

Zaufanie i współpraca pomiędzy przedsiębiorstwami w perspektywie budowy i rozwoju struktur klastrowych

Anna Wasiluk

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Organizacji i Zarządzania
e-mail: annwasil@poczta.onet.pl

DOI: 10.12846/j.em.2013.04.04

Streszczenie

W artykule poruszono problematykę dotyczącą roli zaufania i współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami. W perspektywie tworzenia i rozwoju struktur klastrowych, zagadnienia te wydają się być bardzo istotne. Głównym celem niniejszego tekstu jest prezentacja wyników badań w zakresie określenia poziomu zaufania i współpracy oraz gotowości do jej pogłębienia pomiędzy przebadanymi przedsiębiorstwami, należącymi do branży drzewnej i meblowej, budowlanej oraz usług medycznych.

Słowa kluczowe

zaufanie, współpraca pomiędzy przedsiębiorstwami, klastry

Wstęp

Złożone otoczenie współczesnej rzeczywistości biznesowej wymusza na przedsiębiorstwach nie tylko umiejętności konkurowania, ale również współpracy. Kluczowym atrybutem relacji, decydującym o powodzeniu różnych form współpracy przedsiębiorstw jest zaufanie, które stanowi podstawowy komponent wszystkich trwałych relacji społecznych, a w zakresie relacji gospodarczych jest potrzebą i podstawą wielu powiązań. Pomimo tak oczywistych kwestii, poziom zaufania oraz rzeczywista skłonność podmiotów do nawiązywania współpracy z innymi podmiotami, w tym również z konkurencją, nie jest brana pod uwagę przez decydentów opierających rozwój regionów właśnie na współpracy (klastry). Celem niniejszego tekstu

jest prezentacja wyników badań w zakresie określenia poziomu zaufania i współpracy oraz gotowości do jej pogłębienia pomiędzy przebadanymi przedsiębiorstwami należącymi do branży drzewnej i meblowej, budowlanej oraz usług medycznych.

1. Przegląd literatury

Wydaje się, że współpraca jest pojęciem powszechnie rozumianym, utożsamianym z podejmowaniem wspólnych działań wzajemnie zgodnych i uzupełniających się, interakcji w celu osiągnięcia wzajemnych korzyści i efektu synergii. Więzy te prowadzą do „działania wielopodmiotowego, w którym każdy z uczestników liczy się z czynami innych” (Haus i in., 2005). Współpraca stanowi działanie, które polega na „skoordynowaniu wykonywanych zadań częściowych wynikających z podziału pracy lub powiązania między jednostkami gospodarki na podstawie zawieranych przez nie umów, porozumień, uniemożliwiających lub ułatwiających realizację określonych zadań” (Połomska-Jasieniowska, 2010). Współpraca ma szerokie zastosowanie, ale jej powodzenie zależy od liczby partnerów w nią zaangażowanych oraz umiejętności zarządzania.

Pojęcie współpracy często jest utożsamiane z terminem „współdziałanie”, które polega na zsynchronizowaniu poszczególnych zadań tworzących jedną całość. Może być ono rozpatrywane z punktu widzenia dwóch aspektów: ogólnego i ekonomiczno-organizacyjnego. W sensie ogólnym oznacza współpracę z kimś, wspólną pracę z kimś, pomoc komuś w określonej działalności, przyczynianie się do czegoś (Nowak, 2011). Natomiast w rozumieniu ekonomiczno-organizacyjnym są to różnego rodzaju relacje zachodzące pomiędzy jednostkami, grupami społecznymi dążącymi w tym samym okresie do realizacji wspólnych celów lub wzajemnego zapobiegania osiągnięcia celów rozbieżnych (Połomska-Jasieniowska, 2010). Należy zauważyć zatem, że interpretacja pojęcia współdziałanie zawiera w sobie wiele czynników określających istotę współpracy.

Z pojęciem współpracy wiąże się również termin kooperacja, który w większości przypadków odnosi się do współpracy między przedsiębiorstwami i dotyczy najczęściej procesu produkcji dóbr i świadczenia usług. Ponadto, kooperacja może obejmować inne obszary funkcjonowania przedsiębiorstw, do których można zaliczyć (Nowak, 2011):

- badania i rozwój (współpraca w zakresie kształtowania produktu i procesów jego wytwarzania);
- przygotowanie produkcji (w zakresie normalizacji, czy standaryzacji);

- zaopatrzenie materiałowe (odnoszące się do wspólnego występowania wobec producentów mających dużą siłę przetargową, wspólnego magazynowania i składowania zakupionych produktów itp.);
- zbyt i obsługa klientów (w zakresie budowania popytu, wspólnej organizacji sieci sprzedaży, działalności serwisowej, obsługi marketingowej);
- eksploatacja środków trwałych;
- wspólna organizacja szkoleń i treningów;
- zarządzanie.

Więzi między przedsiębiorstwami mogą mieć postać zarówno kooperacji pozytywnej, która polega na dążeniu do wzajemnie niesprzecznych celów, jak i kooperacji negatywnej, w wyniku której jednostki zmierzają do osiągnięcia konkurencyjnych celów (Moroz, 2002).

Współpraca może dotyczyć całych przedsiębiorstw, organizacji, ich działów, a także poszczególnych ludzi lub ich grup. Dodatkowo, współpraca może odnosić się do wzajemnych relacji między państwami, a nie tylko organizacjami, gdzie określa się ją jako dobrowolnie koordynowaną działalność dwóch lub więcej państw, odbywającą się w warunkach prawa i służącą specyficznym celom (Solarz, 2009).

Współpraca jest różnie klasyfikowana. Duże zróżnicowanie form współpracy wynika z faktu nawiązywania jej przez różne podmioty, w różnym celu, w wielu różnych dziedzinach (tab. 1).

Tab. 1. Klasyfikacja współpracy

Kryterium	Rodzaje współpracy transgranicznej
Zakres tematyczny	<ul style="list-style-type: none"> • jednopłaszczyznowa – współpraca zawierana jest w określonym celu • wielopłaszczyznowa – współpraca zawierana jest w kilku celach, dotyczących jednej lub kilku dziedzin
Czas trwania	<ul style="list-style-type: none"> • stała • długotrwała - zaplanowana na okres dłuższy niż rok, lecz niestanowiąca współpracy stałej • krótkotrwała – podejmowana najczęściej na rok bądź na czas trwania jakiegoś projektu
Źródło inicjatywy	<ul style="list-style-type: none"> • inicjatywa oddolna • inicjatywa odgórna
Formalizacja	<ul style="list-style-type: none"> • formalna – zawarcie współpracy jest potwierdzone pisemnie, zawarte w dokumentach, umowach • nieformalna – współpraca nie jest potwierdzona pisemnie, w dokumentach, umowach
Kierunki współpracy	<ul style="list-style-type: none"> • horyzontalna (pozioma) – dotyczącą współpracy pomiędzy jednostkami gospodarczymi o podobnym profilu działalności • wertykalną (pionową) – współpracę w ramach łańcucha produkcji na przykład na linii dostawca – producent – dystrybutor – odbiorca finalny

cd. Tab. 1.

Podmiot realizujący współpracę	<ul style="list-style-type: none"> • zinstytucjonalizowana – podmiotami są jednostki formalne, publiczne lub prywatne, posiadające formę prawną • niezinstytucjonalizowana – współpraca zawierana jest przez osoby prywatne
Liczba zaangażowanych aktorów	<ul style="list-style-type: none"> • bilateralna – pomiędzy dwoma obszarami • multilateralna – pomiędzy trzema lub więcej partnerami lub działalność w organizacjach czy zrzeszeniach
Typ zaangażowanych aktorów	<ul style="list-style-type: none"> • aktorzy jednego typu – podmiotami współpracy są jednostki o takiej samej formie prawnej • aktorzy różnego typu – podmiotami współpracy są jednostki o różnej formie prawnej
Wielkość zaangażowanych aktorów	<ul style="list-style-type: none"> • współpraca między małymi firmami, np. współpraca o charakterze sieciowym • współpraca pomiędzy dużą firmą a małymi firmami, np. licencjonowanie, franchising • współpraca pomiędzy dużymi firmami, np. licencjonowanie, aliance strategiczne
Współdział organizacji z jednego, dwóch lub trzech sektorów	<ul style="list-style-type: none"> • wielosektorowa – angażująca organizacje publiczne, pozarządowe i komercyjne • międzysektorowa – współpracują ze sobą podmioty dwóch sektorów (zazwyczaj dotyczy to współpracy między sektorem publicznym i pozarządowym, czy też publicznym i prywatnym) • wewnątrzsektorowa, czyli współdziałania w ramach jednego sektora
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> • z funduszy własnych – współpraca jest finansowana wyłącznie z kapitału własnego partnerów • z funduszy zewnętrznych – współpraca jest finansowana z kapitału zewnętrznego • z funduszy mieszanych – współpraca jest finansowana zarówno z funduszy własnych jednostek jak i źródeł zewnętrznych
Realizacja polityki spójności Unii Europejskiej	<ul style="list-style-type: none"> • w ramach polityki spójności • autonomiczna
Poziom rozwoju ekonomicznego współpracujących obszarów	<ul style="list-style-type: none"> • piękne siostry (beautiful sisters) – współpraca bogatych regionów w sferze kultury • grube banany (fat bananas) – współpraca bogatych regionów w ramach promocji i rozwoju gospodarczego • trzęsąca się galareta (shaky umbrel las) – współpraca słabo rozwinięta często narzucana odgórnie przez państwo • brzydkie kaczątko (ugry ducklings) – współpraca regionów słabo rozwiniętych ekonomicznie o charakterze peryferyjnym

Źródło: opracowanie na podstawie: (Dotzblász i Raczyk, 2010; Górzyński i in., 2006; Popławski i in., 2008; Bogacz-Wojtanowska, 2007).

Współpraca odgrywa bardzo istotną rolę w relacjach międzynarodowych, zwłaszcza z krajami sąsiadującymi. Można tu wyróżnić współpracę transgraniczną, która definiowana jest jako „współpraca na szczeblu lokalnym i regionalnym w sąsiadujących przez granicę państwową obszarach dwu lub więcej państw” (Dołzbłasz i Raczyk, 2010). Współpraca ta nie obejmuje tylko działalności państwowej, ale również jednostki prywatne, stowarzyszenia czy społeczeństwa. Do współpracy transgranicznej zalicza się również współpracę między euroregionami. W takim przypadku współpraca zachodzi między jednostkami terytorialnymi i najczęściej jej celem jest podniesienie konkurencyjności regionu, jakości życia jego społeczeństwa, wprowadzania inwestycji czy rozwoju przemysłu. Należy zaznaczyć, że w literaturze przedmiotu pojęcie obszaru transgranicznego, przygranicznego czy też pogranicze jest różnie definiowane i obejmuje różne obszary terenu, w zależności od regulacji prawnych w danym kraju (Dołzbłasz i Raczyk, 2010).

Umiejętność tworzenia współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami może prowadzić do późniejszego wspólnego rozwiązywania problemów, wspólnej kontroli nad procesami, czy też wzajemnego uczenia się. Na proces współpracy firm wpływają różne przyczyny, wśród których należy wyróżnić w szczególności takie czynniki, jak (Brojak-Trzaskowska, 2004):

- wymiana wzajemnych świadczeń;
- realizacja wspólnego celu;
- realizacja przedsięwzięć innowacyjnych;
- sfinansowanie kosztownych inwestycji założycielskich, emisji akcji;
- utworzenie i eksploatacja wspólnych obiektów;
- współdziałanie w finansowaniu i realizacji złożonych procesów technologicznych;
- chęć umocnienia pozycji na rynkach dotychczasowych lub opanowania nowych rynków zbytu;
- możliwość podziału ryzyka;
- wykorzystanie efektów synergicznych;
- ochrona interesów współpracujących przedsiębiorstw;
- wymiana doświadczeń;
- obrót towarowy;
- zaostrzenie się walki konkurencyjnej;
- wzrost wymagań konsumentów;
- rozwój procesów produkcji, wymiany i konsumpcji;
- rezygnacja z samodzielnej realizacji niektórych zadań i zlecenie ich innym jednostkom.

Zaufanie jest kluczowym atrybutem relacji decydującym o powodzeniu różnych form współpracy przedsiębiorstw. Obok lojalności i zaangażowania stanowi ważny czynnik społeczny leżący u podstaw trwałości związków. Zaufanie to podstawowy komponent wszystkich trwałych relacji społecznych, a w zakresie relacji gospodarczych jest potrzebą i podstawą wielu transakcji (Sulimowska-Formowicz i Stępień, 2011).

Pojęcie zaufanie jest terminem multidyscyplinarnym. W literaturze istnieje wiele definicji z różnych dziedzin nauki, wyjaśniających jego istotę. Zaufanie stanowi przedmiot badań, którym zajmują się takie dyscypliny naukowe, jak: psychologia i socjologia, zarządzanie, marketing, zachowania organizacyjne, public relations oraz systemy organizacyjne (Grudzewski i in., 2007), a każda z nich „ma swój znaczący wkład w charakter zaufania i procesów, w których to zaufanie się rozwija” (Sroka, 2012).

Na gruncie nauk o zarządzaniu często przytacza się definicję zaufania zaproponowaną przez F. Schoormana, R. Mayera, J. Davisa, w której podkreśla się jego trzy podstawowe elementy składowe (Codogni, 2009):

- zdolności – podmiot, który obdarza zaufaniem powinien być przekonany, że podmiot obdarzany zaufaniem jest zdolny do podejmowania działań niezbędnych do ziszczenia się pokładanych w nim oczekiwań i posiada odpowiednie środki i kompetencje;
- prawości – podmiot, w którym pokłada się zaufanie posiada stały zestaw wartości, a więc stabilność, powtarzalność działań, co umożliwia ich przewidzenie przez podmiot obdarzający zaufaniem;
- dobrej woli – jednostka obdarzana zaufaniem jest pozytywnie nastawiona do podmiotu obdarzającego zaufaniem.

Należy stwierdzić, iż istotą zaufania są wzajemne relacje między stronami oparte na wierze, że jednostki posiadają właściwe kompetencje, środki potrzebne do wykonywania pożądanых zadań oraz uczciwie się wywiązują ze swoich działań i opierają je na życzliwości i szacunku do drugiej strony. Ryzyko związane z zaufaniem wzrasta w miarę jak rośnie liczba współpracujących podmiotów, pojawia się zróżnicowanie kulturowe, czy zwiększa się odległość między partnerami (Grudzewski i in., 2007). Długotrwałe kontakty ze sobą tych samych podmiotów wpływają na zmianę jakości ich relacji, czego efektem może być współpraca oparta na zaufaniu. Powstające w trakcie współpracy zaufanie jest ważną przesłanką wzajemnego zobowiązania partnerów do utrzymania ciągłości relacji i wspomaga realizację wspólnych celów przedsiębiorstw. Natomiast skutkiem braku zaufania w relacjach partnerskich

może być konieczność ponoszenia dodatkowych wydatków, związanych ze sprawdzeniem wiarygodności partnera oraz ochroną przeciwko ewentualnym negatywnym skutkom współpracy.

Zaufanie jest czynnikiem stabilizującym funkcjonowanie organizacji w długim okresie. W zakresie nawiązywania współpracy między przedsiębiorstwami stanowi ono wręcz jeden z jej fundamentów. Relacje między firmami oparte na współpracy i zaufaniu dają większe szanse na odniesienie sukcesu. Zaufanie pomiędzy partnerami może istnieć tylko wtedy, gdy istnieje obustronna pewność, iż korzyści wynikające ze współpracy przedsiębiorstw przewyższają korzyści, które te firmy mogłyby osiągnąć podejmując działania samodzielnie. Zaufanie między partnerami przyczynia się do dzielenia się kluczowymi informacjami, zmniejsza oportunizm oraz przyspiesza współpracę między nimi. Jest postrzegane jako zjawisko, zmieniające się w drodze procesów, które są związane z współpracą i może być klasyfikowane w trzech kategoriach (Sroka, 2012; Grudzewski i in., 2010). Na początku relacji między przedsiębiorstwami ma miejsce zaufanie oparte na kalkulacji (ocena potencjału partnera i skuteczności jego działania), (Bartosik-Purgat i in., 2011). Następnie, w miarę jak przedsiębiorstwa odkrywają, że współpraca przynosi korzyści, a działania jednego z nich mogą być przewidziane przez drugą stronę, powstaje pomiędzy nimi zaufanie oparte na wzajemnym zrozumieniu. Natomiast, gdy dochodzi już do bliskich relacji między stronami współpracy następuje zaufanie oparte na słowie (Sroka, 2008).

Do nawiązania współpracy pomiędzy organizacjami potrzebny jest motyw, stanowiący przyczynę współdziałania. Wzajemne korzyści osiągnięte w wyniku współpracy wpływają na wytworzenie określonego poziomu zaufania między stronami, co przekłada się następnie na stopień zaangażowania, który stanowi ważny czynnik wpływający na współpracę. Trudno jest jednak jednoznacznie stwierdzić, co jest przyczyną, a co skutkiem i czy niski poziom zaufania jest wynikiem braku współpracy, czy też brak współpracy jest wynikiem niskiego zaufania do potencjalnych partnerów.

2. Metoda badań

Celem niniejszego tekstu była prezentacja wyników badań w zakresie określenia poziomu zaufania i współpracy oraz gotowości do jej pogłębienia pomiędzy przedsiębiorstwami, z siedzibą w województwie podlaskim oraz na Litwie i Białorusi, należącymi do branży drzewnej i meblowej, budowlanej oraz usług medycznych. Prezentowane wyniki badań stanowią wycinek badań realizowanych w latach 2010-

2013 w ramach grantu „Możliwości tworzenia klastrów transgranicznych” przyznano przez Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Przy gromadzeniu informacji pierwotnych, których częściowe wyniki są prezentowane w niniejszym tekście, wykorzystano trzy techniki ankietowe: rozdawaną, pocztową i internetową. Przy interpretacji wyników badania wykorzystano natomiast następujące mierniki statystyczne:

- wskaźniki struktury;
- miary tendencji centralnej: dominanta, średnia, mediana;
- miary rozproszenia: odchylenie standardowe, współczynnik zmienności.

Do wskazania różnic w ocenie wagi poszczególnych zmiennych zastosowano test U Manna-Whitneya. Podstawowym warunkiem dla jego zastosowania jest mierzalność zmiennej zależnej na skali co najmniej porządkowej (może być również mierzona na skali ilościowej). Zastosowanie testu U Manna-Whitneya nie wymaga równoliczności grup, rozkładu normalnego czy też homogenicznych wariancji. To sprawia, że może być on szeroko stosowany.

Do badań ankietowych zaklasyfikowano wszystkie podmioty województwa podlaskiego, które w swojej działalności podstawowej podały działalność zaklasyfikowaną do podklas, gdzie $LQ \geq 1$ ¹ (w ramach wytypowanych do badań branż). Baza teleadresowa została pozyskana w Wojewódzkim Urzędzie Statystycznym w Białymstoku. Ostatecznie kwestionariusz ankiety skierowano do 974 podmiotów z województwa podlaskiego². Zwrot wyniósł około 30%³. Badania podmiotów zagranicznych oparto natomiast na bazach teleadresowych otrzymanych od instytucji branżowych oraz ośrodków naukowych.

¹ Wskaźnik lokalizacji LQ. Jako zmienną wykorzystano liczbę przedsiębiorstw. Za obszar badany przyjęto obszar województwa podlaskiego, a referencyjny - obszar całej Polski.

² Kwestionariusz ankiety był skierowany do osoby z naczelnego kierownictwa firmy. Mógł to być właściciel, członek zarządu, dyrektor naczelnny lub któryś z jego zastępców. W dalszej części niniejszego tekstu podmioty z województwa podlaskiego objęte badaniem są określane jako podmioty/respondenci z Polski.

³ Przy okazji przeprowadzonych badań okazało się, że baza teleadresowa przedsiębiorstw z województwa podlaskiego zawiera wiele indeksów podmiotów, które nie istnieją, nierzadko od kilku lat, lub zostały zarejestrowane, ale nigdy nie podjęły działalności. Potwierdza to doniesienia prasowe i inne, w których podaje się, że rzeczywista liczba przedsiębiorstw w Polsce nie wynosi blisko 4 mln (oficjalne publikacje GUS-u), ale trochę ponad 1,8 mln. (Por. Śmigiel, 2013). Zatem należy przyjąć, że uzyskany wskaźnik zwrotu ankiet tak naprawdę jest wyższy, ale ze względu na to, że część kwestionariuszy wysłano e-mailem oraz tradycyjną przesyłką trudno z całą dokładnością stwierdzić, ile on rzeczywiście wyniósł.

Tab. 2. Struktura respondentów

Wyszczególnienie		Respondenci											
		POLSKA						BIAŁORUŚ				LITWA	
		Branża drzewna i meblowa (N=73)		Branża budowlana (N=91)		Branża medyczna (N=155)		Branża drzewna i meblowa (N=40)		Branża budowlana (N=48)		Branża medyczna (N=32)	
		N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]
Zatrudnienie (osoby)	≤ 9	34	46,57	32	35,17	87	56,13	3	7,50	8	16,67	18	56,25
	10-49	23	31,51	28	30,77	49	31,61	19	47,50	22	45,83	11	34,38
	50-249	15	20,55	26	28,57	10	6,45	15	37,50	14	29,17	3	9,37
	> 250	1	1,37	5	5,49	9	5,81	3	7,50	4	8,33	-	-
Czas funkcjonowania na rynku (lata)	< 1	-	-	3	3,30	3	1,93	1	2,50	2	4,17	1	3,12
	1-3	1	1,37	4	4,40	21	13,55	10	25,00	11	22,92	3	9,38
	>3-5	1	1,37	8	8,79	20	12,90	10	25,00	11	22,92	3	9,38
	>5-10	18	24,66	21	23,08	42	27,10	12	30,00	15	31,25	12	37,50
	> 10	53	72,60	55	60,43	69	44,52	7	17,50	9	18,75	13	40,62
Obszar działania	L	30	41,10	70	76,92	138	89,03	8	20,00	21	43,75	25	78,13
	K	28	38,35	19	20,88	17	10,97	22	55,00	21	43,75	4	12,50
	M	15	20,55	2	2,20	-	-	10	25,00	6	12,50	3	9,37

L – wyłącznie rynek lokalny

K – zasięg krajowy

M – zasięg międzynarodowy

Źródło: opracowanie na podstawie przeprowadzonych badań.

Należy podkreślić, że prezentowane wyniki nie mają charakteru wyników badań reprezentatywnych. Autorka tekstu jest świadoma tego, że nie może uogólniać otrzymanych wyników na całą populację, obejmującą między innymi wszystkie firmy w danych branżach w Polsce, na Litwie i Białorusi, lub też wszystkie firmy mogące

tworzyć klastry w wyodrębnionych obszarach. Dobór próby był nielosowy. Wykorzystano dobór celowy, ograniczając badania do konkretnych podmiotów, których opinia była najbardziej pożądana.

3. Wyniki badań

Respondenci zostali poproszeni o określenie poziomu zaufania swojej firmy do konkurencji oraz współpracy z nią (tab. 3). Badani z Polski wykazali się niższym poziomem zaufania niż badani z zagranicy. Jednak należy podkreślić, że choć różnice te są statystycznie istotne (tab. 4), to w żadnej grupie respondentów nie przekroczył on poziomu 4,00. Najwyżej własne zaufanie zostało ocenione przez ankietowanych białoruskich z branży drzewnej i meblowej (3,92, mediana i dominanta na poziomie 4) oraz litewskich (3,81 mediana i dominanta na poziomie 4). Również w tych obu przypadkach współczynnik zmienności był najniższy, co świadczy o bardzo niskiej rozbieżności w ocenach respondentów (odpowiednio 17,68% oraz 19,35%). W pozostałych przypadkach nie przekroczył on 32%, co świadczy również o dużej zbieżności ocen.

Tab. 3. Poziom zaufania respondentów do konkurencji i współpracy z nią

Wyszczególnienie		Respondenci											
		POLSKA						BIAŁORUŚ				LITWA	
		Branża drzewna i meblowa (N=73)		Branża budowlana (N=91)		Branża me-dyczna (N=155)		Branża drzewna i meblowa (N=40)		Branża bu-dowlana (N=48)		Branża me-dyczna (N=32)	
		N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]
Poziom zaufania w branży	1	1	1,37	6	6,59	8	5,16	-	-	-	-	-	-
	2	10	13,70	13	14,29	19	12,26	1	2,50	3	6,25	1	3,13
	3	38	52,05	53	58,24	54	34,84	8	20,00	23	47,92	9	28,13
	4	19	26,03	14	15,38	55	35,48	24	60,00	17	35,42	17	53,13
	5	4	5,48	4	4,40	15	9,68	7	17,50	5	10,42	5	15,63
	6	1	1,37	1	1,10	4	2,58	-	-	-	-	-	-
Poziom współpracy w branży	1	15	20,55	42	46,15	19	12,26	-	-	-	-	-	-
	2	13	17,81	13	14,29	13	8,39	1	2,50	3	6,25	3	9,38
	3	30	41,10	14	15,38	42	27,10	19	47,50	17	35,42	6	18,75
	4	11	15,07	14	15,38	63	40,65	17	42,50	22	45,83	17	53,13
	5	3	4,11	6	6,59	16	10,32	2	5,00	6	12,50	6	18,75
	6	1	1,37	2	2,20	2	1,29	1	2,50	-	-	-	-

cd. Tab. 3.

Poziom zaufania w branży	średnia	3,25	3,00	3,40	3,92	3,50	3,81
	mediana	3	3	3	4	3	4
	moda	3	3	4	4	3	4
	liczność mody	38	53	55	24	23	17
	odchylenie standardowe	0,86	0,92	1,07	0,69	0,77	0,74
	współczynnik zmienności	26,57	30,63	31,55	17,68	22,05	19,35
Poziom współpracy w branży	średnia	2,68	2,29	3,32	3,57	3,65	3,81
	mediana	3	2	4	3,5	4	4
	moda	3	1	4	3	4	4
	liczność mody	30	42	63	19	22	17
	odchylenie standardowe	1,17	1,46	1,19	0,75	0,79	0,86
	współczynnik zmienności	43,40	63,66	35,80	20,90	21,54	22,53

1 – oznacza brak zaufania/współpracy, a 6 – zaufanie bardzo wysokie/współpraca bardzo dobra.

Źródło: opracowanie na podstawie przeprowadzonych badań.

Swoj poziom współpracy wszystkie grupy respondentów oceniły niżej niż poziom współpracy w branży. Należy stwierdzić, że ankietowani z polskiej branży budowlanej oraz drzewnej i meblowej w zasadzie nie współpracują z konkurencją (średnia ocen odpowiednio 2,29 oraz 2,68). Najwyższym poziomem współpracy wykazały się badane podmioty z Litwy (3,81). Wyniki uzyskane od ankietowanych z Polski charakteryzuje większa rozbieżność ocen niż w przypadku zagranicznych respondentów. Wyniki testu U Manna-Whitneya wskazują na istotną statystycznie rozbieżność w analizowanych obszarach (tab. 3).

Tab. 4. Współpraca i zaufanie respondentów do konkurencji - zestawienia dla testu U Manna-Whitneya

Branża	Suma rang Białoruś/Litwa	Suma rang Polska	Z	p
ZAUFANIE RESPONDENTÓW DO KONKURENCJI				
Budowlana	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	3,023347	0,002500
	4043,00	5687,00		
Drzewna i meblowa	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	4,079775	0,000045
	2960,00	3481,00		
Medyczna	Suma rang Litwa	Suma rang Polska	-2,09859	0,035854
	3593,50	13984,50		
	3586,00	13992,00		

cd. Tab. 4.

WSPÓŁPRACA RESPONDENTÓW Z KONKURENCJĄ						
Budowlana	Suma rang Białoruś		Suma rang Polska		5,329064	0,0000001
	4563,50		5166,50			
Drzewna i meblowa	Suma rang Białoruś		Suma rang Polska		4,028740	0,000056
	2951,50		3489,50			
Medyczna	Suma rang Litwa		Suma rang Polska		-2,07168	0,038296
	3586,00		13992,00			

zaznaczone wyniki są istotne z $p < 0,05000$

Źródło: opracowanie na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondenci z Polski sceptycznie podeszli do możliwości zacieśnienia swojej dotychczasowej współpracy z konkurencją w najbliższych 2-3 latach w każdym wskazanym w kwestionariuszu ankiety obszarze (tab. 5). Zdecydowanie najbardziej optymistycznie patrzą w przyszłość badane podmioty z Białorusi. Respondenci z Litwy zainteresowani są zwłaszcza poprawą współpracy w celu obniżenie kosztów działania (ponad 65%).

Tab. 5. Zainteresowanie możliwością zacieśnienia dotychczasowej współpracy respondentów z konkurencją w ciągu najbliższych 2-3 lat

Wyszczególnienie		Respondenci											
		POLSKA						BIAŁORUŚ				LITWA	
		Branża drzewna i meblowa (N=73)		Branża budowlana (N=91)		Branża medyczna (N=155)		Branża drzewna i meblowa (N=40)		Branża budowlana (N=48)		Branża medyczna (N=32)	
		N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]	N	[% wskazań]
W celu obniżenia kosztów działalności	1	17	23,29	14	15,38	4	2,58	-	-	-	-	1	3,13
	2	24	32,88	24	26,37	28	18,06	5	12,50	5	10,42	-	-
	3	23	31,51	26	28,57	70	45,16	6	15,00	15	31,25	10	31,25
	4	7	9,59	19	20,88	48	30,97	21	52,50	17	35,42	16	50,00
	5	2	2,74	8	8,79	5	3,23	8	20,00	10	20,83	5	15,63
	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,08	-
W celu zwiększenia wielkości sprzedaży	1	13	17,81	13	14,29	6	3,87	-	-	-	-	1	3,13
	2	15	20,55	28	30,77	41	26,45	1	2,50	10	20,83	5	15,63
	3	30	41,10	18	19,78	77	49,68	2	5,00	9	18,75	14	43,75
	4	11	15,07	20	21,98	25	16,13	14	35,00	20	41,67	7	21,88
	5	3	4,11	10	10,99	6	3,87	23	57,50	7	14,58	5	15,63
	6	1	1,37	2	2,20	-	-	-	-	2	4,17	-	-

cd. Tab. 5.

W celu poprawy jakości wyrobów/usług	1	31	42,47	16	17,58	7	4,52	-	-	-	-	1	3,13
	2	23	31,51	38	41,76	66	42,58	1	2,50	2	4,17	5	15,63
	3	14	19,18	28	30,77	63	40,65	2	5,00	15	31,25	15	46,88
	4	5	6,85	7	7,69	14	9,03	18	45,00	14	29,17	6	18,75
	5	-	-	2	2,20	5	3,23	19	47,50	16	33,33	5	15,63
	6	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,08	-	-
W celu lepszego dostępu do zasobów	1	13	17,81	18	19,78	15	9,68	1	2,50	1	2,08	2	6,25
	2	14	19,18	43	47,25	65	41,94	3	7,50	7	14,58	7	21,88
	3	26	35,62	24	26,37	67	43,23	18	45,00	12	25,00	17	53,13
	4	16	21,92	6	6,59	6	3,87	16	40,00	16	33,33	4	12,50
	5	4	5,48	-	-	2	1,29	2	5,00	11	22,92	2	6,25
	6	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,08	-	-

1 oznacza zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – raczej tak, 5 – tak, 6 – zdecydowanie tak

Źródło: opracowanie na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki testu U Manna-Whitneya wskazują na istotną statystycznie rozbieżność w ocenach możliwości zacieśnienia współpracy z konkurencją w najbliższym 2-3 letnim horyzoncie czasu. Dotyczą one zarówno obniżenia kosztów działania, jak i zwiększenia wielkości sprzedaży, poprawy jakości wyrobów lub świadczonych usług oraz lepszego dostępu do zasobów (tab. 6).

Tab. 6. Zainteresowanie możliwością zacieśnienia dotychczasowej współpracy respondentów z konkurencją w ciągu najbliższych 2-3 lat - zestawienia dla testu U Manna-Whitneya

Branża	Suma rang Białoruś/Litwa	Suma rang Polska	Z	p
w celu obniżenia koszt w celu obniżenia kosztów działalności ów działalności				
Budowlana	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	4,079857	0,000045
	4281,50	5448,50		
Drzewna i meblowa	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	5,962056	0,000000
	3273,50	3167,50		
Medyczna	Suma rang Litwa	Suma rang Polska	-3,47971	0,000502
	3978,50	13599,50		
w celu zwiększenia wielkości sprzedaży				
Budowlana	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	3,027776	0,002464
	4044,00	5686,00		
Drzewna i meblowa	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	6,943723	0,000000
	3437,00	3004,00		
Medyczna	Suma rang Litwa	Suma rang Polska	-2,03581	0,041770
	3576,00	14002,00		
w celu poprawy jakości wyrobów/usług				
Budowlana	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	7,236098	0,000000
	4994,00	4736,00		

cd. Tab. 6.

Drzewna i meblowa	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	8,165554	0,000000
	3640,50	2800,50		
Medyczna	Suma rang Litwa	Suma rang Polska	-3,26805	0,001083
	3919,50	13658,50		
w celu lepszego dostępu do zasobów				
Budowlana	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	6,542832	0,000000
	4837,50	4892,50		
Drzewna i meblowa	Suma rang Białoruś	Suma rang Polska	6,361327	0,000000
	3340,00	3101,00		
Medyczna	Suma rang Litwa	Suma rang Polska	-2,52727	0,011496
	3713,00	13865,00		

zaznaczone wyniki są istotne z $p < 0,05000$

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

4. Dyskusja wyników

Polskich respondentów charakteryzuje największa ze wszystkich badanych grup nieufność do firm konkurencyjnych. Rzutuje to na współpracę pomiędzy podmiotami tej samej branży, która albo w ogóle nie występuje, albo kształtuje się na bardzo niskim poziomie. Badani wykazali się również dużym sceptycyzmem dotyczącym możliwości poprawy współpracy w ciągu najbliższych 2-3 lat. Taki wynik prowadzonych analiz nie nastraja optymistycznie co do perspektyw nawiązania realnej, efektywnej współpracy w ramach chociażby tak szeroko wspieranych w ostatnich latach struktur klastrowych. Należy podkreślić, że podstawą sukcesu klastrów jest zaufanie między tworzącymi je przedsiębiorcami i gotowość do podejmowania współpracy. Tymczasem zarówno prezentowane wyniki badań, jak też badania prowadzone przez innych autorów pokazują, że polskie społeczeństwo, a zatem i przedsiębiorcy, należy do najbardziej nieufnych w Europie (*Zaufanie...*, 2013).

Niektórzy starają się tę sytuację tłumaczyć tym, że w dużej mierze jest to spadek i dziedzictwo czasów PRL-u. Przez dziesięciolecia uwarunkowania polityczne, społeczne i gospodarcze nie sprzyjały współpracy i kooperacji w żadnym obszarze sfery publicznej, a dominującą postawą – naturalną w rzeczywistości rządzonej przez represyjny aparat władzy – była daleko posunięta ostrożność, egoizm oraz niskie zaufanie w kontaktach z innymi. Trudno z takim stanowiskiem się zgodzić, analizując wyniki uzyskane z badań na Litwie i Białorusi, gdzie albo funkcjonował, albo funkcjonuje w dalszym ciągu system, w którym Polska trwała przez wiele lat. Opinie respondentów zagranicznych są zdecydowanie bardziej optymistyczne niż polskich

badanych. Deklarują oni zarówno wyższy poziom zaufania, jak i współpracy z przedsiębiorstwami swoich branż. O ile sytuację w przypadku firm białoruskich można byłoby tłumaczyć innym systemem gospodarczym, który nie wymusza na konkurentach prowadzenia „wojny rynkowej”, o tyle zastosowanie tego samego tłumaczenia w przypadku podmiotów litewskich nie ma racji bytu.

Przeprowadzone badania odzwierciedlają sytuację niskiego potencjału społecznego polskiego społeczeństwa, na który wskazuje się w wielu opracowaniach naukowych i dokumentach strategicznych z zakresu rozwoju gospodarczego i społecznego Polski. Przeprowadzone w ramach projektu spotkania z przedstawicielami środowiska naukowego i biznesowego Litwy i Białorusi pozwalają na stwierdzenie zdecydowanie większego otwarcia na współpracę, niż ma to miejsce w przypadku firm polskich, przy czym wydaje się, że jest ono wyższe w przypadku firm białoruskich niż litewskich. Widoczne jest to również w wynikach oceny gotowości respondentów do zacieśnienia współpracy w najbliższym czasie. W przypadku ankietowanych z Litwy większość stwierdziła jedynie, że będzie to możliwe w celu obniżenia kosztów działalności, a w przypadku podmiotów białoruskich wysoki odsetek wskazał każdy z podanych w kwestionariuszu ankiety celów, czyli zarówno obniżenie kosztów działalności, jak i zwiększenie wielkości sprzedaży, poprawy jakości wyrobów/usług oraz lepszego dostępu do surowców (wyjątek tu stanowi jedynie branża drzewna i meblowa, która w wielu przypadkach jest dostawcą surowca – tutaj odsetek wskazań możliwości zacieśnienia współpracy wyniósł 45%).

Podsumowanie

Do zbudowania przyjaznych i trwałych relacji pomiędzy przedsiębiorstwami konieczne jest wzajemne zaufanie. Bez niego współpraca będzie tylko i wyłącznie fikcją. Pokonanie bariery mentalnej w postaci braku zaufania wobec biznesowych partnerów jest kluczem do sukcesu różnych przedsięwzięć. W polskim systemie gospodarczym ciągle, niestety, dominuje ideologia konkurencji, rywalizacji, a nawet otwartej wrogości. Zasada „ja mogę nie skorzystać, a nawet stracić, ale niech straci mój rywal” w wielu środowiskach jest bardzo powszechna. W tej sytuacji niechęć do udostępniania swojego *know-how* innym uczestnikom gry rynkowej jest zatem w jakiejś mierze zrozumiała. W Polsce zbyt często rywalizacja i konkurencja jest źle rozumiana. Konieczna jest większa otwartość przedsiębiorców.

Należy się zatem zastanowić nad tym, jak można przekonać podmioty do zacieśnienia więzów współpracy i obdarowania się większym zaufaniem? Wydaje się, że pomocne może okazać się zbudowanie dwupoziomowych relacji pomiędzy nimi.

Pierwszy poziom to kontakty formalne, opierające się na skodyfikowanych normach (w przypadku klastrow może to być przykładowo regulamin klastra, umowy partnerskie między jego poszczególnymi członkami, tworzenie wspólnej oferty, zawieranie porozumień licencyjnych i innych umów). Drugi poziom relacji, być może decydujący o rzeczywistym sukcesie, to kontakty nieformalne, które pozwalają zbudować swoistą sieć społeczną między współpracującymi podmiotami. Należy podkreślić, że dopiero korzystanie z obydwu rodzajów kanałów komunikacyjnych przynosi pożądane rezultaty i pozwala zbudować naprawdę bliskie i trwałe więzy współpracy. Mając na uwadze dążenia decydentów do rozwoju powiązań podmiotów w ramach struktur klastrowych, należy pamiętać o tym, że klastr jest nie tylko grupą firm, instytucji, podmiotów naukowych, ale przede wszystkim jest grupą społeczną. Siła tego rodzaju powiązań gospodarczych tkwi w dużej mierze w jakości i intensywności kontaktów osobistych, jakie wiążą ludzi. Nie ulega więc wątpliwości, że społeczne życie w tego rodzaju strukturach powinno być intensywne. Dobrze sprawdzają się tu spotkania klastrowiczów nie tylko w celu wymiany informacji i poglądów, ale również nawiązania kontaktów społecznych. Dobrym rozwiązaniem jest więc wzbogacanie spotkań formalnych o część nieoficjalną.

Literatura

1. Bartosik-Purgat M., Stępień B., Sulimowska-Formowicz M. (2011), *Zaufanie – problemy definicyjne, rodzaje zaufania*, w: Stępień B. (red.), *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy*, PWE, Warszawa
2. Brojak-Trzaskowska M. (2004), *Zarządzanie jakością a innowacyjność przedsiębiorstw w warunkach kooperacji – wzajemne relacje*, w: Downar W. (red.), *Rola kooperacji w rozwoju społeczno-gospodarczym*, PTE, Szczecin
3. Codogni M. (2009), *Rola zaufania w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, w: Pyka J. (red.), *Nowoczesność przemysłu i usług. Konkurencja i kooperacja w strategiach zarządzania organizacjami*, TNOiK, Katowice
4. Dołzbłasz S., Raczyk A. (2010), *Współpraca transgraniczna w Polsce po akcesji do UE*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa
5. Górzyński M., Pander W., Koć P. (2006), *Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu*, PARP, Warszawa
6. Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2007), *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Difin, Warszawa

7. Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2010), *Sustainability w biznesie czyli Przedsiębiorstwo Przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, POLTEXT, Warszawa
8. Haus B., Jagoda H., Lichtarski J. (2005), *Współpraca przedsiębiorstwa z innymi podmiotami gospodarczymi*, w: Lichtarski J. (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław
9. Kowalczewski W., Nazarko J. (red.), (2006), *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa
10. Matwiejczuk W., Tomaszuk A. (2010), *Metody i narzędzia motywowania wykorzystywane w dobie kryzysu*, w: Lachiewicz S., Walecka A. (red.), *Współczesne problemy zarządzania zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź
11. Moroz M. (2002), *Współpraca między przedsiębiorstwami*, w: Osbert-Pociecha G. (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Studium przypadku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław
12. Nowak D. (2011), *Powiązania kooperacyjne – wstępna charakterystyka relacji*, w: Stępień B. (red.), *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy*, PWE, Warszawa
13. Połomska-Jasieniowska A. (2010), *Wewnętrzne uwarunkowania współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw*, w: Matejun M. (red.), *Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach*, C.H. Beck, Warszawa
14. Popławski W., Sudolska A., Zastempowski M. (2008), *Współpraca przedsiębiorstw w Polsce w procesie budowania ich potencjału innowacyjnego*, TNOiK, Toruń
15. Solarz P. (2009), *Współpraca transgraniczna jako czynnik procesu integracji europejskiej*, Vizja Press & IT, Warszawa
16. Sroka W. (2008), *Zarządzanie relacjami w sieci aliansów*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 8
17. Sroka W. (2012), *Sieci aliansów: poszukiwanie przewagi konkurencyjnej poprzez współpracę*, PWE, Warszawa
18. Sulimowska-Formowicz M., Stępień B. (2011), *Warunki skuteczności i efekty kooperacji gospodarczej*, w: Stępień B. (red.), *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy*, PWE, Warszawa
19. Śmigiel S., *Ile w Polsce mamy firm?*, <http://www.gazeta.pl> [07.09.2013]
20. Tomaszuk A. (2009), *Rola motywowania pozapłacowego w podnoszeniu efektywności pracy menedżerów – wnioski z badań*, w: Wasiluk A. (red.), *Nowoczesne podejście do zarządzania organizacjami*, Difin, Warszawa
21. Wasiluk A. (2009), *Possibilities of transboundary clusters creation in Podlasie*, w: M. Laszuk, A. Piekutowska (red.), *Borderland economy in the face of civilization challenges*, Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, Białystok

22. Wasiluk A., Daniluk A. (2013), *The possibilities of creating cross-border clusters*, Vilnius University Publishing House, Vilnius
23. *Zaufanie i współpraca budują klastry*, V Europejski Kongres Gospodarczy, <http://www.eec2011.eu/wiadomosci/zaufanie-i-wsp-praca-buduj-klastry,140217.html> [05.05.2013]

Trust and cooperation between companies in the perspective of cluster structures' formation and development

Abstract

Issues of the role of trust and cooperation between companies have been raised in the text. In the perspective of cluster structures formation and development these issues seem to be very important. The main objective of this text is to present the results of research on determining the level of trust and cooperation and readiness to deepen it in the studied companies of wood and furniture industry, construction industry and medical service companies.

Keywords

trust, cooperation between companies, clusters