

JOANNA
KUCZEWSKA

**BENCHMARKING
JAKO METODA
DIAGNOZY
KONKURENCYJNOŚCI
PRZEDSIĘBIORSTW
W KLASTRACH**

**BENCHMARKING
JAKO METODA
DIAGNOZY
KONKURENCYJNOŚCI
PRZEDSIĘBIORSTW
W KLASTRACH**

JOANNA
KUCZEWSKA

**BENCHMARKING
JAKO METODA
DIAGNOZY
KONKURENCYJNOŚCI
PRZEDSIĘBIORSTW
W KLASTRACH**

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego
Gdańsk 2020

Recenzent
dr hab. Barbara Jankowska, prof. UEP

Redaktor Wydawnictwa
Katarzyna Ambroziak

Projekt okładki i stron tytułowych
Filip Sendal

Skład i łamanie
Urszula Jędryczka

Publikacja dofinansowana ze środków Wydziału Ekonomicznego
Uniwersytetu Gdańskiego oraz Prorektora ds. Nauki Uniwersytetu Gdańskiego

© Copyright by Uniwersytet Gdański
Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego

ISBN 978-83-8206-018-8

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego
ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot
tel./fax 58 523 11 37, tel. 725 991 206
e-mail: wydawnictwo@ug.edu.pl
www.wyd.ug.edu.pl

Księgarnia internetowa: www.kiw.ug.edu.pl

Druk i oprawa
Zakład Poligrafii Uniwersytetu Gdańskiego
ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot
tel. 58 523 14 49; fax 58 551 05 32

SPIS TREŚCI

WSTĘP	7
Rozdział 1. TEORIA KONKURENCYJNOŚCI	17
1.1. Ewolucja teorii konkurencyjności	17
1.2. Wybrane współczesne koncepcje konkurencyjności	24
1.3. Dekompozycja konkurencyjności – poziom makro, mezo i mikro	30
Rozdział 2. KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW – ASPEKTY TEORETYCZNE ...	36
2.1. Definicje konkurencyjności przedsiębiorstwa	37
2.2. Otoczenie zewnętrzne a kształtowanie przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa	46
2.2.1. Elementy otoczenia makroekonomicznego	49
2.2.2. Elementy otoczenia konkurencyjnego i otoczenia związanego z lokalizacją	51
2.3. Metody poszukiwania przewag konkurencyjnych	66
2.3.1. Metody oceny potencjału otoczenia makroekonomicznego	67
2.3.2. Metody oceny potencjału otoczenia konkurencyjnego	68
2.3.3. Metody oceny zasobów wewnętrznych	71
2.3.4. Metody oceny pozycji konkurencyjnej	73
Rozdział 3. BENCHMARKING JAKO METODA DIAGNOZY KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW	80
3.1. Ewolucja, definicja i rodzaje benchmarkingu	80
3.1.1. Definicja benchmarkingu	82
3.1.2. Ewolucja metody benchmarkingu	85
3.1.3. Zakres i rodzaje benchmarkingu	89
3.2. Koncepcje procesu benchmarkingu	94
3.3. Benchmarking a diagnoza pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa	100
3.4. Ocena metody benchmarkingu	102
3.5. Przykłady wykorzystania benchmarkingu jako narzędzia diagnozy konkurencyjności przedsiębiorstw w wybranych krajach	108
3.6. Benchmarking jako narzędzie diagnozy konkurencyjności przedsiębiorstw w klastrach	111

Rozdział 4. KLASTRY JAKO FORMA WSPÓŁPRACY I OSIĄGANIA DODATKOWYCH KORZYŚCI KONKURENCYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW	116
4.1. Ewolucja koncepcji klastrów	116
4.2. Definicja i cechy charakterystyczne klastrów	120
4.3. Typy klastrów	125
4.4. Proces powstawania klastra	132
4.5. Efekty wewnętrzne współpracy klastrowej a konkurencyjność przedsiębiorstwa	140
Rozdział 5. WYKORZYSTANIE BENCHMARKINGU JAKO METODY DIAGNOZY KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW W KLASTRACH – KONCEPCJA NAJLEPSZYCH PRAKTYK	145
5.1. Identyfikacja czynników w istotny sposób wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw w wybranych klastrach w Polsce	146
5.1.1. Cel badawczy i dobór próby	146
5.1.2. Charakterystyka próby badawczej	159
5.1.3. Metody badawcze i rezultaty badań	162
5.1.4. Koncepcja wykorzystania metody najlepszych praktyk w zakresie diagnozy konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w wybranych klastrach w Polsce na podstawie badań ilościowych ..	190
5.2. Diagnoza otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstw w wybranych klastrach w Polsce	193
5.2.1. Koncepcja wykorzystania metody najlepszych praktyk w zakresie diagnozy konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w wybranych klastrach w Polsce na podstawie analizy ilościowej i badania otoczenia konkurencyjnego sektora	203
5.2.2. Propozycje mierników najlepszych praktyk w zakresie diagnozy konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w wybranych klastrach w Polsce	206
ZAKOŃCZENIE	216
Załącznik nr 1 – Ankieta badawcza	223
Załącznik nr 2 – Efekty krańcowe (tabela)	231
LITERATURA	238
SPIS RYSUNKÓW I WYKRESÓW	263
SPIS TABEL	266

WSTĘP

W koncepcjach międzynarodowej konkurencyjności gospodarki podkreśla się znaczenie konkurencyjności przedsiębiorstw. Kondycja przedsiębiorstw determinowana warunkami otoczenia jest jednym z najważniejszych elementów warunkujących utrzymanie przewagi konkurencyjnej gospodarki narodowej. Prezentowane w literaturze tradycyjne koncepcje konkurencyjności skłaniają do wyłonienia dwóch podstawowych kryteriów jej analizy: przez pryzmat kosztów/udziału w rynku (Ketels 2016) oraz przez pryzmat produktywności (Delgado *et al.* 2012). Oba podejścia wskazują na dwa istotne wnioski. Po pierwsze, relacja pomiędzy produktywnością i kosztami jest krytyczna dla relatywnej atrakcyjności lokalizacji przedsiębiorstw. Po drugie, relacja pomiędzy produktywnością i kosztami jest ważnym wskaźnikiem równowagi makroekonomicznej. Chociaż główna debata na temat pojęcia konkurencyjności niewiele się zmieniła od wczesnych lat dziewięćdziesiątych XX w., to globalizacja i geograficzna fragmentacja łańcuchów wartości sprawiły, że aspekt interakcji gospodarczej między lokalizacjami jest coraz ważniejszy. Koncepcja, która początkowo była stosowana tylko do gospodarek krajowych, coraz częściej wykorzystywana jest także na innych poziomach geograficznych (Ketels 2013a). Ponadto bliskość lokalizacyjna sprzyja powstawaniu lokalnych powiązań, klastrów oraz rozlewaniu się (*spill-over*) efektów tej współpracy (Ketler 2013, 2016). Współczesne koncepcje konkurencyjności, jako koncepcje wielowymiarowe, szerokie odnoszą się do różnych aktorów życia gospodarczego i społecznego: przedsiębiorstw, instytucji publicznych, organizacji naukowo-badawczych (potrójna helisa) i obejmują atrybuty kształtujące zdolność do konkurowania (dynamiczne, procesowe, czynnikowe). Badanie konkurencyjności odbywa się na trzech poziomach: mikro (poziom firm), mezo (poziom sektorów) oraz makro (poziom gospodarki) (m.in. Gorynia 2002, 2009b; Jagiełło 2008; Weresa 2008; Daszkiewicz, Olczyk 2014), a dezagregacja pojęcia konkurencyjności oraz badanie wielokierunkowych i wielopłaszczyznowych relacji pomiędzy aktorami gospodarki na tych poziomach daje pełny obraz czynników

warunkujących systemową konkurencyjność gospodarki narodowej (Esser *et al.* 1999; Żmuda 2017).

Konkurencyjność przedsiębiorstw jest obszarem badawczym zakorzenionym w dwóch dyscyplinach nauk ekonomicznych: ekonomii oraz naukach o zarządzaniu. Rozważania M. Portera (1990, 1992, 2001) na temat konkurencyjności przedsiębiorstw mają silne korzenie ekonomiczne, z których wywodzą się badania łączące obie te dyscypliny. Definicje wywodzące się z nurtu pozycjonowania uwzględniają przewagi konkurencyjne uzyskane z umiejętności wykorzystania zasobów wewnętrznych oraz umiejętności pozycjonowania firmy w otoczeniu zewnętrznym. Przewagi te prowadzą do osiągnięcia silniejszej pozycji konkurencyjnej (na temat podejścia pozycjonowania zakorzenionego w koncepcjach ekonomicznych zob. Gorynia 1999; Gorynia, Jankowska, Owczarzak 2005; Gorynia, Kowalski 2013). Analiza otoczenia zewnętrznego (obok zasobów wewnętrznych) przedsiębiorstwa warunkuje zatem osiąganie przewag konkurencyjnych, a w efekcie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Najbliższe przedsiębiorstwu (lub grupie przedsiębiorstw) są zasoby i kompetencje (potencjał wewnętrzny) oraz zasoby otoczenia konkurencyjnego, na które ma ono niewątpliwie największy wpływ. Do otoczenia bliskiego można zaliczyć również otoczenie wynikające z lokalizacji, związane z konstruowaniem przewag konkurencyjnych w regionie. Przedsiębiorstwo ma na nie mniejszy wpływ, jednak umiejętne wykorzystanie i zarządzanie potencjałem regionu i kształtowanie relacji pomiędzy głównymi aktorami życia gospodarczego (potrójna helisa) stanowi istotne źródło uzyskiwania przewag konkurencyjnych. Najdalszym otoczeniem, na które przedsiębiorstwo ma najmniejszy wpływ, jest otoczenie makroekonomiczne.

Złożoność otoczenia zewnętrznego oraz istnienie wielu miar jego oceny skłoniło badaczy problemu do określenia konkretnych sposobów diagnozy potencjału otoczenia. Jednym z elementów otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstw jest koncepcja klastrów, która jest obecnie przedmiotem ożywionej dyskusji badaczy. Określenie atrybutów klastra zależy od wielu czynników związanych z jego charakterem (branżą), stopniem zaawansowania współpracy, zakresem i zasięgiem działania oraz charakterystyką powiązań struktury organizacyjnej. Najczęściej przytaczane cechy klastra, tj. geograficzna koncentracja wyspecjalizowanych przedsiębiorstw, odpowiednia liczba przedsiębiorstw – tzw. masa krytyczna klastra, nieformalne powiązania między przedsiębiorstwami, współpraca przedsiębiorstw z instytucjami nauki i władzami oraz przepływ wiedzy, technologii i innowacji (por. także Grycuk 2003; Skawińska, Zalewski 2009; Ketels 2015), stanowią źródło dodatkowych korzyści dla podmiotów w nim funkcjonujących. Procesy, które prowadzą do powstania klastra lub służą rozwojowi klastra dojrzałego, nazywane są inicjatywami klastrowymi. W ramach zarówno klastra dojrzałego, jak i rozwijającego się może funkcjonować kilka inicjatyw klastrowych. W sytuacji

wzrostu klastra prowadzą one do osiągnięcia klastra dojrzałego. W przypadku klastra dojrzałego mają na celu wzmacnianie jego potencjału konkurencyjnego lub zwalczanie barier dalszego jego rozwoju.

Biorąc pod uwagę znaczenie otoczenia najbliższego (zasobów i kompetencji), bliskiego konkurencyjnego i wynikającego z lokalizacji, najsilniejsze efekty współpracy w klastrze ujawniają się właśnie w tych obszarach. Współpraca klastrowa umożliwia przedsiębiorstwom osiąganie pozytywnych efektów wewnętrznych – wpływających na potencjał konkurencyjny i zdolność jego wykorzystania. Współpraca w ramach tzw. potrójnej helisy oraz większe zasoby kapitału społecznego wpływają na intensywne rozlewanie się wiedzy i doświadczenia. Cechy branży i efekty współpracy, pomimo wzajemnej konkurencji, umożliwiają przedsiębiorstwom dodatkowe stymulowanie przewag konkurencyjnych. W efekcie wzmacnia się pozycja konkurencyjna.

Uwzględniając powyższe cechy klastrów i ich rolę w tworzeniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw, nasuwa się pytanie: jak wykorzystać obecność w klastrach do budowy przewag konkurencyjnych kształtujących silną pozycję konkurencyjną podmiotów klastra? Ponieważ pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa można określić dopiero po jej osiągnięciu, co uniemożliwia dokonywanie bieżącej korekty elementów procesu zarządzania, najlepszym rozwiązaniem wydaje się zastosowanie rozwiązania o charakterze dynamicznym, zapewniającego ciągłą poprawę efektywności procesów zarządzania przedsiębiorstwem. Takie znamiona metody dynamicznej posiada benchmarking – metoda poszukiwania i wdrażania najlepszych praktyk. Benchmarking jest procesem i drogą do wprowadzenia zmiany. Wykraczając poza branżę, umożliwia poszukiwanie najlepszych rozwiązań. Jest metodą komplementarną w stosunku do pozostałych metod diagnozy otoczenia przedsiębiorstwa, za pomocą których możliwa jest z kolei identyfikacja obszarów i procesów, które mają zostać poddane procesowi benchmarkingu.

Benchmarking, jako dynamiczna metoda poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw wskazywana jest wielokrotnie przy okazji procesu powstawania inicjatyw klastrowych, jak również znajduje zastosowanie w badaniach służących ocenie kondycji organizacji klastrowych. Uzasadnienie wykorzystania benchmarkingu w ocenie konkurencyjności przedsiębiorstw w klastrach znalazło się w koncepcji konkurencyjności przemysłowej Unii Europejskiej, kiedy benchmarking stał się oficjalnym narzędziem poprawy konkurencyjności na trzech poziomach: makro, mezo i mikro (European Commission 1996b). Ponadto benchmarking klastrów jest projektem regularnie realizowanym od 2010 r. przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Również współczesna koncepcja czwartej rewolucji przemysłowej (*Fourth Industrial Revolution – 4IR*) prezentowana w *The Global Competitiveness Report* redefiniuje sposób funkcjonowania i organizacji

życia gospodarczego. W raporcie podkreśla się, że konkurencyjność to zestaw instytucji, polityk i czynników, które określają poziom produktywności kraju. Wszystkie państwa mogą osiągać produktywność w tym samym czasie. Kiedy konkurencyjność nie jest grą o sumie zerowej, uzasadnione są porównania pomiędzy krajami, testy porównawcze i poszukiwania najlepszych praktyk (benchmarking). Zainteresowane strony powinny ocenić, czy zbliżają się do stanu idealnego (najlepszej praktyki) w danym obszarze i czego mogą się nauczyć od tych, którzy osiągają najlepsze wyniki (*The Global Competitiveness Report 2018*).

W kontekście powyższych rozważań celem badawczym niniejszej pracy jest przedstawienie znaczenia metody benchmarkingu w badaniu konkurencyjności przedsiębiorstw oraz sformułowanie koncepcji wykorzystania metody najlepszych praktyk w zakresie diagnozy konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w wybranych klastrach w Polsce, takich jak Pleszewski Klaster Kotlarski, Lubuski Szlak Wina i Miodu, Łeba – Błękitna Kraina, Podlaski Klaster Bielizny oraz Wschodni Klaster Budowlany.

Ponadto możliwe jest zaryzykowanie sformułowania następujących tez badawczych:

1. Metoda benchmarkingu ma szczególne znaczenie dla badania i poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw w klastrach.
2. Metoda benchmarkingu pozwala na identyfikację czynników istotnie wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw w klastrach.

Propozycja koncepcji wykorzystania benchmarkingu w badaniu konkurencyjności przedsiębiorstw w wybranych klastrach w Polsce została przygotowana zgodnie z metodyką procesu benchmarkingu. W tym przypadku dużo uwagi poświęcono wstępnemu planowaniu, obserwacji, odniesieniu do teorii i innym aspektom niezbędnym do odróżnienia badań naukowych od działań praktycznych. Badanie postępowało według kolejnych etapów procesu identyfikacji najlepszych praktyk, tj.:

1. Diagnoza potencjału badanych podmiotów – mapowanie potencjału wybranych klastrów.
2. Identyfikacja czynników w istotny sposób wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw w wybranych klastrach w Polsce – wykorzystanie metod ilościowych.
3. Diagnoza otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstw w wybranych klastrach w Polsce – wykorzystanie wyników ogólnej charakterystyki statystycznej, metody pięciu sił Portera oraz diagnozy potencjału relacji pomiędzy nauką, władzami i przedsiębiorcami w modelu potrójnej helisy (*Triple Helix Model – 3H*).
4. Zaproponowanie koncepcji metody najlepszych praktyk na podstawie analizy ilościowej i diagnozy otoczenia konkurencyjnego uwzględniających czynniki krytyczne (istotne/strategiczne), wspólne dla podmiotów wszystkich klastrów oraz specyficzne, charakterystyczne dla poszczególnych klastrów.

5. Zaproponowanie mierników (benchmarków), które pozwalałyby na dokonanie porównania pomiędzy podmiotami badanych koncentracji.

Kluczowym etapem badawczym była identyfikacja obszarów krytycznych (istotnych/strategicznych), stanowiących punkt odniesienia do wyboru najlepszych praktyk (*best in class*). Badanie przeprowadzone zostało z perspektywy przedsiębiorstwa funkcjonującego w ramach klastra i korzystającego ze specyficznych efektów klastra. Nie stanowiło zatem oceny potencjału konkurencyjnego klastra jako branży.

Identyfikację czynników krytycznych/strategicznych otoczenia konkurencyjnego oraz czynników wynikających ze specyfiki lokalizacji, które w istotny sposób wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstw zrzeszonych w wybranych klastrach w Polsce, takich jak: Pleszewski Klaster Kotlarski, Lubuski Szlak Wina i Miodu, Łeba – Błękitna Kraina, Podlaski Klaster Bielizny oraz Wschodni Klaster Budowlany, wykonano za pomocą ankiety bezpośredniej, jawnej przeprowadzonej w badanym przedsiębiorstwie, wspomaganej wywiadem pogłębionym, częściowo ustrukturyzowanym, w celu pozyskania informacji dodatkowych charakteryzujących potencjał klastra i warunki konkurencji w sektorze. Zastosowanie techniki ankiety bezpośredniej oraz wywiadu pogłębionego częściowo ustrukturyzowanego uzasadnia konieczność zoptymalizowania doboru najszerszego spektrum, najtrafniejszych czynników wynikających z lokalizacji przedsiębiorstw w danym klastrze oraz konieczność uwzględnienia czynników ilościowych i jakościowych zgodnie z metodyką procesu benchmarkingu. Określając wskaźnik pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa, posłużono się wskaźnikiem produktywności mierzonej produkcją sprzedaną na zatrudnionego.

Ze względu na różnorodność definicji oraz typologii klastrów w literaturze pojawia się wiele zróżnicowanych argumentów dotyczących wyboru metody i techniki identyfikowania klastrów (Roelandt, den Hertog, eds. 1998; Bergman, Feser 1999; Peters, Hood 2000; Ketels 2003; PARP 2018). Jednak najważniejszym aspektem w procesie ich identyfikacji jest nie tylko ilościowe, statystyczne definiowanie koncentracji, ale także uwzględnienie kryteriów jakościowych, determinujących realność rozwoju klastra i osiągania przez przedsiębiorstwa założonych efektów wynikających z obecności w klastrze.

Wybór ugrupowań klastrowych objętych badaniem determinowały następujące kryteria:

- zachowanie różnorodności w zakresie skali, zasięgu i formalizacji klastra;
- wybór klastrów opartych na tradycji lokalizacji w celu zoptymalizowania identyfikacji czynników wynikających z obecności w koncentracji geograficznej, wpływających na kształtowanie przewag konkurencyjnych, niezależnie od stopnia formalizacji klastra;

- obecność lidera/koordynatora/wiodącego podmiotu klastra, który ze względu na charakter benchmarkingu na poziomie mezo (europejska koncepcja benchmarkingu) odgrywa kluczową rolę w implementacji procesu wyboru najlepszych praktyk;
- akceptacja techniki badawczej przez lidera i podmioty klastra.

Wobec powyższych aspektów związanych z identyfikacją klastrów niemożliwe było zaproponowanie koncepcji benchmarkingu dla poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw we wszystkich klastrach w Polsce. Jednak unikalność metodyki procesu benchmarkingu pozwala na duplikowanie zaproponowanej koncepcji benchmarkingu dla przedsiębiorstw funkcjonujących w różnych wariantach doboru i identyfikacji klastrów.

Badanie objęło 130 podmiotów zrzeszonych w pięciu polskich klastrach, wybranych tak, aby reprezentowały: różny stopień formalizacji klastra i różną rolę jego lidera (aktywność i zakres podejmowanych inicjatyw), różną masę krytyczną (liczba przedsiębiorstw i instytucji publicznych oraz naukowo-badawczych), a także różny stopień zaawansowania współpracy (zasięg i liczba inicjatyw klastrowych). Badanie przeprowadzono wśród podmiotów formalnie zrzeszonych w ramach danego ugrupowania klastrowego.

Podczas badania wykorzystano takie metody badawcze, jak:

- statystyki opisowe pozwalające na identyfikację ogólnych trendów, dobór grup wskaźników oraz opis różnorodności charakteru współpracy klastrowej i jej efektów;
- metoda cząstkowych najmniejszych kwadratów (*Partial Least Squares – Structural Equation Modelling – PLS-SEM*), która uwzględnia powiązania pomiędzy zmiennymi, umożliwia potwierdzenie relacji pomiędzy zmiennymi objaśniającymi i ich wpływ na zmienną objaśnianą oraz potwierdza poprawność proponowanych zależności i interakcji określonych na podstawie literatury i ogólnej wiedzy ekonomicznej;
- metoda badania logitowego (logit uporządkowany), która pozwala na określenie wpływu poszczególnych zmiennych objaśniających na zmienną objaśnianą.

Wybór czynników istotnych (krytycznych/strategicznych) w celu zastosowania metody benchmarkingu dla poprawy w badanych klastrach potwierdzony za pomocą metod statystycznych i ekonometrycznych jest tzw. pierwszym, najlepszym rozwiązaniem (*first best*). Zgodnie z założeniami benchmarkingu właśnie te czynniki powinny stanowić podstawę poszukiwania najlepszych praktyk – punktów odniesienia dla podmiotów klastrowych.

Jednak warunki konkurencji w branżach badanych klastrów oraz specyficzne relacje pomiędzy głównymi aktorami życia gospodarczego, tj. przedsiębiorstw, nauki i władz, kształtują obszary równie istotne dla poprawy wyniku badanych podmiotów. Stanowią tzw. drugie najlepsze (*second best*) rozwiązanie w procesie

identyfikacji i doboru benchmarków, pomimo faktu braku potwierdzenia istotności tych czynników w analizie statystyczno-ekonometrycznej. W celu identyfikacji obszarów i czynników wspomagających wykorzystano: wyniki ogólnej charakterystyki statystycznej, metodę pięciu sił Portera (Porter 1990) oraz analizę potencjału relacji pomiędzy nauką, władzami i przedsiębiorcami w modelu potrójnej helisy (Leydesdorff, Meyer 2006).

Na podstawie otrzymanych wyników analizy ilościowej i jakościowej możliwe było zaproponowanie koncepcji metody najlepszych praktyk uwzględniającej obszary najistotniejsze (krytyczne) z punktu widzenia wszystkich podmiotów zlokalizowanych i prowadzących działalność biznesową w ramach badanych klastrów oraz uwzględniającej specyficzne warunki branży poszczególnych klastrów.

Implementacja benchmarkingu klastrów na poziomie instytucji otoczenia makro (projekt PARP z 2018 r.) jest istotną wskazówką dla poszczególnych koncentracji co do wskazania ich silnych i słabych stron, ujawniających czynniki krytyczne dla konkurencyjności. Ze względu jednak na charakter i poziom benchmarkingu warunków ramowych projekt nie może zostać poddany kolejnym fazom procesu wdrażania najlepszych praktyk. Zgodnie z zasadą subsydiarności rolę taką powinny przejąć instytucje bliższe (otoczenie mezo), którymi mogą być bądź instytucje wspierające w ramach potrójnej helisy, bądź lider klastra. Stąd podjęte badanie wypełnia lukę badawczą, jak przygotować projekt skutecznej implementacji procesu benchmarkingu na poziomie klastra (otoczenie konkurencyjne).

Realizacji celu badawczego oraz dowodzeniu słuszności postawionych tez podporządkowana została konstrukcja niniejszej monografii. Praca składa się z pięciu rozdziałów. W rozdziale pierwszym zaprezentowana została ewolucja teorii konkurencyjności z uwzględnieniem koncepcji konkurencyjności gospodarki oraz przedsiębiorstwa. W pierwszej kolejności przedstawiono tradycyjne koncepcje, wykorzystujące podejście określające konkurencyjność na podstawie trzech źródeł: teorii handlu międzynarodowego, organizacji przedsiębiorstwa i makroekonomii gospodarki otwartej. Skłoniły one do wyłonienia dwóch podstawowych kryteriów analizy konkurencyjności: przez pryzmat kosztów/udziału w rynku oraz przez pryzmat produktywności. Powyższe poglądy i koncepcje konkurencyjności uzupełniła koncepcja konstruowania systemowych przewag regionalnych, jako nowe ujęcie przedstawiające mechanizmy tworzenia przewag konkurencyjnych. W drugiej kolejności uwagę skupiono na wybranych współczesnych, wielowymiarowych i szerokich koncepcjach konkurencyjności, które odnoszą się do różnych aktorów życia gospodarczego i społecznego: przedsiębiorstw, instytucji publicznych, organizacji pozarządowych, i obejmują atrybuty kształtujące zdolność do konkurowania (dynamiczne, procesowe, czynnikowe). Następnie dokonano dezagregacji pojęcia konkurencyjności na poziomy: mikro,

makroekonomiczny, sektorów i regionów, oraz przedstawiono koncepcję konkurencyjności systemowej, w której każdorazowo poziom makro, mezo i mikrokonkurencyjności tworzony jest przez swoisty system kształtowania produktywności – od pojedynczego przedsiębiorstwa (mikro), poprzez branżę/region (mezo), aż po gospodarkę w skali kraju (makro).

Rozdział drugi poświęcony został szczegółowym studiom konkurencyjności przedsiębiorstwa. W tej części zaprezentowano różnorodne definicje uwzględniające zarówno nurt zasobowy (*resource-based view*) – właściwy dla nauk o zarządzaniu, jak i nurt pozycjonowania (*industrial-organization*) – zakorzeniony w koncepcjach ekonomicznych. Ze względu na cel podjętych badań szczególną uwagę poświęcono nurtowi pozycjonowania i w efekcie zaproponowano eklektyczną definicję konkurencyjności przedsiębiorstwa, która służy jako bazowy punkt odniesienia na każdym kolejnym etapie badań. Definicja eklektyczna podąża za często przyjmowanym przez autorów podejściem do definiowania konkurencyjności w kategoriach: nakładów i efektów, umożliwiając prawidłowe określenie roli i celów metod służących diagnozie otoczenia przedsiębiorstw. W dalszej kolejności skoncentrowano się w przeprowadzanym badaniu na roli otoczenia w uzyskiwaniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw oraz wskazano istotną rolę otoczenia konkurencyjnego (sektorowego) jako otoczenia bliskiego, na które przedsiębiorstwo, obok zarządzania własnym potencjałem, ma największy wpływ. Ponadto podkreślono rolę otoczenia wynikającego z lokalizacji, uwzględniającą relacje w ramach potrójnej helisy oraz rolę, jaką odgrywa rodzaj wiedzy dominującej w regionie (syntetycznej, analitycznej i symbolicznej), co ma szczególne znaczenie w procesie ujawniania korzyści współpracy w klastrach. Rozdział kończy prezentacja metod poszukiwania przewag konkurencyjnych przypisanych do poszczególnych elementów eklektycznej definicji konkurencyjności, tj. diagnozy potencjału mikro, mezo (otoczenie konkurencyjne) i makro, oraz wynikowej pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

W rozdziale trzecim zaprezentowana została metoda benchmarkingu. Przedstawiono ewolucję, definicje i rodzaje benchmarkingu ze wskazaniem na różnorodne podejście do postrzegania metody poszukiwania najlepszych praktyk. Przeanalizowano również koncepcje benchmarkingu w kontekście ich procesowego charakteru. Wskazano na istotne cechy benchmarkingu, jako metody dynamicznej, wyprzedzającej analizę pozycji konkurencyjnej, która ma charakter statyczny i skupia się na analizie wynikowej. Powiązано ponownie eklektyczną definicję konkurencyjności z miejscami implementacji benchmarkingu w budowaniu przewag konkurencyjnych oraz wskazano, że metoda równaj do najlepszych jest komplementarnym narzędziem poprawy konkurencyjności, a jej stosowanie uzależnione jest od wielu czynników, np. wielkości przedsiębiorstwa, posiadanych zasobów (jest to metoda droga) czy umiejętności kadry zarządzającej. Na

kolejnym etapie dokonano oceny metody benchmarkingu uwzględniającej dorobek literatury oraz wyniki badań empirycznych przeprowadzonych przez Global Benchmarking Network (GBN). Oczekiwane koszty i korzyści poszukiwania najlepszej praktyki świadczą o benchmarkingu jako trwałym i systematycznym procesie, którego regularne stosowanie przyniesie w przyszłości korzyści dla poprawy pozycji konkurencyjnej. Ujawnione zostały ponadto ograniczenia i przeszkody wdrażania benchmarkingu. Zarówno pozytywne, jak i negatywne cechy metody połączone zostały ponownie z komponentami eklektycznej definicji konkurencyjności przedsiębiorstwa. Rozdział zamykają prezentacja metodologii najważniejszych międzynarodowych programów benchmarkingu, tj. Benchmarkindex i PROBE, które wskazują na popularność implementacji procesu poszukiwania najlepszych praktyk dla poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw, oraz studia dorobku literatury podkreślające rolę metody benchmarkingu w badaniu konkurencyjności klastrów.

Czwarty rozdział monografii poświęcony został analizie klastrów, które włączone zostały do toku badań jako środowisko, w którym ujawniają się korzyści mające znaczenie dla budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Przedstawiono ewolucję klastrów oraz zaprezentowano szeroki dorobek wskazujący na różnicowanie w podejściu do ich definiowania oraz klasyfikacji. Ponadto wprowadzono pojęcie inicjatywy klastrowej, jako procesu ukierunkowanego na rozwój klastra dojrzałego lub usprawniającego procesy w rozwiniętym klastrze o ponadnarodowym zasięgu. Przeanalizowano również proces powstawania inicjatywy klastrowej oraz zwrócono uwagę na niezwykle istotną kwestię dotyczącą metod identyfikacji ugrupowań klastrowych oraz roli mapowania klastrów. Dalsza analiza poświęcona została efektom wewnętrznym współpracy w klastrze oraz powiązaniu ich ponownie z miejscem ich powstawania w eklektycznej definicji konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Ostatnia część pracy – rozdział piąty – zawiera analizę empiryczną wybranych klastrów w Polsce, takich jak Pleszewski Klaster Kotlarski, Lubuski Szlak Wina i Miodu, Łeba – Błękitna Kraina, Podlaski Klaster Bielizny oraz Wschodni Klaster Budowlany, obejmujących 130 podmiotów w nich zrzeszonych. Wynikiem analizy ilościowej i jakościowej jest propozycja koncepcji metody najlepszych praktyk uwzględniającej obszary najistotniejsze (krytyczne/strategiczne) z punktu widzenia podmiotów zlokalizowanych i prowadzących działalność biznesową w ramach badanych klastrów. Przeprowadzone badanie jest kilkuetapowe i zgodne z procesem benchmarkingu. Na pierwszym etapie badań określony został potencjał badanych klastrów uzupełniający i uzasadniający dobór próby badawczej. Na kolejnym przeprowadzona została analiza ilościowa umożliwiająca identyfikację kluczowych efektów współpracy w klastrach na konkurencyjność zrzeszonych przedsiębiorstw, określoną produktywnością mierzoną

produkcją sprzedaną na zatrudnionego. Na jej podstawie wyłonione zostały czynniki krytyczne dla poprawy konkurencyjności podmiotów klastra. Następnie przeprowadzona została analiza jakościowa potencjału konkurencyjnego sektorów działalności wybranych klastrów. Na koniec zaproponowano kompleksową koncepcję wykorzystania metody najlepszych praktyk w zakresie poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w wybranych klastrach w Polsce uwzględniającą wyniki analizy ilościowej i jakościowej oraz specyfikę poszczególnych ugrupowań, a także przygotowano propozycję mierników najlepszych praktyk.

Ze względu na charakter opracowania i połączenie teorii z badaniami empirycznymi praca adresowana jest zarówno do teoretyków zajmujących się problemem konkurencyjności przedsiębiorstw i klastrów, jak i do praktyków gospodarczych, szczególnie instytucji wspierających oraz liderów/koordynatorów klastrów. Koncepcja zastosowania benchmarkingu jako metody diagnozy konkurencyjności wybranych klastrów w Polsce posłużyć może jako źródło implementacji metody równaj do najlepszych w praktyce gospodarczej wielu różnych ugrupowań klastrowych.

* * *

Pragnę serdecznie podziękować Pani Profesor Annie Zielińskiej-Głębockiej za wsparcie mentorskie i cenne uwagi oraz Pani Recenzent, Profesor Barbarze Jankowskiej za niezwykle wnikliwą ocenę, która w istotny sposób przyczyniła się do poprawy jakości niniejszej monografii.

Rozdział 1

TEORIA KONKURENCYJNOŚCI

Zaprezentowanie ewolucji teorii konkurencyjności pozwala na wyodrębnienie, umiejscowienie i określenie znaczenia konkurencyjności przedsiębiorstwa w teorii konkurencyjności gospodarki. Tradycyjne koncepcje, wykorzystujące podejście określające konkurencyjność na podstawie trzech źródeł: teorii handlu międzynarodowego, organizacji przedsiębiorstwa i makroekonomii gospodarki otwartej pozwalają na wyłonienie podstawowych kryteriów badania konkurencyjności – przez pryzmat kosztów/udziału w rynku oraz przez pryzmat produktywności. Natomiast współczesne, wielowymiarowe koncepcje konkurencyjności wykorzystujące dorobek teorii handlu międzynarodowego, ekonomii i zarządzania odnoszą się do różnych aktorów życia gospodarczego i społecznego: przedsiębiorstw, instytucji publicznych, organizacji pozarządowych, i obejmują atrybuty kształtujące zdolność do konkurowania. W efekcie dezagregacja pojęcia konkurencyjności na poziomy: mikro, makroekonomiczny, sektorów i regionów, oraz przedstawienie koncepcji konkurencyjności systemowej pozwala na określenie znaczenia konkurencyjności przedsiębiorstw w kształtowaniu systemu produktywności.

1.1. Ewolucja teorii konkurencyjności

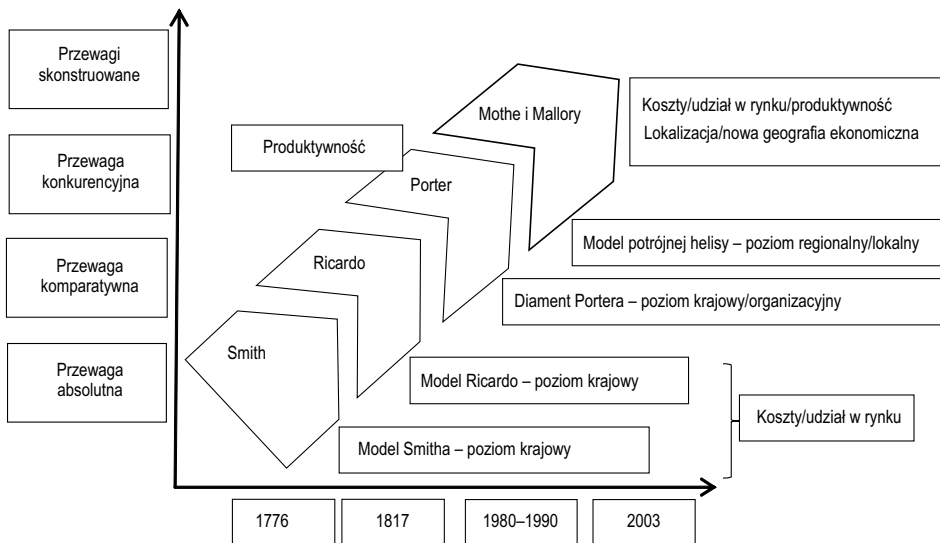
Konkurencyjność nierozzerwalnie związana jest z pojęciem konkurencji, która przez większość badaczy uznana została za główną kategorię ekonomiczną, nie-wymagającą specjalnego definiowania ze względu na oczywiste przesłanie, jakie zawarte jest w tym pojęciu (Adamkiewicz-Drwiłło 2002, s. 65). Niemniej jednak literatura dostarcza wielu definicji konkurencji, szczególnie w kontekście badania mechanizmów występujących w ramach różnych struktur rynku – od konkurencji

doskonałej (Knight 1921; Stigler 1957; McNulty 1967) do konkurencji niedoskonałej (monopolistycznej, oligopolu czy monopolu) (Sraffa 1926; Chamberlin 1933; von Stackelberg 1934; Stigler 1937; Robinson 1969; Tsoulfidis 2008). Samo słowo „konkurencja” w różnych językach wywodzi się od czegoś, co jest wspólnie wykonywane, np. angielskie *competition* pochodzi od łacińskiego wyrażenia *cum petere*, co oznacza ‘wspólne poszukiwanie’. Polskie określenie „konkurencja” może pochodzić również od łacińskiego *concurrere*, co oznacza ‘biec razem’ (Stankiewicz 2005, s. 17). Jednak właściwy sens konkurowania odnosi się do współzawodnictwa pomiędzy rywalami, niezależnie od tego, kto będzie podmiotem tej walki, gdzie ona się będzie toczyć, co będzie jej przedmiotem, jaki będzie miała zakres, charakter i intensywność (Bieńkowski 1995; Adamkiewicz-Drwiłło 2002; Bossak, Bieńkowski 2004; Misala 2005; Przybyciński 2005; Stankiewicz 2005; Dzikowska, Gorynia 2012; Bednarz 2013). W teorii ekonomii wyróżnia się wiele rodzajów konkurencji, wykorzystując w tym celu różnorakie kryteria podziału (Adamkiewicz-Drwiłło 2010). Najbardziej oczywiste jest kryterium ceny, które pozwala na wyłonienie konkurencji cenowej i pozacenowej. Łącząc różne podejścia w definiowaniu konkurencji, można przyjąć, że jest to współzawodnictwo o różnym natężeniu, charakterze i zakresie pomiędzy rywalami, którzy, dążąc do osiągania określonych celów, skutecznie przeszkadzają albo uniemożliwiają realizację takich samych celów przez innych (por. Stankiewicz 2005, s. 18).

Określenie konkurencyjności wywodzi się z tzw. podejścia tradycyjnego, w którym konkurencyjność międzynarodowa kształtowana jest wyłącznie przez czynniki zewnętrzne, tj. korzyści komparatywne innych krajów, zachowania przedsiębiorstw konkurencyjnych czy relacje cenowe danego kraju i krajów konkurentów. Teoria handlu międzynarodowego, organizacji przedsiębiorstwa i makroekonomii gospodarki otwartej w tym przypadku leżą u podstaw tworzenia koncepcji konkurencyjności (rys. 1.1).

Koncepcją wykorzystywaną do określenia konkurencyjności gospodarki, która wywodzi się z teorii handlu międzynarodowego, jest tradycyjna teoria handlu D. Ricardo (1971) (tzw. teoria kosztów względnych, kosztów komparatywnych lub kosztów porównawczych). Ten angielski ekonomista, rozwijając teorię kosztów absolutnych A. Smitha (1937), stwierdził, że wystarczającą przesłanką rozwoju specjalizacji i handlu międzynarodowego jest występowanie względnych różnic kosztów wytwarzania mierzonych nakładami pracy bądź wydajnością pracy. Zgodnie z tą zasadą w warunkach dysponowania przez jeden kraj absolutną przewagą nad drugim krajem w produkcji dwóch towarów specjalizował on się będzie w produkcji i eksporcie tego towaru, który może wyprodukować stosunkowo taniej niż drugi kraj (szerzej zob. Misala 1990, 1995, 2000; Krugman 1994, 1996; Zielińska-Głębocka 1997; Bożyk, Misala, Puławski 1998; Begg, Fischer, Dornbusch 1999; Bennett 1999; Budnikowski 2001; Krugman, Obstfeld 2001; Pluciński 2001). Na

podstawie teorii Ricardo możliwe jest bezpośrednie określenie specjalizacji handlowej kraju, a dopiero poprzez analizę jej charakteru pośrednio możliwe jest wnioskowanie o konkurencyjności danego kraju. Bardziej nowoczesna specjalizacja handlowa świadczy o większym potencjale konkurencyjnym kraju, natomiast tradycyjna o niższym potencjale konkurencyjnym (szerzej zob. Bieńkowski 1995; Lubiński, Michalski, Misala 1995, Wziętek-Kubiak 2001; Zielińska-Głębocka 2003). Model Ricardo ujawnia jednak dwa podstawowe problemy. Po pierwsze, zakłada ekstremalny stopień specjalizacji danego kraju. W rzeczywistości każdy kraj produkuje więcej niż jeden produkt, włączając konkurujące z nimi produkty importowane. Po drugie, tłumaczy handel w oparciu o różnice w poziomie produktywności krajów, natomiast nie wyjaśnia, dlaczego te różnice występują. Pierwszy problem możliwy jest do rozwiązania poprzez teorię korzyści skali, drugi zaś znajduje wyjaśnienie w wieloczynnikowych modelach produkcji uwzględniających poza czynnikiem pracy: czynnik kapitału – teoria Heckschera-Ohlina, zasoby naturalne lub postęp technologiczny – teorie neoczynnikowe, które do teorii obfitości wprowadzają zasoby naturalne i technologię, a także wskazują na niejednorodność pracy i kapitału, oraz teorie neotechnologiczne (teoria luki technologicznej, cykle: życia produktu i technologii), w których ważny jest wpływ postępu technologicznego na koszty, nowe produkty i zmiany w popycie, a także teorie specjalizacji i wymiany wewnątrzgałęziowej (Pluciński 2001).



Rysunek 1.1. Ewolucja teorii konkurencyjności

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Cooke, Leydesdorff 2006; Costa, Madureira, Werther 2008; zob. także Kuczevska 2012b, 2013b).

Koniec lat osiemdziesiątych i lata dziewięćdziesiąte przyniosły nowe podejście do określenia konkurencyjności (m.in. P.R. Krugman i M. Porter), kiedy to zakwestionowano jej wyjaśnianie teorią handlu międzynarodowego. Dużą uwagę poświęcono, poza czynnikami zewnętrznymi, również czynnikom wewnętrznym (krajowym) oraz roli rządów w kreowaniu konkurencyjności gospodarki narodowej.

Krugman zakwestionował twierdzenie, że konkurencyjność gospodarki narodowej powinna być interpretowana podobnie jak konkurencyjność przedsiębiorstw: „konkurencyjność w odniesieniu do gospodarki narodowej jest tylko hipotezą i to ryzykowną. Konkurować mogą tylko przedsiębiorstwa, a nie społeczeństwa (narody)” (Krugman 1994, s. 44). Kraje nie mogą opuścić rynku. Nie mają jednoznacznie wyznaczonej granicy opłacalności. Krugman stwierdził też, że rozciąganie pojęcia konkurencyjności na sferę makroekonomiczną jest nadużyciem i „niebezpieczną obsesją”, a takie pojmowanie konkurencyjności to „uboga metafora” (Krugman 1996, s. 18). Zdaniem Krugmana kraje nie muszą ze sobą konkurować, a ich rozwój nie jest grą o sumie zerowej, co oznaczałoby, że jeśli jeden kraj się wzbogaca, to drugi staje się biedniejszy. Poprawa sytuacji makroekonomicznej może oznaczać poprawę dobrobytu obu krajów. Badacz ten bezpośrednio kwestionuje definicję konkurencyjności L. Thurowa, który w formułowaniu swojej teorii również podkreśla wyraźnie, iż zaawansowane w rozwoju kraje (narody) konkurują na rynkach światowych na zasadzie „wygrać-przegrać” (Thurow 1992, za: Krugman 1996, s. 17–18). Kwestionując takie podejście do określenia konkurencyjności, Krugman (1996) odrzucił także politykę wspierania konkurencyjności przez rządy metodami merkantylistycznymi, przyjmując za słuszne te działania, które tylko korygują niedostatki rynkowe. Rynek jest bowiem konkurencją niedoskonałą, a niedostatki rynku osłabiają pozycję konkurencyjną kraju. Rozpoczęta przez Krugmana na szeroką skalę debata o zasadności pomiaru i badania konkurencyjności gospodarki narodowej stworzyła badaczom pole do podjęcia polemiki na ten temat.

Nowe podejście do rozumienia konkurencyjności zaproponował również Porter. Odrzucił on określanie przewag konkurencyjnych kraju na podstawie tradycyjnego poszukiwania przewag komparatywnych. Zakwestionował teorię Heckschera-Ohlina, twierdząc, że korzyści konkurencyjne kraju wynikają przede wszystkim ze strategii korporacji, a nie z teorii handlu. Podobnie jak Krugman, Porter uznał, iż konkurencja toczy się tylko na poziomie przedsiębiorstw, jednak muszą istnieć przyczyny, które sprawiają, że przedsiębiorstwa jednych krajów częściej osiągają przewagi we współzawodnictwie. Firmy mogą uzyskać przewagę nad najlepszymi konkurentami świata, stawiając im wyzwania i wywierając presję konkurencyjną. Odnoszą korzyści z istnienia silnych krajowych rywali, agresywnych miejscowych dostawców i wymagających lokalnych klientów (Porter

Książka wpisuje się w szeroki nurt badań nad konkurencyjnością oraz klastrami. Praca koncentruje uwagę Czytelnika nie na samym zagadnieniu konkurencyjności i klastrów, ale na benchmarkingu jako metodzie badania konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w klastrach. Zatem Autorka z jednej strony osadza prowadzone rozważania zasadniczo na poziomie mezoekonomicznym, na którym funkcjonują klastry, z drugiej zaś strony schodzi na poziom mikroekonomiczny i zajmuje się oddziaływaniem klastra na konkurencyjność pojedynczych podmiotów aktywnych w klastrach.

Z recenzji dr hab. Barbary Jankowskiej, prof. UEP