

**Monika Fabińska\*****MOTYWY I BARIERY WSPÓŁPRACY PRZEDSIĘBIORSTW  
W KLASTRACH – ANALIZA EMPIRYCZNA****Streszczenie**

Klasy odgrywają kluczową rolę w budowaniu gospodarki opartej na wiedzy, ponieważ są miejscem, gdzie w wyniku efektu synergii dochodzi do wymiany i dyfuzji wiedzy, na bazie której powstają innowacyjne rozwiązania. Włączenie przedsiębiorstwa w strukturę klastra prowadzi do jego wyższej specjalizacji i efektywności funkcjonowania, dzięki pośredniej realizacji korzyści skali. Celem artykułu jest udzielenie odpowiedzi na pytanie, co motywuje, a co ogranicza polskie firmy w podejmowaniu decyzji o nawiązaniu współpracy (wejścia w struktury klastrowe). Istotne jest również wskazanie wstępnych propozycji, jak wspierać polskie firmy w inicjowaniu struktur klastrowych. Artykuł bazuje na analizie *desk research* oraz analizie wyników badań ankietowych w zakresie poziomu rozwoju współpracy funkcjonujących struktur klastrowych zlokalizowanych w „korytarzu łódzko-warszawskim” z sektorów: owocowo-warzywnego, farmaceutyczno-kosmetycznego, logistycznego oraz odzieżowo-włókienniczego (sektorów wpisujących się w inteligentne specjalizacje regionów, w których prowadzone były badania).

**Słowa kluczowe:** klasy, motywacje i bariery współpracy, korytarz łódzko-warszawski, konkurencja, korzyści skali

---

\* Monika Fabińska, dr, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, e-mail: fabinska@uni.lodz.pl

## Wprowadzenie

Klasy stanowią jeden z filarów innowacyjnego rozwoju społeczno-gospodarczego państw członkowskich Unii Europejskiej. I dlatego w latach 2014–2020 będą jednym z obszarów objętych istotnym wsparciem, w tym wsparciem finansowym ze strony Komisji Europejskiej. Wsparcie to będzie realizowane na trzech poziomach: 1) makro, czyli kraje członkowskie (*Member States* – MS) i stowarzyszone (*Associated Countries* – AC; podpisana umowa odnośnie do Horyzontu 2020), 2) mezo (krajowym) i 3) mikro (regionalnym). Zostały dla nich opracowane odrębne programy finansowania przedsięwzięć, których beneficjentami są klasy.

Jednakże jak pokazują badania (m.in. badania w ramach *Innovation Union Scoreboards*<sup>1</sup> i *Regional Innovation Scoreboard*<sup>2</sup>), innowacyjność polskiej gospodarki oceniana jest bardzo nisko. A biorąc pod uwagę to, iż na tempo wzrostu innowacyjności firm wpływ mają nie tylko kapitał i wydajność pracy, a coraz częściej wzajemne powiązania kooperacyjne firm i instytucji B+R oraz otoczenia biznesu, należy zastanowić się, co motywuje, a co ogranicza polskie firmy w podejmowaniu decyzji o nawiązaniu współpracy. Celem artykułu jest udzielenie odpowiedzi na tak sformułowane pytanie na podstawie analizy *desk research* oraz badań ankietowych w zakresie poziomu rozwoju współpracujących struktur klastrowych zlokalizowanych w „korytarzu łódzko-warszawskim” z sektorów: owocowo-warzywnego, farmaceutyczno-kosmetycznego, logistycznego oraz odzieżowo-włókienniczego (sektorów wpisujących się w inteligentne specjalizacje regionów, w których prowadzone były badania)<sup>3</sup>. Analiza wyników wskazanych źródeł pozwoli także na sformułowanie wstępnych propozycji, jak wspierać firmy w inicjowaniu współpracy, w tym współpracy w ramach struktur klastrowych.

---

<sup>1</sup> Komisja Europejska, *Innovation Union Scoreboards*, Bruksela 2015, [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf) (dostęp 30.09.2015).

<sup>2</sup> Komisja Europejska, *Regional Innovation Scoreboard 2014*, Bruksela 2014, <http://bo-okshop.europa.eu/en/regional-innovation-scoreboard-2014-pbNBBC14001/> (dostęp 30.09.2015).

<sup>3</sup> Badania ankietowe przeprowadzone zostały w ramach prac nad Strategią rozwoju dla łódzko-warszawskiego obszaru funkcjonalnego prowadzonych dzięki realizacji projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, na zlecenie Uniwersytetu Łódzkiego.

## 1. Motywy podejmowania współpracy przez przedsiębiorstwa zlokalizowane w „korytarzu łódzko-warszawskim”

Jak wskazują doświadczenia krajów, w których klastry są kluczowym elementem innowacyjnej gospodarki, generują one korzyści zarówno dla samych członków klastra, jak i dla otoczenia. Wskazane korzyści dzielą się na dwie grupy: korzyści twarde – dotyczące czynników finansowych i infrastrukturalnych, oraz korzyści miękkie – dotyczące kapitału ludzkiego, wiedzy oraz relacji<sup>4</sup> (tabela 1).

Tabela 1

Korzyści bezpośrednie i pośrednie dla członków struktur klastrowych i ich otoczenia

Korzyści twarde	Korzyści miękkie
<ul style="list-style-type: none"> <li>– niższe koszty transakcyjne</li> <li>– lepsza pozycja w negocjacjach z dostawcami i odbiorcami (możliwość zawierania korzystnych umów długoterminowych na dostawę i sprzedaż)</li> <li>– ułatwiony dostęp do informacji o sytuacji rynkowej i konkurentach,</li> <li>– większy dostęp i możliwość wdrożenia innowacyjnych rozwiązań i zaawansowanych technologii</li> <li>– większy dostęp i możliwość kreowania nowych rynków zbytu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– łatwiejszy dostęp do wysokiej klasy specjalistów</li> <li>– szybszy i tańszy dostęp do wiedzy</li> <li>– skuteczniejsze działanie w zakresie opracowania i wdrożenia wspólnej marki rozpoznawalnej w skali międzynarodowej;</li> <li>– skuteczniejsze kształtowanie się świadomości przedsiębiorców, przekładające się na współpracę i społeczną odpowiedzialność biznesu (<i>Corporate Social Responsibility – CSR</i>)</li> </ul>

Źródło: R. Johnstone, *Clusters: A Review*, Department of Education, Science and Technology, Canberra, March 2003; Ö. Sölvell, G. Lindqvist, Ch. Ketels, *Zielona Księga Inicjatyw Klastrowych. Inicjatywy Klastrowe w gospodarkach rozwijających się i w fazie transformacji*, Seria Innowacje, PARP, Warszawa 2006.

W regionach, w których funkcjonują klastry, odnotowuje się większy odsetek nowo tworzonych podmiotów gospodarczych. Klastry wpływają także na rozwój kultury innowacyjności i przedsiębiorczości. Tam, gdzie działają innowacyjne klastry, chętniej lokowane są zagraniczne inwestycje oraz osiedlają się specjaliści z uwagi na wysoki potencjał konkurencyjny oraz dużą atrakcyjność rynku pracy<sup>5</sup>. Klastry wpływają również na zmianę sposobu interpretacji konkurencyjnych zachowań, odejścia od paradygmatu konkurencji opartej na rywalizacji i przejścia do

<sup>4</sup> S. Borrás, D. Tsagadis, *Polityki klastrowe w Europie*, PARP, Warszawa 2011; *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2012. Raport ogólny*, red. J. Hołub-Iwan, PARP, Warszawa 2012.

<sup>5</sup> A. Saniuk, S. Saniuk, *Korzyści i bariery tworzenia klastrów przemysłowych w Polsce, w: Klastry – wiedza, innowacyjność, rozwój*, red. J. Buko, M. Frankowska, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.

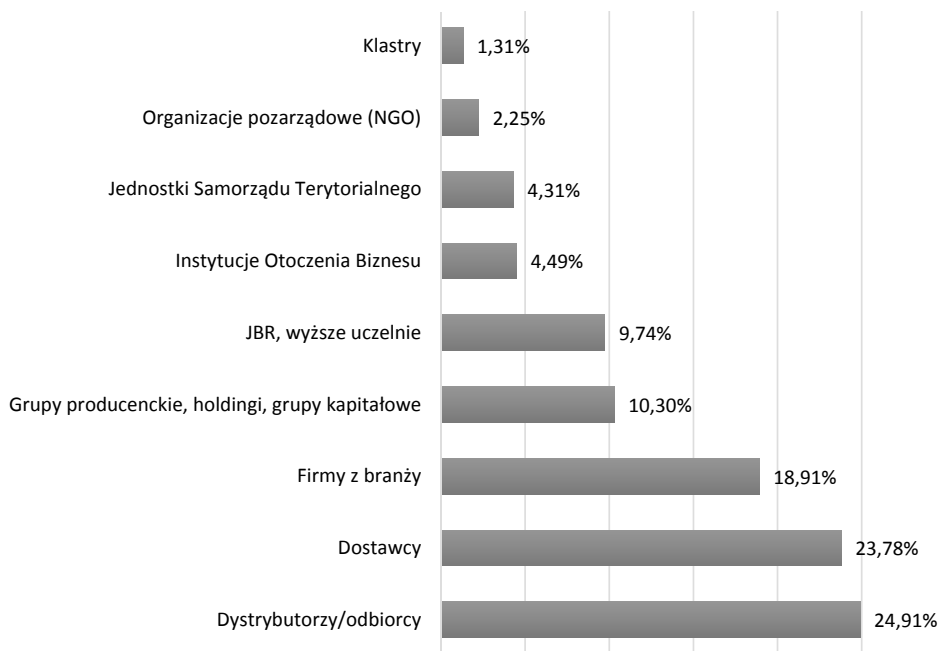
koncepcji konkurencji opartej na współpracy. Konkurencja w klastrach przestaje mieć negatywny wydźwięk. Motywuje do współdziałania w celu uzyskania efektu synergii poprzez korzystanie z potencjału każdego z członków klastra. Przyczynia się m.in. do wzrostu jakości, prestiżu w ramach działalności klastrowej, a co za tym idzie – do ogólnego wzrostu poziomu innowacyjności i konkurencyjności klastra, a dalej obszaru, w ramach którego ten klaster funkcjonuje<sup>6</sup>.

Działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w ramach tworzących się oraz funkcjonujących struktur klastrowych w zakresie rozwoju współpracy identyfikowano na podstawie wyników projektu badawczego pt. „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST”. Badanie przeprowadzone zostało metodą CATI na próbie 230 przedsiębiorstw działających w sektorach: owocowo-warzywnym, farmaceutyczno-kosmetycznym, logistycznym, odzieżowo-włókienniczym (sektorów wpisujących się w inteligentne specjalizacje regionów, w których prowadzone były badania), z województwa łódzkiego i mazowieckiego zlokalizowanych w „korytarzu łódzko-warszawskim”. Z badanej populacji przedsiębiorstw współpracujących wypowiedzi 150 firm (65% próby) zostały poddane dalszej analizie. Aby udzielić odpowiedzi na pytanie, czy polskie firmy są przygotowane do rozwoju „zaawansowanej” współpracy (włączania się w struktury klastrowej, inicjowania inicjatyw klastrowych), posłużono się trzema pytaniami z kwestionariusza badania „Kształtowanie powiązań funkcjonalnych obszarów metropolitarnych Łodzi i Warszawy” z zakresu: podmiotu/podmiotów, przedmiotu/przedmiotów oraz motywów współpracy.

Jak wynika z odpowiedzi ankietowanych firm, najczęściej współpracowali oni z dystrybutorami i odbiorcami swoich produktów lub usług (odpowiedziało tak 24,91% badanych) oraz z dostawcami (23,78% badanych). Również istotnym partnerem były firmy z branży (18,91% ankietowanych) (rysunek 1). Najmniejszy odsetek badanych wskazał na współpracę w ramach tworzących się lub już funkcjonujących struktur klastrowych. Z analizy odpowiedzi ankietowanych wynika, iż współpraca w ramach klastrów jest sporadyczna. Co więcej – niski odsetek badanych podejmował współpracę z jednostkami B+R, instytucjami otoczenia biznesu oraz jednostkami samorządu terytorialnego, czyli podmiotami odgrywającymi istotną rolę w tworzeniu i rozwoju struktur klastrowych.

---

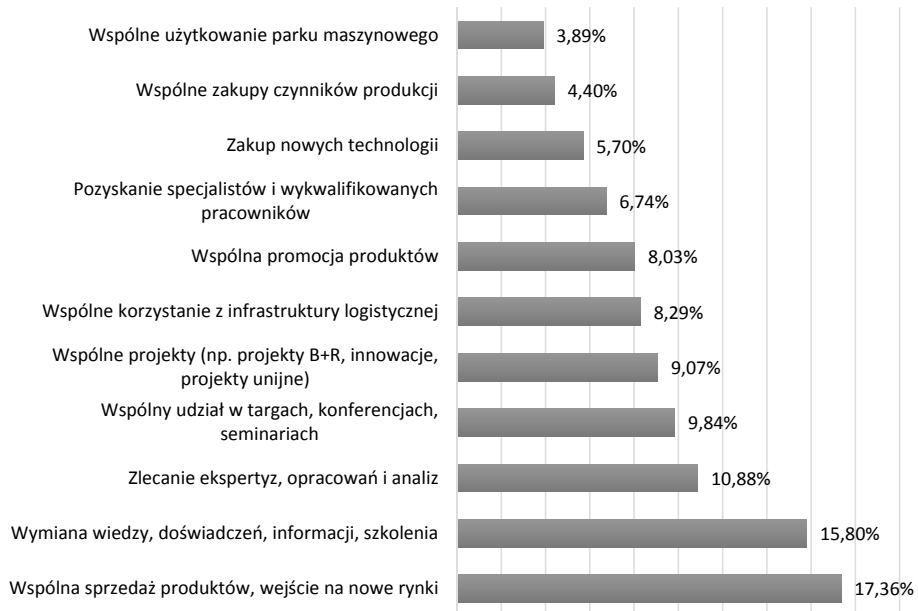
<sup>6</sup> Komisja Europejska, *W kierunku światowej klasy klastrów w Unii Europejskiej: Wdrażanie szeroko zakrojonej strategii innowacyjnej. Komunikat Komisji*, Bruksela 2008; *Inicjatywy klastrowe: skuteczne działanie i strategiczny rozwój*, red. M. Koszarek, PARP, Warszawa 2011.



Rysunek 1. Podmiot współpracy ( $n = 150$ )

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych w ramach projektu, 2015.

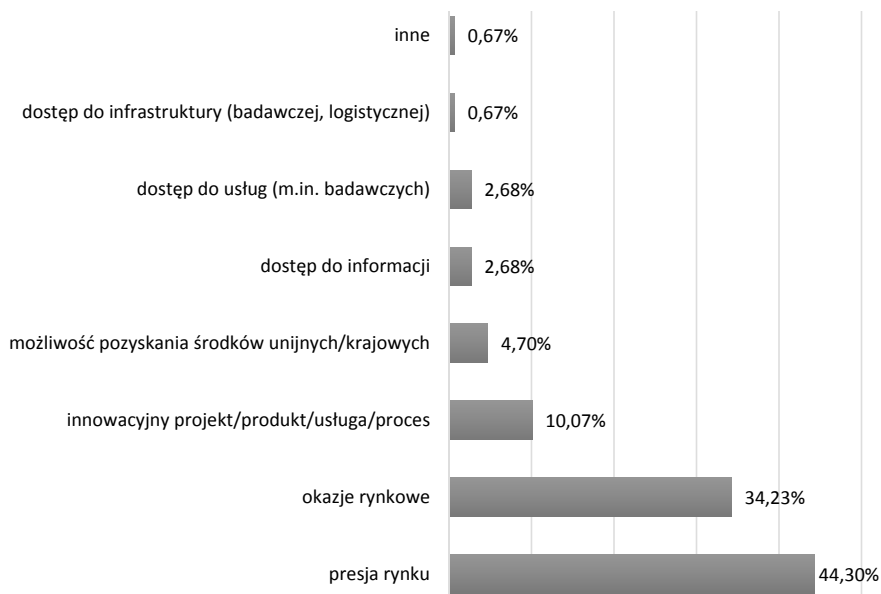
Przedmiot partnerstwa był znacząco zdywersyfikowany. Jednakże przedsiębiorcy najczęściej współpracowali z partnerami w zakresie wspólnej sprzedaży produktów oraz wejścia na nowe rynki (odpowiedziało tak 17,36% badanych), a także w zakresie wymiany wiedzy, doświadczeń informacji i szkoleń (odpowiedziało tak 15,80% badanych). W mniejszym zakresie partnerstwo podejmowane było w celu zakupu nowych technologii (odpowiedziało tak 5,70% badanych), wspólnych zakupów czynników produkcji (odpowiedziało tak 4,40% badanych) oraz wspólnego użytkowania parku maszynowego (odpowiedziało tak 3,89% badanych) (rysunek 2). Biorąc pod uwagę wysoki wskaźnik odpowiedzi dotyczący podejmowania wspólnych prób ekspansji na nowe rynki, wymiany wiedzy oraz oscylujący w granicach 10% wskaźnik dotyczący partnerstwa w zakresie realizacji projektów (B+R, innowacyjnych, dofinansowywanych z Unii Europejskiej), można wskazać na pozytywną przesłankę rozwoju partnerstwa (przejścia od elementarnej współpracy – zakupu, sprzedaży, dystrybucji produktów i usług – do współpracy zaawansowanej polegającej na realizacji wspólnych projektów, wymiany wiedzy i doświadczeń).



Rysunek 2. Przedmiot współpracy ( $n = 150$ )

Źródło: jak pod rysunkiem 1.

Jeśli chodzi o motywy, jakimi kierowali się ankietowani, podejmując współpracę, to główną determinantą była presja rynku (odpowiedziało tak 44,30% ankietowanych), następnie wskazane zostały okazje rynkowe (odpowiedziało tak 34,23% ankietowanych). W zdecydowanie mniejszym zakresie powodem nawiązywania współpracy była możliwość/chęć realizacji innowacyjnego projektu z zakresu rozwoju produktu, usługi czy procesu (odpowiedziało tak 10,07% ankietowanych) (rysunek 3). Wynikające z analizy proporcje dotyczące motywów podejmowania współpracy wskazują na to, iż przedsiębiorcy nadal w zdecydowanej większości stosują defensywne strategie rozwoju, w mniejszym zakresie próbują kreować sytuacje rynkowe.



Rysunek 3. Motywy podejmowania współpracy ( $n = 150$ )

Źródło: jak pod rysunkiem 1.

Współpraca przedsiębiorstw z innymi podmiotami w ramach prowadzonej działalności gospodarczej przynosiła skutki zarówno o charakterze finansowym, jak i niefinansowym. Do skutków o charakterze finansowym badane przedsiębiorstwa zaliczały: wzrost zysków, przychodów, wartości przedsiębiorstw, a do skutków o charakterze pozafinansowym: rozwój kontaktów lub nowe kontakty, powiększenie wiedzy i umiejętności, reputację przedsiębiorstwa. W badaniu podzielono skutki współpracy na pozytywne, negatywne oraz neutralne (brak skutków) w samoocenie przedsiębiorstw. Z analizy współpracy przedsiębiorstw z innymi podmiotami w latach 2011–2013 wynika, iż przynosiła ona skutki zdecydowanie pozytywne. Ponad 86% przedsiębiorstw odniosło korzyści z tej współpracy, w tym 54,7% korzyści o charakterze finansowym lub pozafinansowym, zaś 32% przedsiębiorstw korzyści zarówno finansowe, jak i niefinansowe. Co ósme przedsiębiorstwo oceniło, że współpraca ta nie przyniosła żadnych korzyści lub strat. Tylko jedno przedsiębiorstwo odnotowało straty i finansowe i pozafinansowe<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Raport z wywiadów w ujęciu holistycznym, sektorowym i terytorialnym*, Łódź 2014, materiał nieopublikowany, s. 27.

## 2. Bariery współpracy przedsiębiorstw zlokalizowanych w „korytarzu łódzko-warszawskim”.

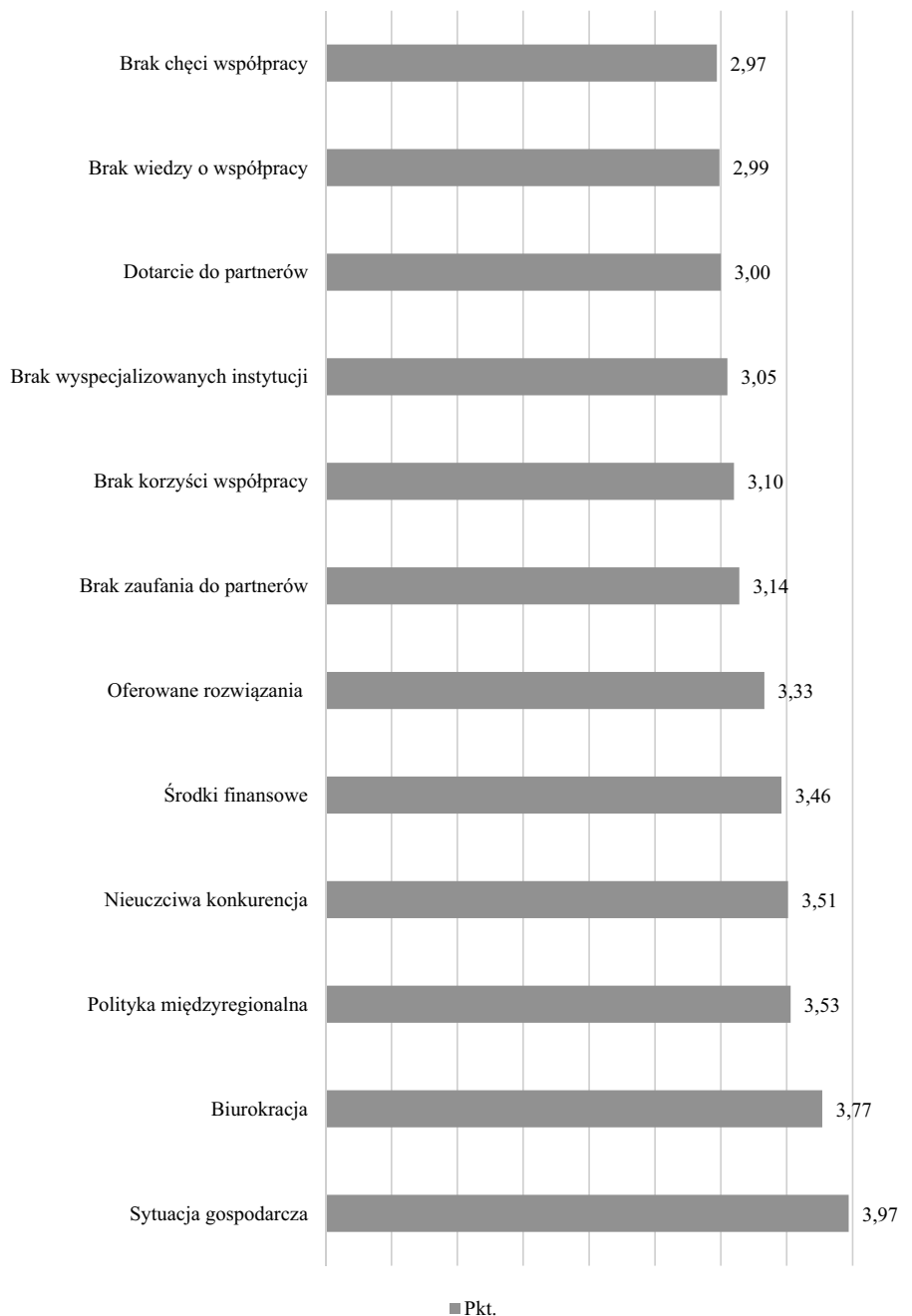
Tworzenie klastra jest procesem wieloetapowym. Podstawą rozwoju klastra jest poznanie się potencjalnych jego członków i wypracowanie wzajemnego kodeksu współpracy – wzajemnego zaufania. Następnym etapem jest wypracowanie strategii i na jej bazie opracowanie i realizacja wspólnych projektów. Efekty nie są natychmiastowe i nie przynoszą tylko i wyłącznie korzyści finansowych, co częściowo może demotywować potencjalnych członków klastra. Natomiast przejście poszczególnych etapów stwarza perspektywę na udoskonalenie bazy zasobów własnych i klastra w postaci nowych rynków zbytu, dostępu do wykwalifikowanych pracowników oraz rozwoju specjalizacji firm. To z kolei przekłada się na wzrost innowacyjności i konkurencyjności klastra i tym samym jego członków na rynku regionalnym i globalnym. Niestety, jak pokazują badania, polscy przedsiębiorcy mają niezwykle trudność w postrzeganiu obecnych konkurentów jako potencjalnych kooperantów. Co więcej, brak jest instytucjonalnych zachęt do rozwoju współpracy na bazie struktur klastrowych<sup>8</sup>.

Zanalizowano także bariery związane ze współpracą przedsiębiorstw z innymi podmiotami w ramach działalności gospodarczej. Jako miarę oceny przyjęto skalę punktową ocen od 1 do 5, gdzie 1 pkt oznacza najniższą ocenę (najmniejsze znaczenie bariery), a 5 pkt ocenę najwyższą. Największą przeszkodą przy współpracy gospodarczej w opinii przedsiębiorstw była sytuacja gospodarcza, co oznaczało z reguły ograniczony popyt na produkty/usługi przedsiębiorstw, a także niepewną sytuację rynkową rzutującą na perspektywę współpracy podmiotów gospodarczych (średnia ocena 3,97 pkt). Równie istotną przeszkodą dla współpracy była biurokracja i zbyt trudne, długie procedury związane z realizacją współpracy (średnia ocen 3,77 pkt). Mniejsze znaczenie miały bariery w postaci polityki międzyregionalnej niekorzystnej dla współpracy „transgranicznej” oraz nieuczciwa konkurencja. Otrzymały one ocenę 3,53–3,51 pkt. Niższą ocenę uzyskał brak środków finansowych na wspólne przedsięwzięcia, co jest znamienne dla obecnego stadium rozwoju polskiej gospodarki, w którym bariera braku środków finansowych na inwestycje i inne przedsięwzięcia „utraciła” pierwsze miejsce w rankingu barier z lat 90. ubiegłego wieku. Natomiast zauważalną barierą

---

<sup>8</sup> T. Brodzicki, S. Szultka, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, IBNGR, „Organizacja i Kierowanie” nr 4 (110), Warszawa 2002; Zespół Sektora Publicznego Deloitte Business Consulting S.A., *Benchmarking klastrów w Polsce – 2010. Raport z badania*, PARP, Warszawa 2010; *Kierunki i założenia polityki klastrowej w Polsce do 2020 roku. Rekomendacje Grupy roboczej ds. polityki klastrowej*, red. M. Dzierżanowski, PARP, Warszawa 2012.





Rysunek 4. Bariery współpracy ( $n = 150$ )

Źródło: jak pod rysunkiem 1.

jest brak lub niedopasowanie oferowanych rozwiązań do potrzeb przedsiębiorstw (3,33 pkt), co może wskazywać na niską ocenę zdolności własnej lub potencjalnych partnerów (zdolności technicznej, finansowej, rynkowej). Pozostałe bariery miały mniejsze znaczenie. Warto zwrócić uwagę na kwestię braku zaufania w środowisku polskich przedsiębiorców. Czynniki te uważany był za bardzo istotną przeszkodę dla innowacyjnego, nowoczesnego rozwoju polskiej gospodarki. W badaniach otrzymał 3,14 pkt, tzn. został określony jako umiarkowana przeszkoda w rozwoju współpracy (rysunek 4). Być może wynika to ze słabej świadomości znaczenia tego czynnika dla sukcesu/niepowodzenia wspólnych przedsięwzięć. Z badań wynika, że przedsiębiorstwa posiadały dostateczną wiedzę o specyfice i korzyściach współpracy i nie miały problemu z dotarciem do potencjalnych partnerów oraz były skłonne do podjęcia współpracy<sup>9</sup>.

## Podsumowanie

Wśród motywów podjęcia współpracy dominowały czynniki rynkowe, tj. presja rynku (negocjacje z odbiorcami, dostawcami, dystrybutorami, problemy zbytu) oraz okazje rynkowe (nowe rynki zbytu, wzrost udziału w rynku). Pozostałe czynniki (innowacyjny projekt, możliwość pozyskania środków unijnych lub krajowych, dostęp do infrastruktury) miały mniejsze znaczenie<sup>10</sup>.

Największą przeszkodą w realizacji współpracy gospodarczej w opinii przedsiębiorstw była sytuacja gospodarcza, co oznaczało z reguły ograniczony popyt na produkty/usługi przedsiębiorstw, a także niepewną sytuację rynkową rzutującą na perspektywy współpracy podmiotów gospodarczych, a w dalszej kolejności biurokrację (zbyt trudne i długie procedury związane z realizacją współpracy, brak przyjaznej atmosfery w urzędach, niewystarczające kwalifikacje kadry administracji samorządowej). Mniejsze znaczenie posiadały bariery w postaci polityki międzyregionalnej niekorzystnej dla współpracy „transgranicznej” (w tym brak mechanizmów pozwalających na kojarzenie partnerów) oraz nieuczciwej konkurencji czy braku środków finansowych na wspólne przedsięwzięcia. Zauważalną barierą był także brak lub

---

<sup>9</sup> E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Raport...*, s. 39–40.

<sup>10</sup> E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Wnioski i rekomendacje*, Łódź 2014, materiał nieopublikowany, s. 9.

niedopasowanie oferowanych rozwiązań do potrzeb przedsiębiorstw, co może wskazywać na niską ocenę zdolności własnej lub potencjalnych partnerów (zdolności techniczne, finansowe, rynkowe).

Brak zaufania w środowisku przedsiębiorców polskich, czyli czynnik uważany za bardzo istotną przeszkodę dla innowacyjnego, nowoczesnego rozwoju polskiej gospodarki, został określony jako umiarkowana przeszkoda w rozwoju współpracy. Może wynikać to ze słabej świadomości wśród przedsiębiorców znaczenia tego czynnika dla sukcesu/niepowodzenia wspólnych przedsięwzięć. Z badań wynika, że przedsiębiorstwa posiadały dostateczną wiedzę o specyfice i korzyściach współpracy, nie miały problemu z dotarciem do potencjalnych partnerów oraz były skłonne do podjęcia współpracy<sup>11</sup>.

Wyniki przeprowadzonych badań ankietowych wskazują jednoznacznie na konieczność wdrożenia polityki współpracy na rzecz wsparcia rozwoju klastrów. Dla efektywnej koordynacji założeń polityki współpracy i uwzględnienia możliwości i potrzeb firm należałoby powołać centrum ds. wsparcia inicjatyw klastrowych oraz już funkcjonujących klastrów, do którego zadań należałoby przede wszystkim<sup>12</sup>:

- inicjowanie i wspieranie funkcjonujących platform klastrowych i wspierających je narzędzi,
- powołanie sektorowych obserwatoriów i brokerów wiedzy,
- szkolenia i doradztwo dla animatorów inicjatyw klastrowych i klastrów.

## **Literatura**

- Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2012. Raport ogólny*, red. J. Hołub-Iwan, PARP, Warszawa 2012.
- Borras S., Tzagadis D., *Polityki klastrowe w Europie*, PARP, Warszawa 2011.
- Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, IBNGR, „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 4.
- Inicjatywy klastrowe: skuteczne działanie i strategiczny rozwój*, red. M. Koszarek, PARP, Warszawa 2011.
- Johnstone R., *Clusters: A Review*, Department of Education, Science and Technology, Canberra, March 2003.
- Kierunki i założenia polityki klastrowej w Polsce do 2020 roku. Rekomendacje Grupy roboczej ds. polityki klastrowej*, red. M. Dzierżanowski, PARP, Warszawa 2012.

---

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 10–11.

<sup>12</sup> *Ibidem*, s. 21–22.

- Komisja Europejska, *Innovation Union Scoreboards*, Bruksela 2015, [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf) (dostęp 30.09.2015).
- Komisja Europejska, *Regional Innovation Scoreboard 2014*, Bruksela 2014, <http://bookshop.europa.eu/en/regional-innovation-scoreboard-2014-pbNBBC14001/> (dostęp 30.09.2015).
- Komisja Europejska, *W kierunku światowej klasy klastrów w Unii Europejskiej: Wdrażanie szeroko zakrojonej strategii innowacyjnej. Komunikat Komisji*, Bruksela 2008.
- Saniuk S., *Korzyści i bariery tworzenia klastrów przemysłowych w Polsce*, w: *Klasy – wiedza, innowacyjność, rozwój*, red. J. Buko, M. Frankowska, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.
- Sölvell Ö., Lindqvist G., Ketels Ch., *Zielona Księga Inicjatyw Klastrowych. Inicjatywy Klastrowe w gospodarkach rozwijających się i w fazie transformacji*, Seria Innowacje, PARP, Warszawa 2006.
- Stawasz E., Lisowska R., Ratalewska M., Fabińska M., *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Raport z wywiadów w ujęciu holistycznym, sektorowym i terytorialnym*, Łódź 2015, materiał nieopublikowany.
- Stawasz E., Lisowska R., Ratalewska M., Fabińska M., *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Wnioski i rekomendacje*, Łódź 2014, materiał nieopublikowany.
- Zespół Sektora Publicznego Deloitte Business Consulting S.A., *Benchmarking klastrów w Polsce – 2010. Raport z badania*, PARP, Warszawa 2010.

## **MOTIVES FOR AND BARRIERS TO COOPERATION BETWEEN ENTERPRISES IN THE ŁÓDŹ–WARSAW CORRIDOR**

### **Summary**

Clusters play a key role in building the knowledge-based economy as they are the place where the exchange and diffusion of knowledge upon which innovative solutions are based occur as a result of synergy. The inclusion of enterprises in the cluster structure leads to their higher specialisation and operational efficiency through direct application of economies of scale. The paper aims to answer the question what motivates and limits Polish enterprises in making decisions about initiating cooperation (i.e. their entry into the cluster structure). It is also important to provide initial recommendations on how to support Polish enterprises in creating cluster structures. The paper is based on a desk research analysis and an analysis of the survey results concerning the level of development

of cooperation in regard to the cluster structures located in the “Lodz-Warsaw corridor” that operate in the following sectors: fruit and vegetables, pharmaceutical and cosmetics, logistics, as well as clothing and textiles (the sectors that are part of smart specialisations of the regions where the study was conducted).

**Keywords:** clusters, motives for and barriers to cooperation, Lodz-Warsaw corridor, competition, economies of scale

*Translated by Monika Fabińska*