

**Edward Wiśniewski**

Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi

---

## KONCEPCJA KLASTRA TURYSTYCZNEGO W KOŁOBRZEGU

---

**Streszczenie:** W działalności wielu współczesnych podmiotów obserwuje się zjawisko deficytu wiedzy, która obok tradycyjnych zasobów jest stymulatorem efektywnego działania. Stąd motywacja podejmowania współpracy między uczestnikami życia gospodarczego. Teoretycznych ram do analizowania współpracy dostarcza koncepcja klastra, która stanowi nowy sposób myślenia o konkurencyjności.

Model klastra jest przydatny również w sektorach usługowych, w tym w sektorze turystycznym. Istota produktu turystycznego wymusza bowiem współpracę w ramach tego samego łańcucha wartości.

W artykule przedstawiono istotę i źródła przewagi konkurencyjnej klastra turystycznego, uwarunkowania lokalne i regionalne dla turystyki kołobrzeskiej, warunki współpracy w ramach klastra oraz aspekty wdrożeniowe.

### 1. Wstęp

Jednym z podstawowych zasobów we współczesnej gospodarce stają się informacja i wiedza. Charakterystyczną cechą procesów gospodarczych jest zjawisko przestrzennej kooperacji wzajemnie powiązanych podmiotów: przedsiębiorstw, instytucji, stowarzyszeń, uczelni wyższych, placówek naukowo-badawczych i innych podmiotów rynkowych. Brak wiedzy i informacji jest właśnie podstawowym motywem podejmowania współpracy oraz zastosowania nowych rozwiązań organizacyjnych.

Teoretyczne podstawy dla analizy zjawisk współpracy daje koncepcja klastra (grona). Jest ona szczególnie dogodna i korzystna dla małych przedsiębiorstw, które mają ograniczony potencjał rozwojowy.

Wśród najbardziej dynamicznie rozwijających się sektorów gospodarki znajduje się turystyka. Dotyczy to szczególnie regionów, subregionów i miast o dużej atrakcyjności turystycznej. Podejmowane są liczne działania na rzecz wspierania rozwoju turystyki, polegające na rozbudowie infrastruktury turystycznej i promocji obszarów turystycznych. Praktyka wykazuje, że efektywnym sposobem dla realizacji tych działań może być współpraca między podmiotami bezpośrednio i pośrednio zaangażowanymi w proces świadczenia usług turystycznych.

W Polsce podjęto już kilka inicjatyw w zakresie budowy klastrów turystycznych o zasięgu regionalnym, m.in. takich jak Małopolski Klaster Turystyczny, Bieszczadzki Transgraniczny Klaster Turystyczny, Odrzański Klaster Turystyczny, Zachodniopomorski Klaster Turystyczny czy Klaster Turystyki i Rozwoju Regionalnego Słońce Regionu z siedzibą w Skarżysku-Kamiennej.

Artykuł ma na celu przedstawienie istoty klastra turystycznego w mieście oraz zasygnalizowanie kilku aspektów aplikacyjnych klastra w Kołobrzegu, takich jak podmioty, współpraca wewnętrzna, wdrażanie. Autor przeprowadził w 2009 r. badania w lokalnym środowisku turystycznym, które potwierdzają możliwe korzyści wynikające z kreowania klastra turystycznego w Kołobrzegu. W końcowej części opracowania zostały zaproponowane określone inicjatywy realizacyjne w kierunku wykorzystania koncepcji klastra w odniesieniu do lokalnej sieci współpracy w sektorze turystycznym.

## 2. Istota klastra turystycznego

Stymulowanie procesów rozwojowych na poziomie lokalnym, jak również mechanizmy powstawania skupisk podmiotów zwanych gronami (klastrami) są istotne zarówno dla władz samorządowych, jak i dla uczestników życia gospodarczego [Pasieczny 2006, s. 547].

W literaturze przedmiotu można spotkać wiele definicji klastra. W większości definicji wskazuje się kilka cech wspólnych klastra, ale różnie rozłożone są akcenty na poszczególne jego cechy [Niedzielski i in. 2008, s. 27]. M. E. Porter definiuje klaster jako grupę przedsiębiorstw wzajemnie ze sobą powiązanych oraz instytucji stowarzyszonych bliskich z punktu widzenia geograficznego (jak szkoły wyższe, instytucje publiczne, stowarzyszenia itp.) w danej dziedzinie, które łączy konkurencja i współpraca [Porter 2004]. E. Wojnicka określa klaster jako geograficzną koncentrację przedsiębiorstw, które jednocześnie konkurują i współpracują [Wojnicka 2003]. J. Siemie i J. Genett definiują klaster z naciskiem na kooperację pionową; według nich klaster stanowi duża liczba połączonych przedsiębiorstw przemysłowych lub/i usługowych, działających w takich samych warunkach rynkowych, charakteryzujących się wysokim stopniem współpracy [Siemie, Genett 1999, s. 51].

Klaster najczęściej tworzą podmioty z tych samych lub różnych poziomów łańcucha produkcyjnego danego sektora (pośredni lub bezpośredni konkurenci, dostawcy, odbiorcy), a także powiązane z tym sektorem podmioty usługowe (np. bankowe, ubezpieczeniowe) oraz podmioty wsparcia instytucjonalnego (władze samorządowe, agencje publiczne, podmioty zaplecza naukowo-badawczego) [Niedzielski 2003, s. 4].

Funkcjonowanie klastra opiera się na normach społecznych. Tym różnią się od funkcjonalnej sieci przedsiębiorstw, że pomiędzy podmiotami nie występuje formalna umowa. W sieci dominuje współpraca, przedsiębiorstwa w klastrze zaś kooperują

i jednocześnie konkurują ze sobą [Szultka 2004, s. 12-13]. Lokalna gospodarka sieciowa jest nadrzędna w stosunku do klastra.

Klaster jest pewnego rodzaju koncepcją funkcjonowania przedsiębiorstw w określonej strukturze instytucjonalnej, organizacyjnej i kulturowej o specyficznych cechach [Szultka 2004]:

- członkostwo jest niewymagalne,
- relacje opierają się na kooperacji i konkurencji,
- podstawą porozumienia są normy społeczne,
- wartość dodana przejawia się w korzyściach zewnętrznych,
- niezbędna jest bliskość geograficzna między podmiotami,
- podmioty nie muszą określać wspólnych celów.

Podmioty tworzące klaster wchodzą ze sobą w różnego typu interakcje. Konkurują ze sobą, ale jednocześnie współpracują w celu znalezienia nowych sposobów pokonywania barier instytucjonalnych, organizacyjnych, prawnych, rozwiązywania problemów finansowych, logistycznych czy zwiększania dostępu do rynków eksportowych. Dzięki temu możliwe są efekty synergii między przedsiębiorstwami funkcjonującymi w bliskości geograficznej [Niedzielski 2003, s. 66]. Współczesne klastry mają najczęściej charakter wielosektorowy, tzn. obejmują i łączą wzajemnie komplementarne i niekomplementarne firmy zintegrowane wokół specyficznego powiązania bądź oparte na identycznych zapleczech wiedzy w łańcuchu wartości dodanej [Wojnicka i in. 2001, s. 8]. Według M. Grzybowskiego [Grzybowski 2005, s. 13] klaster to celowo utworzona grupa firm powiązanych funkcjonalnie w celu osiągnięcia wartości dodanej w wyniku synergii działań gospodarczych i organizacyjnych, których produktem jest projektowanie wspólnych wizji, misji i strategii marketingowych, pozyskiwanie kapitału, relacje z władzami samorządowymi, otoczeniem politycznym i społecznym.

Turystyka odgrywa istotną rolę w rozwoju społeczno-gospodarczym, również na poziomie lokalnym. Powinny więc być podejmowane działania mające na celu wzmocnienie funkcji turystycznej, jak również powinno mieć miejsce wprowadzanie nowych, innowacyjnych rozwiązań. Konieczne wydaje się stworzenie platformy współpracy pomiędzy grupami interesu zainteresowanymi lokalną turystyką.

Konkurencyjność i innowacyjność lokalnej gospodarki turystycznej może podnosić system zintegrowanych powiązań, jakim jest klaster. Klaster turystyczny powinien spełniać trzy podstawowe warunki z punktu widzenia formalizacji i efektywności funkcjonowania:

- powinna istnieć koncentracja podmiotów z powiązanych branż na pewnym obszarze geograficznym,
- podmioty z danego klastra powinny ze sobą współpracować,
- klaster nie powinien eliminować konkurencji między zaangażowanymi w jego funkcjonowanie podmiotami [Szultka 2004, s. 13].

Dzięki rozwojowi funkcji turystycznej Kołobrzeg osiąga znaczne korzyści ekonomiczne i społeczne. Celem władz samorządowych i społeczności lokalnej jest osiąganie większych efektów w czasie długim.

Głównym czynnikiem determinującym powstanie klastra turystycznego jest dostęp do zasobów naturalnych lub istnienie specyficznych warunków naturalnych na danym obszarze. Wokół walorów turystycznych tworzy się infrastruktura turystyczna. Na danym terenie o znaczeniu turystycznym funkcjonuje zazwyczaj wiele podmiotów zarówno *stricto* turystycznych (hotele, podmioty gastronomiczne, organizatorzy i pośrednicy turystyczni, podmioty systemu transportowego, podmioty zarządzające atrakcjami turystycznymi), jak i okołoturystycznych (firmy ubezpieczeniowe, bankowe, pocztowe, telekomunikacyjne, medyczne itp.).

Lokalny rynek turystyczny ma charakterystyczną specyfikę, w której można zidentyfikować zjawiska zarówno konkurencji, jak i kooperacji. Dla osiągnięcia korzyści współpracują ze sobą hotele, biura podróży, przewoźnicy turystyczni, instytucje bankowe i ubezpieczeniowe, instytucje rozrywkowe, rekreacyjne, sportowe i informacyjne oraz instytucje badawcze i samorządowe, których celem jest m.in. doradztwo, wspieranie instytucjonalne, prowadzenie badań ruchu turystycznego. Elementem takiej kooperacji jest ciągły przepływ wiedzy i informacji.

W klastrze turystycznym dominują na ogół małe i średnie przedsiębiorstwa, silnie wyspecjalizowane, rywalizujące ze sobą, a jednocześnie powiązane zaufaniem, uzupełnianiem się, uczeniem się, tworzeniem nieformalnego rynku pracy (zwłaszcza sezonowej) oraz wzajemnym wspieraniem się w ramach różnych konfiguracji instytucjonalnych i biznesowych [Niedzielski i in. 2008, s. 111].

Klaster turystyczny jest aktywną siecią wytwórców produktów turystycznych współdziałających ze sobą w ramach określonego markowego produktu turystycznego – obszaru i jednocześnie konkurujących ze sobą jakością i oryginalnością oferowanych usług turystycznych. Podstawowymi atrybutami klastra turystycznego są:

- przestrzeń – podmioty działają na danym terenie,
- usługi – konsumpcja produktów turystycznych występuje w miejscu ich wytworzenia,
- relacje zachodzące pomiędzy działającymi podmiotami gospodarczo-społecznymi,
- sieć – powiązanie uczestników klastra o charakterze aktywnym: podmioty dążą do osiągania celów indywidualnych oraz wspólnych.

### 3. Miasto turystyczne jako klaster

Klaster turystyczny jest oryginalną koncepcją zintegrowanego zarządzania obszarem. Bazując na gruncie geografii turystycznej i przyjmując jako główne źródło ruchu turystycznego walory (atrakcje) turystyczne, można wśród nich wyróżnić:

- atrakcje naturalne, takie jak: krajobraz, klimat, lokalizacja i inne cechy geograficzne,

- atrakcje antropologiczne: budynki, infrastruktura zabytkowa,
- atrakcje kulturalne: tradycja, folklor, religia, imprezy specjalne,
- atrakcje społeczne: sposób życia lokalnej społeczności.

G. Gołębski uznaje atrakcje za pierwotną przyczynę powstawania regionów i miejsc turystycznych [Gołębski 1998, s. 26-27]. Stanowią one warunek konieczny, ale niewystarczający dla rozwoju ruchu turystycznego. Powinny być uzupełnione zespołem urządzeń i instytucji tworzących bazę materialno-organizacyjną. Postulat ten został uwzględniony w koncepcji kompleksu zagospodarowania turystycznego, który obejmuje cztery zasadnicze elementy składowe [Kruczała 1990, s. 35]:

- walory turystyczne: przyrodnicze i historyczno-kulturowe,
- infrastrukturę techniczno-ekonomiczną: ogólnego i specjalnego przeznaczenia,
- podstawową bazę materialną turystyki,
- bazę uzupełniającą (towarzyszącą).

Podejście to określa warunki atrakcyjności z punktu widzenia turystów, natomiast nie analizuje strony podażowej. Perspektywa ekonomiczna prowadzi do koncepcji gospodarki turystycznej, której elementami są podmioty na rynkach turystycznych po stronie podażowej (regiony, gminy, przedsiębiorstwa, instytucje i organizacje *non-profit*). Takie podejście jest bliskie ekonomicznej koncepcji klastrów.

#### 4. Struktura klastra turystycznego w Kołobrzegu

W Strategii rozwoju turystyki w mieście Kołobrzeg [Szwichtenberg, Borzyszkowski 2006, s. 78] w ramach priorytetu 5 przyjęto nadrzędny cel: „...wytworzenie silnego partnerstwa publiczno-prywatnego, przyczyniającego się do rozwoju turystyki w mieście...”. Obok utworzenia i rozwoju Kołobrzesckiej Lokalnej Organizacji Turystycznej (KLOT) nadano priorytet współpracy z podmiotami publicznymi i prywatnymi mającymi bezpośredni i pośredni wpływ na rozwój turystyki, m.in. ministerstwem właściwym dla turystyki, Polską Organizacją Turystyczną, Zachodniopomorską Regionalną Organizacją Turystyczną, Polską Izbą Turystyczną, Związkiem Miast i Gmin Dorzecza Parsęty, Stowarzyszeniem Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego itp., przy czym zakres współpracy, w zależności od typu podmiotu, przybiera różne kształty.

W Kołobrzegu w sektorze turystyki dominuje Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe, w skład którego wchodzi znaczna część podmiotów obsługujących turystów. Rola tego stowarzyszenia jest istotna dla lokalnego rynku, lecz rezerwy efektywnościowe są jeszcze spore.

A. Rapacz uważa, że w warunkach rosnącej konkurencji w turystyce dla stworzenia atrakcyjnej oferty turystycznej miasta wymagane jest współdziałanie jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami gospodarki turystycznej. Współpraca ta dotyczy przede wszystkim zagospodarowania turystycznego, ustalania wspólnych

form promocji, jak również wsparcia finansowego dla poszczególnych działań turystycznych. Główne powody, dla których podmioty zainteresowane rozwojem turystyki w mieście powinny współpracować, to: [Rapacz 2005, s. 49]

- rosnące oczekiwania turystów spodziewających się w danej miejscowości kompleksowej oferty dóbr i usług, których jakość będzie odpowiadała ich potrzebom,
- dynamiczny rozwój technologii informacyjnych mający wpływ na informacje o ofercie i jej dystrybucji,
- nasilająca się konkurencja pomiędzy miejscowościami turystycznymi, wykraczająca poza granice kraju,
- postępujący proces globalizacji rynku turystycznego,
- dążenie do poprawy wizerunku miejscowości i komunikowania się z otoczeniem,
- dążenie do zmniejszenia negatywnego wpływu turystyki na środowisko,
- dążenie do zwiększenia korzyści związanych z rozwojem ruchu turystycznego przez usługodawców i lokalną społeczność,
- oczekiwanie dodatkowych korzyści będących rezultatem współpracy podmiotów sektora publicznego i prywatnego.

Współpraca mająca w przeważającej mierze powyższe źródła może przybrać formę klastra turystycznego. Istnieje wiele przesłanek przemawiających za kreowaniem klastra w Kołobrzegu, a szczególnie są to istniejące bariery rozwoju lokalnej turystyki, takie jak:

- źle rozwinięta sieć drogowa, co znacznie zmniejsza dostępność komunikacyjną,
  - brak efektywnego systemu wspierania przedsiębiorczości,
  - nieprzygotowanie lokalnej administracji do aktywnej współpracy z inwestorami
  - wysoka sezonowość popytu,
  - likwidacja wielu połączeń kolejowych z resztą kraju,
  - zbyt słaba sieć punktów informacji turystycznej,
  - brak większej liczby inwestycji miejskich ukierunkowanych na wydłużenie sezonu turystycznego,
  - brak kompleksowych badań rynku turystycznego,
  - brak wiarygodnej informacji o rzeczywistych przychodach z turystyki,
  - zbyt słaba koordynacja działań pomiędzy podmiotami turystycznymi a władzami samorządowymi,
  - bardziej operacyjny niż strategiczny charakter działań proturystycznych,
  - słaba znajomość języków obcych przez mieszkańców i oferentów usług.
- Uwarunkowania dla klastra turystycznego w Kołobrzegu są następujące:
- małe i średnie przedsiębiorstwa uczestniczące w klastrze powinny być skoncentrowane w mieście i najbliższym otoczeniu,
  - przedsiębiorstwa powinny przynależeć do branż powiązanych z turystyką i jej marketingiem,

- pomiędzy uczestnikami klastra powinny istnieć relacje kooperacji i konkurencji,
- producenci turystyczni powinni współpracować z firmami świadczącymi usługi biznesowe oraz ośrodkami naukowymi (szkoła wyższa),
- klastery powinny mieć system grupowej tożsamości i system identyfikacji wizualnej (nazwę, logo itp.).

Uczestnikami i interesariuszami kołobrzesckiego klastra turystycznego powinni być:

- przedstawiciele przedsiębiorstw turystycznych z miasta i najbliższego otoczenia, zajmujących się świadczeniem usług turystycznych, a więc hotelarskich, gastronomicznych, sanatoryjnych, rekreacyjnych, sportowych, informacji turystycznej (CPIT) itp.
- dostawcy usług wspomagających turystykę,
- lokalne władze samorządowe,
- reprezentanci szkół wyższych i placówek naukowo-badawczych (SWSPiZ, US, ZSB),
- przedstawiciele organizacji i instytucji działających na rzecz rozwoju turystyki miasta (RSTU, PŻB, Zarząd Portu, PTTK),
- reprezentanci mediów zajmujących się tematyką turystyczną,
- społeczność miejska.

Współpraca w ramach klastra powinna dotyczyć następujących obszarów:

- udział w tworzeniu oferty turystycznej klastra,
- wspólna promocja (strona internetowa, udział w targach i misjach gospodarczych),
- organizowanie szkoleń, seminariów i konferencji,
- wydawanie wspólnych publikacji,
- starania o unijne środki pomocowe,
- prowadzenie badań oraz udział naukowców i studentów w projektach innowacyjnych klastra [Niedzielski i in. 2008, s. 116].

W Kołobrzegu funkcjonuje wiele zróżnicowanych podmiotów w sektorze turystycznym oraz w jego otoczeniu. Stopień konkurencyjności pomiędzy nimi jest coraz większy. W 2009 r. przeprowadzono badania sondażowe w branży turystycznej, m.in. w sanatoriach, hotelach, biurach podróży, firmach transportowych, szkołach wyższych. Średnie nasilenie konkurencji ocenia się na poziomie 4,12 w skali 1 do 5.

Obok konkurowania występuje też wiele form współpracy: elementy systemu usług turystycznych w mieście integrują się w ramach ciągu usług świadczonych przez inne podmioty. Wzorując się na badaniach R. Kusy [Kusa 2008], obiekty badano w kwestii oceny wpływu umiejętności współpracy z innymi podmiotami na pozycję konkurencyjną. Respondenci oceniali swoje umiejętności współpracy na poziomie średnio 3,69, natomiast wpływ umiejętności współpracy na pozycję konkurencyjną oceniono średnio jako 3,25. Ponad 80% badanych firm i instytucji deklaruje współpracę z innymi firmami, w tym z zagranicznymi. Wysoki jest też stopień deklaracji przynależenia do stowarzyszeń branżowych – 57%. Natomiast zaledwie

8% ankietowanych deklaroowało współpracę ze szkołą wyższą, a tylko 12% z firmami doradczymi.

Sygnalizowane syntetyczne rezultaty pozwalają wysnuć wniosek, że kołobrzeski sektor usług turystycznych spełnia warunki dla kreowania klastra według M.E. Portera.

## 5. Wdrażanie klastra turystycznego

Typowy model powstawania i rozwoju klastrów obejmuje następujące etapy:

- 1) powstawanie pionierskich firm bazujących na lokalnych, specyficznych zasobach wiedzy, a następnie firm typu spin-off,
- 2) pojawienie się wyspecjalizowanych dostawców i firm usługowych, a także wyspecjalizowanych rynków pracy,
- 3) formowanie nowych organizacji obsługujących przedsiębiorstwa tworzące klastry,
- 4) wzrost zainteresowania firm zewnętrznych i wykwalifikowanych pracowników oraz powstawanie nowych lokalnych firm,
- 5) kształtowanie się relacji nieformalnych, sprzyjających wymianie informacji i dyfuzji wiedzy,
- 6) okres spadkowy, jeśli nastąpi zamknięcie się klastra na otoczenie [*Regional Clusters...* 2002, s. 27-28].

Proces wdrożenia klastra turystycznego w Kołobrzegu można generalnie podzielić na dwa etapy strategiczne, które składać będą się z przedsięwzięć taktycznych oraz działań operacyjnych według poniższego schematu wzorowanego na pracy P. Niedzielskiego i innych [Niedzielski i in. 2008, s. 118-121]:

### ETAP 1.

1. Diagnoza stanu kołobrzeskiej gospodarki turystycznej.
  - a) określenie miejskich możliwości wdrażania klastra, określenie zasięgu klastra, analiza SWOT, zidentyfikowanie walorów, wokół których będzie tworzony klastry,
  - b) identyfikacja priorytetów w ramach lokalnej gospodarki,
  - c) określenie geograficznej koncentracji lokalnych przedsiębiorstw turystycznych,
  - d) identyfikacja możliwego poziomu aktywności potencjalnych uczestników klastra turystycznego,
  - e) identyfikacja oczekiwań potencjalnych podmiotów co do funkcjonowania klastra turystycznego.
2. Przeprowadzenie inwentaryzacji potencjalnych uczestników:
  - a) gromadzenie informacji na temat elementów składowych, tworzenie banku informacji,
  - b) określenie rozmiaru i natury miejskiego klastra turystycznego,



- c) wprowadzenie do zagadnień klastra przyszłych uczestników,
  - d) identyfikacja wspólnych barier i korzyści,
  - e) prowadzenie warsztatów z głównymi podmiotami klastra,
  - f) ocena powiązań w ramach klastra i zakresu współpracy podmiotów,
  - g) ocena potencjalnych liderów klastra,
  - h) przeprowadzenie badań inicjujących klastrer,
  - i) promocja idei klastra.
3. Ustanowienie grupy inicjującej klastrer i lidera klastrowego:
    - a) wybór osób – grupy inicjującej powstanie klastra i kierowanie nim,
    - b) wybór lidera – głównego rozgrywającego.
  4. Określenie wizji i misji klastra:
    - a) określenie bieżącej pozycji klastra w ramach gospodarki turystycznej,
    - b) określenie wizji, misji i celów strategicznych klastra,
    - c) ustalenie bilansu strategicznego.
  5. Określenie warunków brzegowych klastra – powstanie i wdrożenie:
    - a) określenie harmonogramów rozwoju klastra,
    - b) określenie kierunków rozwoju klastra,
    - c) identyfikacja problemów i korzyści po zakończeniu cyklu etapu,
    - d) określenie działań strategicznych.
  6. Plan podejmowania przedsięwzięć w ramach klastra:
    - a) określenie zasobów do realizacji zadań,
    - b) określenie oczekiwanych rezultatów w poszczególnych okresach,
    - c) podział zadań,
  7. Powołanie klastra turystycznego.

## ETAP 2

1. Określenie sposobów wykorzystania koncepcji klastra dla wzrostu konkurencyjności i innowacyjności miejskiej gospodarki turystycznej.
2. Analiza istniejących narzędzi, programów, relacji, sieci współpracy, powiązań wspierających rozwój turystyki.
3. Stworzenie koncepcji organizacji, promocji i rozwoju klastra.
4. Określenie roli i zadań każdego z uczestników klastra.
5. Koordynacja i monitoring klastra turystycznego.

Powyższa propozycja ma charakter ramowy i w rzeczywistej implementacji zawierać będzie elementy czasowe, kapitałowe, ludzkie i informacyjne.

## 6. Zakończenie

1. Autor dokonał analizy wyników badań zrealizowanych w ramach projektu „Branżowe wsparcie innowacyjności mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw” (BTT) w okresie 2006-2008 roku, dotyczących również branży turystycznej [*Branżowe*

wsparcie... 2008]. Podobne badania przeprowadzono również w 2009 r. w Kołobrzegu. Z badań tych m.in. wynika, że:

- współpraca podmiotów branży turystycznej funkcjonujących w Kołobrzegu odbywa się zasadniczo wyłącznie w ramach Regionalnego Stowarzyszenia Turystyczno-Uzdrowiskowego; ocena stopnia współpracy między firmami wskazuje, iż jest ona zbyt słaba,
- jako główną przyczynę braku współpracy wskazano wzajemną nieufność związaną z ryzykiem utraty wykwalifikowanej kadry i klientów,
- pomimo to podmioty widzą potencjalne korzyści ze współpracy, szczególnie w zakresie efektywniejszej promocji ich produktów,
- większość badanych firm widzi możliwość utworzenia klastra turystycznego w Kołobrzegu.

2. Jest prawdopodobne, że klastr turystyczny będzie skutecznym narzędziem poprawy konkurencyjności i innowacyjności w lokalnym sektorze turystycznym.

3. Istota produktu turystycznego jako kompleksowego zestawu usług i udogodnień skierowanych do aktualnych i potencjalnych turystów powoduje, że dla wspólnych korzyści powinny współpracować ze sobą różnorodne podmioty turystyczne, badawcze i samorządowe.

4. Należy popierać współpracę między podmiotami ze szczególnym uwzględnieniem lokalnych organizacji i stowarzyszeń turystycznych, na podstawie których może być stworzona struktura klastra turystycznego.

5. Koncepcja klastra wskazuje na korzyści zarówno dla przedsiębiorstw (wzrost innowacyjności, nowe produkty, wzrost liczby klientów, wzrost obrotów, wzrost zatrudnienia), jak i dla miasta (wzrost atrakcyjności, wzrost liczby turystów, wzrost przychodów, zmniejszenie bezrobocia).

6. Analiza funkcjonujących już klastrów turystycznych wskazuje na znaczenie struktury klastra, a szczególnie silnego przywództwa dla ich rozwoju. W Kołobrzegu funkcję tą może pełnić Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe wsparte przez władze samorządowe.

## Literatura

- Branżowe wsparcie innowacyjności mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (BTT)*, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008.
- Gołembski G., *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej*, AE, Poznań 1998.
- Grzybowski M., *Międzynarodowe morskie klastry turystyczne jako narzędzie rozwoju miast portowych i regionów nadmorskich*, [w:] *Tourism. The Baltic Offensive*, The Warsaw Voice, 2005.
- Kruczała J., *Planning in Poland*, „Annals of Tourism Research” 1990 nr 17, s. 35.
- Kusa R., *Uwarunkowania rozwoju klastrów turystycznych*, [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy*, Szkoła Letnia Zarządzania, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Kraków 2008.

- Niedzielski P., *Polityka innowacyjna w transporcie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003.
- Niedzielski P., Dołowy A., Milewski D., Szostak D., *Innowacyjność i struktury klastrów w województwie zachodniopomorskim*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008.
- Pasieczny J., *Regionalne uwarunkowania powstawania klastrów*, [w:] *Przedsiębiorczość i innowacyjność. Wyzwania współczesności*, A. Kaleta, K. Moszkowicz, L. Woźniak (red.), AE, Wrocław 2006.
- Polski klaster morski. Założenia programowe*, Wydawnictwo Instytutu Polska Sieć Gospodarki Morskiej, Gdańsk 2004.
- Porter M.E., *The Competitive Advantage of Nations*, cyt. za *Przemiany w przemyśle a spójność ekonomiczna, społeczna i terytorialna*, Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny CCMI/013-CESE 959/2004 FR/EN-JB/im, Bruksela 2004.
- Rapacz A. (red.), *Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku*, AE, Wrocław 2001.
- Rapacz A., *Współpraca sektora publicznego i sektora prywatnego w miejscowościach i regionach turystycznych*, [w:] *Gospodarka turystyczna. Turystyka i gospodarka turystyczna w Polsce na tle procesów integracji w Europie. Euroregionalizacja. Konkurencyjność. Marketing*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1074, AE, Wrocław 2005.
- Regional Clusters in European*, „Observatory of European SMEs” 2002 no 3.
- Siemmi J., Genett J., *Innovative Clusters and Competitive City in UK and Europe*, Oxford Brookes Schools and Planning Working Paper, 1999.
- Szultka S. (red.), *Klasy. Innowacyjne rozwiązania dla Polski*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004.
- Szwichtenberg A., Borzyszkowski J. (red.), *Strategia rozwoju turystyki w mieście Kołobrzeg*, Urząd Miasta Kołobrzeg, Kołobrzeg 2006.
- Wojnicka E., Rot P., Tamowicz P., Brodzki T., *Regionalny system innowacyjny w województwie pomorskim*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2001.
- Wojnicka E., *Czas klastrów*, „Wspólnota” 2003 nr 25.

## CONCEPT OF TOURIST CLUSTER IN KOŁOBRZEG

**Summary:** In today's business enterprises we can observe the phenomenon of knowledge deficit which, apart from traditional sources, is a stimulator of effective functioning. Hence the motivation for starting cooperation between enterprises. A cluster concept provides theoretical framework for analyzing the cooperation. It provides a new way of thinking about creating competitiveness.

The cluster creates favorable conditions, especially for small businesses and institutions that have limited developmental potential. They may benefit from a common base of knowledge and competence, share it and contribute to its expansion, make the unused production capacity available and affect the quality of products and services. In addition, the clusters reduce the risk and have an impact on improving the operations of participants and the entire area of their activities, affecting economic development in the long term.

Cluster model is also useful in service sectors, including the tourist sector. It so because the essence of tourist product enforces cooperation within the same value chain.

The article presents the nature and sources of competitive advantage for the tourist cluster, local and regional conditions for Kołobrzeg tourism, conditions for cooperation within the cluster and the benefits of functioning of the tourist cluster.