

**Kazimierz Górka, Marcin Łuszczuk,
Agnieszka Thier**

**Tendencje rozwoju powiązań
przedsiębiorstw we współczesnym
świecie**

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 44/3, 111-126

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.



DOI: 10.18276/sip.2016.44/3-09

Kazimierz Górka*

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Marcin Łuszczuk**

Politechnika Opolska

Agnieszka Thier***

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

TENDENCJE ROZWOJU POWIĄZAŃ PRZEDSIĘBIORSTW WE WSPÓŁCZESNYM ŚWIECIE

Streszczenie

Celem artykułu jest próba oceny tendencji rozwoju przedsiębiorstw i ich powiązań sieciowych oraz zwrócenie uwagi na nowe kierunki w tej dziedzinie. Autorzy dokonują oceny skuteczności nowych form prowadzenia działalności gospodarczej, gdyż niektóre lansowane w literaturze rozwiązania mają charakter bardziej marketingowy niż innowacyjny. W szczególności scharakteryzowano zmiany w skali działalności gospodarczej i nowe nurty rozwoju przedsiębiorstw w sieciach, na przykład Klastry, oraz renesans przedsiębiorstw rodzinnych w polskich warunkach gospodarowania.

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość, struktury organizacyjne, klastry

* Adres e-mail: gorkak@uek.krakow.pl.

** Adres e-mail: m.luszczuk@po.opole.pl.

*** Adres e-mail: agnieszka.thier@uek.krakow.pl.

Wprowadzenie

Rozkwit sektora usług oraz ICT powoduje istotne przekształcenia nie tylko w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw, ale także w powiązaniach między nimi. Pomimo oczekiwań, że po burzliwym wieku XX, określanym również mianem *wieku nieciągłości*, rozchwiania aksjologicznego widocznego niemal we wszystkich sferach życia społecznego, gospodarczego i politycznego (Borys, 2010, s. 26), nastąpi rozwój bardziej ustabilizowany – o znamionach trwałego wzrostu gospodarczego – to jednak obecnie nadal występują w dużym natężeniu różnorodne procesy przemian, a otoczenie przedsiębiorstw okazuje się wręcz *turbulentne*. Ponadto, ostrzej ujawniają się zjawiska kryzysowe, między innymi w dostawach energii oraz wody, nie tyle z powodu deficytu zasobów, co trudności w zaopatrzeniu. Dodatkowo występujący w procesach społeczno-gospodarczych chaos zaczyna być oceniany jako odmiana porządku czy nowej normalności.

Celem artykułu jest próba identyfikacji i oceny tendencji rozwoju powiązań między przedsiębiorstwami i innymi podmiotami. Nowe nurty w powiązaniach między przedsiębiorstwami są rezultatem głównie takich czynników, jak liberalizacja zarządzania gospodarką, rozwój informatyki i organizacji wirtualnych oraz alianse strategiczne konkurujących dotąd koncernów i korporacji o charakterze konglomeratowym.

1. Rozwój nowych form przedsiębiorstw

Po okresie wytwórczości w manufakturach – z przewagą pracy ręcznej – a następnie dominacji produkcji fabrycznej (maszynowej) w przedsiębiorstwach, którymi najczęściej były firmy ich właścicieli, w połowie XX wieku rozpoczęła się era postindustrialna i informacyjna charakteryzująca się przewagą wielkich spółek akcyjnych (korporacji), o bardziej różnorodnych i elastycznych strukturach organizacyjnych, z dużym udziałem sektorów usług oraz B+R. W spółkach o dużej liczbie akcjonariuszy władzę przejmują menedżerowie (wynajęci profesjonaliści), a właściciele stają się akcjonariuszami – zwykle bez większego wpływu na zarządzanie i zajęcia częściej „grą” na giełdzie. Słowo *firma* oznacza wówczas tylko znak, logo przedsiębiorstwa, niekiedy o wartości wyższej niż wartość jego majątku trwałego. Korporacje stają się oligopolami, ale 5–25% rynku pozostaje zwykle w gestii ma-

łych firm (udział małych firm w rynku obok oligopoli jest zróżnicowany w zależności od gałęzi, stąd 5–10%), których właściciele są jednocześnie ich kierownikami (przedsiębiorcami).

Z punktu widzenia powiązań między przedsiębiorstwami warto wyróżnić konglomeraty, holdingi oraz klastry. *Konglomerat* to przedsiębiorstwo wielozakładowe i wielobranżowe, ale bez powiązań wewnętrznych o charakterze zaopatrzeniowo-produkcyjnym i korzyściach wynikających głównie z maksymalizacji sprzedaży oraz koncentracji zarządzania. *Holding*, czyli „spółka spółek” i „przedsiębiorstwo przedsiębiorstw”, to zespół spółek, które chociaż wyodrębnione prawnie, tworzą jednolity organizm ekonomiczny podporządkowany centralnemu ośrodkowi dyspozycyjnemu (spółce matce), głównie dzięki udziałom kapitałowemu. W praktyce przeważają holdingi finansowe (grupy kapitałowe), rzadziej branżowe (np. holding węglowy). W bankowości powiązania holdingowe są ograniczone przez przepisy antymonopolowe. Zarówno koncerny – znane od dawna duże przedsiębiorstwa wielozakładowe o jednorodnej produkcji i scentralizowanym systemie zarządzania, jak i konglomeraty oraz holdingi coraz częściej podejmują nowe formy współpracy wykraczające poza tradycyjną kooperację w dostarczaniu podzespołów, półproduktów i świadczeniu usług produkcyjnych. Jeszcze nowszą formą organizacji i bardziej nastawioną na współpracę przedsiębiorstw są klastry. *Klaster* oznacza sieć wyspecjalizowanych podmiotów, które w procesie produkcji są ze sobą powiązane w szczególny sposób przez wymianę projektów, półproduktów i części zamiennych oraz usług i wiedzy (Pilarska, 2013, s. 21).

Specyficzne i w zasadzie nowe w warunkach polskich – po zmianach ustrojowych – jest *przedsiębiorstwo rodzinne*. Zarządzanie takim przedsiębiorstwem stanowi jedną z najstarszych form prowadzenia działalności gospodarczej. Pierwszym rodzajem firmy rodzinnej było gospodarstwo rolne łączone z prowadzeniem domu, aż z czasem wyodrębniły się dwie niezależne jednostki – zresztą do dziś nie zawsze prawnie rozdzielone. W niektórych krajach, w tym w Polsce, firmy rodzinne nie mają głębszego oparcia w przepisach prawnych i funkcjonują jak zakłady osób fizycznych – bez osobowości prawnej – bądź typowe spółki. Dlatego występują zróżnicowane kryteria ich wyodrębniania i definiowania. Uogólniając, przedsiębiorstwo rodzinne oznacza firmę o dowolnej formie prawnej lub osobę prowadzącą działalność gospodarczą, której kapitał – w całości lub w większości – jest w posiadaniu rodziny i przynajmniej jeden z jej członków sprawuje kierownictwo lub steruje nim

w celu trwałego utrzymania biznesu (Sobiecki, 2013, s. 13–14). Definicja ta została zatwierdzona przez Inicjatywę Firm Rodzinnych. Zbliżoną definicję stosuje między innymi Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pod względem obszaru działalności, liczby pracowników i wartości sprzedaży oraz wielkości nakładów inwestycyjnych firmy rodzinne w Polsce na ogół zaliczają się do sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Firmy rodzinne – podobnie jak inne małe i średnie przedsiębiorstwa – charakteryzują się takimi korzystnymi cechami, jak wzmacnianie konkurencji ze względu na ich dużą liczbę (co m.in. utrudnia zmonopolizację cenową i inne przejawy monopolizacji) oraz elastyczność w dostosowywaniu się do zmian popytu. Przedsiębiorstwa te są zwykle nastawione na produkcję i usługi pracochłonne, co sprawia, że są ważnym czynnikiem zmniejszania bezrobocia. Ponadto łatwiej wchodzi w tak zwane nisze rynkowe, częściej podtrzymują tradycje regionalne, przyczyniają się do rozwoju infrastruktury gospodarczej itp. Wszystko to stymuluje lokalny rozwój społeczno-gospodarczy. Jednak występują również negatywne aspekty, jak konflikty wewnętrzne w ramach rodziny dotyczące przywództwa firmy i strategii rozwoju (najbardziej szkodliwe są konflikty na linii ojciec–syn), mieszanie spraw rodzinnych z zawodowymi, zatrudnianie członków rodziny „na siłę”, mała innowacyjność wieloletnich prezesów, zachowawcze postawy w korzystaniu z tak zwanej dźwigni finansowej (kredytu), kłopoty z sukcesją – z przejmowaniem firmy przez spadkobierców (spory o stanowisko kierownika czy prezesa bądź brak chętnych do przejęcia tej funkcji). Ocenia się, że w Europie tylko 30% firm rodzinnych udaje się przejmować przez dzieci założycieli, a przez wnuki 3–10%. W Polsce możliwości i ochota na sukcesję okazuje się jeszcze mniejsza (Cieśla, 2016, s. 39–41).

W Polsce funkcjonuje około 1,0–1,3 mln przedsiębiorstw rodzinnych. Według Konferencji Pracodawców Prywatnych „Lewiatan” ich udział w tworzeniu dochodu narodowego wynosi prawie 25% PKB (Starczewska-Krzysztozek, 2015, s. 3), a według GUS około 10% (Winnicka-Popczyk, 2014, s. 126–139). Spośród ponad 400 spółek notowanych na rynku New Connect aż 70% stanowią przedsiębiorstwa rodzinne, które reprezentują następujące ich typy:

- a) rodzina dominuje we własności i zarządza firmą;
- b) rodzina dominuje w zarządzaniu, ale nie we własności, gdyż są także inni udziałowcy i akcjonariusze;

- c) rodzina dominuje we własności, ale firmą zarządzają profesjonalni menedżerowie spoza rodziny.

Warto dodać, że liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w systemie REGON wynosi niemal 4,2 mln, chociaż trudno jest ustalić, czy wszystkie zarejestrowane przedsiębiorstwa są aktywne. Według GUS na koniec 2015 roku prawie 3 mln osób fizycznych i 287 tys. spółek cywilnych prowadziło działalność gospodarczą na podstawie wpisu do ewidencji REGON (GUS, 2016, s. 34).

2. Przemiany struktur organizacyjnych przedsiębiorstw

Tradycyjne struktury jednowymiarowe (związki jednostronne, o hierarchicznej budowie) można podzielić w następujący sposób: *struktury procesowe* (uporządkowane technologicznie), które na ogół ograniczają innowacyjność; *struktury przedmiotowe* (według rodzajów wyrobów oraz usług), raczej o większej autonomii; *struktury terytorialne* według kryterium przestrzennej aktywności gospodarczej (np. filie i oddziały zamiejscowe). Wśród nowszych typów struktur organizacyjnych wymienianych w literaturze autorzy proponują następującą ich klasyfikację:

1. Rozwiązania wielowymiarowe: głównie dwuwymiarowe struktury macierzowe z systemem podwójnego podporządkowania (liniowo i funkcjonalnie), na przykład w przemyśle lotniczym i kosmicznym (podporządkowanie także Ministerstwu Obrony Narodowej lub agencji astronautycznej), a także struktury tensorowe (zmiennie, przekształcane) umożliwiające jednoczesne wykorzystanie kilku kryteriów centralizacji komórek oraz koordynacji. Są nowoczesne, ale stwarzają problemy rozdziału kompetencji oraz trudności w rozwiązywaniu konfliktów.
2. Struktury *amorficzne* z komórkami samodzielnymi i całkowicie niezależnymi (menedżer jest jednoosobowym wykonawcą), działającymi na zasadzie uniwersalności.
3. Organizacje *fraktalne* składające się z samodzielnych jednostek przedsiębiorstwa i działających jak całe przedsiębiorstwo (bądź instytucja), czyli jednostek samopodobnych i samoorganizujących się o takiej samej strukturze wewnętrznej i usługach, o wspólnych celach i zasadach działania. Tworzy się również fraktale przedsiębiorstw zbliżone do kompleksów przemysłowych bądź do *klastrów*.

Do niedawna struktury takie występowały tylko w podręcznikach, a praktycznych przykładów szukaliśmy w USA i Europie Zachodniej. Obecnie coraz łatwiej o nie jest także w Polsce. Uniwersalny model organizacji doskonałej w ujęciu klasycznym przedstawimy w sposób następujący:

- a) jasno określona misja i cele organizacji oraz wynikające stąd konkretne zadania;
- b) wykwalifikowani pracownicy ze sprecyzowanymi indywidualnymi dążeniami i wzorcami zachowań;
- c) odpowiednie wyposażenie materialno-techniczne i technologiczne (środki techniczne) oraz wykształcone zasady posługiwania się nimi (technologia);
- d) właściwa struktura formalna (racjonalne zasady podziału i odpowiedzialności).

Natomiast nowe formy organizacji przedsiębiorstw są już różnorodne i zaprezentujemy je z kilku punktów widzenia, zaczynając od nowego spojrzenia na ekonomikę skali.

3. Skala działalności gospodarczej

W tradycyjnym ujęciu *ekonomika skali* oznacza wzrost wielkości urządzeń produkcyjnych i usługowych oraz przedsiębiorstw poprzez instalowanie większych urządzeń lub ich multiplikację, czyli zwiększanie ich liczby w tej samej organizacji, celem zmniejszenia kosztu jednostkowego produkcji. Problemem do dyskusji są różnice w korzyściach ekonomicznych w przedsiębiorstwach typu kombinatowego oraz konglomeratowego.

Z kolei *zmniejszanie skali działalności (downsizing)* (Mathys, Burack, 1993) jest stosunkowo nowym narzędziem zarządzania związanym z restrukturyzacją przedsiębiorstwa, a także wiedzą o zarządzaniu zmianami i zarządzaniu przez projekty. Oznacza zmniejszanie skali działalności – czyli skali produkcji bądź usług oraz zatrudnienia – w celu szukania nowych rozwiązań oraz redukcji przedsiębiorstwa. Przyczyny są następujące:

- a) spadek wielkości zamówień (*downsizing* wymuszony);
- b) sezonowość (np. w przemyśle spożywczym, hotelarstwie, usługach turystycznych);

- c) zmiany technologiczne: wprowadzanie produktów, czyli wyrobów lub usług, mniej materiałochłonnych i energochłonnych;
- d) doskonalenie własnych działań oraz dostosowywanie się do zmian w otoczeniu (*downsizing* dobrowolny, ewolucyjny i antycypacyjny).

Rodzaje i formy zmniejszania skali działalności można wypunktować w sposób następujący:

- a) *downsizing* techniczny – zmniejszenie zdolności produkcyjnej i usługowej (również np. liczby studentów na wydziale);
- b) *downsizing* majątkowy – zmniejszenie składników majątku rzeczowego (środków trwałych);
- c) *downsizing* finansowy – ograniczenie zaangażowania kapitałowego;
- d) *downsizing* kadrowy – redukcja zatrudnienia.

Problemy ze zmniejszeniem skali działalności przedsiębiorstw występują oczywiście od dawna, ale wobec przyspieszania zmian w otoczeniu zjawisko to występuje obecnie częściej i warto analizować je w sposób programowy. Pewien wpływ na to, zwłaszcza w terminologii, ma też szersze otwarcie się na literaturę anglosaską.

4. Nowe nurty w rozwoju przedsiębiorstw

W nauce o organizacji i zarządzaniu nowe kierunki rozwoju formułuje się w różny sposób, a naszym zdaniem można ich ważność i kolejność w czasie przedstawić następująco:

1. *Oddzielanie się własności od zarządzania przedsiębiorstwem*: w tradycyjnej firmie właściciel jest jednocześnie jej kierownikiem, ale w większości nowych dużych przedsiębiorstw w formie spółki akcyjnej akcjonariusze nie mają istotnego lub żadnego wpływu na zarządzanie – z wyjątkiem tak zwanych inwestorów strategicznych dysponujących odpowiednią liczbą akcji – w przeciwieństwie do profesjonalnych menedżerów.
2. *Zacieranie się granic organizacyjnego i funkcjonalnego wyodrębnienia przedsiębiorstwa* oraz coraz większe jego uzależnienie od otoczenia. W efekcie w latach siedemdziesiątych XX wieku wyodrębniło się zarządzanie *strategiczne* eksponujące tylko istotne sprawy przedsiębiorstwa – głównie w dłuższym okresie czasu – oraz właśnie powiązania z otoczeniem, a następnie pojawiło się zarządzanie *kryzysowe*.

3. *Wzrost znaczenia aktywów niematerialnych i kapitału intelektualnego*, co wyraża się w przechodzeniu przedsiębiorstw na projektowanie i sprzedaż technologii w postaci licencji, *know-how* i projektów oraz franchisingu zamiast produkcji wyrobów. Interesującym przykładem jest *zarządzanie marką* – rezygnacja z rozwijania własnych zasobów wytwórczych, to znaczy projektowanie wyrobów, ale bez ich produkcji. Typowy przypadek stanowi amerykańska korporacja Nike stworzona w Oregonie przez Ph. Knighta w latach 1964–2004, wiodący obecnie producent obuwia, odzieży i akcesoriów sportowych.
4. Coraz intensywniejsze korzystanie przez przedsiębiorstwa produkcyjne i usługowe z *kooperacji, outsourcingu, cateringu* itp., co ogranicza procesy uniwersalizacji tych przedsiębiorstw i autarkię (samowystarczalność) gospodarki narodowej. Procesy te wiążą się z *uelastycznieniem form organizacji* przedsiębiorstw i wprowadzaniem w nich zespołów projektowych (zadaniowych), na przykład w postaci komisji analizy wartości oraz struktur dywizjonalnych, amorficznych i fraktalnych.

Wirtualizacja i usieciowienie przedsiębiorstw – tworzenie klastrów oraz powiązań zakładów opartych na sieciach komputerowych, bankach informacji i innych formach wykorzystania internetu w celu realizacji określonych zadań przez przedsiębiorstwa produkcyjne, usługowe i projektowe oraz zespoły specjalistów i pojedynczych ekspertów.

5. Rola klastrów w rozwoju sieci przedsiębiorstw

Koncepcję klastra (*cluster* – skupisko, grono, kiść) łączy się z nazwiskiem Marshalla, który w swoich *Zasadach ekonomii* w 1980 roku pisał o korzyściach koncentracji wielu przedsiębiorstw w jednej miejscowości, czyli dzięki lokalizacji przemysłu i tworzeniu dystryktu przemysłowego (Pilarska, 2013, s. 10). Natomiast rzadko wspomina się, że w latach pięćdziesiątych XX wieku tę koncepcję koncentracji przemysłu Isard (1965, s. 11–34) nazwał *kompleksem przemysłowym*, który zdefiniował jako układ działalności na danym obszarze powiązanych ważnymi współzależnościami produkcyjnymi lub rynkowymi albo jako kombinację różnych rodzajów produkcji o specyficznej lokalizacji i złączonych więzami techniczno-produkcyjnymi oraz zaopatrzeniowymi (s. 231). Formowanie ośrodków i komplek-

sów przemysłowych stało się w Polsce w latach sześćdziesiątych XX wieku elementem programowania rozwoju przemysłu. Wprawdzie nie udało się przekształcić skupisk licznych fabryk w Trzebini czy Tarnowie w kompleksy przemysłowe oraz utworzyć taki kompleks na bazie kombinatu metalurgicznego w Nowej Hucie, ale z powodzeniem zrealizowano taką koncepcję w nowych ośrodkach przemysłowych na bazie wydobywania węgla brunatnego, rud miedzi oraz siarki. Najlepszym przykładem jest zapewne zagłębie węglowe w rejonie Konina – oraz w pewnym stopniu w Turoszowie i Bełchatowie – a także zagłębie miedziowe w rejonie Polkowic, Lubina i Legnicy (Gajda, Górka, 1968, s. 3–26).

Nazwę *klaster* wprowadził w 1990 roku Porter (2001, s. 245–357), który opracował podstawy teoretyczne klastrów oraz sposoby ich funkcjonowania w gospodarce światowej. Według tego autora klaster oznacza geograficzną koncentrację – skupisko – wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw produkcyjnych, dostawców, usługodawców i innych instytucji, które konkurują między sobą, ale również współpracują. Podobne definicje występują w dokumentach OECD oraz Unii Europejskiej. Mimo to w literaturze można spotkać wiele innych, choć na ogół zbliżonych definicji, które akcentują bądź koncentrację przestrzenną przedsiębiorstw, bądź ich wzajemne powiązania, bądź system podmiotów gospodarczych. Pilarska przytacza w sumie 14 definicji klastrów oraz wyróżnia 10 ich rodzajów: według zasięgu geograficznego, zagęszczenia przedsiębiorstwami, mechanizmu koordynacji, stopnia aktywności, potencjału wzrostu, poziomu rozwoju. W zbliżony sposób klasyfikuje klastry Staszewska (2009, s. 38).

Klastry są jednym z najnowszych sposobów zrzeszania się zarówno małych, jak i dużych podmiotów w większą zbiorowość, aby współdziałać w pokrewnych sektorach oraz zawodach, a także konkurować ze sobą. Zjawisko to jest określane jako *kooperencja* i stanowi pojęcie o szerszym znaczeniu niż kooperacja, która dotyczy tylko samej współpracy. Zatem klastry tworzą sieci różnych podmiotów gospodarczych, które dzięki koncentracji zasobów i kapitału intelektualnego są zdolne do zwiększania innowacyjności oraz podnoszenia jakości wytwarzanych wyrobów i usług.

Zarówno w Polsce, jak i w większości innych krajów powstało już wiele klastrów i rodzą się nowe inicjatywy klastrowe. Badania klastrów na świecie pod względem konkurencyjności zajmuje się zespół ekspertów pod kierunkiem prof. Portera. Problematykę tę podejmują również władze Unii Europejskiej, okre-

ślając klastry mianem motywatorów wzrostu konkurencyjności i innowacyjności podmiotów gospodarczych. Polityka stymulowania klastrów została wpisana w unijną Strategię Europa 2020 (Komisja Europejska, 2010). W Europie funkcjonuje już ponad 2 tys. klastrów. Do największych klastrów na świecie można zaliczyć słynną Dolinę Krzemową w Kalifornii (klaster mikroelektroniki, informatyki i telekomunikacji, 6 tys. firm, 1 mln pracowników), kanadyjski Klaster Alternatywnej Energii SWITCH, Klaster Bangalore Computer Software w Indiach, Australijski Klaster Win, a w Europie: Munich Biotech Cluster, Cluster Rhone-Alpes des Industries de la Montage, Austrian Water Cluster. Szczególnym przykładem jest niemiecka Dolina Krzemowa w dorzeczu Renu i Neckaru stworzona przez koncerny chemiczne BASF i Merck oraz przedsiębiorstwo informatyczne SAP, z wykorzystaniem platformy Innovation Laboraz i współpracy z kilkoma uniwersytetami. Natomiast z rozwiązań polskich warto wymienić Creative Communication Cluster działający w Warszawie od 2011 roku na bazie Polskiego Konsorcjum Promocyjnego z 2008 roku. Klaster ten grupuje 16 przedsiębiorstw, 4 jednostki naukowe i 5 innych podmiotów, które działają w komunikacji marketingowej, mediach i wydawnictwach oraz instytucjach kultury. Innym przykładem jest Agro Kompleks „Kujawy” – Stowarzyszenie na rzecz Innowacji i Rozwoju powołane w 2014 roku i zrzeszające 18 przedsiębiorstw, jednostkę naukową i jednostki otoczenia biznesu. Klaster ten działa w branży spożywczej na rynku europejskim.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości utworzyła internetową mapę klastrów, która stanowi bazę otwartą, a więc koordynatorzy klastrów mogą dokonywać wpisów za pomocą poczty elektronicznej. Baza ta zapewnia rzetelną informację oraz platformę współpracy między klastrami i ich otoczeniem. W 2015 roku PARP przeprowadziła inwentaryzację klastrów, z której wynika, że w Polsce zidentyfikowano 134 klastry. Ponadto wykazano 106 potencjalnych klastrów, które dotąd nie spełniały wszystkich przyjętych kryteriów. Spośród właściwych klastrów w większości (60%) są to klastry młode, a więc utworzone w latach 2011–2015, a najstarsze powstały w 2003 roku: Dolina Lotnicza na Podkarpaciu oraz Klaster Kotlarski w Wielkopolsce. Najwięcej klastrów jest w województwie śląskim (28), następnie w mazowieckim, wielkopolskim, podkarpackim, lubelskim i małopolskim. Klastry działają najczęściej na podstawie różnego rodzaju umów lub w formie prawnej stowarzyszenia (86%), a ich koordynatorzy głównie w formie stowarzyszenia lub spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (62%).

Liczba podmiotów działających w klastrach wynosiła według raportu PARP 5,9 tys., w tym 4,6 tys. przedsiębiorstw, głównie firmy małe i średnie (72%), czyli średnio 44 podmioty, w tym 34 przedsiębiorstwa w przeliczeniu na jeden klaster. W 70 klastrach, które podały informację o zatrudnieniu, liczba pracowników wyniosła 391 tys., a więc jest to pokaźna zbiorowość. Najwięcej klastrów specjalizuje się w technologiach informacyjno-komunikacyjnych (ICT), czyli w sprzęcie i usługach teleinformatycznych (19). Następne specjalizacje i branże to: energetyka i ciepłownictwo oraz odnawialne źródła energii (16), budownictwo (12), kompleks medyczny (10), turystyka i rekreacja (10), usługi biznesowe i edukacja (9), przemysł metalowy (9).

Klasy są zatem wyrazem uelastycznienia form organizacji przedsiębiorstw i ich powiązań kooperacyjnych, co prowadzi do zmniejszania kosztów produkcji wyrobów i świadczenia usług. Jednak zdarza się, że klasy są tworzone lub inicjowane przez samorząd terytorialny lub związki branżowe trochę na wyrost, zgodnie ze swego rodzaju modą, ale bez dopracowanej koncepcji i racjonalnego planu. Tak więc również w tym przypadku niezbędny jest odpowiedni system koordynacji i zarządzania siecią współpracujących przedsiębiorstw.

6. Przedsiębiorstwa przyszłości

Powstają już nowe formy przedsiębiorstw, bardzo różniące się od dotychczasowych, które bazują na zasobach wiedzy i przedsiębiorczości oraz powiązaniach sieciowych i systemowych. Te nowe formy organizacyjne nie zawsze przypominają przedsiębiorstwa tradycyjne – a zwłaszcza firmy rodzinne – i podlegają dalszym przemianom. Dlatego w literaturze określa się je organizacjami z dodaniem określonego przymiotnika (głównej cechy), jak na przykład:

1. *Organizacja ucząca się* – wiąże uczenie się całej załogi z organizowaniem przebiegu procesów informacyjnych, wyciąganiem refleksji z doświadczeń oraz wniosków z popełnianych błędów celem przebudowy koncepcji działania, pełnym zastosowaniem systemów jakości ISO oraz EMAS, ciągłym adaptowaniem się do zmian w otoczeniu.
2. *Organizacja inteligentna* – organizacja o dużych zasobach intelektualnych trudnych do skopiowania oraz zdolna do szybkich zmian modelu działania, jak również korzystania z wiedzy i intelektu wszystkich pracowników. *Organizacja ucząca się* oraz *organizacja inteligentna* to pojęcia w zasadzie

tożsame i stanowiące metaforę tworzenia się nowych i nowoczesnych form organizacji gospodarczych, społecznych i politycznych, a także jednostek administracji państwowej i samorządowej.

3. *Organizacja fraktalna* – forma uproszczenia, a jednocześnie przejścia na wyższy poziom zorganizowania przedsiębiorstwa przez jego podział na samodzielne jednostki samopodobne i samoorganizujące się wykonujące takie zadania jak całe przedsiębiorstwo.
4. *Organizacja wirtualna* (nie tyle sformalizowana organizacja, co narzędzie zarządzania):
 - a) organizacja oparta na sieciach komputerowych i możliwościach korzystania z banków informacji i internetu;
 - b) rozwinięcie organizacji sieciowej składającej się z mniejszych jednostek ogniskujących podstawowe umiejętności;
 - c) włączenie ludzi różnych organizacji do wspólnej gry rynkowej, czyli twór sztuczny, ale integrujący niezależne firmy wzdłuż wspólnego łańcucha wartości (alians strategiczny);
 - d) połączenie, głównie poprzez informatykę, współpracujących przedsiębiorstw i instytucji (klaster).

Jest to zatem sieć instytucji, firm, zespołów i osób zlokalizowanych w różnych miejscach, zorganizowanych w luźno związanych strukturach, które łączy wspólny cel – świadczenie usług dla tych samych klientów, bez zasad nadrzędności i podlegania, ale z łatwą identyfikacją wzajemnej zależności elementów systemu. Warunki zaistnienia organizacji wirtualnej są dość oczywiste: wysoki poziom informatyki oraz dostęp do sieci komputerów i internetu, dostęp do baz danych i wiedzy, zaufanie do organizacji wchodzących w alians. Pozytywne efekty funkcjonowania są różnorodne, na przykład szybkie gromadzenie zasobów produkcyjnych, finansowych i ludzkich oraz szybkie i efektywne projektowanie, testowanie prototypów, doskonalenie wzornictwa, marketingu, dystrybucji i serwisu, nieograniczony zbiór partnerów, tymczasowy byt organizacyjny stworzony przez sieć informacyjną (ale ta tymczasowość może się okazać również cechą negatywną). Tę ostatnią cechę dobrze parafrazuje określenie, że korporacja wirtualna to taka, która jest, ale jej nie ma.

Słabe strony organizacji wirtualnych (Brzozowski, 2010) są jeszcze mało rozpoznane, ale można już wyodrębnić takie, jak niebezpieczeństwo włączenia się firm

niekompetentnych, brak utartych wzorców, uregulowań prawnych (odpowiedzialności wobec klientów), niewydolności urządzeń komputerowych.

Podsumowanie

Omawiane nowe cechy przedsiębiorstw i tendencje zmian ich form organizacyjnych utożsamiane są zwykle z pojęciem *nowej gospodarki*, która z kolei okazuje się synonimem gospodarki opartej na wiedzy. Chodzi oczywiście o powszechne wykorzystywanie wiedzy na wysokim poziomie oraz tworzenie organizacji „uczących się” (inteligentnych, fraktalnych, wirtualnych), jak również nowe zasady funkcjonowania podmiotów gospodarczych dzięki rozwojowi techniki informatycznej i elastycznemu dostosowywaniu się do szybko zmieniających się warunków otoczenia.

Klasyczne czynniki wzrostu gospodarczego w postaci ziemi i zasobów naturalnych, pracy (siły roboczej) oraz kapitału (środków trwałych oraz nakładów inwestycyjnych) uzupełnia się o wiedzę i informację oraz przedsiębiorczość i umiejętność stosowania nowoczesnych technologii. Ten czwarty czynnik produkcji określa się najczęściej mianem *przedsiębiorczości* lub „technologią”.

Nowa gospodarka charakteryzuje się między innymi następującymi cechami:

- a) duży udział branż technologii informatycznych w życiu społecznym i gospodarczym oraz duży udział przemysłu wysokiej techniki (*high-tech*) i tak zwanych branż zaawansowanych w wartości sprzedaży przemysłu (według wyliczeń z danych GUS w Polsce 12–15%);
- b) dostępność i szeroki zakres informacji;
- c) niskie lub zerowe koszty transakcji;
- d) niewielkie bariery lub ich brak w uruchamianiu działalności gospodarczej;
- e) ograniczenie bądź likwidacja barier wejścia na rynek.

Cechy te zarysowują się coraz wyraźniej, ale też mają niekiedy charakter tylko postulatywny. Dlatego warto pogłębiać badania nad stopniem wdrażania zasad *nowej gospodarki* i jej determinantami wzrostu.

Literatura

- Borys, T. (2010). Zrównoważony rozwój jako wyzwanie edukacyjne. W: T. Borys (red.), *Edukacja dla zrównoważonego rozwoju. Edukacja dla ładu zintegrowanego* (s. 25–40). T. 1. Białystok–Wrocław: Wyd. Ekonomia i Środowisko.
- Brzozowski, M. (2010). *Organizacja wirtualna*. Warszawa: PWE.
- Cieśla, J. (2016). Rodzina na swoim. *Polityka*, 9, 39–41.
- Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*. KOM(2010) 2020 wersja ostateczna (2010). Bruksela: Komisja Europejska.
- Gajda, J., Górka, K. (1968). Kompleksy przemysłowe w programowaniu rozwoju przemysłu. *Zeszyty Naukowe WSE w Krakowie*, 36, 3–26.
- GUS (2016). *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON, 2015 r.* Warszawa.
- Isard, W. (1965). *Metody analizy regionalnej*. Warszawa: PWN.
- Mathys, N.J., Burack, E.H. (1993). Strategic Downsizing: Human Resource Planning Approaches. *Human Resource Planning*, 16, 71–85.
- Pilarska, C. (2013). *Klustry. Doświadczenia Polski i innych krajów Unii Europejskiej*. Kraków: Wyd. UE w Krakowie.
- Porter, M. (2001). *Porter o konkurencji*. Warszawa: PWE.
- Sieber, P., Griese, J. (1998). *Organizational Virtualness*. Bern: Simova Verlag.
- Sobiecki, R. (2013). *Przedsiębiorstwo rodzinne w gospodarce globalnej*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Starczewska-Krzysztożek, M. (2015). *CV firm rodzinnych*, Warszawa: Rada Firm Rodzinnych „Lewiatan”.
- Staszewska, J. (2009). *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*. Warszawa: Difin.
- Winnicka-Popczyk, A. (2014). Przedsiębiorstwa rodzinne na rynku New Connect – możliwości finansowania rozwoju. *Journal of Management and Finance*, 3, 126–139.

THE DIRECTIONS OF CORPORATE NETWORKS DEVELOPMENT IN THE CONTEMPORARY WORLD

Abstract

The paper attempts to present the tendencies of corporate networks development as well as to highlight the new trends in that area. The authors assess how much the new forms are real and efficient since some solutions appear to be marketing rather than innovative ones. In particular, the paper discusses the transformations in various types of companies, their economies of scale and downsizing, new trends in corporate network development, e.g. clusters, as well as family enterprises in Poland.

Keywords: entrepreneurship, organizational structure, clusters

Translated by Agnieszka Thier

JEL codes: L1, L2

