

Bogusław Bemberek
Politechnika Rzeszowska

Aktywność targowo-wystawiennicza klastrów w kontekście standardu zarządzania klastrem

Streszczenie

Celem artykułu jest charakterystyka aktywności targowo-wystawienniczej klastrów w kontekście bezpośrednio z nią związanego standardu zarządzania polskim klastrem. Na podstawie przeglądu literatury przedmiotu i analizy źródeł zastanych zaprezentowano złożony i wielowątkowy charakter problemu badawczego. Przedstawiono znaczenie aktywności targowo-wystawienniczej dla rozwoju klastrów i wzmacniania ich konkurencyjności na przykładzie doświadczeń i dobrych praktyk klastra Dolina Lotnicza (studium przypadku). Wykazano, że celem przeciwdziałania barierze finansowej udziału klastrów w targach i wystawach niezbędna jest szersza ich współpraca z kluczowymi interesariuszami. Analiza pozyskanych informacji wtórnych, dotyczących aktywności targowo-wystawienniczej klastrów, pozwoliła zidentyfikować duże zróżnicowanie klastrów pod względem tej aktywności.

Słowa kluczowe: klastery, zarządzanie, marketing, targi, wystawy, rozwój.

Kody JEL: D21, L21, L26, M21, M31, P13

Wstęp

Odwołując się do bogatego dorobku wiedzy na temat klastrów można przyjąć, że klastry, jako skupiska współpracujących i konkurujących ze sobą przedsiębiorstw i innych powiązanych z nimi podmiotów (np. z sektora B+R oraz instytucji otoczenia biznesu), tworzą mniej lub bardziej sformalizowane organizacje, będące ważnym „ogniwem” gospodarki. Ich zdolność kreowania wartości i jej pomnażania dla kluczowych interesariuszy, uwarunkowana sprawnością zarządzania, stanowi zasadnicze kryterium oceny ich działalności, w tym ich koordynatorów (organizacji klastrowych). Jednocześnie dynamika zmian w obszarze polityki klastrowej i wymagań, co do jakości zarządzania klastrami, wyzwała nie tyle potrzebę, co wręcz konieczność holistycznego podejścia do marketingu klastrów (Staszewska 2016, s. 838; Boesso, D’Orazio, Torresan 2014, s. 12).

Jednym z obszarów aktywności marketingowej klastrów jest uczestnictwo ich koordynatorów i członków w krajowych i zagranicznych wydarzeniach targowo-wystawienniczych oraz wspólne organizowanie tego typu wydarzeń. Pośród wielu narzędzi i form komunikacji marketingowej klastrów – to właśnie targi i wystawy gospodarcze są traktowane jako bardzo wartościowe z punktu widzenia dostarczanych korzyści dla członków klastrów, typu: interaktywna prezentacja oferty, kreowanie wizerunku, utrwalenie świadomości marki, budowanie relacji z interesariuszami.

Celem artykułu jest charakterystyka podejmowanej aktywności targowo-wystawienniczej przez koordynatorów i członków klastrów w kontekście standardu zarządzania polskim klastrem, określającego pożądane cechy tej formy aktywności. W ramach tak sformułowanego celu artykułu poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- jaką rolę pełni aktywność targowo-wystawiennicza w rozwoju klastrów?
- jakie są zasadnicze wymagania określone standardem zarządzania klastrem w obszarze aktywności targowo-wystawienniczej klastrów?
- jakie są dobre praktyki klastra przemysłowego Dolina Lotnicza w zakresie aktywności targowo-wystawienniczej?
- czy istnieją istotne różnice między polskimi klastrami w obszarze ich aktywności targowo-wystawienniczej?

O wyborze problemu badawczego zdecydował fakt, że aktywność targowo-wystawiennicza stanowi obecnie jeden z obszarów aktywności klastrów, uwzględnionych w standardach zarządzania polskim klastrem, określonych przez grupę ekspertów w ramach przedsięwzięcia Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w 2014 roku. Ponadto, w literaturze naukowej stosunkowo rzadko prezentowana jest aktywność marketingowa klastrów, w tym ta odnosząca się do wydarzeń targowo-wystawienniczych. Rozważania naukowe prowadzono na podstawie wyników badań realizowanych za pomocą analizy danych zastanych (*desk research*) oraz studium przypadku. W procesie badawczym głównym wtórnym źródłem informacji były raporty PARP z cyklicznych badań polskich klastrów.

Potencjał targów i wystaw gospodarczych – próba syntezy

Współczesne klastry funkcjonują w bardzo zmiennym i złożonym otoczeniu. Ich konkurencyjność w znacznej mierze zależy od sprawnego zarządzania ich rozwojem, w tym reagowania na zachodzące zmiany i rozwiązywania pojawiających się problemów. Oczywiście, każda sytuacja decyzyjna w klastrze jest inna. Jednak w każdym przypadku zasoby informacji i wiedzy są niezbędne w podejmowaniu decyzji.

Duże możliwości pozyskiwania oraz weryfikacji zasobów informacji i wiedzy stwarza zarówno uczestnictwo w targach i wystawach gospodarczych, jak i ich organizowanie. Tego typu działania marketingowe zgodne są ze współczesnym trendem, związanym z rosnącą rolą relacji bezpośrednich przy jednoczesnej, stopniowej marginalizacji znaczenia stosowanych dotychczas narzędzi marketingu masowego (Mruk, Kuca 2006, s. 22).

W efekcie zmian funkcji targów i priorytetów uczestników tych wydarzeń marketingowych, ciągle zmienia się koncepcja targów w kierunku jednoznacznie wydarzeń wystawienniczych (Proszowska 2015, s. 321). Według M. Gębarowskiego, współczesne targi jako interaktywne kanały komunikacji marketingowej pełnią przede wszystkim funkcje informacyjno-promocyjną, charakteryzując się np. specjalizacją tematyczną, możliwością jednoczesnej prezentacji produktu i uaktywnienia wszystkich zmysłów adresatów tej formy komunikacji. Wydarzenia targowo-wystawiennicze zorientowane są coraz częściej na: budowanie trwałych relacji wystawców z zainteresowanymi podmiotami zwiedzającymi, kreowanie

doznań u zwiedzających (wykorzystanie marketingu sensorycznego), sprzężenie udziału w targach z elektronicznymi formami komunikacji marketingowej (Gębarowski 2014, s. 70-71). W szczególności wydarzenia targowo-wystawiennicze o międzynarodowym charakterze stanowią źródło najnowszej wiedzy o światowych trendach (Koszarek 2011, s. 72).

Sprawne wykorzystanie potencjału targów i wystaw gospodarczych wymaga właściwego rozumienia ich istoty, znajomości reguł dotyczących prawidłowego przygotowania i realizacji tego typu aktywności, a także świadomości specyficznych atrybutów targów branżowych (Gębarowski 2012, s. 81). Ponadto, aktywność wystawiennicza powinna być odpowiednio zorganizowanym działaniem, które wpisuje się w szerszą strategię kształtowania wizerunku organizacji oraz jej produktów (Gębarowski 2013, s. 196; Siemieniako, Gębarowski 2016, s. 8-14, 69).

Relatywnie wysokie koszty udziału w targach oraz wystawach krajowych i międzynarodowych (koszty bezpośrednie i pośrednie) często stanowią kluczowy czynnik, który ogranicza tego typu aktywność klastrów. W dużej mierze ostateczny poziom tych kosztów wynika ze specyfiki branży klastra (Bazarnik, Manczak 2014, s. 30). W podejmowaniu decyzji o udziale klastra w krajowych i międzynarodowych targach i wystawach uwzględnia się także takie czynniki, jak np.: sprawność realizacji celów tego typu aktywności marketingowej, pozycja i znaczenie rynkowe organizowanych targów, liczba wystawców i zwiedzających, poziom zainteresowania ze strony interesariuszy (np. inwestorów, dostawców, konkurentów itp.).

Finansowanie działań marketingowych klastrów zwykle bazuje na środkach finansowych pozyskanych bezpośrednio od ich członków (składki członkowskie) oraz zewnętrznych, np. pozyskanych w ramach projektów rozwojowych, współfinansowanych ze środków krajowych i Unii Europejskiej. Jednak środki te często nie zaspokajają wszystkich potrzeb klastrów, przez co ograniczają ich sprawny rozwój (Małachowska 2012, s. 200; 2013, s. 116). Finansowe wsparcie publiczne dedykowane bezpośrednio rozwojowi klastrów jest stopniowo ograniczane. Zakłada się, że przetrwają jedynie te klastry, które będą generowały wartość dodaną dla swoich członków oraz zbudują adekwatny do swych potrzeb model finansowania swej aktywności rynkowej na bazie środków prywatnych (Szultka 2012, s. 13). Tym bardziej pomocne są różne inicjatywy instytucji publicznych (np. Ministerstwa Rozwoju, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych) i organizacji pozarządowych, które zapewniają współfinansowanie udziału klastrów w międzynarodowych targach i wystawach oraz możliwość wspólnego promowania na stoisku narodowym. Dobrą praktyką jest także wspólne promowanie oferty regionu i oferty klastrów regionalnych w ramach stoiska regionalnego danego województwa na targach i wystawach zagranicznych.

Sprawna aktywność targowo-wystawiennicza jako standard zarządzania klastrem

Sprawna aktywność targowo-wystawiennicza jest jednym z 36 standardów zarządzania klastrem. Standardy te zostały zidentyfikowane i opracowane w ramach przedsię-

wzięcia Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w 2014 roku. Z założenia mają w sposób bezpośredni stymulować osiąganie doskonałości w procesie zarządzania polskimi klastrami. Zgodnie z przyjętym standardem, koordynator klastra powinien systematycznie inicjować oraz wspierać zarówno krajową, jak i zagraniczną aktywność targowo-wystawienniczą klastra. Dzięki wspólnej i zintegrowanej działalności koordynatora z członkami klastra, w tym konkretnym obszarze, możliwe jest promowanie indywidualnej i wspólnej oferty rynkowej członków klastra, pozyskiwanie nowych partnerów i rynków, budowanie marki i zwiększanie stopnia rozpoznawalności klastra w otoczeniu. Ponadto uznano, że w zakresie wzmacniania poziomu konkurencyjności klastra strategiczne znaczenie ma jakość organizacji i obsługi imprez targowo-wystawienniczych. Tego typu wspólna działalność w klastrze pozwala na rozwój współpracy klastrowej, finansowanie kosztów tego typu działań w ramach projektów rozwojowych i partnerstwa z władzami lokalnymi, budowę marki klastra, często spójnej z marką regionu, w którym zakorzeniony jest klastr. W ocenie poziomu spełnienia standardu zarządzania klastrem uwzględnia się m.in. w jakim stopniu koordynator klastra uczestniczy w działaniach targowo-wystawienniczych, reprezentując klastr (np. prezentacja oferty rynkowej, przygotowanie stoiska targowo-wystawienniczego, spotkania biznesowe z interesariuszami, zawarcie umowy o współpracę). W przypadku tego standardu uznano, że częstotliwość i forma udziału w tych wydarzeniach marketingowych powinna być adekwatna do stopnia rozwoju klastra oraz potrzeb jego członków. Standard ten początkowo uznano za opcjonalny dla klastrów embrionalnych i wzrostowych, zaś obligatoryjny dla dojrzałych (Piotrowski 2015, s. 24). W 2016 roku w PARP dokonano aktualizacji ww. standardów. Była ona zainicjowana efektami przeprowadzonych badań i analiz. W kontekście zaangażowania koordynatora klastra w działalność targowo-wystawienniczą stwierdzono, że standard ten powinien być opcjonalny dla klastrów embrionalnych, zaś obligatoryjny dla klastrów wzrostowych i dojrzałych (Frączek, Kryjom 2016a, s. 18).

W 2015 roku Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości przeprowadziła pierwsze ogólnopolskie badania klastrów, które miały na celu weryfikację jakości zarządzania klastrami w odniesieniu do opracowanych rok wcześniej standardów zarządzania (Frączek, Kryjom 2016b, s. 6-54). Badania zrealizowano z wykorzystaniem wywiadu indywidualnego pogłębionego oraz narzędzia do autoewaluacji 64 koordynatorów klastrów, wśród których 5 klastrów – znajdowało się w fazie embrionalnej, 58 – w fazie wzrostu/rozwoju, a tylko 1 – w fazie dojrzałości (por. tabela 1). Z badań wynikało, że pod względem inicjowania i wspierania działalności targowo-wystawienniczej przez koordynatora klastra – w badanych klastrach embrionalnych i klastrze dojrzałym spełniony był standard zarządzania klastrem. Z kolei w grupie 58 badanych klastrów wzrostowych, tylko w dwóch z nich nie spełniono tego standardu.

W 2017 roku z inicjatywy PARP powstał poradnik dla koordynatorów polskich klastrów celem doskonalenia podejmowanych przez nich działań na rzecz rozwoju klastrów. Podkreślono w nim, że organizacja i obsługa imprez targowo-wystawienniczych jest jednym z efektywniejszych rozwiązań wzmacniających konkurencyjność przedsiębiorstw. Tym bardziej aktywność koordynatora klastra w ramach tego typu działań marketingowych może

sprzyjać budowaniu marki klastra, rozwojowi współpracy intraklastrowej oraz przyczyniać się do optymalizacji kosztów marketingowych. Jego aktywność może dotyczyć dla przykładu: organizacji punktów wystawienniczych, prezentacji wspólnej oferty klastra, organizacji spotkań z potencjalnymi partnerami klastra i zawierania z nimi nowych umów o współpracę (Kęпка, Kacperек 2017, s. 32).

Tabela 1

Ocena aktywności targowo-wystawienniczej badanych klastrów (N=64)

Standard zarządzania klastrem	Klastry embrionalne n=5	Klastry wzrostowe n=58	Klastry dojrzałe n=1
Inicjowanie i wspieranie działalności targowo-wystawienniczej przez koordynatora klastra	5*	56* 2**	1*

* Standard spełniony, ** Standard niespełniony.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Frączek, Kryjom (2016b, s. 37-54).

Opracowany poradnik jest efektem cyklu warsztatów, które zorganizowano z inicjatywy PARP dla koordynatorów klastrów w styczniu 2017 roku. Ich celem głównym było upowszechnienie informacji o wdrażanych standardach zarządzania polskimi klastrami¹. Pozwoliły one także na pozyskanie danych o implementacji tych standardów od 56 koordynatorów klastrów. Z badań wynikało, że 78% z nich inicjuje i wspiera działalność targowo-wystawienniczą swego klastra zgodnie z przyjętym standardem (Kęпка, Kacperек 2017, s. 50). Za dobrą praktykę, w tym obszarze, uznano aktywność koordynatora klastra HumanCloud², który systematycznie informuje o zbliżających się wydarzeniach targowo-wystawienniczych partnerów klastrowych. W sytuacji zainteresowania członków klastra konkretnymi wydarzeniami – negocjuje stawki zakupu powierzchni wystawienniczej oraz świadczy różnego rodzaju wsparcie wobec indywidualnie zgłoszonych potrzeb. Ponadto, jest współorganizatorem i uczestnikiem wydarzeń branżowych, takich jak: *European Startup Days*, Międzynarodowe Targi Innowacji Gospodarczych i Naukowych INTARG 2016, *EMEA Gartner Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit* (Kęпка, Kacperек 2017, s. 73).

¹ W trakcie 6 warsztatów (Warszawa, Katowice, Wrocław, Poznań, Bydgoszcz) przedstawiono m.in. dobre praktyki polskich klastrów, w tym Krajowych Klastrów Kluczowych (KKK). Teoretyczna i praktyczna wiedza przekazana koordynatorom klastrów z założenia ma być pomocna w ubieganiu się o status KKK w przyszłości (najbliższy konkurs organizowany przez Ministerstwo Rozwoju odbędzie się w 2018 roku).

² Głównym celem klastra jest opracowanie wspólnych, nowych i kompleksowych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych w zakresie technologii prowadzenia projektów z wykorzystaniem potencjału wysoko wykwalifikowanych pracowników. Firmy klastra zorientowane są na wspólne realizowanie dużych projektów. Siedziba koordynatora klastra znajduje się w Gliwicach, <http://humancloud.pl/klastr> [dostęp: 03.04.2017].

Aktywność targowo-wystawiennicza klastra Dolina Lotnicza – studium przypadku

Jedną z pierwszych branżowych inicjatyw targowo-wystawienniczych klastrów organizowanych w Polsce była inicjatywa klastra przemysłowego Dolina Lotnicza, zlokalizowanego w południowo-wschodniej części kraju. Region zakorzenienia klastra cechuje znaczna koncentracja firm przemysłu lotniczego, podmiotów sektora B+R oraz instytucji okołobiznesowych. Firmy Doliny Lotniczej są aktywnymi uczestnikami światowego łańcucha dostaw, gdyż ich wyroby i materiały montowane są w samolotach pasażerskich takich korporacji jak: Boeing, Airbus, Bombardier, Mitsubishi czy Embraer.

W maju 2010 roku w Rzeszowie odbyły się targi pod nazwą *Aviation Valley Expo Day & B2B Meetings*³. Głównymi celami tego wydarzenia marketingowego było: umożliwienie bezpośrednich spotkań członkom klastra, w tym szczególnie firmom z sektora MSP z firmami zagranicznymi, nawiązanie i rozwój relacji pomiędzy członkami klastra, wymiana wiedzy i doświadczeń, promowanie oferty klastra. Organizatorzy targów skierowali zaproszenia do udziału, w tej imprezie, nie tylko do firm z branży lotniczej, ale także do przedstawicieli Komisji Europejskiej, Europejskiego Stowarzyszenia Przemysłu Lotniczego i Obronnego (ASD), Europejskiej Agencji Obrony (EDA) i największych klastrów lotniczych. Targi Doliny Lotniczej spójne były z działaniami promocyjnymi województwa podkarpackiego jako otwartej przestrzeni dla innowacji (Fac 2010).

W 2012 roku zorganizowano kolejne targi Doliny Lotniczej, w których uczestniczyło ponad 80 członków klastra w roli wystawców oraz 400 przedstawicieli firm z branży lotniczej jako „goście targowi” (np. z: Chin, Kanady, Francji, Australii, Niemiec, Czech i Słowacji). W trakcie targów firma klastra Aero-Kros zawarła umowę o współpracy z chińską firmą Shiner International na dostawę dwóch śmigłowców A600 Talon i dwa samoloty Czajka. W przyszłości ma dostarczyć ok. 50 sztuk śmigłowców oraz kilka samolotów własnej konstrukcji⁴.

Kolejna, trzecia edycja targów Doliny Lotniczej została zorganizowana w 2014 roku – ponownie w Rzeszowie. Ich celem było zgromadzenie szerokiego grona krajowych i zagranicznych przedstawicieli branży lotniczej i umożliwienie im bezpośrednich spotkań B2B. Ponadto, umożliwiały zapoznanie się z dynamicznie rozwijającym się lokalnym łańcuchem dostaw. Warto podkreślić, że po raz kolejny organizator targów uzyskał wymierne wsparcie ze strony Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego, gdyż uznano, że tego typu wydarzenie marketingowe zapewnia możliwość promocji Podkarpacia, pozyskania potencjalnych inwestorów i dostarczenia im aktualnych informacji o szansach i zachętach inwestycyjnych, a także rozwoju w Specjalnych Strefach Ekonomicznych. W ramach targów odbyła się również konferencja, która pozwoliła na prezentację działań podjętych

³ <http://www.dolinalotnicza.pl> [dostęp: 03.04.2017].

⁴ Śmigłowce Talon bazują na bezpiecznej i niezawodnej konstrukcji amerykańskiej. Montowane oraz malowane są w Krośnie. Z kolei Czajka to maszyna własnej konstrukcji. Przy jej produkcji wykorzystuje się m.in. laminat węglowy, co pozwala na podniesienie jej walorów użytkowych i parametrów lotnych, w tym znaczne skrócenie drogi lądowania i startu (<http://www.nowiny24.pl>; <http://www.krosno24.pl>).

przez władze województwa podkarpackiego, zmierzające m.in. do stworzenia połączenia lotniczego cargo ze Stanami Zjednoczonymi Ameryki (USA). Jednocześnie stanowiła ona forum transferu wiedzy i doświadczeń na temat potencjału lokalnego rynku usług logistycznych, szczególnie lotniczych. Uczestnikami targów i konferencji byli m.in. członkowie klastra, przedstawiciele koncernów Airbus i Boeing oraz innych zagranicznych firm, eksperci branży logistycznej, przedstawiciele władz centralnych i regionalnych. M. Darecki jako prezes Stowarzyszenia Grupy Przedsiębiorców Przemysłu Lotniczego – Dolina Lotnicza (koordynator klastra) podkreślił w trakcie konferencji, że firmy klastra dostarczają wysokiej jakości produkty zaawansowane technologicznie o wartości ponad 2 mld dolarów rocznie. Tym samym ich udział w światowej produkcji lotniczej jest znaczący. Dla przykładu w nowoczesnym silniku lotniczym ich udział wynosi ok. – 15%, Japonii – 12%, Niemiec – 18%, USA – 55%⁵.

W maju 2017 roku koordynator klastra Dolina Lotnicza także zapewnił klastrowym firmom możliwość promocji i budowania relacji z firmami zagranicznymi (z ponad 20 krajów świata). W tym przypadku nie pełnił już on roli głównego organizatora (w tej roli m.in.: Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego, ABE – Advanced Business Events, BCI Aerospace), a współorganizatora tej nowej i większej międzynarodowej imprezy wystawienniczej branży lotniczej *Aerospace & Defense Meetings – Central Europe* w Centrum Wystawienniczo-Kongresowym G2A Arena w podrzeszowskiej Jasionce. Wydarzenie marketingowe zostało objęte patronatem Ministerstwa Rozwoju oraz Ministerstwa Obrony Narodowej. W jego programie uwzględniono takie formy transferu wiedzy, jak: spotkania B2B, warsztaty, konferencje i panele dyskusyjne, dotyczące innowacyjnych badań i rozwoju branży lotniczej. Głównym celem tego wydarzenia marketingowego była integracja biznesowa środowiska lotniczego oraz rozwinięcie i wzmocnienie współpracy mikro-, małych i średnich firm z dużymi, produkującymi samoloty, silniki lotnicze i inne podzespoły lotnicze. Z inicjatywą organizacji tego międzynarodowego wydarzenia w Polsce wystąpił Marszałek Województwa Podkarpackiego, w trakcie targów *Aerospace & Defence Meetings* w Seville w 2016 roku, gdzie wspólnie promowano Podkarpacie i firmy Doliny Lotniczej⁶. Wybór województwa podkarpackiego na współorganizatora międzynarodowych targów branży lotniczej, kosmicznej i zbrojeniowej nie był przypadkowy. W tej części Polski skoncentrowany jest polski przemysł lotniczy z produkcją dedykowaną eksportowi na poziomie 90%. Ponad 100-letnia tradycja w branży lotniczej i ponad 80-letnie doświadczenie w produkcji samolotów oraz szkoleniu personelu lotniczego, a także zdolność firm klastra Dolina Lotnicza do sprostania wymogom największych międzynarodowych producentów samolotów sprawiają, że województwo podkarpackie jest postrzegane na świecie jako potencjalny partner strategiczny różnych tego typu wydarzeń marketingowych. W trakcie trzydniowej imprezy targowo-wystawienniczej uczestniczyło blisko 200 firm w roli wystawców – z branży lotniczej, kosmicznej i zbrojeniowej, 21 młodych przedsiębiorców prezentujących swoje start-upy, przedstawiciele placówek dyplomatycznych m.in. Indii, Norwegii i Kanady, reprezentan-

⁵ <http://gospodarkapodkarpacka.pl> [dostęp: 03.04.2017].

⁶ <http://rzeszow-news.pl> [dostęp: 03.04.2017].

ci regionów i klastrów związanych z branżą lotniczą m.in. francuskiej Oksytanii i Nowej Akwitanii, niemieckiej Bawarii, włoskiej Apulii i hiszpańskiej Andaluzji (Froń 2017).

Koordinator klastra Dolina Lotnicza stale współpracuje z władzami samorządowymi w obszarze wspólnej promocji regionu i klastra (np. podczas międzynarodowych targów *ILA Berlin Air Show*, paryskich targów lotniczych). Współpracuje także z koordynatorami innych lokalnych klastrów np. z INNpuls – koordynatorem Klastra Jakości Życia „Kraina Podkarpacia”. Dzięki temu możliwa była wspólna promocja oferty tych klastrów podczas VII Targów Współpracy Biznesowej i Technologicznej pomiędzy Chinami i Unią Europejską w Chengdu w Chinach we wrześniu 2012 roku⁷. Dolina Lotnicza uzyskała status klastra o strategicznym znaczeniu dla rozwoju gospodarki kraju. Status Krajowego Klastra Kluczowego aktywny jest do 30 września 2018 roku⁸. Z kolei przemysł lotniczy i kosmiczny został uznany za wiodącą inteligentną specjalizacją województwa podkarpackiego⁹.

Przedstawione wybrane przykłady dobrych praktyk w zakresie podejmowanej aktywności targowo-wystawienniczej wskazują, że są one solidnym fundamentem dynamicznego rozwoju klastra przemysłowego Dolina Lotnicza. Należy podkreślić, że działania koordynatora tego klastra są spójne ze standardem zarządzania klastrem pod względem systematycznego inicjowania i wspierania aktywności targowo-wystawienniczej. Koordynator klastra już od wielu lat wierny jest przekonaniu, że najbardziej konkurencyjne klastry muszą wyróżniać się spośród innych i służyć jako benchmarki w swoich kategoriach.

Aktywność targowo-wystawiennicza klastrów – w świetle wyników badań Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

Aktywność targowo-wystawiennicza klastrów była przedmiotem badań benchmarkingowych polskich klastrów, realizowanych przez PARP w latach 2010, 2012 i 2014. Eksperti z zakresu klasteringu w trakcie wywiadów indywidualnych pogłębionych z koordynatorami badanych klastrów oceniali aktywność klastrów w skali porządkowej 0-10 punktów, gdzie ocena 0 – oznaczała brak zjawiska, 1 – ocenę bardzo niską, a 10 – bardzo wysoką (skala ocen była stała w trzech edycjach badań). W pierwszej edycji badań uczestniczyło 47 klastrów, zaś w dwóch następnych – po 35 klastrów¹⁰. W każdej edycji badań stwierdzono znaczne zróżnicowanie skali prowadzonej działalności targowo-wystawienniczej w badanych klastrach (por. tabela 2).

⁷ <http://www.innpuls.pl> [dostęp: 03.04.2017].

⁸ Koncepcja wylaniania Krajowych Klastrów Kluczowych (KKK) związana jest z wdrażaniem założeń strategii *Europa 2020* i postulowanej przez Komisję Europejską koncepcji inteligentnych specjalizacji. Głównym organizatorem konkursu o status Krajowego Klastra Kluczowego jest Ministerstwo Rozwoju, <http://www.pi.gov.pl> [dostęp: 03.04.2017].

⁹ W ostatnich 10 latach w rozwój przedsiębiorstw Doliny Lotniczej zainwestowano ponad 1,5 miliarda dolarów. Przemysł lotniczy wprowadził województwo podkarpackie w obszar światowych standardów rozwoju sektora wysokich technologii. Wybór tej regionalnej inteligentnej specjalizacji ma uzasadnienie ekonomiczne, społeczne i ekologiczne (Woźniak i in. 2016, s. 35-36).

¹⁰ W 2010 roku w analizie benchmarkingowej nie zostały uwzględnione wyniki z dwóch klastrów – z uwagi na liczne braki danych w uzyskanych odpowiedziach respondentów.

Tabela 2**Ocena aktywności targowo-wystawienniczej badanych klastrów według okresu badań**

Obszar badań	2010	2012	2014
Aktywność targowo-wystawiennicza klastra	4,2 ^S 10,0 ^B	5,9 ^S 10,0 ^B	4,3 ^S 9,0 ^B

^S Wartość średnia, ^B benchmark (najwyższa ocena badanego klastra).

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Deloitte (2010, s. 72); Hołub (2012, s. 49); Plawgo (2014, s. 67).

W 2010 roku tylko 5 klastrów nie organizowało targów i wystaw gospodarczych oraz nie brało udziału w krajowych i zagranicznych tego typu wydarzeniach marketingowych, w 2012 roku – 2 klastry i w 2014 roku – 3 klastry. Oceny najwyższe, powyżej 7 punktów, w 2010 roku przyznano 6 klastrom, w 2012 roku – 14 klastrom, w 2014 roku – 5 klastrom. Generalnie z przeprowadzonych badań wynikało, że (Deloitte 2010, s. 74; Hołub 2012, s. 51-52; Plawgo 2014, s. 68-69):

- działalność marketingowa znacznej części klastrów jest ich mocną stroną (aktywne działania w zakresie promocji klastrów i ich członków);
- znaczna część klastrów brała udział nie tylko w krajowych targach i wystawach, ale i zagranicznych;
- najbardziej aktywne pod względem aktywności targowo-wystawienniczej były klastry technologiczne (innowacyjne) oraz duże (powyżej 60 członków), co wiązało się z ich potencjałem strategicznym;
- wspólne uczestnictwo członków i koordynatora klastra w wydarzeniach targowo-wystawienniczych pozwala na promocję zarówno klastra, jego branży i regionu, w którym funkcjonuje, jak również obniża koszty udziału w tych wydarzeniach (partycypacja w kosztach marketingowych członków i koordynatora klastra i/lub dofinansowanie publiczne);
- mimo istniejących w wielu klastrach licznych dobrych praktyk w zakresie wspólnej działalności targowo-wystawienniczej nadal koordynatorzy i członkowie klastrów powinni znacząco aktywizować tę działalność, zwłaszcza w wymiarze międzynarodowym.

Względnie niska uśredniona ocena aktywności targowo-wystawienniczej badanych klastrów w 2014 roku była efektem m.in. zahamowania tej aktywności na skutek ograniczenia publicznego wsparcia finansowego rozwoju klastrów (m.in. kończąca się perspektywa wdrażania środków unijnych na lata 2007-2013). Badane klastry w wielu przypadkach nie były w stanie utrzymać dotychczasowego poziomu tej aktywności, przy coraz większym zaangażowaniu własnych środków. W opinii B. Plawgo – koordynatorzy klastrów powinni traktować swą aktywność targowo-wystawienniczą nie tyle jako element realizowanych projektów klastra, co konkretny rodzaj usługi, za którą należy się określić opłatą równoważącą koszt jej wykonania, pobierana od członków klastra na wcześniej ustalonych i przyjętych zasadach (Plawgo 2014, s. 69). Tego typu rozwiązanie organizacyjne może stanowić wewnętrzne źródło finansowania klastrów, pozwalające wzmocnić poziom ich bezpieczeństwa ekonomicznego.

Podsumowanie

Aktywność targowo-wystawiennicza klastra można uznać za specyficzny produkt współtworzony przez koordynatora i członków klastra, który z jednej strony ma określoną wartość, zaś z drugiej – kreuje wartość dodaną dla jego „dostawców i odbiorców”. Wartość ta podlega ciągłej zmianie oraz ocenie przez interesariuszy. Jej tworzenie jest imperatywem współczesnego podejścia do zarządzania klastrem, wynikającym z wyzwania osiągnięcia klastrowej doskonałości organizacyjnej. Zasadna jest zatem analiza związków wartości tej aktywności marketingowej klastra z jego rozwojem.

Aktywność targowo-wystawiennicza polskich klastrów jest jednym z tych atrybutów, pod względem których klastry wykazują duże zróżnicowanie. Klastry różnią się między sobą zarówno pod względem uczestnictwa w wydarzeniach targowo-wystawienniczych w kraju i za granicą, jak i w zakresie organizacji tego typu imprez marketingowych. Wynika to głównie z faktu, że nie wszystkie klastry dysponują odpowiednimi zasobami (np. finansowymi, organizacyjnymi, ludzkimi), które są niezbędne dla sprawnej realizacji tych działań. Bariera finansowa najczęściej hamuje tego typu aktywność w wielu klastrach. Dobrą praktyką, realizowaną w niektórych polskich klastrach (np. w Dolinie Lotniczej), jest współpraca z partnerem publicznym (np. jednostką samorządu terytorialnego) w obszarze organizacji branżowych targów klastrów lub wspólnego stoiska promocyjnego, w ramach krajowych oraz zagranicznych targów i wystaw gospodarczych. Tego typu współpraca na poziomie regionalnym/lokalnym pozwala m.in. na: wykorzystanie doświadczeń i sukcesów klastrów w promocji regionu i klastrów, kreowanie marki klastrów spójnej z marką regionu i/lub marką regionalną oraz redukcję kosztów działań marketingowych.

Bibliografia

- Bazarnik J., Manczak I. (2014), *Koszty targowe w opinii przedsiębiorstw-wystawców – próba zdiagnozowania*, „Handel Wewnętrzny”, nr 3(350).
- Boesso I., D’Orazio M.S., Torresan A. (2014), *Marketing klastra i budowanie jego marki*, PARP, Warszawa.
- Deloitte (2010), *Benchmarking klastrów w Polsce – 2010. Raport z badania*, PARP, Warszawa.
- Fac I. (2010), *Targi Doliny Lotniczej*, Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego, http://www.archiwum.podkarpackie.pl/wrota_kopia/kopia/pl/promocja/aktualnosci/100520_samolot.htm [dostęp: 03.04.2017]
- Frączek D., Kryjom P. (2016a), *Standardy zarządzania klastrem*, PARP, Warszawa.
- Frączek D., Kryjom P. (2016b), *Weryfikacja standardów zarządzania w wybranych klastrach – edycja 2015*, PARP, Warszawa.
- Froń M. (2017), *W Jasionce trwają targi lotnicze Aerospace & Defence Meetings*, <http://www.nowiny24.pl/wiadomosci/podkarpacie/a/w-jasionce-trwaja-targi-lotnicze-aerospace-defence-meetings,12063492> [dostęp: 20.05.2017].
- Gębarowski M. (2012), *Targi jako narzędzia aktywności marketingowej instytucji naukowych i badawczych*, „Prace Instytutu Lotnictwa”, nr 1(222).

- Gębarowski M. (2013), *Determinanty wykorzystania współczesnych targów jako skutecznego narzędzia realizowania celów public relations*, „Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 157.
- Gębarowski M. (2014), *Formuła współczesnych targów w kontekście koncepcji marketingu relacyjnego oraz marketingu sensorycznego*, „Marketing i Rynek”, nr 8.
- Hołub J. (2012), *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2012. Raport z badania*, PARP, Warszawa.
- Kępką B., Kacperk D. (2017), *Wdrażanie standardów zarządzania klastrem. Poradnik dla koordynatorów*, PARP, Warszawa.
- Koszarek M. (2011), *Inicjatywy klastrowe: skuteczne działanie i strategiczny rozwój*, PARP, Warszawa.
- Małachowska M. (2012), *Komunikowanie w klastrze – wykorzystanie public-relations jako instrumentu zarządzania organizacją klastrową*, (w:) Buko J., Frankowska M. (red.), *Klasy – wiedza, innowacyjność, rozwój*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 719, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 94.
- Małachowska M. (2013), *Komunikacja marketingowa w organizacjach klastrowych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 751, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 29.
- Mruk H., Kuca A. (2006), *Marketing targowy. Vademecum wystawcy*, Polska Korporacja Targowa, Poznań.
- Piotrowski M. (2015), *Standardy zarządzania klastrem*, PARP, Warszawa.
- Plawgo B. (2014), *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport z badania*, PARP, Warszawa.
- Proszowska A. (2015), *Targi gospodarcze w dobie marketingu doświadczeń*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, nr 39, tom 2, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Siemieniako D., Gębarowski M. (2016), *B2B relationship marketing management in trade fair activity*, Cambridge Scholars Publishing, Newcastle upon Tyne.
- Staszewska J. (2016), *Marketing klastrów*, „Marketing i Rynek”, nr 7.
- Szultka S. (2012), *Klasy w Polsce – raport z cyklu paneli dyskusyjnych*, PARP, Warszawa.
- Woźniak L., Sobkowiak A., Dziedzic S., Kąkol W., Kud K., Woźniak M., Wyrwa D., *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Podkarpackiego na lata 2014-2020 na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3)*, Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego, Rzeszów.
- <http://gospodarkapodkarpacka.pl/news/view/7711/rozpoczely-sie-targi-doliny-lotniczej-expo-day-2014> [dostęp: 03.04.2017].
- <http://humancloud.pl/klaster> [dostęp: 03.04.2017].
- <http://rzeszow-news.pl/duza-impieza-lotnicza> [dostęp: 03.04.2017].
- <http://www.dolinalotnicza.pl/aktualnosci/targi-doliny-lotniczej-aviation-valley-expo-day-b2b-meetings,37.html> [dostęp: 03.04.2017].
- <http://www.innpuls.pl/aktualnosci/art,33,ue-chiny-targi-wspolpracy-w-chengdu.html> [dostęp: 03.04.2017].
- <http://www.krosno24.pl/informacje.php3?id=5750> [dostęp: 03.04.2017].
- <http://www.nowiny24.pl/strefa-biznesu/wiadomosci/z-regionu/a/w-rzeszowie-trwaja-targi-lotnicze-aviation-valley-expo-day,10223892> [dostęp: 03.04.2017].
- http://www.pi.gov.pl/Klasy/chapter_95922.asp [dostęp: 03.04.2017].

Fair and Exhibition Activity within the Context of Cluster Management Standard

Summary

The aim of the article is to characterise the fair and exhibition activity of clusters in the context of cluster management standard in Poland. The author in his article attempts to present a complex and multifaceted nature of this research problem on the basis of literature review and desk research. The article presents the importance of this type of marketing events for clusters' development and their competitiveness, *inter alia*, on the example of the experience and good practices of the Aviation Valley cluster (case study). It has been shown that to counteract financial barriers preventing clusters from participation in trade fairs and exhibitions clusters' cooperation with their key stakeholders is needed. The analysis of secondary information related to fair and exhibition activities of Polish clusters allowed for identifying a large diversity of clusters in this area of marketing activity.

Key words: cluster, management, marketing, fairs, exhibitions, development.

JEL codes: M21, M31, L21, L26, D21, P13.

Ярмарочно-выставочная активность кластеров в контексте стандарта управления кластером

Резюме

Цель статьи – дать характеристику ярмарочно-выставочной активности кластеров в контексте прямо с ней связанного стандарта управления польским кластером. На основе обзора литературы предмета и анализа изученных источников представили сложный и многоаспектный характер исследовательской проблемы. Представили значение ярмарочно-выставочной активности для развития кластеров и укрепления их конкурентоспособности на примере опыта и хорошей практики кластера Авиационная долина (анализ конкретной проблемы). Доказали, что цель противодействия финансовому барьеру для участия кластеров в ярмарках и выставках – необходимое более широкое сотрудничество с основными стейкхолдерами. Анализ приобретенной вторичной информации, касающейся ярмарочно-выставочной активности кластеров, позволил выявить большую дифференциацию кластеров по этой активности.

Ключевые слова: кластер, управление, маркетинг, ярмарки, выставки, развитие.

Коды JEL: D21, L21, L26, M21, M31, P13

Artykuł nadesłany do redakcji w kwietniu 2017 roku

© All rights reserved

Afiliacja:

dr Bogusław Bembenek

Politechnika Rzeszowska

Wydział Zarządzania

Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności

ul. Powstańców Warszawy 8

35-959 Rzeszów

e-mail: bogdanb@prz.edu.pl