

Magdalena Brojakowska-Trząska

Klastry jako instrument intensyfikacji internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw

Marketing i Zarządzanie (d. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu) nr
2 (43), 33-46

2016

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Magdalena Brojakowska-Trząska

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: magdalena.brojakowska@wzieu.pl

Klasy jako instrument intensyfikacji internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw

Kody JEL: F2, F5

Słowa kluczowe: klasy, internacjonalizacja, małe i średnie przedsiębiorstwa

Streszczenie. Intensyfikacja międzynarodowej integracji gospodarczej sprzyja umiędzynarodowieniu działalności przedsiębiorstw. Dotyczy to nie tylko korporacji transnarodowych, dużych przedsiębiorstw, ale również małych i średnich przedsiębiorstw, dla których ekspansja na zagraniczne rynki stanowi często szansę rozwoju. Wsparciem umiędzynarodowienia małych i średnich przedsiębiorstw może być nawiązanie współpracy z innymi podmiotami przez tworzenie różnego rodzaju sieci współpracy oraz klastrów. Celem artykułu jest wskazanie znaczenia funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw w strukturze klastra dla ich rozwoju oraz intensyfikacji umiędzynarodowienia działalności.

Wprowadzenie

W obliczu procesów internacjonalizacji i globalizacji, których przejawem jest możliwość pozyskiwania zasobów praktycznie z każdego miejsca na świecie, niekiedy podważa się znaczenie lokalizacji dla konkurencyjności przedsiębiorstwa. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, a w szczególności przedsiębiorstw z krajów, które nadal podlegają transformacji gospodarczej, sytuacja jest odmienna (Gorynia, Jankowska, 2008).

Internacjonalizacja przedsiębiorstw oraz globalizacja ich aktywności, której towarzyszy rozwój technologii informacyjnych, „kalifornizacja” potrzeb i realizowanie przez przedsiębiorstwa ogromnych korzyści skali, z jednej strony wydają się podważać znaczenie lokalizacji dla międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa, z drugiej zaś, praktyka krajów rozwiniętych gospodarczo przekonuje, że w przypadku mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, ogromne znaczenie dla ich internacjonalizacji i międzynarodowej konkurencyjności ma swego rodzaju kontekst ich funkcjonowania – poziom zdolności innowacyjnych i organizacyjnych ich otoczenia. Tym samym, nawet w warunkach wszechobecnej globalizacji, powraca znaczenie lokalizacji dla międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa. Powyższa, dość paradoksalna konstatacja, skłania do podjęcia problemu klastrów, określanymi mianem lokalnych systemów produkcyjnych, utożsamianych z tzw. gronami przedsiębiorstw, w kontekście ich wpływu na proces internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw i jego intensyfikacji (Gorynia, Jankowska, 2008).

Ramy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw

Umieździarodowienie stosunków gospodarczych, w tym finansowych, odbywa się dwutorowo – przez umieździarodowienie własności i umieździarodowienie stron transakcji (Bernaś, 2006). Pojęcie internacjonalizacji można rozumieć szeroko i obejmować nim wiele działalności przedsiębiorstw, poczynając od prostych zagranicznych transakcji handlowych do podejmowania działalności produkcyjnej w wielu krajach. Najczęściej umieździarodowienie działalności przedsiębiorstw traktuje się jako proces ciągły i kumulatywny, polegający na stopniowym przechodzeniu od prostych do coraz bardziej złożonych form ekspansji zagranicznej (od eksportu, na produkcji własnej za granicą skończywszy). Przyjęcie takiego założenia wydaje się uzasadnione, gdyż internacjonalizacja wymaga specyficznej wiedzy, która sukcesywnie zdobywana przez przedsiębiorstwo pozwala na coraz większe zaangażowanie zagraniczne. Stopniowe wchodzenie w działalność międzynarodową pozwala kumulować wiedzę o nowych rynkach i zmniejsza przez to ryzyko działalności zagranicznej. Jednocześnie wraz z gromadzeniem wiedzy rośnie świadomość szans jakie stwarzają rynki zagraniczne. Doświadczenia międzynarodowych kontaktów zmniejszają dystans psychiczny do zewnętrznych rynków i przez to skłaniają kierownictwo przedsiębiorstwa do wzrostu zaangażowania. Wszystko to powoduje, że przedsiębiorstwo wraz z upływem czasu staje się coraz bardziej zinternacjonalizowane (Pławgo, 2004).

W odniesieniu do internacjonalizacji, podobnie jak w przypadku procesu globalizacji, nie ma jednej definicji, oddającej w pełni istotę zjawiska. W definicjach występujących w literaturze internacjonalizacja traktowana jest jako proces lub jako zmiana sfery działalności przedsiębiorstwa. Internacjonalizacja interpretowana jako proces oznacza wzrastające i zmienne zaangażowanie na rynkach międzynarodowych. O zmianie sfery działalności mówi się wówczas, gdy przedsiębiorstwo postanawia zaistnieć na rynku międzynarodowym (podjęcie działalności międzynarodowej po raz pierwszy). W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw pierwszą formą zaistnienia w obrocie zagranicznym jest zazwyczaj eksport. Decyzja o internacjonalizacji tych przedsiębiorstw sprowadza się z reguły do odpowiedzi na pytanie, czy należy podjąć działalność eksportową – jeśli tak, to jak ją zorganizować.

A. Bielawska (2006) odnosi się do internacjonalizacji przedsiębiorstwa jako działalności przekraczającej granice państwa lub podejmowanej poza jego granicami. Przedsiębiorstwo działa wówczas na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, albo wyłącznie na rynkach zagranicznych. Innymi słowy, o internacjonalizacji przedsiębiorstwa można mówić wówczas, gdy uczestniczy ono w obrocie gospodarczym z zagranicą.

Definicja ta jest bardzo pojemna, obejmuje bowiem wszelkie możliwe działania realizowane za granicą. Przyjmując jednak tak szerokie pojęcie internacjonalizacji, należy odpowiedzieć na pytanie, od jakiego stopnia zaangażowania zagranicznego, przedsiębiorstwo można nazwać umiędzynarodowionym. No to pytanie nie ma jednoznacznej odpowiedzi, tak jak nie ma jednej definicji internacjonalizacji. Do oceny są stosowane kryteria ilościowe (np. udział obrotów zagranicznych w całkowitych obrotach przedsiębiorstwa, udział zysków z działalności zagranicznej w zysku całkowitym, udział pracowników zatrudnionych w działalności eksportowej w ogólnej liczbie zatrudnionych, wielkość bezpośrednich inwestycji zagranicznych) i/lub kryteria jakościowe (Bielawska, 2006). Zakres internacjonalizacji przedsiębiorstwa często odzwierciedlony jest w jego kulturze, świadomości właściciela – menedżera, celach działalności, strategii, i to w stopniu większym niż wyraża kwota eksportu czy bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Celami umiędzynarodowienia polskich małych i średnich przedsiębiorstw stają się przede wszystkim: uzyskanie dostępu do kapitału, realizacja korzyści skali i lokalizacji, podniesienie rentowności, pozyskanie wartościowych kontaktów, opanowanie nowych rynków czy pozyskanie nowych technologii.

Wstąpienie przedsiębiorstwa w proces internacjonalizacji i jego intensyfikacja w istocie sprzyja rentowności działalności przedsiębiorstw. Umiędzynarodowienie działalności pozwala na realizację korzyści skali, doświad-

czenia i zasięgu, których osiągnięcie nie byłoby możliwe nawet na największym rynku lokalnym. Umieźdzyarodowienie stwarza również możliwość dostępu do rynków finansowych oraz najbardziej wartościowych zasobów wiedzy, technologii i umiejętności, stanowiąc silny bodziec do bardziej innowacyjnych strategii rozwoju polskich przedsiębiorstw (Brojakowska-Trzaska, 2011).

Koncepcja klastra – klaster jako forma powiązań przedsiębiorstw w gospodarce

Zidentyfikowanie klastra sprowadza się do rozpoznania pionowego oraz poziomego łańcucha tworzenia wartości (Porter, 2001). Analiza wymiaru pionowego rozpoczyna się od dostawców, a kończy na miejscu dystrybucji produktów przedsiębiorstw tworzących centrum klastra, natomiast wymiar poziomy analizy wymaga identyfikacji branż, sektorów, które korzystają ze wspólnych kanałów dystrybucji lub produkujących komplementarne wyroby i usługi. Klastry mogą mieć różny zasięg w przestrzeni geograficznej; mogą obejmować obszar jednego większego miasta, regionu czy kilku regionów w skali kraju.

M. Gorynia i B. Jankowska (2008) wskazują na kilka ujęć, zgodnie z którymi klastry to:

1. Geograficzne skupisko wyspecjalizowanych przedsiębiorstw (głównie małych i średnich) działających w pokrewnych sektorach, powiązane z siecią publicznych i prywatnych instytucji wspierających ich aktywność. Pomiędzy przedsiębiorstwami występują powiązania rynkowe i pozarynkowe wynikające z wymiany dóbr i informacji.
2. Geograficzne skupisko przedsiębiorstw działających w pokrewnych sektorach, funkcjonujących na lokalnym rynku pracy, współpracujących bądź w inny sposób powiązanych ze sobą, świadczących sobie komplementarne usługi i korzystających ze wspólnej infrastruktury oraz wyspecjalizowanych dostawców.
3. Sektorowe i geograficzne skupisko przedsiębiorstw, które dzięki powiązaniom z wyspecjalizowanymi dostawcami, dostępowi do surowców i komponentów oraz lokalnego rynku pracy osiągają korzyści aglomeracji. Przedsiębiorstwa te są aktywnie wspierane przez sieć instytucji z sektora publicznego i prywatnego, które promują kolektywne uczenie się i procesy dyfuzji innowacji.

Strukturę klastra tworzą:

- a) branża stanowiąca jądro klastra – przedsiębiorstwa z tej branży są kluczowymi uczestnikami klastra, osiągają wysokie przychody, zazwyczaj obsługują rynek międzynarodowy;

- b) branże wspierające – przedsiębiorstwa z tych branż obsługują branżę tworzącą jądro klastra, są to dostawcy maszyn, materiałów, komponentów, oferenci usług finansowych, public relations; charakteryzuje je wysoka specjalizacja i lokalizacja w pobliżu przedsiębiorstw tworzących jądro klastra;
- c) infrastruktura „miękką” – składają się na nią lokalne szkoły, wyższe uczelnie, instytucje lokalnego samorządu gospodarczego, agencje rozwoju gospodarczego;
- d) infrastruktura „twarda” – drogi, porty, gospodarka odpadami, linie połączeń telekomunikacyjnych.

Dla identyfikacji istoty funkcjonowania klastra zasadne jest wskazanie na jego atrybuty. Ketels (2003) wskazuje na: bliskość geograficzną (przedsiębiorstwa tworzące klastr muszą znajdować się odpowiednio blisko siebie, aby mogły wystąpić pozytywne efekty przenikania i korzystania z tych samych zasobów), powiązania (aktywność przedsiębiorstw powinna być nakierowana na wspólny cel, aby móc czerpać z geograficznej bliskości oraz interakcji), interakcje (sama bliskość geograficzna i zorientowanie na wspólny cel nie wystarcza, konieczne są interakcje pomiędzy przedsiębiorstwami), liczba podmiotów (interakcje muszą zachodzić pomiędzy odpowiednio dużą liczbą uczestników – przedsiębiorstw oraz instytucji).

Oddziaływanie klastra na internalizację działalności małych i średnich przedsiębiorstw

Bazując na wypracowanych definicjach klastrów i mając na uwadze ich atrybuty, można wnioskować, że ich zasadniczym tworzywem są małe i średnie przedsiębiorstwa, a więc podmioty, które zwykle przejawiają określone ambicje internacjonalizacyjne, ale równocześnie borykają się z ograniczeniami w obszarze swoich potencjałów konkurencyjnych i silną presją konkurencyjną ze strony przedsiębiorstw międzynarodowych (Gorynia, Jankowska, 2008).

Przedsiębiorstwa globalne czy korporacje transnarodowe, ustanawiające reguły funkcjonowania obowiązujące lokalne przedsiębiorstwa, zwykle opierają swoją przewagę konkurencyjną na badaniach i rozwoju, na silnej marce oraz korzyściach płynących z tego, że mają dostawców komponentów i półproduktów w różnych częściach świata. Przedsiębiorstwa małe i średnie, działające lokalnie, mogą natomiast wykorzystywać pojawiające się lokalnie tzw. efekty zewnętrzne, na co zwracał uwagę m.in. Marshall (1920). Korzyści aglomeracji to jednak nie jedyne źródło potencjalnych przewag dla podmiotów lokalnych. Należy także wskazać na korzyści płynące z charakteryzującej określoną lokalizację kombinacji rywalizacji i współpracy między

lokalnymi przedsiębiorstwami oraz między nimi a publicznymi i prywatnymi instytucjami otoczenia biznesu (Gorynia, Jankowska, 2008).

Zagadnienie związków między uczestnictwem w klastrze a zachowaniami w zakresie internacjonalizacji bezpośrednio wiąże się ze znaczeniem kooperacji z lokalnymi partnerami dla umiędzynarodowienia uczestników tejże kooperacji. Badania prowadzone przez Oviatta i McDougalla (1995; 1997) wykazały, że licznym małym, bazującym na wiedzy przedsiębiorstwom udało się uzyskać przewagę w wąskich segmentach na rynku międzynarodowym dzięki wykorzystaniu współpracy z wieloma lokalnymi partnerami.

W sposób szczególnie pozytywnie na internacjonalizację małych i średnich przedsiębiorstw oddziałują funkcjonujące w lokalnym środowisku zasady, rutyna, zwyczaje branżowe, duch przedsiębiorczości oraz umiejętności i zdolności charakterystyczne dla danego obszaru i to one podbudowują przewagę konkurencyjną wynikającą z potencjału konkurencyjnego samego przedsiębiorstwa, która wpływa na decyzje odnośnie do internacjonalizacji (Gorynia, Jankowska, 2008).

Przedsiębiorstwa mniejsze próbują opierać swoje strategie na wyróżniających je kompetencjach, dynamicznych zdolnościach, na wiedzy, a także na przewagach wynikających z podejmowania współpracy z innymi podmiotami rynku. Tendencją w zachowaniach małych i średnich przedsiębiorstw, które odniosły sukces na rynku międzynarodowym, jest pozyskiwanie tego rynku w kooperacji z innymi przedsiębiorstwami, a więc oparcie strategii internacjonalizacji na zawiązywaniu koalicji z innymi graczami na rynku.

Mając na uwadze, że klastry tworzą podmioty powiązane ze sobą w łańcuchu tworzenia wartości, można stwierdzić, że internacjonalizacja nabywców popycha określonego dostawcę w kierunku umiędzynarodowienia.

Powiązania klastrowe sprzyjają niwelowaniu barier internacjonalizacji przedsiębiorstw, które bez współpracy z innymi podmiotami miałyby niewielkie możliwości osiągnięcia sukcesu na zagranicznych rynkach.

Klastry stanowią kluczowe i efektywne źródło informacji, która może być pozyskiwana dzięki przepływowi między partnerami lub wspólnie nabywana od otoczenia. Umożliwia to obniżenie kosztów pozyskiwania informacji. Pozyskiwanie i przyswajanie informacji, np. o operacjach zagranicznych, transakcjach międzynarodowych, stanowi niezbędny warunek skutecznego umiędzynarodowienia działalności małych i średnich przedsiębiorstw. Istotnym źródłem informacji sprzyjających internacjonalizacji mogą być przedsiębiorstwa międzynarodowe funkcjonujące jako członek klastra. W ramach ich strategii globalnych i chęci zaangażowania się w rozwój

regionalnego biznesu, często przedsiębiorstwa te dzielą się swoją wiedzą z innymi uczestnikami klastra.

Niepewne, obciążone specyficznym ryzykiem (np. ryzyko kontraktu, ryzyko polityczne, ryzyko finansowe) środowisko międzynarodowe stanowi dla małych i średnich przedsiębiorstw poważną barierę rozpoczęcia procesu internacjonalizacji działalności. Dobrze komponowana współpraca w ramach klastra zmniejsza niepewność, a co za tym idzie ogranicza ryzyko działalności międzynarodowej przedsiębiorstw. Dotyczy to m.in. wchodzenia na rynki zagraniczne czy realizacji projektów inwestycyjnych, wymagających szerokich umiejętności i znacznych zasobów finansowych.

Istotnym elementem procesu internacjonalizacji jest kooperacja mająca na celu pozyskanie brakujących zasobów (materialnych i niematerialnych) oraz stworzenie unikatowych kombinacji zasobów, pozwalających na uzyskanie skutecznych przewag konkurencyjnych (Strzyżewska, 2011). Niewystarczająca ilość własnych zasobów wynika ze specyfiki najmniejszych podmiotów (zwłaszcza mikro i małych przedsiębiorstw), a także z osobliwego charakteru operacji zagranicznych niejednokrotnie wymagających dużej elastyczności i szybkości reakcji na zmiany (Kinas, 2013). Klasy sprzyjają wymianie aktywów, które często w powiązaniach klastra bywają komplementarne, a także wspólnemu ich nabywaniu. To przekłada się na obniżenie kosztów pozyskiwania zasobów w porównaniu z podmiotami znajdującymi się poza klastrem. Istotne znaczenie może mieć również korzystanie z doświadczenia w zakresie zarządzania poszczególnymi zasobami ze strony partnerów danego klastra.

Wzajemne użytkowanie zasobów poszczególnych przedsiębiorstw tworzących strukturę klastra, może przyczynić się do stworzenia zupełnie nowego produktu czy usługi. W ten sposób przedsiębiorstwa kreują warunki do powiększenia i podniesienia atrakcyjności swojej oferty o towary niezwiązane z ich główną działalnością. Sprzyja to zainteresowaniu klientów, którzy w jednym miejscu mogą otrzymać skonsolidowaną ofertę a także prowadzi do uproszczenia realizacji zamówień. Współzależność działań przyczynia się do specjalizacji oraz zwiększenia skali funkcjonowania przedsiębiorstw tworzących klaster. Jest to szczególnie widoczne w sytuacji współpracy przedsiębiorstw-konkurentów w realizacji podstawowych funkcji łańcucha wartości. Warto zauważyć, że wytwarzanie nowych produktów (usług) niejednokrotnie wymaga opanowania przez małe i średnie przedsiębiorstwa nowych technologii. Współpraca w ramach klastrów sprzyjać będzie ograniczeniu kosztów oraz czasu ich wdrożenia, szczególnie jeśli do struktury danego klastra należą jednostki badawczo-rozwojowe. Współpraca z nimi stanowi szansę kreowania innowacyjnej oferty produktowej nawet tym małym

i średnim przedsiębiorstwom, które nie prowadzą własnych prac badawczo-rozwojowych. Kooperacja z jednostkami badawczo-rozwojowymi wspiera prace nad rozwojem danej technologii, a także sprzyja komercjalizacji nowych produktów czy usług (Kinas, 2013).

Wspólne komponowanie produktów sprzyja zdobywaniu nowych odbiorców z różnych segmentów rynku. Dzięki współpracy w obrębie klastra, małym i średnim przedsiębiorstwom chcącym dokonać zagranicznej ekspansji, łatwiej jest pokonywać tzw. bariery wejścia na rynki zagraniczne, również rynki o zwiększonym „dystansie psychicznym” (różnice dotyczące języka, kultury, systemu edukacji, praktyk biznesowych, poziomu rozwoju przemysłu – między krajem macierzystym a docelowym krajem ekspansji).

Sukces na rynkach zagranicznych, zwłaszcza odrębnych kulturowo i biznesowo, zależy od dogłębnej analizy poszczególnych elementów ich kultury (języka, układu wartości danej grupy, roli religii, tradycji, symboliki, wzorców zachowań). Sposobem ograniczenia wskazanego problemu może być współpraca przedsiębiorstw (zwłaszcza małych) z partnerami z klastra, którzy dysponują doświadczeniem funkcjonowania na danym rynku zagranicznym. Klaster zwiększa również szanse na wypromowanie danego produktu czy marki na arenie międzynarodowej.

Klaster, który oferuje swoim uczestnikom konkretne źródła przewagi konkurencyjnej i z tego powodu jest atrakcyjną lokalizacją także dla przedsiębiorstw zagranicznych zainteresowanych wejściem na dany rynek, jest jednocześnie poddawany oddziaływaniom procesu umiędzynarodowienia, którego uczestnikami są również podmioty lokalne tworzące dany klaster.

Internacjonalizacja klastrów

Eksploracja mechanizmu klasteringu dla ciągłego podnoszenia poprzeczki w prowadzonej grze konkurencyjnej wkracza w nową fazę. Klastry nie są już tylko fenomenem rynków lokalnych czy regionalnych, ale coraz częściej za pośrednictwem zachowań przedsiębiorstw, które w nich uczestniczą czy organizacji klastrowych, które je koordynują, wychodzą na rynek międzynarodowy (Jankowska, 2010).

W najprostszym ujęciu internacjonalizację można traktować jako budowanie relacji z partnerami czy rynkami zagranicznymi. Proces ten jest udziałem podmiotów funkcjonujących na poziomie mikroekonomicznym, a więc pojedynczego przedsiębiorstwa, znajduje odbicie w cechach podmiotów mezoszczebla, takich jak branże czy klastry, a nawet w charakterystykach całych gospodarek narodowych i ugrupowań integracyjnych.

Internacjonalizacja obiektów wyższego poziomu jest po części efektem internacjonalizacji dokonującej się w odniesieniu do ich składowych, a po

części jest rezultatem zmian zachodzących na poziomie, na którym dany system funkcjonuje (Jankowska, 2010).

Internacjonalizacja wiąże się z procesami uczenia się i dążeniem do przechwytywania wiedzy. Aspekt ten jest zauważalny, nie tylko w zachowaniach internacjonalizowanych, pojedynczych przedsiębiorstw w klastrach, ale także w odniesieniu do klastrów jako podmiotów internacjonalizacji. Motorem budowania sieci klastrów o charakterze międzynarodowym jest chęć kreowania sieci przepływu wiedzy, doświadczenia i dobrych praktyk.

W budowaniu więzi między klastrami funkcjonującymi na różnych rynkach zagranicznych ważną rolę odgrywają kluczowe dla zagadnienia internacjonalizacji klastrów korporacje transnarodowe, które przez wdrażanie strategii opartych na konfiguracji i koordynacji, budują nieformalne sieci powiązań między klastrami. W tym ujęciu klastrów jest jednak raczej przedmiotem aniżeli podmiotem internacjonalizacji. Lokowanie przez korporacje międzynarodowe swoich filii na różnych rynkach w granicach różnych klastrów, pobudza przepływ wiedzy między klastrami.

Wyzwaniem dla przedsiębiorstw funkcjonujących w klastrach jest reorganizacja kanałów przepływu wiedzy – od zorientowania tylko do wewnątrz klastra w kierunku otwarcia na zewnątrz. Można przyjąć, że internacjonalizacja przyczynia się do budowania globalnych sieci produkcyjnych, w które zostają włączone klasy.

Proces internacjonalizacji klastrów w ujęciu podmiotowym jest bardzo wyraźny w odniesieniu do klastrów sformalizowanych, z którymi korespondują inicjatywy klastrowe. Ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw z klastrów i wchodzeniu przedsiębiorstw zagranicznych do klastrów towarzyszy umiędzynarodowienie organizacji klastrowych.

Innobarometer 2006 (Jankowska, 2010) pokazuje, że przedsiębiorstwa w klastrach oczekują wsparcia w zakresie rozwijania współpracy ponadnarodowej i właśnie w tym obszarze konieczne są zmiany. Można wobec tego wnioskować o potrzebie uruchamiania działań ukierunkowanych na internacjonalizację klastra jako podmiotu, po to, aby uzupełniać wysiłki przedsiębiorstw (zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw). Istnieje luka pomiędzy poziomem dostarczanego w tym zakresie wsparcia a jego pożądanym poziomem. Wyniki badań niemieckiej instytucji Kompetenznetze (2007) pokazały, że tylko 10% z 91 badanych inicjatyw klastrowych w Europie ma sprecyzowane plany odnośnie do internacjonalizacji. Konkretnie działania, aby sprostać temu wyzwaniu podjęły przede wszystkim Niemcy i Francja, które zdecydowanie promują internacjonalizację klastrów. Działania na poziomie operacyjnym sprowadzają się przede wszystkim do budowania sieci klastrów, wizyt studyjnych, dzielenia się dostępem do usług wspierających aktywność małych i średnich przedsiębiorstw w klastrach czy do

centrów badawczo-rozwojowych i laboratoriów. Badania Kompetenznetze (2007) pokazują również cztery główne przyczyny internacjonalizacji klastrów:

- umocnienie pozycji i rozpoznawalności klastrów europejskich na arenie międzynarodowej,
- łatwiejszy dostęp do rynków docelowych,
- dostęp do know-how innego niż lokalnie w danym klastrze,
- wymiana doświadczenia wiedzy na arenie międzynarodowej.

Rozwijanie ponadnarodowej kooperacji klastrów jest jednym z priorytetów Komisji Europejskiej w ramach polityki klastrowej.

Internacjonalizacja klastra postrzegana przez pryzmat zachowań i wyników przedsiębiorstw-uczestników może mieć charakter aktywny i pasywny. Jak dotąd przeprowadzono nieliczne badania, diagnozujące stopień internacjonalizacji klastrów w Polsce, odwołując się do danych pochodzących z przedsiębiorstw partycypujących w klastrach. Brakuje kompleksowych statystyk, które bazując na danych od realnie funkcjonujących przedsiębiorstw, pokazywałyby, na ile polskie klastry są włączone w proces tworzenia wartości dodanej w skali międzynarodowej.

Internacjonalizacja klastrów w województwie zachodniopomorskim – doświadczenia na podstawie Zachodniopomorskiego Klastra Chemicznego Zielona Chemia

Zachodniopomorski Klaster Chemiczny Zielona Chemia jest skutecznie działającym na arenie międzynarodowej klastrem badawczo-rozwojowym skupiającym przedsiębiorstwa i jednostki naukowe z województwa zachodniopomorskiego oraz z innych części Polski w ramach nowo budowanych łańcuchów wartości wokół projektów badawczo-rozwojowych i demonstracyjnych związanych z tzw. zieloną chemią, co prowadzi do większej aktywności innowacyjnej jej członków na rynku polskim i zagranicznym. Klaster liczy ponad 50 członków, w tym małe i średnie przedsiębiorstwa, które w klastrze pokładają nadzieję uzyskania przewagi na rynku dzięki połączeniu sił. Według danych z 2014 roku najbardziej aktywne podmioty zatrudniały w sumie 3876 osób, również 54 naukowców było aktywnych w obszarach funkcjonowania klastra.

Stowarzyszenie zachęca swoich członków do angażowania się w projekty badawczo-rozwojowe, w tym w projekty w ramach Horyzontu 2020. Dzięki temu firmy mają dostęp do wiedzy i kontaktów biznesowych za granicą. Udział w targach i konferencjach oraz misjach handlowych, a także przedstawicielstwo handlowe na Ukrainie wspierają procesy internacjonalizacji. Około 2/3 członków klastra – uczestników w badaniach benchmarkin-

gowych polskich klastrów w 2014 roku potwierdziło, że klaster przyczynił się w ostatnich latach do innowacji produktowych, procesowych i marketingowych w firmach.

Aktywność klastra realizuje się w ramach czterech obszarów tematycznych: nawozy, opakowania, efektywność energetyczna, odzysk surowców. Ten ostatni temat został zainicjowany na przełomie 2014–2015 i wpisuje się w ogólnoeuropejskie trendy. Z kolei aspekty energetyczne nawiązują przede wszystkim do celu uzyskania oszczędności i efektywności energetycznej dzięki wprowadzeniu nowych technik procesowych w branży chemicznej oraz do nowych technik wytwarzania energii.

Wynik badania zrealizowanego na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości „Benchmarking klastrów w Polsce”, przeprowadzonego na próbie niemal 50 krajowych inicjatyw klastrowych klasyfikuje Zachodniopomorski Klaster Chemiczny Zielona Chemia w pierwszej trójce krajowych inicjatyw klastrowych (RCiTT, 2012). Pozycję Zielona Chemia uzyskała w kategorii zaawansowania procesów klastrowych. Ponadto PARP uznała Klaster Zielona Chemia za jeden z przykładów sprawnie działających tego typu inicjatyw w Polsce. Tak dobra pozycja to wynik pracy osób oddanych idei Klastra, która w tym przypadku zrodziła się w 2007 roku na korytarzach ówczesnej Politechniki Szczecińskiej (dzisiejszego Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie). Katalizatorem powstania Klastra była realizacja przez Politechnikę Szczecińską projektu „Tworzenie regionalnego systemu innowacji”, finansowanego ze środków Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. To właśnie w trakcie realizacji projektu, działające przy Politechnice – Regionalne Centrum Innowacji i Transferu Technologii (RCiTT) duży nacisk położyło na animowanie współpracy przedsiębiorstw z branży chemicznej. Czynnikiem sprzyjającym tym działaniom był silnie rozwinięty Wydział Technologii i Inżynierii Chemicznej, funkcjonujący przy Politechnice. Działania RCiTT spotkały się z zainteresowaniem ze strony przedsiębiorców, którzy z życzliwością odnieśli się do idei Klastra. Dzięki temu, możliwa była w 2007 roku rejestracja stowarzyszenia Zachodniopomorski Klaster Chemiczny Zielona Chemia. Ideę Klastra poparły nie tylko władze uczelni (przemianowanej w 2009 r. na Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie) ale co więcej, swą pomoc zadeklarował Marszałek Województwa Zachodniopomorskiego, który swym honorowym patronatem objął jego działania oraz inicjatywy. Równocześnie działania merytoryczne znalazły uznanie nie tylko zewnętrznych instytucji publicznych. Władze Klastra zadbały także o stosowny public relations inicjatywy. W tym celu

udało się pozyskać niezwykle prestiżowe, branżowe wydawnictwa w charakterze patronów medialnych. Od 2008 roku, corocznie, w Szczecinie organizowane są Targi Przemysłu Chemicznego Chemika, które stały się przyczynkiem do umiędzynarodowienia działań klastra. Dzięki szerokiej promocji oraz sieci kontaktów na całym świecie, Chemika stały się ważnym wydarzeniem na mapie imprez branżowych już nie tylko w Polsce, swoim zasięgiem coraz częściej obejmują bowiem sąsiednie kraje europejskie. Warto podkreślić, że samą inicjatywę w sposób znaczący wsparły instytucje niemieckie.

Dotychczas współpracę nawiązano m.in. z ZukunftAgentur Brandenburg z Frankfurtu nad Odrą, Technische Universität Berlin oraz z Kunststoffnetzwerk Brandenburg z siedzibą w Schwarzhede (KuVBB). Warto dodać, że członkiem tego ostatniego jest m.in. czołowa firma chemiczna BASF. Instytucje te na co dzień współpracują z Klastrem, promują jego inicjatywy oraz aktywnie włączają się w organizację Chemiki. Szeroki zakres działania Klastra dostrzegli również przedstawiciele kolejnej inicjatywy klastrowej-NORKUN Norddeutsches Kunststoffnetzwerk ze Schwerina. Szczególnie ciekawa wydaje się współpraca z KuVBB. Klaster chemiczny Zielona Chemia, jako jedyny polski klaster został zaproszony do udziału i zaprezentowania na forum swoich doświadczeń oraz perspektyw rozwoju, jak też wzajemnej współpracy i wymiany partnerskiej. Doszło do tego podczas corocznego seminarium poświęconego innowacjom w branży tworzyw sztucznych, które odbyło we wrześniu 2010 roku w Schwarzhede w Niemczech. Oprócz seminarium odbywały się tam także spotkania robocze z przedstawicielami BASF i innymi przedsiębiorstwami branży chemicznej i tworzyw sztucznych, podczas których omawiano możliwości wymiany kooperacyjnej i produktowej. Inicjatywa Klastra dotarła swym zasięgiem do wschodnich sąsiadów Polski. Współpracę nawiązano m.in. z Narodową Agencją Inwestycji i Innowacji z Kijowa.

Dzięki tej owocnej współpracy, także zagraniczni partnerzy liczą na wymianę doświadczeń między swoimi przedsiębiorstwami członkowskimi w celu budowania sieci kontaktów. W ten sposób realizowany jest jeden z głównych celów Klastra, a mianowicie umiędzynarodowienie jego działalności celem właściwej promocji Klastra i jego działań, co miało się przełożyć na rozwój firm w nim zrzeszonych.

Aktualnie Klaster Zielona Chemia zakłada i realizuje dalszą internacjonalizację Klastra i jego członków. Potwierdzenie intensyfikacji internacjonalizacji jest współpraca m.in. z: Sustainable Business HUB w Malmö, Szwecja; Dniepropietrowską Izbą Przemysłowo-Handlową w Dniepropietrowsku, Ukraina; Związkiem Chemików Ukrainy w Kijowie, Ukraina; MaZ Legal International w Nowym Jorku, USA; KuVBB e.V. Netzwerk für Kunst-

stoffe, Chemie, Biopolymere, Niemcy; FEMAC, Hiszpania; AGROCLUSTER Ribatejo, Portugalia; BIOMASTEC, Niemcy; CREA Hydro&Energy, Czechy; GREEN SYNERGY CLUSTER, Bułgaria; Innovation Network for Biomass INBIOM, Dania; INNOSKART ICT Cluster, Węgry; VEGEPOLYS, Francja; Wereld van Papier, Holandia; Industrievereinigung für Lebensmitteltechnologie und Verpackung e. V (IVLV), Niemcy; Kenniscentrum Papier en Karton (KCPK), Holandia; CELABOR, Belgia; Fraunhofer IVV, Niemcy; Papiertechnischen Stiftung (PTS), Niemcy.

Podsumowanie

Zmiany w gospodarce światowej oddziałują na sektor MSP przez włączenie się w jej nurt tych małych i średnich przedsiębiorstw, które dotychczas funkcjonowały wyłącznie na rynkach lokalnych. Poszczególne przedsiębiorstwa muszą odnaleźć w tym układzie własną pozycję i umiejętność podejmowania decyzji. Funkcjonując w obszarze zwiększonego ryzyka i niepewności, małe i średnie przedsiębiorstwa coraz częściej nawiązują współpracę z otoczeniem, a jej przykładem współpraca w strukturach klastra.

Internacjonalizację działalności przedsiębiorstw opartych na klastrach cechuje większa stabilność niż w przypadku indywidualnej ekspansji zagranicznej (Kowalski, 2011).

Członkostwo małych i średnich przedsiębiorstw w klastrze może wpłynąć na intensyfikację procesu ich internacjonalizacji, a tym samym zwiększyć szanse najmniejszych podmiotów na odniesienie sukcesu w warunkach międzynarodowej konkurencji.

Bibliografia

- Bernaś, B. (red.). (2006). *Finanse międzynarodowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bielawska, A. (2006). *Finanse zagraniczne MSP. Wybrane problemy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Brojakowska-Trzaska, M. (2011). *Wpływ procesu internacjonalizacji na strategię finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*. Szczecin: Uniwersytet Szczeciński (praca doktorska).
- Gorynia, M., Jankowska, B. (2008). *Klustry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin.
- Jankowska, B. (2010). Internacjonalizacja klastrów. *Gospodarka Narodowa*, 5–6, 19–40.
- Ketels, Ch. (2003). *The Development of the cluster concept – present experiences and further developments*. Prepared for NRW conference on clusters. Duisburg, Germany, 5 December.
- Kinas, P. (2013). Klustry jako narzędzie internacjonalizacji przedsiębiorstw. *Zarządzanie i Finanse*, 11 (1/2), 129–140.

- Klasy i inicjatywy klastrów w województwie zachodniopomorskim. Zachodniopomorski Klastr Chemiczny Zielona Chemia* (2012). Szczecin: Regionalne Centrum Innowacji i Transferu Technologii, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie.
- Kompetenznetze (2007). *Internationalization of Networks: Barriers and Enablers – Study: empirical analysis of selected European Networks*. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.
- Kowalski, A.M. (2011). *Europejskie inicjatywy na rzecz zwiększenia innowacyjności i konkurencyjności gospodarki przez internacjonalizację klastrów*. Studia Europejskie, 1
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
- Oviatt, B.M., McDougall, P.P. (1995). Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Executive*, 9 (2).
- Oviatt, B.M., McDougall, P.P. (1997). Challenges for Internationalization Process Theory: The Case of International New Ventures. *Management International Review*, 37 (Special Issue 2).
- Plawgo, B. (2004). *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*. Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle Orgmasz.
- Porter, M.E. (2001). *Porter o konkurencji*. Warszawa: PWE.
- Strzyżewska, M. (2011). *Współpraca między przedsiębiorstwami-odniesienie do polskiej praktyki*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa.

Clusters as an Instrument for Enhanced Internationalisation of Small and Medium-Sized Enterprises

Keywords: clusters, internationalization, small and medium enterprises

Summary. The intensification of international economic integration promotes the internationalization of business activities. This applies not only transnational corporations, large companies but also small and medium-sized enterprises, for which expansion into foreign markets is often a chance of development. Support the internationalization of small and medium-sized enterprises can establish cooperation with other stakeholders, by creating different kinds of networks and clusters. The aim of the article is to show the importance of small and medium-sized enterprises in the structure of the cluster for their development and intensification of internationalization.

Translated by Magdalena Brojakowska-Trzaska

Cytowanie

- Brojakowska-Trzaska, M. (2016). Klasy jako instrument intensyfikacji internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw. *Marketing i Zarządzanie*, 2 (43), 33–46.