

Małgorzata Juchniewicz

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

KLASTRY JAKO FORMA STRUKTURY SIECIOWEJ W POLITYCE REGIONALNEJ

1. Wstęp

Współpraca między przedsiębiorstwami będącymi kolejnymi elementami łańcucha dystrybucji, w którym sukces każdego z ogniw pośrednio zależy od sukcesu jego kontrahentów, jest działaniem naturalnym. Inna sytuacja powstaje w przypadku przedsiębiorstw będących bezpośrednimi konkurentami. Nawiązanie między nimi współpracy wymaga zbudowania nowej platformy porozumienia opartego na zaufaniu. F. Fukuyama¹ wskazuje zaufanie jako główny składnik kapitału społecznego, a kapitał społeczny jako czynnik wzmacniający zdolność adaptacyjną przedsiębiorstw do zmieniających się dynamicznie warunków otoczenia. M. Adamowicz² twierdzi przy tym, że od zdolności do współdziałania i współpracy zależy sprawność mechanizmu funkcjonowania społeczno-ekonomicznych układów lokalnych czy regionalnych. J. Sułek³ podkreśla, że klastry jako struktury sieciowe decydują o pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw i regionu, stając się wyznacznikiem polityki rozwoju regionalnego. E.B. Yehoue⁴ oraz P. Raines i R. Brown⁵ wskazują przy tym, że w działaniach mających na celu pozyskanie bezpośrednich inwestycji zagranicznych coraz częściej zwraca się uwagę na prowadzenie polityki regionalnej opartej na klastrach. Z tego względu opracowanie ma na celu przedstawienie koncepcji klastrów jako sieci współpracy i jej powiązań z polityką regionalną.

¹ K.J. Arrow, *The Limits of Organization*, Norton, New York 1974.

² M. Adamowicz, *Sieci współpracy, grona i terytorialne systemy produkcyjne jako koncepcja rozwoju obszarów wiejskich*, Roczniki Naukowe SERiA, tom IX, zeszyt 2, Wieś Jutra, Warszawa 2007, s. 15-21.

³ J. Sułek, *Rola powiązań sieciowych w tworzeniu przewagi konkurencyjnej regionów*, Zeszyty Naukowe 5a, Świętokrzyskie Centrum Edukacji na Odległość, Kielce 2007, s. 24-29.

⁴ E.B. Yehoue, *Clusters as Driving Engine for FDI*, IMF Working Paper 2005 nr 05/193.

⁵ P. Raines, R. Brown, *Policy Competition and Foreign Direct Investment in Europe*, University of Strathclyde in Glasgow, Ashgate 1999.

2. Klaster jako forma struktury sieciowej

Strukturą o charakterze kooperacyjnym, opartą na wzajemnych relacjach przedsiębiorstw niepowiązanych kapitałowo, jest organizacja sieciowa. J. Cygler⁶ za W.E. Bakerem⁷ definiuje organizację sieciową jako układ związków między firmami, charakteryzujący się głównie powiązaniem poziomymi, mającymi charakter długookresowy. Jedną z form organizacji sieciowych są klastry. Według klasycznej definicji M.E. Portera⁸ klaster to znajdująca się w geograficznym sąsiedztwie grupa przedsiębiorstw i powiązanych z nim instytucji zajmujących się określoną dziedziną, połączona podobieństwami i wzajemnie się uzupełniająca. Definicje klastra, bliższe ujęciu Portera, prezentowali także R. Rabelotti⁹, S. Rosenfeld¹⁰, P. Cook¹¹ czy M.P. van Dijk i A. Sverrisson¹². W kontekście prowadzonych rozważań interesująca jest definicja C. DeBressona¹³, zgodnie z którą klastry nie są tylko zwykłym „skupiskiem” niezależnych podmiotów gospodarczych, ale funkcjonujących na poziomie branż powiązanych ze sobą sieciami kooperujących firm. Definicja ta eksponuje sieciowy charakter powiązań między uczestnikami klastra, który może przybierać różne formy. H. Sandee i P. Rietveld¹⁴ podają jako przykład współpracy wspólną realizację dużych zamówień, J. Meyer-Stamer¹⁵ – dzielenie się dostępem do maszyn

⁶ J. Cygler, *Współpraca niemieckich inwestorów z polskimi podwykonawcami – tworzenie nowych powiązań sieciowych*, www.wspiz.edu.pl/resources/Joanna+Cygler.doc?rid=7921, 2003.

⁷ W.E. Baker, *The Network Organization in Theory and Practice*, [w:] *Networks and Organizations*, N. Nohria, B. Eccles (red.), Harvard Business School Press, Cambridge 1992.

⁸ M.E. Porter, *Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*, „Economic Development Quarterly” 2000 vol. 14, no 1, s. 15-34.

⁹ R. Rabelotti, *Is there an „Industrial District Model? Footwear Districts in Italy and Mexico Compared*, „World Development” 1995 vol. 23, no 1, s. 29-41.

¹⁰ S. Rosenfeld, *Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development*, „European Planning Studies” 1997 vol. 5, no 1, s. 3-24.

¹¹ P. Cook, *Knowledge Economics. Clusters. Learning and Cooperative Advantage*, Routledge, London 2002.

¹² M.P. van Dijk, A. Sverrisson, *Enterprise Clusters in Developing Countries: Mechanism of Transition and Stagnation*, „Entrepreneurship & Regional Development”, lipiec-wrzesień 2003 vol. 15, s. 183-206.

¹³ C. De Bresson, *Why Innovative Activities Cluster*, [w:] *Economic Interdependence and Innovative Activity. An Input-Output Analysis*, C. De Bresson (red.), Cheltenham, Brookfield, za: C. Steinle, H. Schiele, *When do Industries Cluster? A Proposal on How to Assess an Industry's Propensity to Concentrate at a Single Region*, „Research Policy” 1996 vol. 31, no 6, s. 849-858.

¹⁴ H. Sandee, P. Rietveld, *Innovation in Roof Tile and Copper Craft Clusters in Indonesia*, [w:] *Local Economies in Turmoil: The Effects of Globalization and Deregulation*, A. Sverrisson, M.P. van Dijk (red.), MacMillan, Basingstoke 2000.

¹⁵ J. Meyer-Stamer, *Adjusting to an Opening Economy: Three Industrial Clusters in Brasil*, [w:] *Local Economies in Turmoil: The Effects of Globalization and Deregulation*, A. Sverrisson, M.P. van Dijk (red.), Macmillan, Basingstoke 2000.

i udostępnianiem informacji technicznej czy też prowadzenie wspólnej działalności marketingowej – na co wskazuje E.J. Visser¹⁶.

Zestawienia korzyści wynikających z sieciowej organizacji klastra w ujęciu historycznym – od badań Marshalla, przez lata 80. i badania nad okręgami włoskimi, po badania M. E. Portera i A. Markusena – dokonała M. Gancarczyk¹⁷. Warto zwrócić uwagę, że A. Markusen¹⁸ za jeden z podstawowych czynników konkurencyjności klastrów uznaje „umocowanie” sieci w środowisku lokalnym, powtarzalność relacji i ich długoterminowy charakter. M. Sokołowicz¹⁹ twierdzi natomiast, że przez integrację sił i działań uczestników klastra występuje efekt skali umożliwiający dokładniejsze rozpoznanie rynku regionalnego, krajowego i globalnego, a w konsekwencji również internacjonalizację działalności.

Podkreślając występowanie powiązań sieciowych w ramach klastra, nie można pominąć rozważań S. Rosenfelda²⁰, który wskazał sześć podstawowych różnic między siecią a klastrem. Autor ten twierdzi, że sieć charakteryzuje się zamkniętym członkostwem, udostępnia wyspecjalizowane usługi po niższych cenach. Podstawą funkcjonowania klastrów jest otwarte członkostwo i przyciąganie do regionu wyspecjalizowanych usług. Istotną różnicą między siecią a klastrem jest podstawa ich działania. W przypadku sieci opiera się ona na umowach i porozumieniach między firmami, a w klastrach na wartościach społecznych, wiążących się z zaufaniem i wzajemnością. Wynika to z faktu, że współpraca w sieci opiera się tylko na kooperacji, a w klastrach zarówno na kooperacji, jak i na konkurencji. Ponadto firmy w sieci mają wspólny cel, a uczestnicy klastra wspólną wizję funkcjonowania. Powoduje to, że w sieci większa liczba firm rozwija swoją aktywność gospodarczą, a w klastrach – stwarza potrzebę istnienia większej liczby firm z podobnymi i pokrewnymi zdolnościami.

3. Klasy a polityka regionalna

Polityka wspierania rozwoju klastrów może mieć charakter zarówno oddolny, jak i odgórny. W pierwszym przypadku klasy powstają endogenicznie i są wynikiem działania historycznego. Do drugiej grupy należą klasy tworzone dzięki

¹⁶ E.J. Visser, *Structural Adjustment and Cluster Advantages: a Case from Peru*, [w:] *Enterprise Clusters and Networks in Developing Countries*, M.P. van Dijk, R. Rabellotti (red.), F. Cass, London 2000.

¹⁷ M. Gancarczyk, *Efekty sieci a zarządzanie innowacjami w klastrach*, „Organizacja i Kierowanie” 2005 nr 4(122), s. 77-91.

¹⁸ A. Markusen, *Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts*, „Economic Geography” 1996 vol. 72, no 3, s. 293-313.

¹⁹ M. Sokołowicz, *Przedsiębiorstwo ponadnarodowe – motywy internacjonalizacji, strategie rozwoju i formy organizacji produkcji*, [w:] *Przestrzenne zróżnicowanie procesów transformacji społeczno-gospodarczej w regionie łódzkim*, A. Jewtuchowicz, A. Suliborski (red.), Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.

²⁰ S. Rosenfeld, wyd. cyt., s. 3-24.

świadomym zabiegom określonych podmiotów – klastry egzogeniczne. Są nimi władze centralne lub lokalne, instytucje naukowo-badawcze, organizacje wspierania przedsiębiorczości i inne²¹. Rozwój struktur klastrowych, na co wskazują O. Solvell, G. Lidqvist i Chr. Ketles²², jest bowiem silnie skorelowany z jakością otoczenia regionalnego. Szczególną rolę w kreowaniu struktur klastrowych egzogenicznych przypisuje się polityce regionalnej. B. Filipiak, M. Kogut, A. Szewczuk i M. Ziolo²³ politykę regionalną definiują jako ogół działań władz centralnych i samorządowych, podmiotów prywatnych, organizacji i instytucji, zmierzających do zwiększenia konkurencyjności regionalnych systemów gospodarczych, zwiększenia dynamiki ich rozwoju oraz zredukowania dysproporcji. T.G. Grosse²⁴ zwraca uwagę, że w obecnym systemie prawnym oraz w świetle obowiązujących dokumentów strategicznych nie ma spójnej i klarownej definicji polityki regionalnej państwa. Wspomniany autor proponuje określić politykę regionalną państwa jako strategiczne działania podejmowane z inicjatywy rządu we współpracy z samorządami województw oraz z innymi podmiotami władz samorządowych, które mają na celu poprawianie konkurencyjności gospodarczej wszystkich regionów, wyrównywanie szans rozwojowych regionów oraz dążenie do spójności ekonomiczno-społecznej i terytorialnej w skali kraju i poszczególnych województw. Zasadniczym celem polityki regionalnej jest zatem trwale podniesienie poziomu konkurencyjności lokalnej, regionalnej i narodowej. W związku z tym jednym z jej elementów jest podejmowanie szeregu działań mających na celu wyłonienie potencjalnych klastrów lub rozwój tych znajdujących się w fazie załączkowej. Zgodnie z definicją podaną w Greenbook of Clusters Initiatives²⁵ działania te zmierzają do powstania lub rozwoju i podniesienia konkurencyjności klastrów w regionie. Podejmowane są one przez firmy, instytucje rządowe i/lub instytucje naukowe i określane mianem inicjatyw klastrowych.

Według OECD²⁶ instrumenty wspierania struktur klastrowych w polityce regionalnej można pogrupować według następujących celów: badanie i wspieranie klastrów, zbiorowe usługi i sprzężenia biznesowe oraz współpraca z jednostkami badawczo-rozwojowymi. Instrumentami stosowanymi do badania i wspierania klastrów są m.in. identyfikacja potencjalnych uczestników klastrów, organizacja konferencji i szkoleń promujących ideę klastrów, finansowe zachęty do tworzenia sieci przedsiębiorstw czy też badanie powiązań klastrowych. Cele dotyczące zbior-

²¹ J. Pasieczny, *Regionalne uwarunkowania powstawania klastrów*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1116, AE, Wrocław 2006, s. 547-554.

²² O. Solvell, G. Lindqvist, Chr. Ketles, *The Cluster Initiative Greenbook*, Ivory Tower, Stockholm 2003.

²³ B. Filipiak, M. Kogut, A. Szewczuk, M. Ziolo, *Rozwój lokalny i regionalny. Uwarunkowania, finanse, procedury*, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005.

²⁴ T.G. Grosse, *Cele i zasady polityki regionalnej państwa*, Ekspertyza dla Ministerstwa Rozwoju Regionalnego na temat Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.

²⁵ O. Solvell, G. Lindqvist, Chr. Ketles, wyd. cyt.

²⁶ OECD Reviews of Regional Innovation: Competitive Regional Clusters, 2007.

rowych usług i sprzężenia biznesowego można podzielić na: doskonalenie sektora dostawców (instrumenty wsparcia to wspomaganie rozwoju MŚP, koordynowanie procesu zakupów, ustanawianie procesów technicznych), wspieranie kontaktów zewnętrznych (główne instrumenty wsparcia obejmują promowanie marki klastra i regionu, pomoc w zdobywaniu inwestorów dla klastra, sieci eksportowe, informację rynkową, wsparcie dla powiązań przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw), pozyskanie wykwalifikowanych pracowników w kluczowych branżach (stosowane instrumenty wsparcia obejmują gromadzenie i rozpowszechnianie informacji o rynku pracy, wyspecjalizowane szkolenia, wspieranie partnerstwa między grupami przedsiębiorstw a jednostkami edukacyjnymi). Współpraca z jednostkami B+R i komercjalizacja podzielona została na trzy cele: zwiększanie powiązań pomiędzy firmami i sektorem B+R (instrumenty wsparcia dotyczą wspólnych projektów firm, uniwersytetów i instytucji badawczych, tworzone są nowe instytucje wspierające, np. inkubatory czy parki technologiczne, obserwatoria techniczne), komercjalizacja badań (możliwe do zastosowania instrumenty wsparcia obejmują gwarantowanie praw własności intelektualnej, wspomaganie transferu technologii, przezwyciężenie barier komercjalizacji inicjatyw sektora publicznego), dostęp do środków finansowych dla firm typu spin-off (główne instrumenty wsparcia dotyczą usług doradczych w zakresie niestandardowych operacji finansowych, publicznych programów doręczeniowych i *venture capital* oraz tworzenia warunków wspierających prywatny *venture capital*).

4. Rozwój struktur klastrowych w woj. warmińsko-mazurskim

Dotychczasowe doświadczenia zagraniczne w zakresie wspierania rozwoju struktur klastrowych pokazują, że nie ma standardowej polityki klastrowej, uniwersalnego modelu, który można implementować bez względu na uwarunkowania zewnętrzne. M. Górzyński²⁷ twierdzi, że wynika to ze zróżnicowania otoczenia prawnego i administracyjnego między regionami, zakresu rozwoju infrastruktury, jakości instytucji okołobiznesowych, stopnia rozwoju systemu finansowego, zakresu rozwoju i wykorzystywania w regionie technologii informatycznych i komunikacyjnych, struktury gospodarczej, struktury społecznej i demograficznej, potencjału innowacyjnego (w tym poziomu zakumulowanej wiedzy), źródeł pozyskiwania technologii, kwalifikacji zasobów ludzkich, charakterystyki i struktury popytu wewnętrznego (regionalnego) czy istniejącego modelu współpracy kooperacyjnej firm. W województwie warmińsko-mazurskim funkcjonuje kilkanaście inicjatyw klastrowych, które powstały głównie w branżach kluczowych dla regionu – spożywczej i drzewno-meblarskiej. Są to: Klaster Mleczarski, Klaster Wołowiny, Klaster Browarów Regionalnych oraz Klaster Meble Elbląg i Klaster Meble Lubawa. Przesłan-

²⁷ M. Górzyński, *Systemy wspierania gron na obszarach słabo zurbanizowanych i charakteryzujących się niższym poziomem rozwoju gospodarczego*, [w:] *Analizy – wspieranie gron przedsiębiorczości na Podkarpaciu*, Studia Europejskie 1, E. Wojnicka (red.), Rzeszów 2006.

ką ich utworzenia była koncentracja działalności podmiotów gospodarczych tych branż w regionie Warmii i Mazur²⁸. Rolę katalizatora rozwoju struktur klastrowych w województwie odgrywała strona publiczna. Większość omawianych inicjatyw klastrowych powstała bowiem dzięki realizacji dwóch projektów: „Program Szkoleń Promujących Clustering” oraz „Stymulowanie innowacyjności gospodarki województwa warmińsko-mazurskiego przez wspieranie klastrów – działania pilotażowe”. Ma to jeszcze większe znaczenie dla rozwoju gospodarki regionu w sytuacji, gdy Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych SA sklasyfikowała branże: spożywcza, meblarską, turystyczną oraz energii alternatywnej jako sektory wysokiej szansy, zwłaszcza dla inwestorów zagranicznych²⁹. Jednocześnie należą one do najbardziej innowacyjnych branż w skali regionu, a w przypadku branży drzewno-meblarskiej – także w skali kraju³⁰.

Przy omawianiu instytucji stymulujących rozwój struktur klastrowych w woj. warmińsko-mazurskim nie można pominąć istotnej roli samorządów, w tym działań Urzędu Marszałkowskiego oraz głównego ośrodka badawczo-naukowego w regionie – Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Ich zaangażowanie wskazuje na istotną rolę władz publicznych jako pierwotnego inicjatora działań, szczególnie we wczesnej fazie inicjatywy tworzenia klastrów. Z czasem takie działania władz publicznych powinny mieć jednak coraz mniejsze znaczenie. Muszą natomiast koncentrować się na prowadzeniu bieżącej analizy klastrów pod kątem przeglądu/modyfikacji regionalnych dokumentów programowych, a także na wspieraniu współpracy z podmiotami niewystępującymi w regionalnych dokumentach programowych (sąsiadujące województwa). Pozytywnym zjawiskiem jest przeznaczenie w Regionalnym Programie Operacyjnym Warmia i Mazury na lata 2007-2013³¹ znacznej puli środków, które mogą być wykorzystane przez struktury klastrowe, m.in. na działalność innowacyjną i wzrost konkurencyjności. Badania własne wskazują bowiem, że tworzenie preferencji w dostępie do środków finansowych jest jednym z kluczowych (wymienionych na drugim miejscu) działań polityki regionalnej na rzecz wspierania klastrów. Bardziej istotne dla respondentów okazało się jedynie kształtowanie infrastruktury technicznej na rzecz klastra. Trzecim w kolejności czynnikiem było podejmowanie działań sprzyjających tworzeniu centrów technologii i inkubatorów na potrzeby klastra.

²⁸ Ł. Menart, M. Juchniewicz, *Polityka wspierania klastrów w woj. warmińsko-mazurskim*, [w:] *Sieci proinnowacyjne w zarządzaniu regionem wiedzy*, E. Bojar, J. Stachowicz (red.), Politechnika Lubelska, Lublin 2008.

²⁹ www.paiz.gov.pl.

³⁰ M. Juchniewicz, B. Grzybowska, *Innowacyjność przedsiębiorstw Warmii i Mazur. Porównanie branżowe*, [w:] W. Dziemianowicz, M. Juchniewicz, W. Samulowski, K. Szmigiel (red.), *Konkurencyjność i innowacyjność Warmii i Mazur*, Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Departament Polityki Regionalnej, Olsztyn 2006.

³¹ *Regionalny Program Operacyjny – Warmia i Mazury na lata 2007-2013*, Olsztyn 2006.

Ani geograficzna koncentracja podmiotów gospodarczych ani impulsy ze strony władz lokalnych nie są jednak wystarczające do stworzenia struktur klastrowych. Warmia i Mazury są regionem typowo turystycznym, a zatem i w tej branży powinny powstawać inicjatywy klastrowe. Niestety, w województwie nie funkcjonuje obecnie żadna inicjatywa klastrowa branży turystycznej. Podobna sytuacja dotyczy producentów statków i łodzi. Grupy przedsiębiorstw związane z branżą szkleniczą, której znaczenie w regionie jest istotne, zostały zaproszone do udziału w projekcie „Program szkoleń promujących clustering”. Po odbyciu wstępnych szkoleń przedsiębiorcy nie wyrazili dalszej woli współpracy, co spowodowało zakończenie prac nad powstaniem tych inicjatyw. Zgodnie z typologią M.J. Enrighta, zmodyfikowaną nieco przez S. Rosenfelda, są to tzw. klasy utajnione. W przypadku takich klas można zaobserwować koncentrację przedsiębiorstw, ale potencjał możliwych powiązań między podmiotami nie jest wykorzystywany. Firmy nie mają wizji funkcjonowania jako klas.

5. Podsumowanie

Klasy jako sieci mogą być jedną z odpowiedzi na nowe wyzwania związane z konkurencją zarówno przedsiębiorstw, jak i regionów. Inicjatywa rozwoju klastra nie może być jednak celem samym w sobie. Powinna być zbieżna z polityką wspierania klas w kluczowych dla poszczególnych regionów obszarach, która może odbywać się w ramach polityki regionalnej lub w szerszym ujęciu strukturalnym. Podział ról między sektor prywatny a sektor publiczny zależy w dużym stopniu od wyboru metody polityki. Wydaje się jednak, że właściwe jest rekomendowanie podejścia neutralnego, względnie katalizatorskiego władz. Niekwestionowanym liderem powinien być sektor prywatny. Tylko grupy przedsiębiorstw mających świadomość współzależności, jakie między nimi występują, dostrzegających wartość powiązań sieciowych w dłuższej perspektywie, są kluczowym czynnikiem rozwoju klas.

Literatura

- Adamowicz M., *Sieci współpracy, grona i terytorialne systemy produkcyjne jako koncepcja rozwoju obszarów wiejskich*, Roczniki Naukowe SERiA, tom IX, zeszyt 2, Wieś Jutra, Warszawa 2007, s. 15-21.
- Arrow K.J., *The Limits of Organization*, Norton, New York 1974.
- Baker W.E., *The Network Organization in Theory and Practice*, [w:] *Networks and Organizations*, N. Nohria, B. Eccles (red.), Harvard Business School Press, Cambridge 1992.
- Bresson C. De, *Why Innovative Activities Cluster*, [w:] *Economic Interdependence and Innovative Activity. An Input-Output Analysis*, C. De Bresson (red.), Cheltenham, Brookfield, za: C. Steinle, H. Schiele, *When do Industries Cluster? A Proposal on How to Assess an Industry's Propensity to Concentrate at a Single Region*, „Research Policy” 1996, vol. 31, no 6, s. 849-858.

- Cook P., *Knowledge Economics. Clusters. Learning and Cooperative Advantage*, Routledge, London 2002.
- Cygler J., *Współpraca niemieckich inwestorów z polskimi podwykonawcami – tworzenie nowych powiązań sieciowych*, www.wspiz.edu.pl/resources/Joanna+Cygler.doc?rid=7921, 2003.
- Filipiak B., Kogut M., Szewczuk A., Ziolo M., *Rozwój lokalny i regionalny. Uwarunkowania, finanse, procedury*, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005.
- Gancarczyk M., *Efekty sieci a zarządzanie innowacjami w klastrach*, „Organizacja i Kierowanie” 2005 nr 4(122), s. 77-91.
- Grózyński M., *Systemy wspierania grom na obszarach słabo zurbanizowanych i charakteryzujących się niższym poziomem rozwoju gospodarczego*, [w:] *Analizy – wspieranie grom przedsiębiorczości na Podkarpaciu*, E. Wojnicka (red.), „Studia Europejskie” 1/2006, Rzeszów 2006.
- Grosse T.G., *Cele i zasady polityki regionalnej państwa*, Ekspertyza dla Ministerstwa Rozwoju Regionalnego na temat Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.
- Juchniewicz M., Grzybowska B., *Innowacyjność przedsiębiorstw Warmii i Mazur. Porównanie branżowe*, [w:] *Konkurencyjność i innowacyjność Warmii i Mazur*, W. Dziemianowicz, M. Juchniewicz, W. Samulowski, K. Szmigiel, (red.), Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Departament Polityki Regionalnej, Olsztyn 2006.
- Markusen A., *Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts*, „Economic Geography” 1996 vol. 72, no 3, s. 293-313.
- Menart Ł., Juchniewicz M., *Polityka wspierania klastrów w woj. warmińsko-mazurskim*, [w:] E. Bojar, J. Stachowicz (red.), *Sieci proinnowacyjne w zarządzaniu regionem wiedzy*, Politechnika Lubelska, Lublin 2008.
- Meyer-Stamer J., *Adjusting to an Opening Economy: Three Industrial Clusters in Brasil*, [w:] *Local Economies in Turmoil: The Effects of Globalization and Deregulation*, A. Sverrisson, M.P. van Dijk (red.), Macmillan, Basingstoke 2000.
- OECD Reviews of Regional Innovation: Competitive Regional Clusters*, 2007.
- Pasieczny J., *Regionalne uwarunkowania powstawania klastrów*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1116, AE, Wrocław 2006, s. 547-554.
- Porter M.E., *Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*, „Economic Development Quarterly” 2000 vol. 14, no 1, s. 15-34.
- Rabelotti R., *Is there an „Industrial District Model?” Footwear Districts in Italy and Mexico Compared*, „World Development” 1995 vol. 23, no 1, s. 29-41.
- Raines P., Brown R., *Policy Competition and Foreign Direct Investment in Europe*, University of Strathclyde in Glasgow, Ashgate 1999.
- Regionalny Program Operacyjny – Warmia i Mazury na lata 2007-2013*, Olsztyn 2006.
- Rosenfeld S., *Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development*, „European Planning Studies” 1997 vol. 5, no 1, s. 3-24.
- Sandee H., Rietveld P., *Innovation in Roof Tile and Copper Craft Clusters in Indonesia*, [w:] *Local Economies in Turmoil: The Effects of Globalization and Deregulation*, A. Sverrisson, M.P. van Dijk (red.), Macmillan, Basingstoke 2000.
- Sokołowicz M., *Przedsiębiorstwo ponadnarodowe – motywy internacjonalizacji, strategie rozwoju i formy organizacji produkcji*, [w:] *Przestrzenne zróżnicowanie procesów transformacji społeczno-gospodarczej w regionie łódzkim*, A. Jewtuchowicz, A. Suliborski (red.), Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.
- Solvell O., Lindqvist G., Ketles Chr., *The Cluster Initiative Greenbook*, Ivory Tower, Stockholm 2003.
- Strategia Rozwoju Kraju 2007-2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006.
- Sulek J., *Rola powiązań sieciowych w tworzeniu przewagi konkurencyjnej regionów*, Zeszyty Naukowe 5a, Świętokrzyskie Centrum Edukacji na Odległość, Kielce 2007, s. 24-29.
- van Dijk M.P., Sverrisson A., *Enterprise Clusters in Developing Countries: Mechanism of Transition*

and Stagnation, „Entrepreneurship & Regional Development” 2003, lipiec-wrzesień, vol. 15, s. 183-206.

Visser E.J., *Structural Adjustment and Cluster Advantages: a Case from Peru*, [w:] *Enterprise Clusters and Networks in Developing Countries*, M.P. van Dijk, R. Rabellotti (red.), F. Cass, London 2000.

www.paiz.gov.pl.

Yehoue E.B., *Clusters as Driving Engine for FDI*, IMF Working Paper 2005 nr 05/193.

CLUSTERS AS A FORM OF NETWORK STRUCTURE IN THE REGIONAL POLICY

Summary

The frequency and intensity of network links, including clusters, is of significant importance to increase competitiveness of the region and businesses located in it. Regional policy can create conditions and encourage the creation of clusters' initiatives. Further, development of clusters will depend on the participants' perception of visible benefits of their operation.