowych i znaczenia gospodarki opartej na klastrach wśród administracji lokalnej⁷.

Wsparcie dla rozwoju struktur klastrowych ze strony władz samorządowych powinno być szczególnie istotne z uwagi na generowane przez klastry korzyści zewnętrzne. W przypadku klastrowych turystycznych dotyczą one: wzmocnienia atrakcyjności regionu poprzez innowacyjne, wysokiej jakości produkty i usługi; kompleksowej oferty zaspokajającej wiele potrzeb turystycznych; lepszej promocji obszaru i większej rozpoznawalności regionu; przyciągnięcia nowych turystów i inwestorów oraz związanych z tym większych wpływów

³ J. Kaźmierski, *Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 15.

⁴ B. Mikołajczyk, A. Kurczewska, J. Fila, *Klastry na świecie. Studia przypadków*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009, s. 27.

⁵ A. Pilarska, *Wsparcie dla samorządów rozwijających klastry, dokument elektroniczny*, w: *Internetowy serwis księgowego sfery budżetowej*, <http://iskb.infor.pl/gospodarka-samorząd/wiadomosci/129784,Wsparcie-dla-samorządów-rozwijających-klastry.html>, (15.09.2014).

⁶ J. Kaźmierski, *Rozwój i zarządzanie...*, s. 15.

⁷ A. Pilarska, *Wsparcie dla samorządów rozwijających klastry...*

z podatków; nowych inwestycji w regionie – rozwoju infrastruktury technicznej, społecznej i otoczenia biznesu, przyczyniających się do rozwoju społeczno-gospodarczego; poprawy warunków bytowych społeczności lokalnych i większych perspektyw zatrudnienia wpływających na wzrost zamożności. Struktury klastrowe mogą mieć swój udział w aktywnym kreowaniu procesów innowacyjnych, rozumianych jako działania mające na celu osiągnięcie przewagi konkurencyjnej regionu. Dzięki współpracy klastrowej można też w bardziej skuteczny sposób wdrażać koncepcję rozwoju zrównoważonego. Przyczynia się do tego większa możliwość aplikacji technologii oszczędzających środowisko, szybszego reagowania na problemy przeciążenia funkcji ekologicznej, lepszego wykorzystania zasobów, ekologizacji konsumpcji itp.

Badania polskich klastrów turystycznych, a szczególnie Beskidzkiej 5 ukazują, iż polskie przedsiębiorstwa turystyczne potrzebują w sieci wyraźnego uczestnictwa władz samorządowych. Wpływ samorządów umacnia ich poczucie bezpieczeństwa. Zgodnie z wynikami badań przeprowadzonych na przełomie lat 2007–2009 wśród przedsiębiorców zainteresowanych uczestnictwem w klastrze Beskidzka 5, gwarancja stabilności układu powiązań dzięki udziałowi władz jest jedną z przyczyn podjęcia decyzji o przystąpieniu do klastra. Najmniejsze obawy dotyczące klastrowania rodzi też nadmierna ingerencja władz. W przypadku Beskidzkiej 5 liczne uczestnictwo jednostek samorządu terytorialnego w klastrze jest jego siłą i kluczowym czynnikiem sukcesu⁸.

Inne badania dotyczące współpracy w sektorze turystyki między przedsiębiorstwami turystycznymi a samorządami terytorialnymi przeprowadzono w regionie leszczyńskim. Badania wśród samorządów z 2006 roku wykazały ich aktywność w Stowarzyszeniu Organizacja Turystyczna Leszno-Region oraz oferowanie przez władze rozmaitych możliwości wsparcia działań gestorów usług turystycznych. Lokalna branża turystyczna z kolei nie dostrzega zainteresowania władz rozwojem turystyki (na co wskazały badania podmiotów gospodarki turystycznej z lat 2005, 2006, 2008). Z badań wynika jednakże, iż stroną mniej aktywną w podejmowaniu współpracy jest lokalna branża. Nie współpracuje ona ani z władzami, ani ze stowarzyszeniem (z wyjątkiem

⁸ J. Staszewska, *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*, Difin, Warszawa 2009, s. 112–133.

dwóch podmiotów spośród dwustu), bardzo ograniczona jest też współpraca gestorów usług ze sobą⁹.

Badania przeprowadzone z kolei w roku 2010 wśród wybranych podmiotów gospodarki turystycznej działających na terenie powiatu leszczyńskiego pokazują już współpracę z wieloma przedsiębiorstwami turystycznymi, władzami lokalnymi, stowarzyszeniami, instytucjami naukowymi i badawczymi oraz ich zainteresowanie współpracą w ramach klastra. Idea klastra jest w ich opinii interesująca i perspektywiczna, jednakże wymaga równomiernego i uczciwego zaangażowania współdziałających podmiotów¹⁰.

2. Działania i instrumenty władz samorządowych służące wspieraniu struktur klastrowych

Władze publiczne pełnią ważną, jeśli nie fundamentalną rolę we wspieraniu klastrów. Takiego zdania jest większość menedżerów firm zrzeszonych w klastrach działających w Unii Europejskiej¹¹. Na funkcji wspierającej powinna skupiać się polityka władz samorządowych wobec klastrów. Polityka oparta na klastrach to zespół działań i instrumentów wykorzystywanych przez władze różnych szczebli w celu zwiększania konkurencyjności gospodarki, poprzez stymulowanie rozwoju istniejących bądź tworzenie nowych systemów klastrowych¹².

Raport „Klasy Innowacyjne w Europie – analiza statystyczna i przegląd obecnych polityk wsparcia” z 2007 roku przedstawia obszary, w których sektor publiczny na ogół wspiera rozwój klastrów. Są to: rozwijanie umiejętności i kompetencji zasobów ludzkich, zwiększenie masy krytycznej podmiotów gospodarczych, rozwijanie przedsiębiorstw na nowych rynkach, wzmocnienie interakcji

⁹ J. Śniadek, A. Zajadacz, *Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z samorządem terytorialnym jako czynnik rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim*, w: *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 50, 2009, s. 83–85.

¹⁰ A. Zajadacz, J. Śniadek, *Klaster turystyczny jako forma współpracy podmiotów gospodarki turystycznej w powiecie leszczyńskim*, (w:) *Gospodarka turystyczna w XXI wieku*, Zeszyty Naukowe nr 19, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu, Poznań 2010, s. 177–179.

¹¹ J. Kaźmierski, *Rozwój i zarządzanie...*, s. 125.

¹² M. Leśniewski, *Koncepcja klastra w kształtowaniu rozwoju regionalnego – ujęcie teoretyczne. Zarys problemu*, Acta Scientifica Acta Demiae Ostroviensis, Sectio A, 2012, nr 1, Wydawnictwo WSBiP, Ostrowiec Św. 2012, s. 72.

biznesowych, zwiększenie nakładów na prace badawczo-rozwojowe i działania innowacyjne, usprawnienie otoczenia biznesu¹³.

Jednym z priorytetów władz samorządowych powinno stać się usuwanie przeszkód na drodze do rozwoju i do podnoszenia poziomu istniejących oraz pojawiających się grom, między innymi przez wsparcie promocji przedsiębiorstw, wpływanie na rozwój szkolnictwa, odpowiednie inwestycje w infrastrukturę oraz maksymalne skrócenie drogi biurokratycznej w zakresie otwierania nowych firm czy pozyskiwania publicznych środków wsparcia. Zadaniem władz jest także wspieranie bazy ekonomicznej regionu i jej specjalizacji, podniesienie efektywności i tworzenie nowoczesnego otoczenia biznesu, wspieranie i poszukiwanie firm, które mogą być szczególnie korzystne dla dalszego rozwoju regionu, przeciwdziałanie wszelkim przejawom protekcjonizmu, takim jak cła czy bariery prawne¹⁴.

Rozwój inicjatyw klastrowych oraz klastrów może być wspierany ze środków i programów publicznych. Finansowanie jest z reguły dostępne przez pewien okres i wymaga często współfinansowania. Wymaga też powołania konkretnej struktury o określonej podmiotowości prawnej oraz wystartowania w konkursie, w którym trzeba przedstawić przemyślaną strategię i plan działania inicjatywy oraz potencjalne znaczenie danego klastra. W zależności od konstrukcji programów wsparcie dla klastrów może przewidywać finansowanie tylko działań o charakterze koordynacyjnym i budowania sieci (np. kosztów biura) lub mieć też szerszy charakter i przewidywać finansowanie innych działań, np. specjalistycznych szkoleń lub doradztwa, prac analitycznych zleczanych na zewnątrz, inwestycji w laboratoria i prace badawczo-rozwojowe¹⁵. Programy publiczne mogą odgrywać istotną rolę w promowaniu współpracy, poprzez preferowanie projektów kooperacyjnych kilku podmiotów, podczas oceny wniosków o finansowanie zgłaszanych do konkursów w ramach programów wsparcia.

Władze samorządowe muszą być gotowe do wspierania konstruktywnych zmian w systemie edukacyjnym (w programach kształcenia w szkołach różnych szczebli) w celu dostosowania go do trendów społeczno-gospodarczych oraz obecnych i przyszłych kwalifikacji potrzebnych w klastrze. Nowoczesne formy

¹³ L. Palmen, M. Baron, *Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce*, Warszawa 2008, s. 37–39.

¹⁴ M. Leśniewski, *Koncepcja klastra w kształtowaniu...*, s. 71–72.

¹⁵ T. Brodzicki, M. Dzierżanowski, M. Koszarek, S. Szultka, *Przewodnik dobrych praktyk w zakresie clusteringu*, Gdańsk 2008, s. 30.

współpracy w gospodarce można bowiem jedynie rozwijać, jeżeli ludzie są do tego przygotowani¹⁶. Dla rozwoju struktur klastrowych zasadne wydaje się także uruchomienie programu szkoleń, związanych z istotą idei klasteringu, w tym popularyzacją samego modelu kooperencji, jak i znaczenia współpracy typu klastrowego dla poprawy efektywności poszczególnych typów uczestników.

Do najczęściej stosowanych przez władze samorządowe instrumentów wspierających rozwój klastrów, należą:

- usprawnienie obiegu informacji,
- wspieranie rozwoju instytucji naukowych, badawczych, szkoleniowych oraz sieci współpracy między nimi,
- tworzenie platform współpracy firm i instytucji naukowo-badawczych,
- wspieranie idei wspólnego marketingu całego klastra,
- dofinansowanie konsultingu i szkoleń z zakresu nowych metod organizacji i procesów technologicznych,
- rozbudowa infrastruktury technicznej,
- prowadzenie działań promocyjnych całego regionu,
- przyciąganie inwestycji np. poprzez odpowiednią politykę podatkową¹⁷.

Inne działania władz, które mogą wpływać pozytywnie na powstawanie i rozwój klastrów to: stworzenie centrum clusteringu, tworzenie centrów technologii, inkubatorów na potrzeby klastra oraz komórek organizacyjnych ds. klastrów w urzędach administracji samorządowej¹⁸.

Wspieranie rozwoju klastrów powinno być wpisane w politykę strategiczną regionu. Władze powinny stworzyć programy wyłaniania, a następnie stymulowania rozwoju konkretnych klastrów. Tworzone przez władze samorządowe strategie rozwoju powinny w sposób bezpośredni adresować potrzeby zidentyfikowanych bądź potencjalnych klastrów o dużym znaczeniu dla gospodarki oraz proponować konkretne rozwiązania¹⁹. Ze względu na znaczenie polityki klastrowej dla rozwoju regionów także w regionalnych strategiach innowacji jeden z podrozdziałów powinien dotyczyć regionalnej polityki klastrowej, w którym ujęte byłyby priorytety, cele i strategie rozwoju klastrów.

¹⁶ L. Palmen, M. Baron, *Przewodnik dla animatorów...*, s. 37–39.

¹⁷ W. Putkiewicz, D. Stokowska, *Region a klastry*, w: *Klastry jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, red. E. Bojar, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006, s. 229.

¹⁸ B. Pławgo (red.), *Rozwój struktur klastrowych w Polsce Wschodniej*, Warszawa 2007, s. 375.

¹⁹ T. Brodzicki, S. Szultka, P. Tamowicz, *Polityka wspierania klastrów. Najlepsze praktyki. Rekomendacje dla Polski*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004, s. 36.

Zgodnie z koncepcją inteligentnej specjalizacji promowanej przez UE każdy region powinien skoncentrować swoje wysiłki na niewielkiej liczbie priorytetów czy specjalizacji gospodarczych o istotnym potencjale innowacyjnym. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020 zakłada, iż nowoczesnym instrumentem polityki regionalnej w zakresie wspierania korzystnych specjalizacji regionalnych bądź lokalnych jest wspieranie rozwoju klastrów. Wsparcie powinno być skierowane szczególnie do klastrów o największym potencjale konkurencyjnym. W związku z powyższym władze regionalne powinny zintegrować wsparcie publiczne wokół wybranych klastrów o kluczowym znaczeniu dla gospodarki regionu. Rekomenduje się także ograniczanie finansowania koordynatorów klastrów ze środków publicznych na rzecz finansowania projektów składanych przez klastry. W zależności od celów regionalnej strategii innowacji i potrzeb regionu strumienie finansowania mogą być kierowane na różne obszary – od inwestycji w infrastrukturę, poprzez projekty badawczo-rozwojowe, po inwestycje w kapitał ludzki.

Władze samorządowe powinny stymulować zarówno koordynatorów, jak i przedsiębiorstwa w klastrze do spełnienia wymogu określonej „masy krytycznej” przez przyznawanie dodatkowych punktów w projektach dla klastrów o odpowiednio dużej liczbie członków i odpowiedniej strukturze podmiotów. Wsparcie koordynatorów klastrów powinno dotyczyć procesu analizy potencjału klastrów i budowania profesjonalnych strategii rozwoju²⁰.

Władze publiczne często stoją przed dylematem, w jaki sposób interweniować używając konkretnych narzędzi polityki gospodarczej. Zbyt wysoki poziom interwencji (zarówno finansowych jak i organizacyjnych) może spowodować, że podmioty gospodarcze zaangażują się tylko w przypadku, kiedy będzie to dla nich wygodne lub opłacalne. Brak będzie wtedy prawdziwego zaangażowania i identyfikacji z danym rozwiązaniem. Z drugiej strony, zbyt niski poziom wsparcia (głównie finansowego) w pierwszej fazie rozwoju nowych inicjatyw, może spowodować ostrożność ze strony uczestników inicjatyw klastrowych, a w konsekwencji utratę pewnych szans, które się pojawiają²¹.

Należy mieć na uwadze to, iż określona polityka stosowana przez władze samorządowe może być szkodliwa dla rozwoju klastra i firm w nim działających oraz całego obszaru. Przeważnie ta szkodliwość wynika z: zastosowania zbyt

²⁰ J. Hołub-Iwan (red.), *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2012. Raport z badania*, PARP, Warszawa 2012, s. 178–182.

²¹ L. Palmen, M. Baron, *Przewodnik dla animatorów inicjatyw...*, s. 37–39.

szczególonych narzędzi wsparcia, niedostosowania narzędzi do charakteru klastra, zbytnej aktywności władz na terenie klastra i przez to nadmiernej zależności danego obszaru od pomocy publicznej oraz utrwalenia postaw nastawionych wyłącznie na pomoc zewnętrzną²².

Idea nowoczesnego klasteringu wymaga odejścia przez władze od forsowania własnej koncepcji rozwojowej. Władze powinny inicjować przedsięwzięcie, wyznaczać lokalizację, preferowane sfery współpracy, zachęcać do uczestnictwa poprzez system stymulant. Jako istotny element struktury klastra powinien działać w swoim zakresie kompetencji na rzecz wspólnego celu oraz stworzonej przez wszystkich uczestników wspólnej wizji rozwojowej. Nowoczesny model nie zwalania władz z ich funkcji, ale wymaga „mądrego współuczestnictwa” w inicjatywie, podjęcia raczej działań o charakterze stymulacyjnym czy pośredniczącym²³. Uczestnicy sektora publicznego muszą nauczyć się aktywnych metod uczestnictwa w inicjatywach klastrowych, bez przejmowania odpowiedzialności za wszystkie działania i rezultaty²⁴.

3. Oczekiwane formy wsparcia dla klastrów turystycznych ze strony władz samorządowych w świetle badań ankietowych

3.1. Metodyka badań

Jednym z celów szerszych badań przeprowadzonych w 2014 roku wśród podmiotów należących do trzech polskich klastrów turystycznych z makroregionu Polski Wschodniej była ocena dotychczasowej współpracy władz samorządowych z przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami struktur klastrowych oraz określenie przez badanych oczekiwanych form wsparcia dla klastrów ze strony władz.

Pozostałe problemy badawcze (które nie były przedmiotem rozważań w ramach niniejszego artykułu) dotyczyły m.in.: przyczyn, oczekiwań i obaw związanych z przystąpieniem podmiotów do klastra, spodziewanych i dotychczasowych korzyści dla podmiotów i regionu, barier i problemów w działalności klastrowej.

²² W. Putkiewicz, D. Stokowska, *Region a klastry*, w: *Klastry jako...*, s. 229.

²³ M. Rosińska-Bukowska, *Klastering jako element polityki rozwoju regionalnego (ocena wybranych inicjatyw klastrowych województwa łódzkiego)*, w: *Folia Geographica Socio-Oeconomica* 2012, nr 12, s. 64–66.

²⁴ O. Solvell, G. Lindqvist, Ch. Ketels, *Zielona Księga Inicjatyw Klastrowych. Inicjatywy klastrowe w gospodarkach rozwijających się i w fazie transformacji*, PARP, Center For Strategy and Competitiveness, 2006.

W badaniach brali udział członkowie Klastra Marek Turystycznych Polski Wschodniej, Klastra Uzdrawisko Supraśl oraz Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrawiska – Perły Polski Wschodniej”. Łącznie klastry te obejmują swoim działaniem wszystkie 5 województw należących do makroregionu Polski Wschodniej.

Klaster Marek Turystycznych Polski Wschodniej działa od 2012 roku na obszarze województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego. W ramach klastra współpracują 33 podmioty. Członkami klastra w 75,7% są przedstawiciele biznesu, w 6% sektora nauki i badawczo-rozwojowego oraz w 18,2% sektora około biznesowego.

Klaster Uzdrawisko Supraśl funkcjonuje od 2011 roku na obszarze województwa podlaskiego. Skupia 30 członków. Udział procentowy przedstawicieli poszczególnych sektorów w klastrze przedstawia się następująco: sektor biznesu – 70%, sektor nauki i badawczo-rozwojowy – 19%, otoczenie biznesu i instytucje wspierające stanowią 20%.

Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrawiska – Perły Polski Wschodniej” powstał w 2009 roku i obejmuje swym zasięgiem obszar trzech województw: podkarpackiego, świętokrzyskiego i lubelskiego. Liczy 34 członków, którzy reprezentują sektor biznesu w 67,6%, sektor nauki w 5,9%, sektor około biznesowy w 5,9% oraz sektor publiczny w 20,5%.

Badania miały charakter pilotażowy. W badaniach wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego oraz technikę ankietowania. Sposób przeprowadzania badań był ściśle związany z wyborem kanału komunikacji i metody dotarcia do respondentów. Była to droga elektroniczna. Do badań wytypowano 40 podmiotów, biorąc pod uwagę strukturę badanych klastrów. Ostatecznie w badaniach wzięło udział 34 respondentów. Udział respondentów w odniesieniu do poszczególnych sektorów wyniósł odpowiednio: z sektora biznesu – 64,7%, z sektora publicznego – 8,8%, z sektora nauki i badawczo-rozwojowego – 8,8% oraz sektora około biznesowego – 17,6%.

3.2. Wyniki badań

W ramach prowadzonych badań w jednym z pytań poproszono respondentów (członków struktur klastrowych) o wyrażenie swojej opinii odnośnie do współpracy na linii władze samorządowe – przedsiębiorcy. Współpraca ta mogła być oceniona za pomocą następującej skali tekstowej: „zdecydowanie pozytywnie”

nie”, „raczej pozytywnie”, „ani pozytywnie, ani negatywnie” oraz „raczej negatywnie” i „zdecydowanie negatywnie”.

Z przeprowadzonych badań wynika, iż współpraca władz samorządowych z sektorem prywatnym, tj. przedsiębiorcami funkcjonującymi w klastrach jest na stosunkowo dobrym poziomie. Znaczny odsetek respondentów – 61,77% ocenia ją pozytywnie, w tym 47,06% zdecydowanie pozytywnie. Odmiennego zdania co do tej współpracy było 26,47% badanych, oceniając ją raczej negatywnie. Żaden z ankietowanych podmiotów nie wystawił oceny zdecydowanie negatywnej. Grupa 11,76% respondentów nie potrafiła się jednoznacznie ustosunkować do tej współpracy.

Kolejne pytanie skierowane do badanych miało na celu rozpoznanie oczekiwanych form wsparcia dla klastrów ze strony władz. Było to pytanie wielokrotnego wyboru. Ankietowani mieli do wyboru 10 wariantów odpowiedzi oraz możliwość wskazania własnej.

Badania pokazują, iż władze samorządowe mają do wykonania ważne zadania. Stąd istotne jest ich aktywne uczestnictwo w strukturach klastrowych.

Największa grupa respondentów – 91,18% jako oczekiwaną formę wsparcia wskazała pomoc przy ubieganiu się o środki unijne. Duży udział we wskazaniach respondentów miały też dwie inne odpowiedzi: pomoc w poszukiwaniu partnerów biznesowych, wskazana przez 82,35% podmiotów oraz organizacja szkoleń dla członków klastra z udziałem procentowym 76,47.

Poza wyżej wyszczególnionymi formami wsparcia, przedstawiciele struktur klastrowych spodziewają się od władz pomocy w postaci: finansowania wspólnej promocji (wyrobów, usług, inicjatyw) – 61,76%; tworzenia platform współpracy firm i instytucji naukowo-badawczych – 50%; wspierania rozwoju instytucji naukowo-badawczych – 47,06%; rozbudowy infrastruktury technicznej – 38,24%. Najmniejsza grupa badanych jako zadania dla władz samorządowych wskazała: finansowanie wspólnych projektów inwestycyjnych – 29,41% oraz zachęcanie nowych przedsiębiorców do uczestnictwa w klastrze – 26,47%.

Żaden z respondentów nie oczekuje ze strony władz finansowania bieżącej działalności koordynatora klastra.

Podsumowanie

Struktury klastrowe, w tym klauzury turystyczne, mogą powstawać i rozwijać się za sprawą aktywności władz samorządowych. Według M. Portera (2001)

zalecane jest wręcz działanie czynnika publicznego w kreowaniu i stymulowaniu rozwoju klastrów. W artykule ukazano szeroki zakres ukierunkowanych na ten cel możliwych działań oraz instrumentów wsparcia ze strony władz. Wśród ważniejszych wymienić należy wspieranie rozwoju interakcji i powiązań między uczestnikami poprzez m.in. budowę platform kooperacji, finansowanie projektów z programów publicznych, inwestowanie w infrastrukturę, organizację szkoleń, wspieranie zmian w systemie edukacyjnym, promocję klastrów, poszukiwanie i zachęcanie nowych firm do współpracy w klastrze. Angażowanie się administracji w tego typu inicjatywy może przełożyć się na większą skuteczność klastrów.

Niezwykle istotne jest aktywne uczestnictwo władz w strukturach klastrowych. Potwierdzają to także wcześniejsze badania przeprowadzone na przykładzie klastra Beskidzka 5. Aktywne działanie władz stanowi gwarancję stabilności dla klastra.

Przeprowadzone badania wskazują, iż podmioty funkcjonujące w turystycznych strukturach klastrowych makroregionu Polski Wschodniej oczekują od władz samorządowych wielu form wsparcia dla klastrów. Do najbardziej pożądanых należą: pomoc przy ubieganiu się o środki unijne, pomoc w poszukiwaniu partnerów biznesowych oraz organizacja szkoleń dla członków klastrów.

W związku z tym, że badania miały charakter pilotażowy dla uzyskania miarodajnych i obiektywnych wyników potrzebne są dalsze badania we wszystkich obecnie funkcjonujących klastrach turystycznych Polski Wschodniej. Dotychczasowe badania autorki opracowania pozwoliły zidentyfikować 16 takich struktur. Badania powinny dotyczyć wielu ważnych aspektów funkcjonowania struktur, m.in. podstawowych cech klastrów, zachodzących w nich procesów, konkretnych efektów współpracy. Na wzór badań benchmarkingowych realizowanych przez PARP (w odniesieniu do klastrów przemysłowych), powinny być prowadzone badania klastrów turystycznych. Przedmiotem przyszłych badań i analiz powinna być także polityka klastrowa władz, w szczególności różnego typu dokumenty programowe.

Bibliografia

- Brodzicki T., Szultka S., Tamowicz P., *Polityka wspierania klastrów. Najlepsze praktyki. Rekomendacje dla Polski*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004.
Brodzicki T., Dzierżanowski M., Koszarek M., Szultka S., *Przewodnik dobrych praktyk w zakresie clusteringu*, Gdańsk 2008.

- Dyrda-Maciałek S., *Badanie marketingowych uwarunkowań funkcjonowania klastrów turystycznych*, rozprawa doktorska, Zabrze 2010.
- Hołub-Iwan J. (red.), *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2012. Raport z badania*, PARP, Warszawa 2012.
- Kaźmierski J., *Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie*, Wydawnictwo Uniwersytetu łódzkiego, Łódź 2012.
- Leśniewski M., *Koncepcja klastra w kształtowaniu rozwoju regionalnego – ujęcie teoretyczne. Zarys problemu*, Acta Scientifica ActaDemiae Ostorviensis, Sectio A, 1/2012, Wydawnictwo WSBiP, Ostowiec Św. 2012.
- Mikołajczyk B., Kurczewska A., Fila J., *Klasy na świecie. Studia przypadków*, Difin, Warszawa 2009.
- Palmen L., Baron M., *Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce*, Warszawa 2008.
- Pilarska A., *Wsparcie dla samorządów rozwijających klasy, dokument elektroniczny*, w: *Internetowy serwis księgowego sfery budżetowej*, <http://iskb.infor.pl/gospodarka-samorzad/wiadomosci/129784,Wsparcie-dla-samorzadow-rozwijajacych-klasy.html>, (15.09.2014).
- Plawgo (red.), *Rozwój struktur klastrowych w Polsce Wschodniej*, Warszawa 2007.
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Putkiewicz W., Stokowska D., *Region a klasy*, w: red. E. Bojar, *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006.
- Rosińska-Bukowska M., *Klasteryng jako element polityki rozwoju regionalnego (ocena wybranych inicjatyw klastrowych województwa łódzkiego)*, w: *Folia Geographica Socio-Oeconomica* 2012, nr 12.
- Solvell O., Lindqvist G., Ketels Ch., *Zielona Księga Inicjatyw Klastrowych. Inicjatywy klastrowe w gospodarkach rozwijających się i w fazie transformacji*, PARP, Center For Strategy and Competitiveness, 2006.
- Staszewska J., *Klastery perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*, Difin, Warszawa 2009.
- Śniadek J., Zajadacz A., *Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z samorządem terytorialnym jako czynnik rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim*, w: *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 50, Wrocław 2009.
- Zajadacz A., Śniadek J., *Klastery turystyczne jako forma współpracy podmiotów gospodarki turystycznej w powiecie leszczyńskim*, w: *Gospodarka turystyczna w XXI wieku*, Zeszyty Naukowe nr 19, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu, Poznań 2010.

**The role of local authorities in the development of tourism clusters
structures from the theoretical and empirical objective**

Summary

In this article, the first part, which is devoted to theoretical considerations, shows the role of local government in initiating and developing cooperation in the tourism cluster. Particular attention was paid to various activities and support instruments that can be used by public authorities, both at the stage of establishing mutual relations, as well as in the later period of the functioning of the cluster. The second part of the article is based on the results of surveys. Shows the forms of support from the local authorities, aimed at stimulating their development, expected by the entities operating in the tourism cluster structures of macro-region of Eastern Poland.

Translated by: *Małgorzata Borkowska-Niszczoła*