

Piotr Dwojcki

Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni

Adres do korespondencji: p.dwojcki@kwiatkowski.edu.pl

Klastry. Współdziałanie na rzecz żeglugi śródlądowej w Polsce

Clusters. Cooperation to promote inland water transport in Poland

Streszczenie: Regres żeglugi śródlądowej ma początek w zaniedbaniach systemowych, które objawiają się eliminacją tej branży zarówno z polityki rządów, jak i planów inwestycji, a nawet utrzymania infrastruktury. Wobec powyższego należy podjąć działania integrujące środowiska zainteresowane żeglugą dla zwiększenia ich siły oddziaływania na decyzje polityczne. Narzędziem rozwoju współpracy przedsiębiorstw na rzecz wspólnych celów może być klaster, działający zarówno na forum krajowym, jak i międzynarodowym. Osiąganiu celów przez klaster może sprzyjać generowanie raportów i opinii, jak i formuła „triple helix”, sprzyjająca wypracowaniu dokumentów o dobrym poziomie merytorycznym oraz zapewnieniu opiniotwórczego charakteru podejmowanych działań.

Abstract: The article presents some concepts related to strengthening the bargaining power of the inland navigation industry in Poland. The starting point of the article is the observation that the inland waterways are outside the mainstream of Polish transport policy. The result is the decrease in the amount of financing offered to the reconstruction, restoration and even maintenance of the waterways infrastructure. Opportunities and threats to the inland navigation sector are described – the diagnosis allows for the formulation of a vision of future business cluster, which will bring together entrepreneurs and stakeholders of the inland navigation and waterways. The cluster is expected to create strategic concepts and projects as well as to be a practical tool for lobbying. Triple helix model is presented as an element of the cluster philosophy – to engage R&D and decision-makers in taking actions and to influence political decisions.

Słowa kluczowe: klaster, współdziałanie przedsiębiorstw, żegluga śródlądowa

Keywords: business cluster, business networks, inland navigation, IWT

Wprowadzenie – stan żeglugi śródlądowej w Polsce

Z uwagi na stan dróg wodnych obserwuje się regres żeglugi śródlądowej oraz rosnący pesymizm przedsiębiorców co do możliwości efektywnego działania w Polsce. Na zjawiska naturalne (powodzie, kra) nakładają się zaniedbania o charakterze systemowym, polegające na zaniechaniu prac odtwarzających infrastrukturę wodnych szlaków transportowych. Zagadnienie dróg wodnych zostało praktycznie wyeliminowane z polityki rządu, nie jest niemal obecne również w kluczowym dla finansowania transportu Programie Operacyjnym „Infrastruktura i Środowisko” na lata 2007-2013

(*Program operacyjny Infrastruktura i Środowisko*, 2007). Jak stwierdza się w opracowaniu *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*: „Tabor (...) pływa w znacznej części poza granicami kraju. Polska jest także krajem najsłabiej użytkującym dostępny potencjał szlaków wodnych” (Boni, 2009, s. 143). Jednocześnie praktycznie nie jest kwestionowana pozycja transportu śródlądowymi drogami wodnymi jako najbardziej ekonomicznego i najmniej uciążliwego środowiskowo sposobu przewozu ładunków.

W zaistniałej sytuacji kluczowym czynnikiem rozwoju przewozów staje się polityka

państwa w dziedzinie wykorzystania rzek, a ta z kolei pozostaje w zależności od decyzji w sprawach: ochrony przed powodzią polityki wodnej oraz polityki transportowej kraju.

Innym czynnikiem, nie mniej ważnym, jest zdolność branży do przetrwania. Istnieje ryzyko – charakterystyczne dla branż schyłkowych (bądź przekonanych o rychłym schyłku) – podjęcia przez przedsiębiorców wyniszczającej „strategii wycofania się”, wiążącej się z wojną cenową i wyprzedają aktywów. Coraz wyraźniej mówi się też o tym, że wyco-

fywanie z polskich rzek floty oraz odchodzenie wykwalifikowanych pracowników (połączone z regresem w sferze edukacji) może spowodować zanik żeglugi śródlądowej. „Rośnie ryzyko nieodwracalnego, zupełnego zniszczenia potencjału żeglugowego obu krajów” – tak stawiają sprawę przedsiębiorcy nie tylko polscy, ale i czescy (*Deklaracja Czeskiego Stowarzyszenia Żeglugi Śródlądowej i Związku Polskich Armatorów Śródlądowych w sprawie współpracy w zakresie rozwoju żeglugi śródlądowej w Czechach i w Polsce*, 2010).

Cele na 2011 rok

Trudno wyręczać Radę Ministrów RP w formułowaniu celów na kolejne lata, jednak możliwe jest budowanie celów przez przedsiębiorców – jako społeczność oraz jednostki – mające materialny interes w ukształtowaniu dobrych warunków do funkcjonowania swojego biznesu. Trudno, oczywiście, mówić o celach długofalowych, w rodzaju przeprowadzenia wielkich inwestycji infrastrukturalnych. Można jednak stawiać cele krótkookresowe, związane z wpływaniem na warunki biznesowe – bieżące i perspektywiczne.

W tabeli 1 przedstawiono główne, zdaniem autora, czynniki mogące wpływać na decyzje dotyczące stanu i zagospodarowania rzek. Opisano przede wszystkim czynniki „opiniotwórcze”, tj. takie, które mogą wpływać na kształtowanie się poglądów interesariuszy procesu decyzyjnego¹.

Minimalizacja zagrożeń leży, jak się wydaje, poza zasięgiem możliwości środowiska biznesowego związanego z żeglugą śródlądową. Więcej – zaobserwowano zjawisko polegające na tym, że osoby związane lokalnie ze sprawami rzek i żeglugi, po uzyskaniu awansu politycznego czy pozycji w mediach, ulegają „spiżowemu prawu oligarchii”², czyli korygują system wartości i priorytetów stosownie do norm nowego środowiska. Również sfera transferu wiedzy (międzypokoleniowego czy poprzez system edukacji) w znacznym stopniu nie poddaje się interwencji ze strony

biznesu – choćby z powodu skali środków, które należałoby zaangażować w promocję.

Punktem ciężkości działań środowiska branżowego powinno być zatem wzmacnianie sygnałów pozytywnych (szans), a zatem:

- a) uporczywe domaganie się włączenia spraw żeglugi w tworzone przez rząd i agendy rządowe programy rozwojowe, proponowanie konkretnych zapisów i przedsięwzięć,
- b) konsekwentna promocja standaryzacji rozwiązań krajowych z tymi, które są znane z państw wiodących w „starej” Unii Europejskiej; chodzi zarówno o odwołanie się do zasady zrównoważonego rozwoju, jak i rozwijanych w jej ramach przedsięwzięć technicznych,
- c) dokumentowanie i nagłaśnianie związku powodzi (przyczyn i skutków) z zaniedbaniami dotyczącymi utrzymania infrastruktury dróg wodnych przez ich aktualnego zarządcę,
- d) stała obecność w inicjatywach i przedsięwzięciach samorządowych, związanych zarówno z turystyką wodną, jak i budownictwem obiektów nadbrzeżnych czy związanych z rzekami (elektrownie, mosty, inne objekty).

Pomijamy w tym momencie kwestię narzędzi, za pomocą których wymienione działania powinny być podejmowane.

¹ Pominięto całkowicie kwestie niedoborów i nakładów finansowych oraz modelu finansowania przedsięwzięć.

² Zgodnie z koncepcją Roberta Michelsa, 1911.

Tabela 1. Zewnętrzne szanse i zagrożenia dla perspektyw żeglugi śródlądowej w Polsce

Table 1. External opportunities and threats concerning the future of inland navigation in Poland

Szanse	Zagrożenia
1. Rozpoczynające się lub rozpoczęte okresy programowania rozwoju bądź przedsięwzięć w różnych dziedzinach publicznych: zagospodarowania przestrzennego kraju, polityki transportowej, polityki wodnej, planów wydatkowania środków UE na okres 2014-2020.	1. Koncentracja opinii publicznej na sprawach „makro” zarówno w sferze polityki w ogóle, jak i w szczególności w sferze gospodarczej. Bardziej „atrakcyjne” są ogólne dyskusje na temat poziomu długu publicznego, a w branżach infrastrukturalnych – sprawy prywatyzacji, energetyki czy jakości dróg lub kolei.
2. Benchmarking. Wysoki nacisk krajów UE na rozładowanie ruchu na drogach oraz na spełnienie zaostających się norm emisji; preferencja dla transportu kolejowego i wodnego. Wysoka efektywność modeli transportowych rozwijanych w Europie Zachodniej z wykorzystaniem dróg wodnych.	2. Uporczywa koncentracja rządu na „wyzwaniach rozwojowych” związanych z budową autostrad oraz infrastruktury zawodów EURO 2012. Inne przedsięwzięcia są odsuwane na dalszy plan. Taką opinię wprost potwierdzają w swoich wypowiedziach wysocy funkcjonariusze państwowi.
3. Powódź. Znalezienie się rzek w centrum uwagi opinii publicznej jest okazją do włączenia spraw żeglugi do zagadnień, które mogą być „załatwione” przy okazji. Kwestia ta może być promowana wobec władz centralnych, jak również na terenach objętych skutkami powodzi.	3. „Warszawocentryzm” zarządzania krajem, brak skłonności do angażowania się w zagadnienia dotyczące prowincji odległej bądź rzadko uczęszczanej. Rzeki czy kanały – nawet jeśli znajdują się w centrum uwagi – to nie wynika to z zainteresowania sprawami żeglugi.
4. Wzrastające zainteresowanie rzekami i ich wykorzystaniem przez samorządy lokalne. Zainteresowanie dotyczy głównie turystyki wodnej, jest to jednak zmiana jakościowa w porównaniu do sytuacji ostatnich 30 lat.	4. Kurczące się zaplecze intelektualne (sfera nauki i edukacji) w sprawach gospodarki wodnej i żeglugi śródlądowej; malejąca wiedza i słaby przekaz międzypokoleniowy.

źródło: Opracowanie własne
source: Author's own study

Cele a struktury

Do realizacji celów niezbędne jest posiadanie odpowiedniej organizacji – wiodącą rolę w branży żeglugi śródlądowej spełnia i spełniać będzie Związek Polskich Armatorów Śródlądowych (ZPAŚ). Jako stowarzyszenie grupujące większość przedsiębiorców krajowych ZPAŚ spełnia funkcje w zakresie relacji wewnątrzbranżowych oraz w sferze reprezentatywnego dla branży wyrażania opinii wobec rządu.

Związek jednak nie ma szansy samodzielnie mobilizować opinii publicznej – jak niemal żadna niewielka organizacja składająca się wyłącznie z firm wzajemnie ze sobą konkurujących i pochłoniętych bieżącą działalnością gospodarczą. Upraszczając: przy braku wyspecjalizowanego personelu nie można wykreować szerokiego zainteresowania i poparcia dla spraw branży marginalnej z punktu widzenia całości gospodarki oraz emocjonalnie obojętnej dla znakomitej większości opinii publicznej.

Działalność „klastrowa”

Pojęcie „klastrowa” upowszechniło się w światowej nauce zarządzania dzięki M. E. Porterowi (1990). Wcześniejszy nurt intelektualny wpływający na wykreowanie koncepcji „klastrowej”, przypisać należy naukowcom skandynawskim, opisującym perspektywę „mar-

kets-as-networks”, w tym stosunki w branżach, mechanizmy grupowania się przedsiębiorstw dla realizacji wspólnych celów i interesów (Por. np. Mattsson, 1988; Hakansson, Johansson, 1988). Koncepcje skandynawskie i refleksje M. E. Portera stały się nie tylko istotnym nurtem

naukowym, ale i przeniknęły do polityki, m.in. kształtując język instytucji i programów Unii Europejskiej.

Najogólniej mówiąc, klaster to „geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji w poszczególnych dziedzinach, jednocześnie współdziałających i konkurujących ze sobą” (Palmen, Baron, 2008, s. 11). Ta definicja, aczkolwiek może być kwestionowana, została tu przytoczona choćby dlatego, że pochodzi z oficjalnej publikacji wspierającej działania w ramach programów UE realizowanych w Polsce.

Innym pojęciem nabierającym znaczenia w polityce i programach europejskich jest pojęcie „potrójnej helisy” – ta kalka językowa wywodzi się od części stosowanego (również w Polsce) sformułowania „triple helix”, oznaczającego synergiczne współdziałanie oparte na zorganizowanej wymianie wiedzy między przedsiębiorcami, instytucjami publicznymi

i przedstawicielami badań oraz nauki (Etzkowitz, 2002, s. 2).

Obco brzmiące sformułowanie „klaster oparty o model triple helix” stopniowo adaptuje się w Polsce nie tylko jako element języka (slangu) związanego z „programami Unijnymi”, ale także jako pewien wzorzec metodologii postępowania, która niweluje słabości pojedynczych, występujących niezależnie środowisk. I tak:

- relacje „nauka – biznes” obarczone są piętnem wzajemnej nieufności, charakterystycznej dla stereotypowego konfliktu między „teorią” a „praktyką”,
- przedsiębiorcy i ich związki, występując wobec władzy publicznej, są na ogół pozbawieni zaplecza (autorytetu) naukowego i wiedzy wynikającej z badań,
- dywagacje między naukowcami a przedstawicielami władz publicznych na temat funkcjonowania biznesu są, najogólniej rzecz ujmując, oderwane od praktycznej, bieżącej wiedzy dotyczącej przedsiębiorców i warunków ich funkcjonowania.

Partnerstwo na rzecz żeglugi śródlądowej

W 2010 roku w Polsce podjęte zostały dwie nowe inicjatywy klastrowe związane z żeglugą śródlądową. Pierwsza, pod roboczą nazwą Polski Klaster Żeglugi Śródlądowej, zainicjowana została przez Krajową Izbę Gospodarczą w ramach programu noszącego tytuł *KIGNET Innowacje – izbowy system wsparcia innowacyjności przedsiębiorstw*, finansowanego ze środków Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka³. Druga inicjatywa jest wynikiem spontanicznej aktywności samych środowisk biznesu: Czeskiego Stowarzyszenia Żeglugi Śródlądowej (Česká asociace vnitrozemské plavby) i Związku Polskich Armatorów Śródlądowych. Istota partnerstwa polega na wykreowaniu międzynarodowej współpracy na rzecz międzynarodowych dróg wodnych i adaptowania przez państwa (w pierwszej kolejności Czechy i Polskę) europejskich standardów dotyczących dróg wodnych.

Obie inicjatywy, mające status „klastrowych załączkowych”, mogą wykreować nową jakość w działaniu na rzecz żeglugi śródlądowej i gospodarki wodnej tym łatwiej, że w ich narodzinach biorą udział partnerzy reprezentujący zarówno biznes, jak i naukę oraz administrację publiczną. Co więcej – inicjatywa spotkała się z dużym zainteresowaniem ze strony rozwijających swoją działalność klastrow „morskich” – Pomorskiego Klastra Morza i Zlewiska Wisły oraz Zachodniopomorskiego Klastra Morskiego. Podobnie zainteresowanie zadeklarował Transgraniczny Klaster Turystyczny Szlak Wodny „Berlin – Szczecin – Bałtyk”. Z ich strony padły deklaracje wspólnego działania na rzecz spraw łączących w naturalny sposób sfery gospodarki związanej z rzekami wpływającymi do Bałtyku.

³ W ramach programu przedsiębiorstwa zainteresowane aktywnością klastrową mogą uzyskać nieodpłatną pomoc doradczą (kwalifikowaną jako tzw. „pomoc de minimis”).

Krytyczne czynniki sukcesu

Inicjatywy klastrowe w dziedzinie żeglugi śródlądowej są – w stosunku do wielu innych dziedzin biznesu w Polsce – nieco spóźnione. Można na różne sposoby szukać przyczyn tego „spóźnienia”: wielu przedsiębiorców pracuje za granicą bądź na swoich jednostkach, co utrudnia komunikację; wielu deklaruje jasno poczucie beznadziei i przewidywanie rychłego końca branży, niektórzy nieufnie odnoszą się do „kolejnych” prób zorganizowania środowiska. Wszystkie te czynniki są charakterystyczne dla każdej inicjatywy klastrowej, nie tylko w omawianej branży. Można jednak wskazać krytyczne czynniki powodzenia zaanonsowanych powyżej inicjatyw.

1. Umiejętność poruszania się w środowisku międzynarodowym. Istotna jest tu zarówno umiejętność bezpośredniego komunikowania się z partnerami zagranicznymi, jak i zdolność „pływania po meandrach” europejskich procedur i programów, w tym związanych z ewentualnymi dofinansowaniami.
2. Gotowość wykroczenia poza wąsko zdefiniowaną branżę. Klastry nie mają

być inicjatywami spełniającymi funkcję reprezentacji branży, lecz mają służyć budowie środowisk opiniotwórczych na rzecz branży. Model „triple helix” (biznes – nauka – administracja publiczna) jest tu jak najbardziej na rzeczy, właściwa wydaje się też wielostronna bądź krzyżowa współpraca: żegluga śródlądowa – turystyka, gospodarka morska, energetyka wodna i in.

3. Zdolność systematycznego spotykania się w szerokim gronie i z okazji cieszących się dobrą reputacją. Chodzi o zapewnienie reprezentatywności i opiniotwórczego charakteru takich spotkań i formułowanych w ich trakcie wniosków.
4. Zmobilizowanie potencjału na rzecz tworzenia projektów, programów i dokumentów, spełniających zarówno funkcje merytoryczne, jak i propagandowe. Niewykluczone, że elementem działalności klastrowej mogłaby się stać stworzona specjalnie w tym celu międzyuczelniana jednostka naukowa.

Podsumowanie

Żegluga śródlądowa w Polsce ma cechy branży schyłkowej, co wynika przede wszystkim z czynników zewnętrznych (polityka państwa niekorzystnie skorelowana ze zjawiskami przyrodniczymi). Nie istnieje żadna wyobrażalna możliwość nagłego przełomu w tej dziedzinie. Co więcej, wśród przedsiębiorców wyraźny jest daleko posunięty pesymizm co do perspektyw funkcjonowania ich firm w Polsce.

Perspektywą przedsiębiorców staje się zatem innowacyjny sposób zorganizowania,

który uruchomi efekt synergii wynikający z zaangażowania różnych środowisk, w tym z dziedzin pozornie odległych od samego tylko przewożenia ładunków drogą wodną.

Wykorzystanie klastra działającego w oparciu o model „triple helix” może być czynnikiem dynamizującym procesy zmierzające do korzystnego ukształtowania warunków funkcjonowania żeglugi śródlądowej zgodnie ze standardami europejskimi.

Literatura

- Boni M. (red.), 2009. Polska 2030. Wyzwania rozwojowe, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa.
- Deklaracja Czeskiego Stowarzyszenia Żegluga Śródlądowej i Związku Polskich Armatorów Śródlądowych w sprawie współpracy w zakresie rozwoju żegluga śródlądowej w Czechach i w Polsce / Polsko-Česká Deklarace o spo-

- lupráci v oblasti vnitrozemské plavby, Powszechny Zjazd Ekonomistów, Menedżerów, Prawników i Historyków Morskich, Gdynia, 2010.
- Etzkowitz H., 2002. The Triple Helix of University – Industry – Government Implications for Policy and Evaluation, Institutet för studier av utbildning och forskning, Stockholm.
- Hakansson H., Johansson J., 1988. Formal and Informal Cooperation Strategies in International Industrial Networks, [In:] Contractor F.J., Lorange P. (ed.): Cooperative Strategies in International Business, DC Heath Lexington Books, Lexington.
- Mattsson L.-G., 1988. Management of Strategic Change in a 'Markets-as-Networks' Perspective, [In:] Pettigrew A. (ed.): The Management of Strategic Change, Blackwell, Oxford: Basil.
- Michels R., 1911. Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie. Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens, W. Klinkhardt, Leipzig.
- Palmen L., Baron M., 2008. Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Porter M. E., The Competitive Advantage of Nations, Macmillan Press, Hampshire and London, 1990.
- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013, wersja zaakceptowana przez Komisję Europejską 5 grudnia 2007, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, 2007.