

Uniwersytet Jagielloński
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej

Critical Success Factors in Cluster Initiatives Management
(Kluczowe czynniki sukcesu w zarządzaniu inicjatywami
klastrowymi)

Mgr Dominika Walec

Promotor: dr hab. Wiktor Adamus, prof. UJ

Streszczenie

Doskonałość klastrów oraz profesjonalizacja zarządzania inicjatywami klastrowymi stanowią istotny element zainteresowania uczonych i praktyków w ostatnich latach. Pomimo trwającej debaty liczba badań poświęconych inicjatywom klastrowym, efektywności ich zarządzania oraz identyfikacji czynników leżących u podstaw ich sukcesu jest wciąż niewystarczająca. Dotychczasowe badania czynników sukcesu nie dostarczają ponadto niezbędnych danych dotyczących zmian tych czynników w zależności od fazy rozwoju inicjatywy, specjalizacji klastra czy też jego lokalizacji geograficznej.

Rozprawa ma na celu wypełnienie tych luk poznawczych i dostarczenie odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- 1) Jak zdefiniować sukces inicjatyw klastrowych? Jakie cele powinny zostać osiągnięte przez inicjatywy klastrowe? Co należy rozumieć pod pojęciem sukcesu zarządzania inicjatywą klastrową?
- 2) W jaki sposób można osiągnąć sukces w zarządzaniu inicjatywą klastrową? Jakie są kluczowe czynniki sukcesu zarządzania inicjatywami klastrowymi?

- 3) Jakie czynniki wpływają na sukces zarządzania inicjatywą klastrową w różnych stadiach jej dojrzałości? Czy kluczowe czynniki zarządzania inicjatywą klastrową ewoluują w zależności od stadium rozwoju inicjatywy?
- 4) Czy kluczowe czynniki sukcesu zarządzania inicjatywą klastrową są wspólne/tożsame dla wszystkich sektorów/specjalności inicjatyw klastrowych czy też ulegają zmianie w zależności od specyfiki danej branży? Czy specjalizacja klastra wpływa na priorytetyzację/ istotność poszczególnych czynników dla sukcesu zarządzania inicjatywami klastrowymi?
- 5) Czy położenie geograficzne wywiera istotny wpływ na określenie kluczowych czynników sukcesu zarządzania inicjatywami klastrowymi? Czy istotność czynników ulega zmianie w zależności od lokalizacji? Czy kluczowe czynniki zarządzania mają podobne znaczenie dla rozwoju polskich i europejskich inicjatyw?

Głównym celem rozprawy jest zidentyfikowanie kluczowych czynników sukcesu zarządzania inicjatywami klastrowymi oraz określenie na ich podstawie optymalnego modelu zarządzania.

W pracy wykorzystano metodę wielokryterialnego podejmowania decyzji – Analityczny Proces Hierarchiczny (AHP). Zastosowanie tej metody pozwoliło na określenie ważności czynników zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury oraz sprawdzenie istotności tych czynników dla poszczególnych faz rozwoju inicjatyw, specjalizacji klastrów i ich położenia geograficznego. Metoda ta nie była wcześniej stosowana do analizy zagadnień związanych z tematyką klastrów.

Wywiady oparte o kwestionariusz AHP przeprowadzono wśród europejskich menedżerów klastrów reprezentujących **19 inicjatyw klastrowych zlokalizowanych w 10 krajach** (Austrii, Danii, Francji, Niemczech, Węgrzech, Luksemburgu, Polsce, Słowenii, Szwecji, Szwajcarii). Wybrane inicjatywy klastrowe reprezentowały różne sektory gospodarki i stadia rozwoju. Grupa ekspertów biorących udział w badaniu obejmowała wiodących ekspertów w dziedzinie zarządzania klastrami, w tym zwycięzców i nominowanych do Europejskiej nagrody Menedżera Klastra¹ oraz

przedstawicieli inicjatyw klastrowych posiadających „Brązowe”, „Srebrne” lub „Złote” odznaki Europejskiego Sekretariatu Analiz Klastrowych (ESCA)².

Badani eksperci przyznali najwyższą wagę 4 czynnikom: „Zapewnieniu stabilności finansowania”, „Rozwojowi misji, wizji, strategii i planu działań operacyjnych”, „Integracji wewnętrznej członków inicjatywy, tworzeniu powiązań międzyludzkich, społecznych oraz budowie zaufania”, a także „Rozwojowi masy krytycznej klastra i zarządzaniu komplementarnościami i współzależnościami zaangażowanych w nią partnerów”. Łączne znaczenie tych czynników dla sukcesu zarządzania inicjatywą klastrową osiągnęło 40%, podczas gdy łączny priorytet pozostałych 16 czynników stanowił 60%. Wynik ten potwierdził zasadę V. Pareto, w której 20% nakładów jest odpowiedzialnych za 80% uzyskanych wyników. Rezultaty badań wskazały ponadto, iż około połowa czynników zachowuje swoją istotność podczas całego cyklu życia inicjatywy, podczas gdy znaczenie pozostałej grupy czynników wydaje się być raczej specyficzne dla danej fazy rozwoju. Badania wykazały również, że priorytetyzacja czynników różni się w zależności od specjalizacji danej inicjatywy klastrowej, a ogólne priorytety czynników nie zmieniają się w zależności od jej położenia geograficznego.

Wyniki badania pozwoliły na osiągnięcie celów badawczych i pozytywne zweryfikowanie hipotez postawionych na wstępie rozprawy.

Rozprawa składa się z wstępu, 4. rozdziałów, zawierających: przegląd literatury, metodologię, zestawienie wyników badań, sekcję poświęconą dyskusji otrzymanych wyników oraz podsumowania. Rozdział 1. zawiera przegląd literatury, opisuje pojęcie klastra, jego historyczną ewolucję, pozwala na bliższe zrozumienie pojęcia inicjatywy

¹ Nagroda dla Najlepszego Menedżera Klastra przyznawana jest przez Komisję Europejską i Europejskie Obserwatorium Klastrow. Nagroda stanowi okazję dla europejskich menedżerów klastrow do zaprezentowania swojej doskonałości oraz upowszechnianie wiedzy nt. najlepszych praktyk zarządzania inicjatywami klastrowymi.

Badana grupa objęła zwycięzców i nominowanych z:

- Edycji 1 – Najlepszego Menedżera Klastra 2006, Dusana Busena z Klastra Motoryzacyjnego Słowenii
- Edycji 2- Najlepszego Menedżera Klastra 2008 Christopa Beer z ICT Cluster Berno w Szwajcarii
- Edycji 4 - Najlepszego Menedżera Klastra 2012, Micaela Gustafssona z Cluster 55 w Szwecji
- nominowanego do tytułu najlepszego Menedżera Klastra 2014 - Patricka Cocquet z Cap Digital we Francji

² System przyznawania Odznak Jakości przez Europejski Sekretariat Analiz Klastrowych (ESCA) składa się z trzech kategorii „Brązowej”, „Srebrnej” i „Złotej”, która jako najwyższa przysługuje organizacjom o bardzo wysokim standardzie jakości zarządzania

klastrowej i innych powiązanych z nią koncepcji, jak też przybliżenie stanu rozwoju inicjatyw klastrowych w Polsce i w Europie. Rozdział drugi analizuje definicję sukcesu inicjatywy klastrowej, przedstawia istniejące koncepcje i modele zarządzania inicjatywami klastrowymi. Rozdział ten zawiera również przegląd kluczowych czynników sukcesu klastra w odniesieniu do istniejącej literatury. W rozdziale 3. przedstawiono metodologię badań, opisano wielokryterialne metody, w tym metodę Analitycznego Procesu Hierarchicznego, charakterystykę grupy badawczej, strukturę wywiadu i sposób gromadzenia danych. W rozdziale czwartym zaprezentowano wyniki badań – priorytety czynników dla wszystkich badanych inicjatyw klastrowych oraz wyniki istotności czynników dla poszczególnych faz rozwoju inicjatyw, różnych specjalności klastrów i lokalizacji geograficznych. Rozdział zawiera również syntezę uzyskanych wyników i ich porównanie z wynikami wcześniejszych badań występujących w literaturze. Zawarta w podsumowaniu synteza wyników pozwala udzielić odpowiedzi na postawione pytania badawcze i zaproponować obszary wymagające dalszych badań.

Uzyskane wyniki badań stanowią istotny wkład dla zwiększenia efektywności zarządzania inicjatywami klastrowymi i wsparcie procesów rozwoju klastra. Są one w szczególności adresowane do: podmiotów zainteresowanych tworzeniem inicjatyw klastrowych, menedżerów odpowiedzialnych za zarządzanie inicjatywami oraz pozostałych interesariuszy klastrów. Opracowane wyniki mogą również zostać wykorzystane w dziedzinie politycznej, jako wytyczne dla decydentów przy projektowaniu polityki wspierania inicjatyw klastrowych, procesów monitorowania i oceny istniejących inicjatyw. Włączenie w grono badanych ekspertów menedżerów reprezentujących inicjatywy klastrowe o różnych specjalnościach, stadiach rozwoju i położeniu geograficznym w Europie pozwoliło na sformułowanie unikalnych wniosków nie przedstawionych dotychczas w istniejącej literaturze.

Kraków 3.03.2017

Dominika Wella