

Jacek Gancarczyk

Procesy ewolucji klastrów turystycznych wobec zagrożeń kryzysowych

International Journal of Management and Economics 35, 120-133

2012

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.

Jacek Gancarczyk
Uniwersytet Jagielloński

Procesy ewolucji klastrów turystycznych wobec zagrożeń kryzysowych

Wstęp

W reakcji na zagrożenia kryzysowe i wyzwania globalizacji oraz informatyzacji w regionalnych branżowych skupiskach (klastrach) zachodzą procesy zorientowane na system wewnętrznych lub zewnętrznych powiązań. Strategie nakierowane na sieci powiązań wewnątrz regionu nie zabezpieczają przed zagrożeniem izolacją, która implikuje negatywne efekty zewnętrzne sieci i niebezpieczeństwo kryzysu. Strategie oparte na budowie powiązań zagranicznych, związane z przemieszczeniem wybranych elementów łańcucha wartości (tzw. relokacja selektywna), pozwalają na uniknięcie izolacji oraz na czerpanie pozytywnych efektów sieci.

Celem artykułu jest przedstawienie procesów zachodzących w klastrach, w tym również turystycznych w świetle modelu ewolucji klastrów. Model może służyć do określenia fazy rozwoju klastra w danym otoczeniu regionalnym, wpływu tej fazy na rozwój regionu i lokalnych przedsiębiorstw oraz do określenia procesów ewolucji. Tekst opiera się na studiach literaturowych oraz badaniach empirycznych z zakresu koncepcji klastrów.

Pojęcie i specyfika klastrów turystycznych

Klaster traktowany jest jako geograficzna aglomeracja przedsiębiorstw działających zarówno w konkurencyjnych, jak i kooperacyjnych relacjach oraz w związkach z organizacjami otoczenia, w ramach jednego lub ograniczonej liczby powiązanych sektorów [Porter, 1998, s. 77–90; European Commission, 2002]. Przeprowadzone badania wskazują, że firmy z określonych sektorów zgrupowane w klastrach odznaczają się wyższą konkurencyjnością niż przedsiębiorstwa zlokalizowane poza tymi skupiskami. W ślad za konkurencyjnością firm, rozwija się przewaga konkurencyjna regionu, w którym są one zlokalizowane [Porter, 1998]. Regionalne aglomeracje branżowe szczególnie wyróżniają się udziałami w eksporcie i zatrudnieniu. Pod koniec lat 90. XX w., ok. 380 klastrów w USA tworzyło 57 % miejsc pracy, osiągając 45-procentowy udział w eksporcie [Enri-

ght, Ffowsc-Williams, 2000]. Jak wynika z nowszych badań European Cluster Observatory, europejskie klastry zatrudniają ok. 38 % zasobów pracy w 32 krajach i osiągają 45 % eksportu [European Commission, 2008].

Pojęciem klastra obejmuje się współcześnie takie stosowane wcześniej określenia, jak: okręg/dystrykt przemysłowy (*industrial district*), wyspecjalizowana aglomeracja przemysłu (*specialized industrial agglomeration*) czy branżowy system produkcyjny (*industrial production system*) [Vanhaverbeke, 2001, s. 97–116]. Wszystkie dotychczasowe ujęcia tego zjawiska akcentują fenomen przestrzennej koncentracji powiązanych rodzajów działalności gospodarczej (sektorów)¹ jako jego podstawową cechę i obiektywną podstawę wyróżnienia. Aspekt geograficznej koncentracji akcentują m.in. G. Becattini, M. Bellandi, M. Piore i C. Sabel, P. Krugman oraz M. Porter [Gancarczyk, Gancarczyk, 2002]. Aglomeracja jednej lub ograniczonej liczby powiązanych branż implikuje regionalną specjalizację działalności gospodarczej i zasób specjalistycznych zasobów infrastruktury, kadr i wiedzy w regionie.

Wśród przesłanek konkurencyjności klastrów wymieniane są korzyści zewnętrzne z dostępu do informacji, wiedzy i wykwalifikowanych kadr [Marshall, 1927] korzyści skali i zakresu, osiągnane przez firmy kooperujące w formie elastycznych systemów produkcji, niskie koszty transakcyjne związane z relacjami opartymi na bliskości przestrzennej i zaufaniu [Brusco, 1982, s. 167–184; Pyke, Sengenberger, 1992] oraz korzyści skali i niskie koszty transportu [Krugman, 1991]. Wymienione przesłanki nie są warunkowane samą bliskością geograficzną lecz wykorzystaniem potencjału aglomeracji przez wymianę między jej uczestnikami. Sieci powiązań są zatem niezbędnym mechanizmem dla wykorzystania potencjalnych przewag związanych z przestrzenną koncentracją i mogą być traktowane jako źródła przewagi konkurencyjnej klastrów, zarówno w obszarze efektywności kosztowej, jak i innowacyjności [Markusen, 1996, s. 293–313; Saxenian, 2000, s. 123–138; Molina-Morales, Martínez-Fernández, 2006, s. 503–524]. Rozbudowany system powiązań sprawia, że firmy i organizacje otoczenia tworzą w znacznym stopniu samowystarczalny system produkcyjny i społeczny. System zależności wewnątrz klastra powinien być jednak połączony z zależnościami o charakterze ponadregionalnym i międzynarodowym, które stanowią warunek podtrzymywania konkurencyjności przez wymianę wiedzy i chronią przed izolacją (*lock-in*) w dostępie do zasobów, zwłaszcza technologicznych [Sornn-Friese, Sørensen, 2005, s. 267–292].

Do najbardziej znanych regionalnych branżowych aglomeracji (klastrów) należą [Nordin, 2003]:

- wielkie aglomeracje, które gromadzą przemysły o jednolitym profilu, takie jak Los Angeles, Media City w Lipsku z przemysłem filmowym czy Londyn i Nowy Jork jako centra usług finansowych i biznesowych,
- usługi telemarketingowe w Omaha oraz produkcja kart kredytowych w Południowej Dakocie, USA,
- oprogramowanie w Bangalore, Indie,

- Kalifornia, a zwłaszcza Dolina Krzemowa (przemysł elektroniczny, oprogramowania, biotechnologie),
- Badenia-Wirtembergia w Niemczech (przemysł motoryzacyjny, elektryczny i maszynowy),
- regiony „Trzecich Włoch” (Emilia Romagna/produkcja płytek ceramicznych, Toskania/przemysł tekstylny, Parma/przemysł spożywczy),
- aglomeracje turystyczne w USA (Hawaje, Klaster Turystyczny Karoliny Południowej, Klaster Turystyki i Gościnności w Maryland, Klaster Turystyczny w Oregonie), w Australii (Tropical North Queensland), Meksyku (Cancun), Szwecji (Åre & Funäsdalsfjällen), Nowej Zelandii (Klaster Turystyki Golfowej), na Sri Lance, Jamajce.

Turystyka jest postrzegana jako jeden z „motorów” rozwoju gospodarczego szczególnie na poziomie regionalnym (mezo) o znaczącym wpływie na poziom krajowy (makro) [Jackson, Houghton, Russell, Triandos, 2005, s. 360–367]. Większość produktów turystycznych regionu tworzą przedsiębiorstwa lokalne [Dziedzic, 1998, s. 117–118], działające na poziomie regionalnym i należące w zdecydowanej wielkości do sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). W Polskiej turystyce sektor MSP ma pozycję dominującą. Udział pracujących w MSP w sekcji związanej z turystyką (hotele i restauracje) wynosi 86,3 %, a w wartości dodanej brutto 85,1 %. Natomiast, generalnie, w gospodarce Polski udział MSP w tworzeniu miejsc pracy w sektorze rynkowym wynosi 76,5 %, podczas gdy w tworzeniu PKB 46,9 %, a w wartości dodanej sektora rynkowego 66,5 % [PARP, 2010]. W Unii Europejskiej MSP generowały 67,1 % zatrudnienia i 57,5 % wartości dodanej przedsiębiorstw niefinansowych [European Commission, 2008]. Udziały sektora MSP we wskaźnikach ekonomicznych są znaczące, jednak należy wskazać, iż przedsiębiorstwa te stanowią zarówno w gospodarce UE ogółem, jak i w naszym kraju, 99,9 % liczby firm. W tej sytuacji wkład dużych podmiotów, które mają zaledwie 0,1 % udziału wydaje się nieproporcjonalnie duży.

Pomimo że teorie i koncepcje klastrów pierwotnie zastosowano do branż wytwórczych, a ich przydatność w branżach usługowych (turystyka) była „pozornie” obniżona, to w ostatnich latach obserwuje się wzrost zainteresowania problematyką klastrów w turystyce. Jackson i Murphy twierdzą nawet, że koncepcja klastra w turystyce jest szczególnie właściwa, ponieważ produkt turystyczny powstaje w wyniku interakcji lokalnych uwarunkowań oraz aktywności powiązanych firm, co prowadzi do budowania aglomeracji [Jackson, Murphy, 2002, s. 36–52; Breda, Costa, Costa, 2004]. Dlatego klaster turystyczny jest kojarzony zarówno z produktem turystycznym, jak i destynacją turystyczną (regionem). Również Porter [1998], prowadząc badania w tradycyjnych sektorach, podkreślał znaczenie elementów odpowiednich dla klastra turystycznego, wskazując, że satysfakcja turystów zależy nie tylko od miejsca (destynacji), które jest główną atrakcją, ale także od jakości i efektywności powiązanych firm, jak hotele, restauracje, centra handlowe i firmy transportowe (logistyczne). Klaster turystyczny to geograficzna koncentracja firm oraz instytucji powiązanych zależnościami siecio-

wymi w ramach branży turystycznej, która grupuje dostawców, usługodawców, władze regionalne i lokalne, instytucje, uczelnie i jednostki badawczo-rozwojowe (B+R) [Capone, 2004]. To „zestaw” podmiotów turystycznych, skumulowanych na określonym obszarze geograficznym, oferujący usługi na odpowiednim poziomie jakości oraz efektywności. Charakteryzuje się spójnością gospodarczą, społeczną i polityczną w ramach łańcucha wartości, tworząc sieć przedsiębiorstw, generującą przewagę konkurencyjną.

Zamierzeniem klastra turystycznego jest skoncentrowanie przedsiębiorstw działających z reguły samodzielnie dla zbudowania produktu turystycznego w regionie [Novelli, Schmitz, Spencer, 2006, s. 1141–1152]. W klastrze występują zwykle tzw. sektory wiodące, pokrewne i wspierające, dlatego w skład klastra turystycznego wchodzi usługi noclegowe i zakwaterowania, restauracje i bary, które reprezentują statyczne elementy sektora, oraz elementy mobilne, takie jak: pasażerskie usługi transportowe, usługi agencji podróży i organizatorów wycieczek (touroperatorów), usługi wypożyczalni *rent-a-car*. Natomiast usługi „czasu wolnego”, kulturalne i rekreacyjne stanowią dynamiczne elementy sektora, powiększając wydatki turystów. Kluczowym elementem dla normalnego funkcjonowania klastra turystycznego jest udział innych „aktorów” [Brown, Geddes, 2007, s. 129–141], którymi są władze oraz samorządy regionalne i lokalne. Władze powinny wspierać i finansować programy przyciągające prywatnych inwestorów, rozwój infrastruktury, reklamę i promocję regionu turystycznego, ponieważ klastr może pomóc w przezwyciężaniu kryzysów.

Procesy ewolucji klastrów

Klasy mogą być interpretowane w kategoriach teorii regulacji, która dotyczyłaby częściowego ograniczenia relacji konkurencyjnych (spontanicznego ładu rynkowego) na rzecz instytucjonalnego systemu regulującego zachowanie uczestników sieci (ładu regulowanego) [Gorynia, Jankowska, 2007, s. 311–340]. Sieci organizacji analizuje się także jako złożone systemy adaptacyjne [Stacey, 2007, s. 195–197], które rozwijają się na podstawie świadomych wyborów międzyorganizacyjnych strategii, historycznych zależności i wzajemnych dostosowań w procesie koewolucji, a jednocześnie podlegają zewnętrznym czynnikom otoczenia, w tym regulacji władz publicznych. Z punktu widzenia teorii ewolucji, zarówno pojedyncze organizacje, jak i ich systemy, wykazują podobieństwa do organizmów żywych i mogą być objaśniane modelami i prawami przyrody, w tym modelem cyklu życia [Eisenhardt, Galunic, 2000]. Dokonując analizy ewolucji klastrów z wykorzystaniem modelu cyklu życia, traktujemy je jako podlegające jednocześnie łaadowi spontanicznemu, opartemu na zależnościach rynkowych i indywidualnych decyzjach podmiotów oraz łaadowi regulowanemu, który zakłada możliwą interwencję publiczną dla wsparcia rozwoju danego skupiska przemysłu.

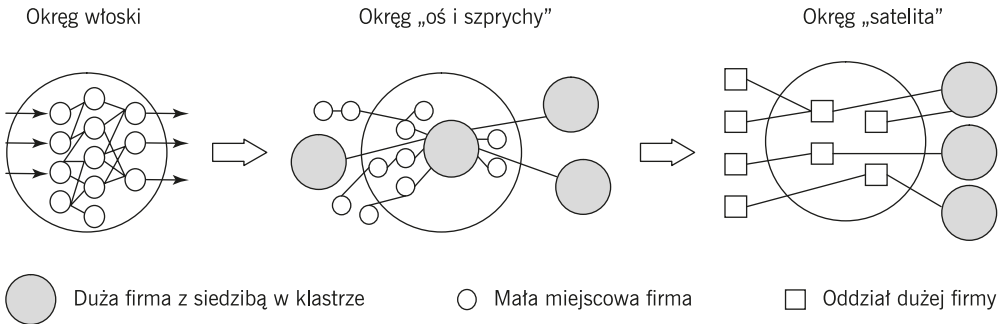
Analiza klastrów z perspektywy modelu cyklu życia obrazuje ich ewolucję począwszy od rozwoju aż po dojrzałość i schyłek [Park, 1996, s. 476–493]. Model ten nie może być traktowany jako deterministyczny, tj. podobnie jak w przypadku współczesnych zastosowań modelu dla sektora czy też organizacji, daje on podstawy jedynie do rozważania scenariuszy rozwoju, tj. możliwych wariantów ewolucji, nie zaś możliwość prognozowania tego rozwoju [Allen, Strathern, Baldwin, 2006]. Klastry niekoniecznie zatem przechodzą przez każdą z faz i ich rozwój nie zawsze podlega sekwencji typowej dla modelu. Rozważania nad ewolucją klastrów można oprzeć na modelu A. Markusen [1996], który koncentruje się na dynamice powiązań sieciowych. Wyróżniła ona następujące cztery typy klastrów (okręgów przemysłowych):

- okręg Marshalla/włoski – małe i średnie przedsiębiorstwa pozostające w długoterminowych relacjach konkurencji i kooperacji w procesie wytwarzania i rozwoju produktu (regiony Trzeciej Italii, Dolina Krzemowa, regiony turystyczne Tropical North Queensland w Australii, Funäsdalsfjällen w Szwecji);
- okręg „oś i szprychy” – jedna lub kilka dużych firm kooperujących w procesie produkcji z grupą mniejszych podwykonawców na zasadzie długoterminowych kontraktów (Toyota City k. Nagoji, Seattle jako siedziba Microsoft, Round Rock jako siedziba Dell, regiony turystyczne Åre w Szwecji, Rhône-Alpes we Francji);
- okręg „satelita” – oddziały dużych firmy ponadnarodowych, które nie wykształcają w procesie produkcji powiązań kooperacyjnych z firmami okręgu, lecz utrzymują powiązania z oddziałami, dostawcami i odbiorcami firm macierzystych spoza okręgu; firmy lokalne mogą dostarczać usług wspierających (region turystyczny Cancun w Meksyku, Dubaj, Tunezja, transport, usługi remontowo-budowlane), a powiązania z nimi są słabe i krótkoterminowe;
- okręg „kotwica” – instytucja publiczna, która może być np. firmą państwową, szkołą wyższą, bazą wojskową i przybrać formę organizacji jednego z charakteryzowanych powyżej okręgów lub stanowić połączenie tych form [Gancarczyk, 2010, s. 1–21].

Wymienione typy klastrów związane są silnie z cyklem życia produktu i reprezentują różne fazy ewolucji, tj. okręg Marshalla/włoski można uznać za fazę rozwoju, okręg „oś i szprychy” – za fazę dojrzałości, a okręg satelicki – za fazę schyłku. Okręg „kotwica” zaś może przybrać każdy z trzech prezentowanych typów organizacji przemysłu, a odróżnia go publiczne źródło inwestycji (rysunek 1).

Relacje sieciowe w każdym z analizowanych typów opisywane są następującymi czynnikami: charakterem firm, rodzajem kontraktów między nimi, narzędziami konkurencji i dominującym typem innowacji, charakterem zasobów ludzkich, stopniem zaangażowania władz centralnych i samorządu terytorialnego, instrumentami dzielenia ryzyka, innowacji i stabilizacji² oraz decyzjami inwestycyjnymi. Wynikiem określonej charakterystyki tych czynników są perspektywy rozwojowe regionu (tabela 1).

RYSUNEK 1. Powiązania sieciowe w klastrach według A. Markusen



Źródło: Opracowanie na podstawie: [Markusen, 1996, s. 293–313].

W przypadku okręgu Marshalla/włoskiego oraz okręgu „oś i szprychy” są to perspektywy trwałe, gdyż opierają się na sile lokalnych firm oraz na długoterminowych zależnościach między nimi, zakorzenionych w strukturze społecznej i kulturowej regionu. Podstawą trwałego rozwoju i przewagi konkurencyjnej danego terytorium jest też zlokalizowanie w nim centrum decyzji inwestycyjnych oraz tworzenia technologicznego *know-how* i innowacji. Ten ostatni aspekt związany jest wykorzystaniem i stałym doskonaleniem zasobów wykwalifikowanych kadr oraz gromadzeniem wiedzy jako podstawy konkurencyjności regionu. Za stosunkowo nietrwałe należy uznać perspektywy rozwoju regionu opartego na okręgach typu „satelita” i „kotwica”. Powstają one najczęściej jako wynik decyzji lokalizacyjnych dużych podmiotów, które poszukują oszczędności na kosztach produkcji (okręg „satelita”) lub władz publicznych, dążących do stymulowania rozwoju danego regionu przez zakładanie szkół wyższych, baz wojskowych, parków technologicznych czy firmy państwowej (okręg „kotwica”). Centrum decyzji inwestycyjnych pozostaje wówczas poza okręgiem, co uzależnia region od decyzji zarządów dużych firm lub państwa. Jednostki badań i rozwoju w okręgu satelickim także najczęściej znajdują się poza oddziałem, w konsekwencji lokalne firmy absorbują jedynie innowacje organizacyjne i wzorce zarządzania. Problemem tych dwóch form organizacji przemysłu jest stosunkowo słabe zakorzenienie powiązań oddziałów firm lub inwestycji publicznych w regionie, co uniemożliwia lub utrudnia uczenie się i podnoszenie konkurencyjności firm lokalnych, a przez to absorpcję wiedzy i jej rozwój na danym terytorium. W sytuacji kryzysu finansów państwa czy zmiany strategii dużej firmy, wycofanie lub ograniczenie inwestycji stanowi strukturalne zagrożenie dla gospodarki regionu.

TABELA 1. Typy klastrów (okręgów) w modelu A. Markusen

Typ klastra (okręgu)	Okręg Marshalla/włoski	Okręg typu „oś i szprychy”
Charakter firm	Małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP), właściciele lokalni	Jedna lub kilka dużych firm zintegrowanych pionowo
Rodzaj kontraktów	Silna wymiana między dostawcami i odbiorcami wewnątrz okręgu, długoterminowe kontrakty	Silna wymiana między firmami dominującymi i dostawcami wewnątrz okręgu, kontrakty długoterminowe; intensywna kooperacja i związki między firmami spoza okręgu
Narzędzia konkurencji/ /typ innowacji	Dyferencjacja/innovacja produktowa	Ekonomia skali/innovacja procesu
Zasoby ludzkie	Silna wymiana personelu między dostawcami i odbiorcami wewnątrz okręgu, duży udział pracowników zaangażowanych w projektowanie i innowacje, pracownicy przywiązani do okręgu, a nie do firm	Słaba wymiana personelu między dużą firmą i dostawcami, duży udział pracowników słabiej kwalifikowanych, pracownicy przywiązani najpierw do dużej firmy, potem do okręgu, następnie do małej firmy
Infrastruktura dzielenia ryzyka, innowacji i stabilizacji	Silne mechanizmy; źródła finansowania, pomocy technicznej i usług biznesowych poza firmami, ale wewnątrz okręgu	Brak mechanizmów; usługi biznesowe, źródła finansowania i pomocy technicznej zdominowane przez duże firmy
Rola samorządu terytorialnego	Silna	Słaba
Rola rządu	Umiarkowana	Silne zaangażowanie publiczne
Inwestycje	Podejmowane wewnątrz okręgu, na podstawie kapitału inwestycyjnego wewnątrz okręgu	Podejmowane wewnątrz okręgu, ale o znaczeniu ponadlokalnym
Perspektywy rozwoju regionu	Trwałe, oparte na sile lokalnych firm, wiedzy i innowacjach oraz decyzjach inwestycyjnych generowanych wewnątrz okręgu	Trwałe, oparte na sile dużych przedsiębiorstw oraz wiedzy i innowacjach oraz decyzjach inwestycyjnych generowanych wewnątrz okręgu

Źródło: [Gancarczyk, 2009, s. 190–197].

Okręg typu „satelita”	Okręg – „kotwica” instytucji publicznych
Wielkie firmy z siedzibami poza okręgiem i właścicielami spoza okręgu	Jedna lub kilka instytucji publicznych
Słaba wymiana między dostawcami i odbiorcami wewnątrz okręgu, brak długoterminowych związków z lokalnymi dostawcami, intensywna kooperacja z firmami spoza okręgu, szczególnie z oddziałami macierzystymi	Niskie obroty firm lokalnych, wymiana wewnątrz regionu ograniczona do instytucji i ich dostawców, kontrakty krótkoterminowe
Ekonomia skali/innowacja w dziedzinie zarządzania	Ekonomia skali w sektorze publicznym
Pracownicy związani raczej z firmą niż z okręgiem, migracje pracowników szczebla menedżerskiego do okręgu i poza okręg, słabe migracje nisko kwalifikowanych	Umiarkowana wymiana personelu między dostawcami i odbiorcami, przewaga urzędników i profesjonalistów, pracownicy związani najpierw z instytucjami, następnie z okręgiem, na końcu z małymi firmami
Brak mechanizmów; źródła finansowania, pomocy technicznej i usług biznesowych pochodzą spoza okręgu	Brak specjalistycznych źródeł finansowania, pomocy technicznej i usług biznesowych
Słaba	Słaba
Silna rola rządu	Duże zaangażowanie finansów publicznych
Podejmowane poza okręgiem, brak kapitału inwestycyjnego wewnątrz okręgu	Podejmowane na szczeblu rządu, brak kapitału inwestycyjnego wewnątrz okręgu
Nietrwale, zależne od wiedzy, innowacji i decyzji inwestycyjnych generowanych poza okręgiem	Nietrwale, zależne od wiedzy, innowacji i decyzji inwestycyjnych generowanych poza okręgiem

Determinanty ewolucji klastrów turystycznych

Postępująca globalizacja wywiera presję na zwiększenie aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw turystycznych działających w klastrze, warunkującej im przetrwanie oraz dalszy wzrost i rozwój. Działalność w ramach gospodarki turystycznej wymusza konieczność komplementarnego rozwijania różnych rodzajów innowacyjności [Gołębowski, 2007], ponieważ zwłaszcza małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne działające w klastrach różnią się poziomem innowacyjności, m.in. w zależności od przyjętej strategii działania, rodzaju działalności, kwalifikacji kadry pracowniczej i otoczenia rynkowego.

Współcześnie szczególnie istotnymi wyznacznikami zmian w skupiskach branżowych są globalizacja i internacjonalizacja oraz podejmowane w odpowiedzi na nie decyzje przedsiębiorców o zmianie lokalizacji elementów łańcucha wartości lub/i zmianie produktowej [Biggiero, 2006, s. 443–472]. Kooperacja międzynarodowa staje się koniecznym warunkiem uniknięcia strategicznego zamknięcia (*lock-in*) [Sornn-Friese, Sørensen, 2005, s. 267–292] w ramach nieefektywnej kooperacji. Ta ostatnia blokuje rozwój nowych produktów w sytuacji spadku konkurencyjności dotychczasowych, a w konsekwencji prowadzi do schyłku klastra [Gancarczyk, 2005, s. 77–92; Gancarczyk, Gancarczyk, 2009, s. 44–57]. Z drugiej jednak strony, związana z umiędzynarodowieniem zmiana lokalizacji łańcucha wartości, tzw. relokacja, może pozbawić klaster systemu powiązań krytycznych dla jego przewagi konkurencyjnej, co także grozi kryzysem i schyłkiem. W odpowiedzi na wyzwania internacjonalizacji, przedsiębiorstwa okręgu Marshalla/włoskiego lub okręgu typu „oś i szprychy”, dokonują zazwyczaj wyboru między ścieżką efektywności a ścieżką innowacji [Zucchella, 2006, s. 21–44].

W przypadku ścieżki innowacji możliwe są następujące wybory:

- 1) firmy koncentrują się na produktach wymagających wysokich kompetencji w dziedzinie wzornictwa, marketingu oraz B+R, stosując strategie niszy w skali globalnej³,
- 2) firmy dokonują zmiany produktowej w kierunku branż pokrewnych o bardziej złożonym produkcie⁴,
- 3) selektywna relokacja, tj. zmiana lokalizacji wybranych elementów łańcucha wartości, w poszukiwaniu komplementarnej technologii, przez przemieszczenie centrów B+R do innych regionów⁵.

W dwóch pierwszych przypadkach podtrzymane zostają sieci lokalnej kooperacji, jakkolwiek zmienia się jej przedmiot. Klaster zachowuje charakter okręgu Marshalla/włoskiego lub okręgu typu „osi i szprych”. Trzeci charakteryzuje się nastawieniem na zewnętrzne relacje i poszerzeniem sieci powiązań o partnerów w innych lokalizacjach. Wybór ten zabezpiecza przed izolacją i sprzyja wykorzystaniu efektów zewnętrznych sieci, zwłaszcza w obszarze kreowania wiedzy, w skali międzynarodowej, a nawet globalnej.

W przypadku ścieżki efektywności przedsiębiorstwa decydują się na:

- 1) mechanizację procesu produkcji, co może pozbawić unikatowości produkty dotychczas wytwarzane przy użyciu tradycyjnych technologii,
- 2) relokację, która przybiera charakter selektywny bądź replikujący [Biggiero, 2006, s. 443–472].

Mechanizacja może pozbawić unikatowości produkty wytwarzane dotychczas przy użyciu tradycyjnej technologii. Dąży się tutaj do zachowania wiedzy i kluczowych kompetencji w ramach lokalnych powiązań, jednak nie likwiduje zagrożenia izolacją, gdyż brak perspektywy dla wymiany i tworzenia wiedzy.

Relokacja replikująca łańcuch wartości prowadzi do naruszenia dotychczasowych sieci powiązań i wyprowadzenia ich poza okręg, najczęściej do regionów o przewadze kosztowej. Jeśli jest ona ograniczona, tj. dotyczy tylko niektórych przedsiębiorstw, nie zagraża klastrowi i regionowi. Jeśli jednak ma charakter masowy, to wywołuje zanik dotychczasowych sieci powiązań i relacji kontraktowych oraz przenikanie nieformalnej wiedzy i informacji biznesowej do konkurentów. Okręg zmienia stopniowo charakter na satelicki i doświadcza tendencji schyłkowych⁶.

Relokacja selektywna dotyczy wybranych elementów łańcucha wartości, najczęściej o niższej wartości dodanej. W jej wyniku powstają klastry o charakterze „satelitów” w nowych lokalizacjach. Źródłowy klaster zachowuje wówczas swój status jako okręg Marshalla/włoski lub okręg typu „oś i szprychy”. W przypadku selektywnej relokacji aktywnej angażującej wymianę wykwalifikowanych kadr (*brain circulation*), wiedzy i technologii z przedsiębiorstwami w innym regionie, klastry satelickie nabierają cech okręgów typu „oś i szprychy”⁷. Pozwala to uniknąć niestabilności rozwoju właściwej dla terytoriów uczestniczących w relokacji pasywnej, opartej na prostej produkcji wewnątrz oddziały firmy międzynarodowej, bez wymiany wiedzy i angażowania *know-how* partnerów.

Przyczyn powyższych procesów ewolucji zachodzących również w klastrach turystycznych można szukać w następujących kategoriach:

- ekonomiczne, np. kursy walutowe, koniunktura, cena ropy naftowej, koszty pracy,
- polityczne, np. dalsze rozszerzanie UE, pakt fiskalny, podatki, ochrona środowiska,
- kryzysy i zagrożenia, np. terroryzm, fundamentalizm islamski, choroby zakaźne, klęski żywiołowe, trzęsienia ziemi,
- demograficzne, np. zmiana struktury wiekowej, migracje, poziom wykształcenia,
- technologiczne, np. transport, komunikacja, informacja.

Dominującą grupą firm w klastrach turystycznych są małe i średnie przedsiębiorstwa, które są zdecydowanie bardziej wrażliwe na zmiany zachodzące w klastrach w porównaniu z dużymi firmami. O ile duże firmy radzą sobie w kryzysie całkiem nieźle, o tyle małe znacznie bardziej narażone są na kłopoty finansowe.

Podsumowanie

Choć turystyka jest branżą mocno narażoną na skutki kryzysu gospodarczego oraz innych zagrożeń, to można dostrzec zróżnicowane perspektywy rozwojowe regionu turystycznego (destynacji) i lokalnych MSP w zależności od fazy rozwoju klastrów. Dlatego należy zwrócić uwagę na możliwości stymulowania ich ewolucji w kierunku typów, które zapewniają trwałe podstawy konkurencyjności. Otwarcie klastrów na globalizację i otoczenie międzynarodowe jest niezbędne zarówno z punktu widzenia rozwoju innowacji, jak i wzrostu efektywności. Zaawansowane formy kooperacji pozwalają na rozwój zasobów specjalistycznej wiedzy w regionie turystycznym, podnosząc jego atrakcyjność oraz wytworzoną w nim wartość dodaną. Wobec pojawiających się zagrożeń wydaje się korzystne stosowanie przez globalne firmy branży turystycznej selektywnej relokacji wybranych elementów łańcucha wartości, połączone z wykorzystaniem lokalnej wiedzy i współpracy technologicznej z lokalnymi MSP. Jakkolwiek podstawowe znaczenie w kształtowaniu pogłębionych form kooperacji mają decyzje firm i przedsiębiorczych jednostek, należy podkreślić kluczową rolę rządu i władz samorządowych w stymulowaniu takiej współpracy.

Przypisy

¹ Pojęcia „sektor” i „branża” są w tekście stosowane zamiennie.

² Instrumenty dzielenia ryzyka, innowacji i stabilizacji to przedsięwzięcia angażujące firmy, samorząd gospodarczy i terytorialny oraz instytucje finansowe dla rozwoju technologii, marketingu, kredytowania.

³ Przykłady stanowią oryginalne produkty spożywcze i markowa odzież jako niszowe produkty włoskich okręgów. Por. [Biggiero, 2006].

⁴ Produkcja maszyn do opakowań oraz opakowań dla przemysłu spożywczego w rejonie Parmy i Mediolanu; produkcja maszyn do wytwarzania płytek ceramicznych w regionie Emilia Romania we Włoszech. Por. [Zucchella, 2006].

⁵ Opcja ta, zwana selektywną relokacją (zmiana lokalizacji wybranych elementów łańcucha wartości) dotyczy głównie sektorów zaawansowanej i średnio zaawansowanej technologii, np. przedsiębiorstw z branży telekomunikacyjnej, które lokują centra B+R w Dolinie Krzemowej, aby nadążyć za zmianą technologiczną. Por. [Enright, Ffowsc-Williams, 2000].

⁶ Do przykładów należą klaster Como (produkcja jedwabiu i jedwabnej konfekcji) i klaster odzieżowy w Val Vibrata. Por. A. Samarra, Relocation and the International Fragmentation of Industrial Districts Value Chain: Matching Local and Global Perspectives, [w:] F. Belussi, A. Samarra (ed.), Industrial Districts, Relocation and the Governance of the Global Value Chain, CLEUP, Padua 2005, s. 61–70.

⁷ Te procesy obserwować można w klastrze Montebelluna we Włoszech, z odzieżą sportową (por. A. Samarra, *op.cit.*) oraz w klastrach wysokiej technologii, jak Dolina Krzemowa (por. A. Saxenian, *Brain Circulation and Regional Innovation: The Silicon Valley-Hsinchu-Shanghai Triangle*, [w:] K.R. Polenske (ed.), *The Economic Geography of Innovation*, Cambridge University Press, Cambridge 2007, s. 190–212. Dostrzegamy takie zjawiska również w Polsce, w przypadku inwestycji International Paper w Kwidzynie czy Opla w Gliwicach.

Bibliografia

- Allen P.M., Strathern M., Baldwin J.S., 2006, *Evolutionary Drive: New Understanding of Change in Socio-Economic Systems*, „Emergence: Complexity and Organization”, Vol. 8, No. 2
- Biggiero L., 2006, *Industrial and Knowledge Relocation Strategies under the Challenges of Globalization and Digitalization: The Move of Small and Medium Enterprises among Territorial Systems*, „Entrepreneurship & Regional Development”, Vol. 18, No. 6
- Belussi F., Samarra A. (ed.), *Industrial Districts, Relocation and the Governance of the Global Value Chain*, CLEUP, Padua 2005
- Breda Z., Costa R., Costa C., 2004, *Do Clustering and Networks Make Small Places Beautiful? The Case of Caramulo (Portugal)*, [w:] Lazzarotti L., Petrillo C., *Tourism Local Systems and Networking*, Elsevier
- Brown K., Geddes R., 2007, *Resorts, Culture and Music: The Cape Breton Tourism Cluster*, „Tourism Economics”, Vol. 13, No. 1
- Brusco S., 1982, *The Emilian model: productive decentralisation and social integration*, „Cambridge Journal of Economics”, No. 6 (2)
- Capone F., 2004, *Regional Competitiveness in Tourism local Systems*, 44th European Congress of the European Regional Science Association, *Regions and Fiscal Federalism*, Universidad the Porto
- Dziedzic E., 1998, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa
- Eisenhardt K.M., Galunic D.Ch., 2000, *Coevolving At Last, a Way to Make Synergies Work*, „Harvard Business Review”, January–February
- Enright M.J., Ffowsc-Williams I., 2000, *Local Partnership, Clusters and SME Globalisation*, Conference proceedings: *Enhancing the Competitiveness of SMEs in the Global Economy: Strategies and Policies*, Bolonia, 14–15 June
- European Commission, 2002, *Clusters in Europe*, „Observatory of European SMEs” No. 3
- European Commission, 2008, *Industry, Trade and Services*, „Statistics in Focus”, No. 31
- European Commission, 2008a, *Innovation Clusters in Europe. A Statistical Analysis and Overview of Current Policy Support*, DG Enterprise and Industry
- Gancarczyk M., 2005, *Efekty sieci a zarządzanie innowacjami w klastrze*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 4
- Gancarczyk M., Gancarczyk J., 2009, *Decline and Recovery of Industrial Clusters*, „The Nowy Sacz Academic Review”, nr 4
- Gancarczyk M., 2009, *Model ewolucji klastrów a zarządzanie rozwojem regionu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu” nr 129
- Gancarczyk M., Gancarczyk J., 2002, *Współdziałanie przedsiębiorstw w układzie regionalnym na przykładzie klastra*, [w:] Dworzecki Z., *Przedsiębiorstwo kooperujące*, SGH, EuroExpert, Warszawa

- Gancarczyk M., 2010, Model schyłku i odrodzenia klastrow, „Gospodarka Narodowa” nr 3
- Gołębowski G., 2007, Przedsiębiorstwo turystyczne. Ujęcie statyczne i dynamiczne, PWE, Warszawa
- Gorynia M., Jankowska B., 2007, Koncepcja klastrow jako sposób regulacji zachowań podmiotów gospodarczych, „Ekonomista”, nr 3
- Jackson J., Houghton M., Russell R., Triandos P., 2005, Innovations in Measuring Economic Impacts of Regional Festivals: A Do It-Yourself-Kit, „Journal of Travel Research”, Vol. 43, May
- Jackson J., Murphy P., 2002, Tourism Destinations as Clusters: Analytical Experiences From The New World, „Tourism and Hospitality Research”, Vol. 4, No. 1
- Krugman P., 1991, Geography and Trade, MIT Press, Cambridge, MA
- Markusen A., 1996, Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts, „Economic Geography”, Vol. 72, No. 3
- Marshall A., 1927, Industry and Trade. A Study of Industrial Technique and Business Organization; and Their Influences on the Conditions of Various Classes and Nations, Macmillan, London
- Molina-Morales X., Martínez-Fernández M.T., 2006, Industrial clusters: something more than a neighbourhood, „Entrepreneurship & Regional Development”, No. 18 (6)
- Nordin S., 2003, Tourism clustering and innovation. Paths to economic growth and development, ETOUR Stockholm
- Novelli M., Schmitz B., Spencer T., 2006, Networks, Clusters and Innovation in Tourism: a UK Experience, „Tourism Management”, Vol. 27
- Park O.S., 1996, Networks and Embeddedness in the Dynamic Types of New Industrial Districts, „Progress in Human Geography”, No. 20, Vol. 4
- Polenske K.R. (ed.), The Economic Geography of Innovation, Cambridge University Press, Cambridge 2007
- Porter M.E., 1998, Clusters and the New Economics of Competition, „Harvard Business Review”, Vol. 76, issue 6
- Pyke F., Sengenberger W., 1992, Industrial Districts and Local Economic Regeneration, International Institute for Labour Studies, Geneva
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010
- Saxenian A., 2000, Regional networks in Silicon Valley and Route 128, [w:] Acs Z.J. (ed.), Regional innovation, knowledge, and global change, Pinter
- Sornn-Friese H., Sørensen J.S., 2005, Linkage Lock-In and Regional Economic Development: The Case of Øresund Medi-Tech Plastics Industry, „Entrepreneurship & Regional Development”, Vol. 17, No. 4
- Stacey R.D., 2007, Strategic Management and Organisational Dynamics: The Challenge of Complexity, Prentice Hall, Harlow
- Vanhaverbeke W., 2001, Realizing New Regional Core Competencies: Establishing a Customer-Oriented SME Network, „Entrepreneurship and Regional Development”, Vol. 13, No. 2
- Zucchella A., 2006, Local Cluster Dynamics: Trajectories of Mature Industrial Districts between Decline and Multiple Embeddedness, „Journal of Institutional Economics”, Vol. 2, No. 1

Tourist clusters evolution processes and crisis-related threats

Summary

The paper presents the processes occurring in clusters in the light of the clusters evolution model. The model can be used to determine the phase of the tourism cluster development in the regional environment, the impact of this phase on development of the region and local enterprises, and to identify the processes of evolution. The text is based on literature studies and empirical research in the field of the cluster concept.

Keywords: tourism, cluster, regional development

Słowa kluczowe: turystyka, klaster, rozwój regionalny