

Małgorzata Borkowska-Niszczoła

Wpływ klastrów turystycznych na rozwój i konkurencyjność regionów

Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 2 (30), 145-164

2015

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.

Małgorzata Borkowska-Niszczoła*

Politechnika Białostocka

WPLYW KLASTRÓW TURYSTYCZNYCH NA ROZWÓJ I KONKURENCYJNOŚĆ REGIONÓW

Streszczenie

Niniejszy artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. Celem pierwszej jego części, rozważań teoretycznych, jest ukazanie korzyści dla regionu (zewnętrznych), jakie mogą wynikać z funkcjonowania struktur klastrów jako stosunkowo nowych modeli biznesowych, w szczególności z działalności klastrów turystycznych. Druga część opracowania oparta jest na wynikach badań ankietowych. Prezentuje korzyści regionalne dostrzegane przez działające w ramach polskich klastrów turystycznych podmioty. Przedstawia także ich opinie odnośnie do skuteczności klastrów jako instrumentów rozwoju regionów i podnoszenia ich konkurencyjności oraz wpływu na sprawne wdrażanie koncepcji rozwoju zrównoważonego. W artykule dodatkowo zwrócono uwagę na specyfikę klasteringu turystycznego.

Słowa kluczowe: klustry turystyczne, korzyści, rozwój, konkurencyjność, region

Wprowadzenie

Rozwój inteligentny – rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji, ale także rozwój zrównoważony sprzyjający włączeniu społecznemu, to najważniejsze priorytety obecnego i przyszłego rozwoju Europy wynikające z dokumentu strategii „Europa 2020”. Mogą być one osiągnięte przez sprawnie działające gospodarki oparte na nowoczesnych i innowacyjnych inicjatywach klastrów w poszczególnych regionach.

* Adres e-mail: m.borkowska@pb.edu.pl.

W ostatnich latach wzrasta także rola konkurencyjności w gospodarce regionalnej. Krystalizuje się wzorzec rozwoju regionalnego oparty na procesach innowacyjnych rozumianych jako działania mające na celu osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. O rozwoju regionalnym decyduje zdolność poszczególnych regionów do stałego generowania i adaptacji nowych rozwiązań organizacyjnych, nowoczesnych technologii, wiedzy i nowatorskich form zarządzania. Możliwości kreowania tak rozumianych innowacji zależą nie tylko od przedsiębiorstw, lecz od sieciowo zorganizowanej kooperacji, która może przybierać formę struktur klastrowych¹. Istnieje wiele czynników wspomagających innowacyjność klastra. Są to: aktywna rola przemysłu, efektywna współpraca między podmiotami w klastrze, wysoki poziom zaplecza naukowego oraz wsparcie ze strony regionu².

W najwyżej rozwiniętych regionach na świecie można dostrzec kształtowanie się specyficznych struktur określanych jako klastry, które w decydującym stopniu przyczyniają się do podnoszenia regionalnej konkurencyjności i w konsekwencji do wysokiej dynamiki wzrostu. W związku z powyższym zaleceniem dla regionalnych i lokalnych polityk rozwoju powinno być nastawienie na zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez identyfikację najbardziej konkurencyjnych klastrów oraz kształtowanie warunków sprzyjających ich rozwojowi. Szczególnie powinno to mieć miejsce na obszarach o opóźnionym rozwoju³.

Jednym z rodzajów klastrów mogą być klastry turystyczne. Należą do klastrów bardzo młodych. W Polsce pierwszy klaster turystyczny powstał w 2005 r. W 2009 r. było ich 11. Obecnie funkcjonuje ponad 30 klastrów turystycznych⁴. Główne determinanty rozwoju klasteringu turystycznego to lokalna koncentracja firm branży turystycznej i branż towarzyszących, poszukiwanie innowacyjnych kierunków rozwoju oraz rosnąca konkurencja rynkowa. Istotne znaczenie mają

¹ T. Parteka, *Czynnik innowacji w rozwoju regionalnym*, „Biuletyn KPZK PAN” 2003, z. 204, s. 84, za: J. Kaźmierski, *Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie*, Wyd. UŁ, Łódź 2012, s. 77.

² M. Leśniewski, *Koncepcja klastra w kształtowaniu rozwoju regionalnego – ujęcie teoretyczne. Zarys problemu*, „Acta Scientifica ActaDemiae Ostorviensis” 2012, Sectio A, nr 1, s. 75.

³ *Rozwój struktur klastrowych w Polsce wschodniej. Raport*, red. B. Pławgo, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007, s. 7.

⁴ *Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030: aktualizacja wyników oraz krajowa strategia inteligentnej specjalizacji (smart specialization)*, red. J. Gorzoch, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2012, s. 53–57; K. Rosa, *Klaster jako forma powiązań przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” 2008, nr 1, s. 71–74.

również korzyści wynikające ze współpracy świata biznesu z ośrodkami naukowo-badawczymi, zjawisko dyfuzji wiedzy oraz zaangażowanie władz lokalnych w stymulowanie działań budujących przewagę konkurencyjną regionu. Struktury klastrów mogą generować szereg wzajemnie powiązanych korzyści zarówno dla podmiotów w nich działających, jak i dla regionów, w których są zawiązywane.

Celem artykułu jest przedstawienie na bazie badań literaturowych zakresu korzyści dla regionu (korzyści zewnętrznych), jakie mogą wynikać z funkcjonowania klastrów, w tym turystycznych. Zagadnienia dotyczące wpływu klastrów na rozwój regionów poprzedza wyjaśnienie istoty klastrów, w szczególności specyfiki klastrów turystycznych. Jako cel badawczy artykułu przyjęto ukazanie na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych wśród podmiotów należących do trzech polskich klastrów turystycznych z makroregionu Polski Wschodniej dostrzeganych korzyści dla regionu z działalności struktur, skuteczności klastrów jako instrumentów rozwoju regionu i podnoszenia jego konkurencyjności oraz ich wpływu na sprawne wdrażanie koncepcji rozwoju zrównoważonego.

1. Istota klastrów oraz specyfika klastrów turystycznych

W literaturze przedmiotu spotykamy się z szeregiem definicji terminu „klastery”. Według M.E. Portera 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 między sobą, ale także współpracujących”⁵. Komisja Europejska określa klastry jako sposób organizacji systemu produkcyjnego powodowany przez geograficzną koncentrację podmiotów gospodarczych i innych organizacji wyspecjalizowanych w tych samych obszarach działalności, rozwijających wzajemne relacje rynkowe i pozarynkowe oraz przyczyniających się do rozwoju innowacji i konkurencyjności uczestników klastra i ich obszaru działania⁶. Także w polskim prawodawstwie funkcjonuje pojęcie klastra, przez który rozumie się przestrzenną i sektorową koncentrację

⁵ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 246.

⁶ *European Trend Chart on Innovation*, Thematic Report Cluster Policies, Covering up to March 2003, European Commission Enterprise Directorate General, s. 4.

co najmniej 10 podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub innowacyjności. Wykonując działalność gospodarczą na terenie jednego lub kilku sąsiednich województw, konkurują i współpracują ze sobą w tej samej lub pokrewnych branżach oraz są powiązane rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze, przy czym co najmniej połowę podmiotów funkcjonujących w klastrze stanowią przedsiębiorcy⁷. W skład klastrów oprócz przedsiębiorstw mogą wchodzić agendy rządowe, instytucje naukowo-badawcze, przedsiębiorstwa, samorządy terytorialne, instytucje otoczenia biznesu.

Warto zwrócić uwagę na główne cechy charakterystyczne firm w Porterowskim modelu klastrów, które podkreślają także zaprezentowane wyżej definicje. Są to: przestrzenna koncentracja podmiotów konkurujących ze sobą w regionie, koncentracja firm w ramach jednego sektora lub kilku podobnych, nieformalna i formalna współpraca przedsiębiorstw i instytucji lokalnych oraz organizacji o charakterze poziomym i pionowym, specjalizacja podmiotów w klastrze, przepływ wiedzy oraz technologii i innowacji między podmiotami tworzącymi klastry⁸. Bliskość firm jest niezbędna do tego, by mogły one dzielić się zasobami oraz by pojawiły się pozytywne efekty rozprzestrzeniania się wiedzy. Powiązania powinny zaś służyć realizacji wspólnych celów. Dla wystąpienia pozytywnych efektów istnienia klastra musi zaistnieć pewien poziom aktywnych interakcji. Aby interakcje pomiędzy poszczególnymi uczestnikami miały wpływ na działanie przedsiębiorstw, musi wystąpić wystarczająca liczba uczestników (tzw. odpowiednia masa krytyczna)⁹.

Struktury klastrowe mogą być bardzo zróżnicowane, szczególnie w odniesieniu do potencjału gospodarczego uczestniczących w nich przedsiębiorstw. Inne czynniki różnicujące klastry to: inicjator klastra, forma organizacyjno-prawna, liczba i struktura podmiotów w klastrze, typy i model rozwoju, fazy rozwojowe oraz cele funkcjonowania. Różny może być też sposób tworzenia klastrów. Inicjatorami powołania klastrów w ramach inicjatywy oddolnej mogą być podmioty sektora prywatnego bez formalnego wsparcia ze strony władz

⁷ Rozporządzenie Ministra Gospodarki z 2 grudnia 2006 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi (DzU nr 226, poz. 1651).

⁸ E. Skawińska, R. Zalewski, *Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska*, PWE, Warszawa 2009, s. 173.

⁹ B. Mikołajczyk, A. Kurczewska, J. Fila, *Klastry na świecie. Studia przypadków*, Difin, Warszawa 2009, s. 17.

publicznych. Podmiotem zachęcającym do ich powstania mogą być także jednostki spoza sektora przedsiębiorstw, czyli instytucje non profit, oraz sektor publiczny w ramach inicjatywy odgórnej. W przypadku porozumienia między przedsiębiorcami a przedstawicielami instytucji spoza biznesu możemy mówić o inicjatywie mieszanej.

Wzrost zainteresowania wśród władz, środowisk naukowych oraz samorządów tworzeniem sieci klastrowych w Polsce wywołał postęp w organizowaniu tego typu struktur w Unii Europejskiej. Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) podjęły szereg inicjatyw popularyzujących idee klasteringu. Zainteresowanie władz regionalnych i przedsiębiorców zgłaszaniem projektów tworzenia klastrów powstało także dzięki uzyskanym informacjom o możliwości dofinansowania tych projektów środkami pochodzącymi w funduszy strukturalnych UE przewidzianych w Zintegrowanym Programie Operacyjnym Rozwoju Regionalnego oraz w Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka¹⁰. Dużą aktywność tworzenia klastrów w latach 2007–2008 można wiązać z realizowanym przez PARP programem pilotażowym „Wsparcie na rozwój klastra” mającym na celu wsparcie finansowe inicjatyw tworzenia i rozwijania klastrów. Dostępne formy dofinansowania klastrów ze środków publicznych mogły znacząco wesprzeć klastry, jednak jako forma uzyskiwania funduszy były tymczasowe i ograniczone do zadań projektu, na który klaster otrzymywał dofinansowanie¹¹. Zdaniem J. Hołub-Iwan i M. Małachowskiej klastry stanowią struktury niezależnie wykształcające się w ramach obiektywnych relacji rynkowych w korzystnych warunkach lokalizacyjnych. Działania polityki ekonomicznej mogą co najwyżej usuwać bariery rozwoju klastrów albo wzmacniać ich żywotność. Nie zastąpią one mechanizmów rynkowych kształtujących obiektywne przesłanki do rozwoju danego klastra na określonym obszarze¹².

Rozwój klastrów widoczny jest w różnych działach gospodarki, także w gospodarce turystycznej. Turystyka jest branżą predysponowaną do stworzenia klastra ze względu na jej heterogeniczny i złożony charakter oraz naturalnie wy-

¹⁰ *Ekspertyza. Efektywny model funkcjonowania klastrów w skali kraju i regionu. PARP, opracowanie Instytut Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy przy udziale PARP, Radom 2007, s. 27.*

¹¹ *Inicjatywy klastrowe: skuteczne działanie i strategiczny rozwój*, red. M. Koszarek, PARP, Warszawa 2011, s. 129.

¹² J. Hołub-Iwan, M. Małachowska, *Rozwój klastrów w Polsce. Raport z badań*, Szczecińska Fundacja Talent–Promocja–Postęp, Szczecin 2008, s. 9.

stępujące zależności między ich członkami. Również istota produktu turystycznego, na który składają się usługi świadczone zwykle przez wyspecjalizowane podmioty, wymusza współpracę w ramach łańcucha wartości¹³. Jego specyfika powoduje, iż przedsiębiorcom łatwiej jest działać w grupie.

W literaturze przedmiotu można spotkać różne definicje klastrów turystycznych. Zaproponowana przez M. Kachniewską podkreśla jego elementy składowe i podstawowe cechy oraz określa klastery turystyczne jako „aktywną sieć wytwórców produktów turystycznych, wspierających ich przedsiębiorców innych branż, organizacji turystycznych, władz lokalnych i podmiotów samorządowych, instytucji otoczenia biznesu, zaplecza edukacyjno-eksperymentalnego (uczelnie, instytucje B+R), współpracujących ze sobą w ramach określonej marki (markowego produktu turystycznego) i jednocześnie konkurujących ze sobą jakością, innowacyjnością i unikatowością oferowanych usług”¹⁴. Definicja klastra turystycznego zaproponowana przez M.C. Beni w dużej mierze podkreśla spójność celów uczestników klastra oraz potrzebę współpracy podczas tworzenia sieci przez firmy: „klastery turystyczne to określona grupa atrakcji turystycznych występująca na danym obszarze, dostarczana poprzez wysokiej jakości sprzęt i usługi, spójna politycznie i socjologicznie, w której zachodzi mariaż pomiędzy łańcuchem produkcyjnym a aspektami kulturowymi, organizowana w oparciu o profesjonalne zarządzanie, tworząca w efekcie jednolitą i konkurencyjną sieć organizacji o znaczącej przewadze strategicznej”¹⁵.

Reasumując, należy podkreślić, że klastery turystyczne to grupa firm i instytucji związanych poprzez wspólny produkt lub kilka produktów turystycznych. Organizacje te działają na danym obszarze, a ich relacje mogą mieć charakter pionowy (w ramach łańcucha produktów turystycznych) lub poziomy (wymiana informacji, kompetencji i innych czynników pomiędzy jednostkami działającymi w ramach danego produktu)¹⁶.

¹³ R. Kusa, *Uwarunkowania rozwoju klastrów turystycznych*, w: *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy: kluczowe relacje organizacji w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Godziszewski, TNOiK, Toruń 2008, s. 512.

¹⁴ www.slideshare.net (4.01.2015).

¹⁵ M.C. Beni, *Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*, Aleph, São Paulo 2003, s. 74, za: A. Siarkiewicz, A. Końko, M. Radulesch, V. Soloviy, *Zrównoważony Klastery Turystyczny. Scenariusz dla Stowarzyszenia Turystycznego Sopot*, Fundacja Sendzimira, Kartuzy 2012, s. 5.

¹⁶ *Ibidem*.

Każda z grup uczestników klastra realizuje określone zadania. Podstawę działalności klastra stanowią podmioty branży turystycznej oraz paraturystycznej, które świadczą usługi turystyczne i komplementarne, np. noclegowe, gastronomiczne, przewodnickie, sprzedaży pamiątek, organizacji imprez, wynajmu sprzętu sportowego i rekreacyjnego itp. Rola władz lokalnych polega na tworzeniu warunków, które sprzyjałyby tworzeniu klastrów, propagowały jego idee, zachęcały lokalnych i zewnętrznych inwestorów do zaangażowania się w budowanie struktury klastrowej. Głównym zadaniem ośrodków naukowo-badawczych jest prowadzenie badań lokalnego rynku turystycznego i regionalnych produktów turystycznych, wyszukiwanie innowacyjnych rozwiązań wdrażanych przez klastry oraz budowanie nowych modeli współpracy w ramach klastra. W strukturze klastrów turystycznych oprócz trzech wymienionych wyżej podstawowych podmiotów charakterystycznych dla klasycznego ujęcia klastra występują 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 ze szczególnym uwzględnieniem oferty klastra turystycznego¹⁷.

Klastry turystyczne różnią się od typowych klastrów przemysłowych. Podstawowa różnica dotyczy produktu finalnego klastra. W turystyce produkt jest kompleksowy i składa się z wielu odmiennych produktów, które mogą egzystować na rynku samodzielnie. Efektem działania klastra jest wzmocnienie efektu synergii powodującej większą atrakcyjność regionu. Wywołuje to zwiększone zainteresowanie ofertą całego klastra, a co za tym idzie – wzrost sprzedaży różnych produktów. Członkowie klastrów turystycznych zazwyczaj nie identyfikują się mocno z klastrem, ponieważ uzyskany produkt finalny nie przekłada się bezpośrednio na ich zyski. Uczestnictwo w klastrach turystycznych nie wymaga posiadania specjalnych umiejętności. Członkowie klastra zazwyczaj nie są tak wysoko wykwalifikowani jak w klastrach przemysłowych¹⁸.

Klastry turystyczne zwykle funkcjonują wokół walorów turystycznych. Położenie tych walorów wyznacza lokalizację klastra, ich rozległość – stopień skupienia, a atrakcyjność – rozmiary klastra mierzone liczbą podmiotów

¹⁷ S. Dyrda-Maciałek, *Badanie marketingowych uwarunkowań funkcjonowania klastrów turystycznych*, rozprawa doktorska, Zabrze 2010.

¹⁸ J. Staszewska, *Klastry perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*, Difin, Warszawa 2009, za: K. Sikora, *Klastry turystyczne szansą rozwoju mikroregionów*, „Zarządzanie i Finanse” 2012, nr 1/2, s. 56–57.

świadczących usługi na rzecz turystów¹⁹. Duże skumulowanie na jednym obszarze walorów o charakterze naturalnym i antropogenicznym przekłada się na powstanie i rozwój regionów turystycznych²⁰. Zatem w regionach turystycznych o wzmożonym ruchu turystycznym z reguły mamy do czynienia z występowaniem i współpracą (często konkurujących ze sobą) podmiotów wyspecjalizowanych, świadczących poszczególne usługi cząstkowe, jak również przedsiębiorstw z sektorów pokrewnych. Na rozwój klastrów turystycznych wpływa wiele czynników, które charakteryzują region turystyczny, takich jak atrakcje i infrastruktura turystyczna, ruch turystyczny, sektory pokrewne i wspomagające. Kluczowym czynnikiem jest współpraca lokalnych władz, instytucji wspomagających, instytucji naukowych i badawczych z lokalnymi małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Analiza funkcjonujących już klastrów turystycznych wskazała na znaczenie struktury klastra, a szczególnie silnego przywództwa, dla ich rozwoju²¹.

2. Korzyści regionalne z rozwoju struktur klastrowych, w tym klastrów turystycznych

Potencjalnych korzyści z rozwoju i efektywnego funkcjonowania klastrów jest bardzo dużo. Z możliwości ich uzyskania, zwłaszcza przez uczestników takich skupisk, wynika popularność klastrów. Dzięki nim mogą także rozwijać się całe regiony, a rozwój ten ma charakter synergiczny. Efekt synergii można uzyskać nie tylko w branżach wysokich technologii, ale także w bardziej tradycyjnych sektorach, np. turystyce.

Badania nad rozwojem regionalnym wskazują, że klastry są podstawowym źródłem konkurencyjności²². Kluczem do kształtowania konkurencyjności regionów oraz wyrazem poziomu konkurencyjności są nowe innowacyjne usługi i produkty. Na ich kreowanie i rozprzestrzenianie wpływają takie jednostki organizacyjne klastra, jak uczelnie, instytuty badawczo-rozwojowe i doradcze. Pozytywny wpływ specyfiki klastra (łączenia potencjałów sektora biznesu,

¹⁹ R. Kusa, *op.cit.*, s. 513.

²⁰ W. Wierzyński, *Klastering w branży turystycznej*, www.pi.gov.pl (3.06.2014).

²¹ R. Kusa, *op.cit.*, s. 513, 518–520.

²² B. Mikołajczyk, A. Kurczewska, J. Fila, *op.cit.*, s. 23.

nauki, publicznego) poza innowacyjnością także na produktywność i przedsiębiorczość przekłada się ostatecznie na wykształcenie lub utrzymanie przewagi konkurencyjnej danej lokalizacji²³.

Pozytywne impulsy dla regionu wynikające z rozwoju struktur klastrowych można podzielić na korzyści bezpośrednie i pośrednie. Prezentowana są w tabeli 1.

Tabela 1

Korzyści dla regionu z tworzenia klastrów

| Korzyści pośrednie | Korzyści bezpośrednie |
|--|---|
| – zwiększenie zainteresowania w polityce gospodarczej poziomem mikro- i mezoekonomicznym | – rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, budowanie zaufania i rzeczywistego dialogu społecznego |
| – bardziej efektywne gospodarowanie środkami publicznymi | – przyspieszony rozwój infrastruktury technicznej, społecznej oraz infrastruktury otoczenia biznesu |
| – uczenie się zarządzania zmianami w sektorze publicznym | – wspieranie współpracy dużych firm z małymi |
| – inicjowanie i wspieranie tzw. kapitałów załączkowych w celu finansowania przedsiębiorstw i wspierania przedsiębiorczości | – przyciąganie i lokalizacja bezpośrednich inwestycji zagranicznych w regionie |
| | – tworzenie nowych małych i średnich przedsiębiorstw |
| | – budowanie marki regionu |
| | – wspieranie zasobów specyficznych regionu |
| | – wspieranie tworzenia i efektywności funkcjonowania regionalnych systemów innowacyjnych |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Kaźmierski, *Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie*, Wyd. UŁ, Łódź 2012, s. 106–107.

Także korzyści z funkcjonowania klastrów turystycznych można rozpatrywać w szerszym kontekście – regionalnym, a nie tylko z perspektywy uczestników samego powiązania. Warto zwrócić uwagę na wzajemne powiązania korzyści wewnętrznych (dla podmiotów tworzących klaster) i zewnętrznych (dla całego regionu).

Klaster turystyczny, podnosząc jakość usług turystycznych i standardów obsługi, przyczyniając się do wzrostu innowacyjności podmiotów turystycznych oraz ułatwiając wypracowanie i wprowadzenie na rynek nowych usług oraz produktów,

²³ *Kierunki i polityka rozwoju klastrów w Polsce*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2009, s. 7.

może wzmocnić atrakcyjność turystyczną całego regionu. Kompleksowa oferta turystyczna będąca efektem wspólnych działań powoduje zaspokojenie wielu potrzeb turystycznych oraz zwiększenie pozytywnych wrażeń turystów z pobytu na danym obszarze. Dla firm przekładać się to może na wzrost liczby klientów, obrotów i zysków, dla regionu zaś oznaczać większą liczbę turystów. Rosnący ruch turystyczny zachęci branżę turystyczną do generowania nowych miejsc pracy, co z kolei zmniejszy poziom bezrobocia²⁴. Region dzięki temu zyska także większe wpływy z tytułu podatków pobieranych zarówno bezpośrednio od turystów, jak i przedsiębiorców²⁵.

Klasyry mogą pobudzać regionalną gospodarkę nie tylko poprzez wzmocnienie już istniejących firm, ale także poprzez stwarzanie dogodnych warunków do powstawania zupełnie nowych podmiotów. Poprzez często dużą siłę przebicia mogą wpływać na kształt prawa gospodarczego, tworzenie regulacji umożliwiających bardziej bezpieczne prowadzenie działalności lub podnoszenie jakości usług, instytucjonalno-formalne ramy funkcjonowania gospodarki, być inicjatorem wielu korzystnych z punktu widzenia biznesu zmian²⁶. Również dobre wyniki ekonomiczne klastrów mogą powodować promocję regionu i zachęcać nowych inwestorów, często o innowacyjnych pomysłach, do produktów turystycznych. Dzięki temu przyciągnięty zostaje kapitał finansowy i ludzki²⁷.

Silniejsza pozycja konkurencyjna klastrów może się wiązać ze stworzeniem wspólnej strategii będącej podstawą podejmowania dalszych działań, np. marketingowych, których celem jest większa rozpoznawalność regionu poprzez wspólną promocję, tworzenie marki, stworzenie identyfikacji wizualnej oraz zadbanie o atrakcyjną formę reklamy. Dzięki temu regiony są lepiej rozpoznawalne i zyskują nowych klientów²⁸.

Współpraca klastrowa może wywierać także pozytywny wpływ na lokalną społeczność. Okazuje się, że zwłaszcza na obszarach o niskim stopniu rozwoju może ona tchnąć nowego ducha i stać się źródłem optymizmu dla lokalnych

²⁴ W. Wierzyński, *op.cit.*

²⁵ R. Kusa, A. Peszko, *Małopolski klaster turystyczny – perspektywy rozwoju w świetle badań własnych*, w: *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, red. M. Romanowska, P. Wachowiak, Wyd. SGH, Warszawa 2006, s. 181–182.

²⁶ *Klasyry – w kierunku konkurencyjności i rozwoju*, Polskie Stowarzyszenie Doradcze i Konsultingowe, biznesklaster.pl/company/article (3.06.2014).

²⁷ B. Mikołajczyk, A. Kurczewska, J. Fila, *op.cit.*, s. 23.

²⁸ K. Sikora, *op.cit.*, s. 57–58.

społeczności²⁹. Poprawie mogą ulec warunki bytowe społeczności (np. poprzez zaangażowanie klastrów w usprawnienie środków transportu, poprawę infrastruktury regionu, zwiększenie bezpieczeństwa publicznego) oraz zwiększyć się perspektywy zatrudnienia. Wpływa to na wzrost zamożności, ale także na zmianę postaw społecznych w kierunku zwiększenia aktywności społecznej oraz współpracy na rzecz wspólnego dobra. Działalność klastra może również przyczynić się do zwiększenia zaufania społecznego³⁰.

Rozwój regionalny powinien odbywać się zgodnie z zasadami rozwoju zrównoważonego. Zasady te stawiają określone wymagania co do sposobów korzystania z zasobów środowiskowych, jakości produktów, oddziaływania na społeczeństwo, a więc tworzą ramy dla założeń strategicznych przyjmowanych przez organizacje gospodarcze.

Dla organizacji klastrowych oraz działających w nich przedsiębiorstw rozwój zrównoważony oznacza kojarzenie celów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych w celu osiągnięcia satysfakcjonującego wyniku dla przedsiębiorstwa oraz otoczenia społecznego i środowiska naturalnego. W pojęciu zrównoważonego rozwoju zawarte są postulaty rozwoju technologicznego obejmujące wykorzystanie wiedzy i nowych idei technicznych podporządkowane wymienionym celom³¹.

Zdaniem E. Skawińskiej i R. Zalewskiego klastry są predysponowane do najbardziej sprawnego wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego. Z uwagi na główne cechy klastrów, tj. koncentrację przestrzenną firm, konkurencję i współpracę między nimi, rozwój umiejętności i kompetencji oraz elastyczną specjalizację, można domniemywać, iż zapewniają one w większym stopniu spójność realizacji celów ekonomiczno-społecznych i ekologicznych niż inne formy rozproszone. Dzieje się to poprzez lepsze wykorzystanie lokalnych zasobów i wzrost wartości materialnych oraz poprawę dochodu ludności w regionie w wyniku podejmowania inicjatyw tworzących nowe miejsca pracy, wzrost wydajności pracy oraz produktywności kapitału rzeczowego i naturalnego. Firmy w klastrze, współpracując z podmiotami środowiska lokalnego, mogą wpływać również na ekologizację konsumpcji, uwzględniać lokalne tradycje i kształtować odpowiedzialność za środowisko³².

²⁹ R. Kusa, A. Peszko, *op.cit.*, s. 181–182.

³⁰ K. Sikora, *op.cit.*

³¹ J. Kaźmierski, *op.cit.*, s. 108.

³² E. Skawińska, R. Zalewski, *op.cit.*, s. 31.

We wdrażaniu koncepcji rozwoju zrównoważonego istotne są w procesach wzrostu innowacje technologiczne. W klastrach z uwagi na wyższą efektywność czynników produkcji i zrozumienie potrzeb większa może być aplikacja technologii oszczędzających środowisko.

Koncentracja produkcji i usług powoduje możliwość szybszego reagowania na problemy przeciążenia funkcji ekologicznej za pomocą lepszych rozwiązań technologicznych. Klaster może łatwiej zdobyć niezbędny kapitał zewnętrzny, by pokryć koszty z tym związane. Ponadto, występuje szybsze dostrzeżenie problemu odpadów, zanieczyszczeń oraz porozumienie podmiotów w środowisku lokalnym co do sposobów przeciwdziałania ujemnym skutkom gospodarowania dla środowiska przyrodniczego. W klastrach możliwe jest sprawniejsze zapobieganie negatywnym dla środowiska skutkom działalności gospodarczej poprzez kontrolę norm i wskaźników zużycia zasobów, monitoring. Bardziej skuteczna będzie też kontrola przez społeczeństwo działalności firm w stosunku do rozproszonej ich lokalizacji, gdzie koszty zewnętrzne nie są tak widoczne³³.

Przyjęcie strategii zrównoważonego rozwoju przez organizację klastrową ułatwia włączenie jej do realizacji polityki proekologicznej prowadzonej przez władze regionalne, pozwalając na wykorzystanie środków, które są przez nie przeznaczane na różnego rodzaju ekoprojekty. Należy zabiegać o to, aby większość członków klastra również przyjmowała strategie uwzględniające postulaty i zasady zrównoważonego rozwoju. Tylko wówczas klaster uzyska synergiczny efekt współdziałania przedsiębiorstw w realizacji celów zrównoważonego rozwoju³⁴.

3. Korzyści regionalne z rozwoju klasteringu turystycznego w świetle badań ankietowych

3.1. Metodyka badań

Jednym z celów badań przeprowadzonych w 2014 r. wśród podmiotów należących do trzech polskich klastrów turystycznych z makroregionu Polski Wschodniej była próba określenia korzyści dla regionu z funkcjonowania klastrów turystycznych, skuteczności klastrów jako instrumentów rozwoju i podnoszenia

³³ *Ibidem.*

³⁴ J. Kaźmierski, *op.cit.*

konkurencyjności regionu oraz ich wpływu na sprawne wdrażanie koncepcji rozwoju zrównoważonego. Badania miały charakter pilotażowy.

W badaniach brali udział członkowie Klastra Marek Turystycznych Polski Wschodniej, Klastra Uzdrowisko Supraśl oraz Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowisko – Perły Polski Wschodniej”.

Klaster Marek Turystycznych Polski Wschodniej działa od 2012 r. na obszarze województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego. W ramach klastra współpracują 33 podmioty, w tym: 20 obiektów hotelarskich, 1 biuro turystyczne, 1 obiekt gastronomiczny, 1 gospodarstwo agroturystyczne, 1 sanatorium, 1 ośrodek rekreacyjny, 6 organizacji oraz 2 jednostki naukowo-badawcze. Członkami klastra w 75,7% są przedstawiciele sektora biznesu, w 6% sektora nauki i badawczo-rozwojowego oraz w 18,2% sektora okołobiznesowego³⁵.

Klaster Uzdrowisko Supraśl funkcjonuje od 2011 r. na obszarze województwa podlaskiego. Skupia 30 członków, w tym: 7 obiektów hotelarskich, 3 obiekty gastronomiczne, 7 gospodarstw agroturystycznych, 1 ośrodek rekreacji, 6 organizacji i instytucji wspierających, 3 jednostki naukowo-badawcze oraz 3 podmioty świadczące inne usługi. Udział procentowy przedstawicieli poszczególnych sektorów w klastrze przedstawia się następująco: sektor biznesu – 70%, sektor nauki i badawczo-rozwojowy – 10%, otoczenie biznesu i instytucje wspierające stanowią 20%³⁶.

Najdłużej działającym klastrem jest Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowisko – Perły Polski Wschodniej”. Powstał on w 2009 r. i obejmuje swym zasięgiem obszar trzech województw: podkarpackiego, świętokrzyskiego i lubelskiego. Klaster liczy 34 członków, w tym: 7 obiektów hotelarskich, 1 biuro podróży, 14 obiektów sanatoryjnych, 7 jednostek samorządowych, 2 jednostki naukowo-badawcze, 2 organizacje oraz 1 podmiot świadczący inne usługi. Członkowie reprezentują sektor biznesu w 67,6%, sektor nauki w 5,9%, sektor okołobiznesowy w 5,9% oraz sektor publiczny w 20,5%³⁷.

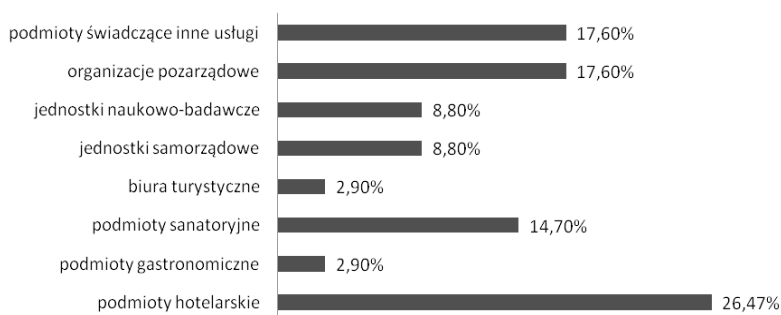
W badaniach wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego oraz technikę ankietowania. Sposób przeprowadzania badań był ściśle związany z wyborem

³⁵ Strukturę klastra określono na podstawie informacji dostępnych na stronie <http://www.klasterturystyczny.pl> (12.05.2014).

³⁶ *Strukturę klastra określono na podstawie: Klastry w województwie podlaskim*, PARP, Warszawa 2011, s. 41–42.

³⁷ Na podstawie informacji dostępnych na stronie <http://klasterzit.pl> (12.05.2014).

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. Wśród nich byli przedstawiciele sektorów publicznego, prywatnego oraz badawczo-rozwojowego, tj. przedsiębiorcy, jednostki samorządowe, naukowe oraz organizacje pozarządowe. Szczegółową strukturę podmiotów biorących udział w badaniu przedstawiono na rysunku 1.



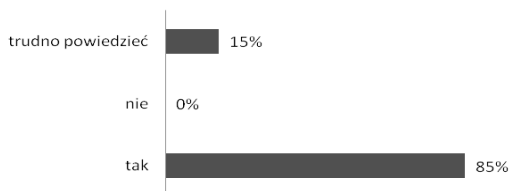
Rys. 1. Struktura podmiotów biorących udział w badaniu

Źródło: badania własne.

Udział respondentów w odniesieniu do poszczególnych sektorów wyniósł odpowiednio: z sektora biznesu – 64,57%, z sektora publicznego – 8,8%, z sektora nauki i badawczo-rozwojowego – 8,8% oraz z sektora okołobiznesowego – 17,6%.

3.2. Wyniki badań

Pierwsze z pytań związanych z korzyściami wynikającymi z funkcjonowania klastrów w regionach, jakie zostało skierowane do respondentów, miało charakter ogólny. Badani zostali zapytani o to, czy ich zdaniem klastry stanowią skuteczny instrument rozwoju regionu i przyczyniają się do podnoszenia jego konkurencyjności. Wyniki prezentowane są na rysunku 2.



Rys. 2. Skuteczność klastra jako instrumentu rozwoju i podnoszenia konkurencyjności regionu

Źródło: badania własne.

Zdaniem 85% badanych klastry stanowią skuteczny instrument rozwoju regionu oraz przyczyniają się do podnoszenia jego konkurencyjności. Żaden z respondentów nie był odmiennego zdania, jednak 15% nie potrafiło jednoznacznie określić, czy rzeczywiście tak jest.

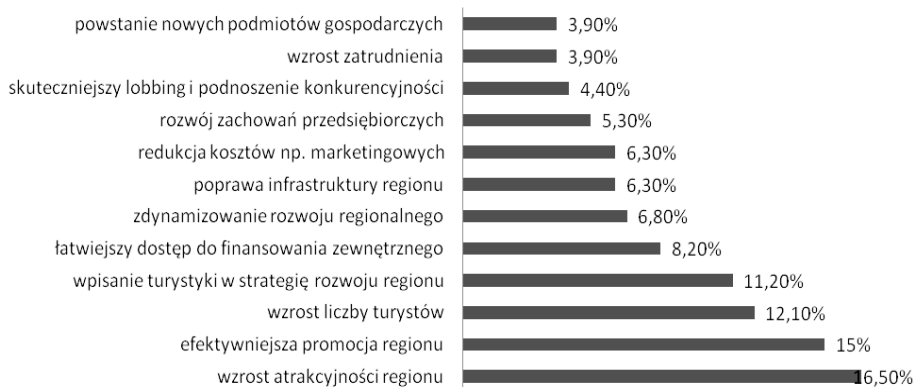
W kolejnym, bardziej szczegółowym pytaniu wielokrotnego wyboru respondenci poproszeni zostali o wskazanie dostrzeganych korzyści dla regionu, w którym działają, w związku z funkcjonowaniem klastra. Ankietowani mieli do wyboru 12 wariantów odpowiedzi oraz możliwość wskazania własnej.

Wszyscy badani – 34 osoby (100% ankietowanych) – dostrzegli korzyść polegającą na wzroście atrakcyjności regionu. Niewiele mniej – 31 respondentów (91,18%) – wskazało na efektywniejszą promocję regionu. Kolejne korzyści z dużym udziałem wskazań to: wzrost liczby turystów zdaniem 73,53% oraz wpisanie turystyki w strategię rozwoju regionu – 67,65%. Połowa ankietowanych dostrzegła łatwiejszy dostęp do finansowania zewnętrznego.

Respondenci zdecydowanie rzadziej dostrzegli takie korzyści, jak:

- zdynamizowanie rozwoju regionalnego (41,18%),
- poprawa infrastruktury regionu i redukcja kosztów, np. marketingowych (38,24%),
- rozwój zachowań przedsiębiorczych (32,35%),
- skuteczniejszy lobbing i podnoszenie konkurencyjności regionu (26,47%),
- powstanie w regionie nowych podmiotów gospodarczych (23,53%),
- wzrost zatrudnienia (23,53%).

Łącznie wskazano na 206 korzyści dla regionu, jakie zauważono w związku z funkcjonowaniem klastrów. Udział procentowy poszczególnych odpowiedzi w łącznej liczbie wskazań zaprezentowano na rysunku 3.



Rys. 3. Udział procentowy poszczególnych korzyści regionalnych dostrzeganych w związku z funkcjonowaniem klastrów w ogólnej liczbie wskazań

Źródło: badania własne.

Przebadane podmioty dostrzegają także korzyści wewnętrzne wynikające ze współpracy z innymi firmami w ramach klastra. Korzyści te mogą mieć swoje konsekwencje dla rozwoju regionalnego. Wszyscy respondenci dostrzegają korzyść polegającą na wymianie informacji i doświadczeń. Dotychczasowe korzyści wskazywane przez większość badanych dotyczyły także: skuteczniejszej promocji przedsiębiorstwa (88,24%), przyciągnięcia nowych klientów (76,47%), większych możliwości wdrożenia innowacji oraz podniesienia konkurencyjności firmy i oferty (po 73,53%). Z uwagi na to, że pytanie o korzyści wewnętrzne było pytaniem wielokrotnego wyboru, udział procentowy wyszczególnionych wyżej korzyści w ogólnej liczbie 210 wskazanych korzyści wewnętrznych przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Udział wybranych korzyści ze współpracy
we wszystkich wskazanych korzyściach wewnętrznych

| Korzyść ze współpracy | Udział (%) |
|--|------------|
| Wymiana informacji i doświadczeń | 16,2 |
| Skuteczniejsza promocja przedsiębiorstwa | 14,3 |
| Przyciągnięcie nowych klientów | 12,4 |
| Większe możliwości wdrożenia innowacji | 12 |
| Podniesienie konkurencyjności firmy i oferty | 12 |

Źródło: badania własne.

Respondenci zostali zapytani także o to, czy klaster przyczynia się do sprawnego wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego w regionie. Podmioty działające w strukturach klastrowych miały podzielone zdania. Pozytywną odpowiedź uzyskano od 41% badanych, 21% było odmiennego zdania co do udziału klastrów w sprawnym wdrażaniu koncepcji rozwoju zrównoważonego w regionie. Duża grupa badanych (38%) nie potrafiła się ustosunkować i wskazać jednoznacznej odpowiedzi co do wpływu klastrów na rozwój zrównoważony.

Podsumowanie

Przedstawione rozważania teoretyczne wskazują, iż nowe modele biznesowe, jakimi są struktury klastrowe, mogą mieć istotny wpływ na rozwój regionów oraz przyczyniać się do podnoszenia ich konkurencyjności. Działania podejmowane dzięki ich specyfice polegającej na łączeniu potencjałów różnych sektorów mogą przyczynić się do większej skuteczności w jednoczesnej realizacji celów gospodarczych, społecznych i ekologicznych, aniżeli miałyby to miejsce w przypadku działań podejmowanych przez podmioty rozproszone. W artykule zwrócono uwagę na istotne potencjalne korzyści, które mogą mieć miejsce dzięki klastrom, umożliwiające sprawne wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju w regionie. Należą do nich w aspekcie środowiskowym: większa możliwość aplikacji innowacyjnych technologii oszczędzających środowisko, szybsze reagowanie na problemy ekologiczne, większa możliwość realizacji ekoprojektów zgodnych z założeniami polityki proekologicznej władz itp. Potencjalne korzyści związane z funkcjonowaniem klastrów dotyczą także sfery gospodarczej (możliwości wypracowania nowych innowacyjnych produktów i usług, poprawy ich jakości, powstania nowych podmiotów gospodarczych itp.) oraz społecznej (poprawy jakości życia i warunków bytowych społeczności, możliwości ich większej aktywności na rzecz wspólnego dobra, budowania zaufania społecznego). Dzięki tym wszystkim zmianom może zyskać przedsiębiorstwo, otoczenie społeczne i środowisko, a tym samym cały region, który może stać się bardziej atrakcyjny dla różnych grup interesariuszy oraz lepiej rozpoznawalny, a nawet konkurencyjny. Potencjalne korzyści uczestników powiązane są ściśle z korzyściami dla regionu.

Członkowie klastrów turystycznych funkcjonujących w Polsce Wschodniej dostrzegają wiele korzyści zewnętrznych, bardzo dużo z nich ma jednak niski

udział procentowy. Wszyscy badani są zgodni co do wzrostu atrakcyjności regionu i prawie wszyscy co do lepszej jego promocji, które przekładają się na dostrzegany przez większość respondentów wzrost liczby turystów. Prawdopodobnie mają na to wpływ dostrzegane korzyści wewnętrzne podmiotów, tj. innowacyjne produkty, konkurencyjna oferta czy skuteczniejsza promocja podmiotów możliwa m.in. dzięki łatwiejszemu dostępowi do finansowania zewnętrznego. Niestety, obecnie dotychczasowe działania klastrów w niewielkim stopniu przekładają się na powstanie nowych firm czy wzrost zatrudnienia w regionie. Może to wynikać z tego, iż analizowane klastry są strukturami stosunkowo młodymi. Brak jednoczesnej realizacji triady celów oraz zachowania równowagi pomiędzy trzema aspektami może być przyczyną niskiego opowiadania się respondentów za sprawnym wdrażaniem zrównoważonego rozwoju. Mimo to, że na więcej efektów zewnętrznych współpracy klastrowej trzeba będzie jeszcze poczekać, większość badanych jest jednak zdania, iż klastry to struktury, które stanowią skuteczny instrument rozwoju regionu.

Literatura

- Beni M.C., *Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*, Aleph, São Paulo 2003.
- Dyrda-Maciełek S., *Badanie marketingowych uwarunkowań funkcjonowania klastrów turystycznych*, rozprawa doktorska, Zabrze 2010.
- Ekspertyza. Efektywny model funkcjonowania klastrów w skali kraju i regionu. PARP*, opracowanie Instytut Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy przy udziale PARP, Radom 2007.
- European Trend Chart on Innovation*, Thematic Report Cluster Policies, Covering up to March 2003, European Commission Enterprise Directorate General.
- Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030: aktualizacja wyników oraz krajowa strategia inteligentnej specjalizacji (smart specialization)*, red. J. Gorzoch, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2012.
- Hołub-Iwan J., Małachowska M., *Rozwój klastrów w Polsce. Raport z badań*, Szczecińska Fundacja Talent–Promocja–Postęp, Szczecin 2008.
- <http://klastersit.pl>.
- Inicjatywy klastrowe: skuteczne działanie i strategiczny rozwój*, red. M. Koszarek, PARP, Warszawa 2011.
- Każmierski J., *Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie*, Wyd. UŁ, Łódź 2012.
- Kierunki i polityka rozwoju klastrów w Polsce*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2009.

- Klasy – w kierunku konkurencyjności i rozwoju*, Polskie Stowarzyszenie Doradcze i Konsultingowe, biznesklaster.pl/company/article.
- Klasy w województwie podlaskim*, PARP, Warszawa 2011.
- Kusa R., *Uwarunkowania rozwoju klastrów turystycznych*, w: *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy: kluczowe relacje organizacji w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Godziszewski, TNOiK, Toruń 2008.
- Kusa R., Peszko A., *Małopolski klaster turystyczny – perspektywy rozwoju w świetle badań własnych*, w: *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, red. M. Romanowska, P. Wachowiak, Wyd. SGH, Warszawa 2006.
- Leśniewski M., *Koncepcja klastra w kształtowaniu rozwoju regionalnego – ujęcie teoretyczne. Zarys problemu*, „Acta Scientifica ActaDemiae Ostorviensis” 2012, Sectio A, nr 1.
- Mikołajczyk B., Kurczewska A., Fila J., *Klasy na świecie. Studia przypadków*, Difin, Warszawa 2009.
- Parteka T., *Czynnik innowacji w rozwoju regionalnym*, „Biuletyn KPZK PAN” 2003, z. 204.
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Rosa K., *Klaster jako forma powiązań przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” 2008, nr 1.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z 2 grudnia 2006 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi (DzU nr 226, poz. 1651).
- Rozwój struktur klastrów w Polsce wschodniej. Raport*, red. B. Pławgo, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.
- Siarkiewicz A., Końko A., Radulesch M., Soloviy V., *Zrównoważony Klaster Turystyczny. Scenariusz dla Stowarzyszenia Turystycznego Sopot*, Fundacja Sendzimira, Kartuzy 2012.
- Sikora K., *Klasy turystyczne szansą rozwoju mikroregionów*, „Zarządzanie i Finanse” 2012, nr 1/2.
- Skawińska E., Zalewski R., *Klasy biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska*, PWE, Warszawa 2009.
- Staszewska J., *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*, Difin, Warszawa 2009.
- Wierzyński W., *Klastering w branży turystycznej*, www.pi.gov.pl.
www.klasterturystyczny.pl.
www.slideshare.net.

**THE IMPACT OF TOURISM CLUSTERS ON THE DEVELOPMENT
AND COMPETITIVENESS OF REGIONS****Summary**

This article is of theoretical and empirical nature. The aim of the first part of the article – the theoretical considerations – is the presentation of benefits (external) for the region, which may arise from the operation of cluster structures as relatively new business models, in particular the activities of tourism clusters. The second part of the study is based on the results of surveys. Presents the regional benefits, perceived by entities operating within the Polish tourism clusters. It also presents their opinions about the effectiveness of clusters as instruments of regional development and enhancing their competitiveness, and the impact on the smooth implementation of the concept of sustainable development. The paper also highlights the specificity of tourism clustering.

Keywords: tourism clusters, benefits, growth, competitiveness, region

Translated by Malgorzata Borkowska-Niszczoła