



### **Agnieszka Polomska-Jasienowska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wydział Ekonomii, Zarządzania i Turystyki  
Katedra Nauk o Przedsiębiorstwie  
Agnieszka.Polomska@ue.wroc.pl

## **TRANSGRANICZNE KLASTRY JAKO FORMA WSPÓLDZIAŁANIA GOSPODARCZEGO NA POGRANICZU**

**Streszczenie:** Pogranicze jako obszar transgraniczny to specyficzne miejsce prowadzenia działalności gospodarczej. Funkcjonujące tam przedsiębiorstwa mają możliwości współdziałania z partnerami pochodzącymi z sąsiadującego kraju. Transgraniczne współdziałanie gospodarcze jest coraz częściej wspierane przez programy współpracy transgranicznej. Celem artykułu jest zaprezentowanie specyfiki pogranicza oraz wskazanie możliwości, jakie tworzą programy współpracy transgranicznej w zakresie budowania trwałych relacji gospodarczych między firmami. Ponadto przedstawiono ideę klastra transgranicznego wraz z przykładem jako formę transgranicznego współdziałania gospodarczego.

**Słowa kluczowe:** transgraniczne współdziałanie gospodarcze, transgraniczny klaster, pogranicze.

### **Wprowadzenie**

Transgraniczne współdziałanie gospodarcze związane jest z nawiązywaniem trwałych więzi gospodarczych pomiędzy podmiotami pochodzącymi z różnych krajów, a które funkcjonują na terenach pogranicza. To ważny obszar badawczy, który zawiera w sobie m.in. budowanie relacji między firmami, poszukiwanie przewagi konkurencyjnej i tworzenie sieci podmiotów kooperujących. Niemniej jednak jest to temat rzadziej eksplorowany. Celem artykułu jest zaprezentowanie specyfiki pogranicza oraz wskazanie możliwości, jakie tworzą programy współpracy transgranicznej w zakresie budowania trwałych relacji gospodarczych między

firmami. Transgraniczny Klaster – Szlak Wodny Berlin-Szczecin-Bałtyk jest przykładem jednej z możliwych form transgranicznego współdziałania gospodarczego.

## **1. Współpraca transgraniczna a transgraniczne współdziałanie gospodarcze**

Transgraniczne współdziałanie gospodarcze nie jest tożsame ze współpracą transgraniczną. Współpraca transgraniczna może być definiowana na wiele sposobów. Związane jest to z szerokim zakresem merytorycznym takiej współpracy, która może przebiegać na różnych szczeblach podziału terytorialnego i dotyczyć wielu dziedzin rozwoju społeczno-gospodarczego. Państwa i regiony UE traktują współpracę transgraniczną jako potencjalną sposobność poszerzania kontaktów społeczno-gospodarczych, w tym możliwość pogłębiania kontaktów społeczności lokalnych, promocji regionu, pozyskania inwestorów zagranicznych, a także wykorzystania doświadczenia międzynarodowych organizacji współpracy regionalnej dla przyspieszenia procesów rozwojowych na danym obszarze [por. Proniewski, 2010, s. 111]. Współpraca transgraniczna pomaga w łagodzeniu niekorzystnych skutków istnienia granic, a także w przezwyciężeniu skutków położenia terenów przygranicznych na narodowych obrzeżach państw oraz służy poprawie warunków życiowych osiadłej tam ludności [Dołzbłasz i Raczyk, 2010, s. 25-26].

Zakres współpracy może być szeroki i wieloaspektowy, a jednocześnie różny dla poszczególnych regionów. Może dotyczyć zagospodarowania przestrzennego, tworzenia infrastruktury, tworzenia więzi gospodarczych, społecznych i kulturowych oraz ochrony środowiska [por. Jeremen, 2004, s. 27-28].

Transgraniczne współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw łączy w sobie pojęcia współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw oraz wymiar transgraniczny współdziałania. Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw można określić jako tworzenie powtarzalnych związków, relacji z innymi podmiotami gospodarczymi, które nie mają charakteru zwykłych transakcji rynkowych. Ma ono m.in. swój wymiar gospodarczy, określony przede wszystkim przez cel i treść współdziałania, oraz prawno-organizacyjny wyznaczający jego formy, określane najczęściej jako formy współdziałania, prawno-organizacyjne formy integracji, względnie formy integracji przedsiębiorstw [Jagoda i Połomska-Jasienowska, 2006, s. 185]. Aspekt transgraniczny współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw związany jest z powstawaniem tego typu relacji między przedsiębiorstwami pochodzącymi z różnych państw znajdujących się w obszarze transgranicznym rozumianym jako część przestrzeni geograficznej (przyrodniczej, społeczno-gospodarczej, kulturowej), która bezpośrednio przylega do granicy państwowej i obejmuje tereny sąsiadujących ze sobą krajów [Jeremen, 2004, s. 14].

Zaprezentowane powyżej definicje wskazują pewną zależność. Występują dwa wymiary, które na siebie w pewnym sensie nachodzą i istnienie ich jest wobec siebie komplementarne. Wymiar współpracy transgranicznej ma swoje odzwierciedlenie w tworzeniu możliwości współpracy pomiędzy organizacjami, instytucjami, euroregionami, które mają m.in. tworzyć wartość dla społeczności zamieszkujących granice krajów sąsiadujących. Wymiar transgranicznego współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw związany jest z realizacją celów biznesowych przedsiębiorstw. Mając ograniczone możliwości rozwoju na granicach kraju, przedsiębiorstwa mają lepszy dostęp do zasobów, rynków zbytu, klientów po drugiej stronie granicy. W związku z powyższym firmy są zainteresowane prowadzeniem działalności w taki sposób, aby poszukiwać kooperantów i klientów w obszarze transgranicznym.

## 2. Specyfika pogranicza jako obszaru transgranicznego

Pogranicze jako obszar terytorialny ma swoją specyfikę. Po pierwsze jest na granicy kraju. Paszkowski określa je jako strefę nadgraniczną, ale i krawędź dzielącą kultury, religie, grupy społeczne, sfery wpływów i ideologii. Uważa je także za strefę konwergencji nakładania się różnych kultur, sposobów życia, a także obszarów przyspieszonego rozwoju, kreacji nowych idei wynikających ze starcia różnych po obu stronach granicy sposobów pojmowania rzeczy [Paszkowski, 2008, s. 83]. Do powyższych cech można dodać specyfikę i różnorodność prowadzenia działalności gospodarczej. W tabeli 1 zaprezentowano główne cechy, zarówno pozytywne, jak i negatywne, pogranicza jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej.

**Tabela 1.** Cechy pogranicza

Pozytywne cechy pogranicza	Negatywne cechy pogranicza
<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostępność do rynków zbytu po drugiej stronie granicy</li> <li>• tranzyt – duży ruch zarówno firm transportowych, jak i indywidualnych klientów</li> <li>• dostęp do towarów i usług po drugiej stronie granicy – inna jakość, cena itp.</li> <li>• niskie koszty np. transportu pozyskania towarów od sąsiada</li> <li>• spójny obszar przyrodniczy – możliwości turystyczne</li> <li>• funkcjonowanie euroregionów i otoczenia instytucjonalnego, które ma doświadczenia współpracy transgranicznej, np. w ramach euroregionu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• peryferia danego kraju – słabsza infrastruktura, mniejsza gęstość zaludnienia</li> <li>• mniej dużych i średnich przedsiębiorstw</li> <li>• większa odległość od rodzimych dużych ośrodków miejskich – stolicy kraju czy też województwa</li> <li>• słabszy dostęp do ośrodków naukowych, badawczych</li> <li>• zaszczości wynikające z historii – bariery kulturowe</li> <li>• bariery językowe</li> <li>• bariery prawne</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

Cechy zarówno pozytywne, jak i negatywne można postrzegać w kategoriach możliwości, ale i zagrożeń rozwoju. Zagrożenia rozwoju są od lat niwelowane przez tworzenie więzi gospodarczych, społecznych i kulturowych przez programy Unii Europejskiej. Dotychczasowe działania, m.in. programu INTERREG, skupiały swoją uwagę na wyrównywaniu szans rozwoju regionu w zakresie infrastruktury, eliminowaniu barier kulturowych i społecznych. Firmy zatem dostały pewne możliwości do tego, aby zacząć pełniej wykorzystywać potencjał regionu transgranicznego.

### 3. Programy współpracy transgranicznej – potencjalne możliwości transgranicznego współdziałania gospodarczego

Polityka UE w najbliższych latach będzie wspierać budowanie sieci, internacjonalizację przedsiębiorstw oraz inicjatywy klastrowe również w obszarach transgranicznych. W tabeli 2 zaprezentowano możliwości transgranicznego współdziałania gospodarczego z perspektywy celów i priorytetów inwestycyjnych programu INTERREG Europa.

**Tabela 2.** Wybrane obszary transgranicznego współdziałania gospodarczego z perspektywy priorytetów inwestycyjnych INTERREG Europa

Cel tematyczny	Priorytet inwestycyjny	Możliwości transgranicznego współdziałania gospodarczego
1	2	3
1. Wzmocnienie badań rozwoju technologii i innowacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• udoskonalenie, tworzenie infrastruktury badań i innowacji</li> <li>• rozwój powiązań i synergii między przedsiębiorstwami, centrami B+R, ośrodkami naukowymi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólne projekty przedsiębiorstw z sektora usług doradczych, szkoleniowych</li> <li>• współdziałanie firm z centrami transferu technologii, inkubatorami przedsiębiorczości, instytucjami wspierania biznesu w celu realizacji wspólnych projektów</li> <li>• tworzenie transgranicznych klastrów</li> </ul>
2. Podnoszenie konkurencyjności MSP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wspieranie tworzenia inkubatorów przedsiębiorczości</li> <li>• opracowywanie nowych modeli biznesowych w szczególności w celu internacjonalizacji</li> <li>• stymulowanie transgranicznej współpracy w zakresie turystyki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• współdziałanie firm w ramach inkubatorów przedsiębiorczości przy wsparciu doradztwa tej instytucji</li> <li>• możliwość tworzenia inkubatorów wspierających transgraniczne współdziałanie gospodarcze poprzez ułatwianie, koordynowanie, inicjowanie takiej współpracy</li> <li>• współdziałanie firm pochodzących z różnych krajów w celu pomocy znalezienia na nowym rynku odbiorców, dostawców; pomoc w internacjonalizacji działalności, pomoc prawna itp.</li> <li>• współdziałanie firm z przedsiębiorstwami prowadzącymi działalność doradczą, marketingową w zakresie np. promocji produktów pochodzących z różnych krajów</li> </ul>

cd. tabeli 2

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólna organizacja imprez turystycznych przez partnerów z obydwu stron granic</li> <li>• współpraca hoteli, restauracji, tworzenie szlaków kulinarnych itp.</li> <li>• współpraca obiektów rekreacyjnych tworzących sieci</li> <li>• tworzenie produktów turystycznych na granicach</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Klimczak i in., 2010, s. 59-13].

Analizując projekt współpracy INTERREG Europa 2020, a w szczególności priorytety inwestycyjne, można zauważyć, iż transgraniczne współdziałanie gospodarcze będzie miało szansę na dynamiczny rozwój. Jednym z ważniejszych czynników potwierdzających powyższą tezę jest zwiększenie katalogu instytucji uczestniczących w programach współpracy terytorialnej o przedsiębiorstwa, co będzie sprzyjać rozprzestrzenianiu się innowacji, a w konsekwencji wzmocni procesy rozwojowe w regionach [Połomska-Jasienowska, 2014, s. 180].

#### 4. Idea klastra a transgraniczne współdziałanie gospodarcze

Teoria klastrów łączy ze sobą problematykę rozwoju regionalnego, innowacji, konkurencyjności przedsiębiorstw, kapitału ludzkiego, intelektualnego i społecznego oraz form powiązań pomiędzy partnerami życia społeczno-gospodarczego [Knop, 2007, s. 503]. Różne definicje klastrów podają ich pewne cechy wspólne:

- koncentracja przestrzenna (masa krytyczna w skupisku geograficznym, sektorowym),
- interaktywne funkcjonalne powiązania (wysoka specjalizacja w domenie działania, współzależność procesów, formalne i nieformalne relacje),
- wspólna trajektoria rozwoju (wspólny cel, wspólne korzyści),
- konkurencja i kooperacja dla integracji działań w partnerskich związkach współpracy (budowanie wspólnej kultury „co-opetition” dla celów pozaklastrowego zasięgu działania),
- orientacja na innowacyjność (produktową, technologiczną i organizacyjną),
- wsparcie innowacyjności (finansowe, doradcze, serwisowe, zarządzania).

Klasy są ważne dla regionów, ale przede wszystkim mają znaczenie dla samych uczestników. Badania klastrów prowadzone są zarówno na poziomie UE, ale również poszczególnych krajów. W Polsce jednym z ciekawszych źródeł

informacji o stanie klastrów jest „Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport z badań” B. Pławgo. Z publikacji tej wynika, iż [Pławgo, 2014, s. 9-13]:

- klastry odnotowują wzrost zatrudnienia (w okresie badanym na poziomie 7%, gdzie w tym samym okresie liczba pracujących w Polsce praktycznie się nie zmieniła),
- przedsiębiorstwa należące do klastra charakteryzują się wyższą innowacyjnością w stosunku do średnich wyników populacji przedsiębiorstw (badania wykazały, iż prawie 58% przedsiębiorstw wdrożyła innowacje w okresie analizowanych ostatnich dwóch lat),
- klastry są elementem budowania kapitału społecznego w Polsce,
- duże klastry tworzą lepsze warunki dla działalności innowacyjnej i B+R. Posiadają także większy potencjał oraz znaczenie w środowiskach lokalnych i regionalnych,
- klastry mają duży potencjał oddziaływania na internacjonalizację przedsiębiorstw. Posiadają także znaczny potencjał eksportowy.

Z uwagi na fakt, iż obszary transgraniczne rozdzielone granicą mają niewątpliwie:

- wspólny obszar terytorialny,
- potrzebę rozwoju gospodarczego i wdrażania innowacji,
- bogate, różnorodne walory turystyczne,
- bliskość terytorialną do sąsiada – potencjalnego partnera gospodarczego,
- kontakty między euroregionami, samorządami oraz instytucjami wspierania biznesu,

to wydaje się, iż są predysponowane do tworzenia klastrów transgranicznych jako narzędzia wspierania konkurencyjności obszarów transgranicznych. Szczegółne możliwości dotyczą branży turystycznej.

W branży turystycznej koncepcja klastringu budzi coraz większe zainteresowanie, czego wyrazem jest stale rosnąca liczba powiązań kooperacyjnych skupiających różne podmioty w sposób bezpośredni i pośredni zaangażowane w przygotowanie, oferowanie i realizowanie usług oraz produktów turystycznych [www 3]. W odniesieniu do klastrów turystycznych czynnikami sprzyjającymi koncentracji określonej grupy przedsiębiorstw i instytucji związanych z ich działalnością są niewątpliwie czynniki endogeniczne, do których należy zaliczyć: korzystne położenie z tytułu bogactwa przyrodniczych zasobów i walorów przyrodniczych, dobre połączenie komunikacyjne, wysoki poziom infrastruktury technicznej, wysoki poziom wiedzy. Wśród czynników endogenicznych ważną rolę odgrywają współcześnie tzw. miękkie czynniki rozwoju, jak tradycja, wiedza i umiejętności, normy i wartości, kultura pracy, aktywność społeczna [Kaliszczak, 2009, s. 98].

Czy można przełożyć bezpośrednio ideę klastra turystycznego na transgraniczny klaster turystyczny? W zacytowanych czynnikach endogenicznych znalazły się takie cechy, jak np. wysoki poziom infrastruktury i otoczenie komunikacyjne, które wciąż bardzo często na granicach kraju nie funkcjonują dobrze, pomimo już dwudziestoletniej współpracy transgranicznej realizowanej przez uczestników programów UE typu INTEREG. Niestety wciąż jednostronnie bez współpracy transgranicznej poziom połączeń komunikacyjnych dotyczy wybranego obszaru na terenie państwa, a nie regionu transgranicznego. Oczywiście zmienia się to powoli, ale same obszary transgraniczne są często ubogie w infrastrukturę – drogi, połączenia transportowe itp. Idea transgranicznego klastra w obszarze turystyki ma niewątpliwie sens, a główny cel będzie związany z dostępem do zarówno informacji o możliwościach turystycznych danego regionu, jak i samym dostępem komunikacyjnym do walorów turystycznych.

### 5. Transgraniczny Klaster – Szlak Wodny Berlin-Szczecin-Bałtyk<sup>1</sup>

Jedną z ciekawszych inicjatyw jest Transgraniczny Klaster – Szlak Wodny Berlin-Szczecin-Bałtyk [www 2]. Geograficznie dzieląca dwa państwa rzeka Odra umożliwiła budowanie atrakcyjnego miejsca turystycznego, które ponad podziałami może wspomóc rozwój różnych partnerów gospodarczych i organizacji po obu stronach rzeki. Współdziałanie przebiega głównie w obszarach szeroko rozumianej turystyki. W tabeli 3 przedstawiono skróconą charakterystykę klastra.

**Tabela 3.** Charakterystyka Transgranicznego Klastra – Szlak Wodny Berlin-Szczecin-Bałtyk

Kryterium	Charakterystyka
1	2
Podstawa prawna	Stowarzyszenie
Struktura	Grupa Partnerska, w skład której wchodzi: osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, instytucje i organizacje samorządowych oraz organizacje pozarządowe
Cele	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozwój turystyki na Pomorzu Zachodnim jako dochodowej dziedziny gospodarki regionu, ze szczególnym uwzględnieniem korzyści z istniejącego szlaku wodnego Berlin-Szczecin-Bałtyk</li> <li>2. Integracja i współpraca sektora publicznego, społecznego i prywatnego związanego z turystycznym rozwojem Pomorza Zachodniego</li> <li>3. Współpraca transgraniczna wynikająca z renty geograficznej regionu</li> <li>4. Generowanie tożsamości regionalnej</li> <li>5. Budowanie wspólnej marki turystycznej regionu transgranicznego</li> <li>6. Promowanie i pobudzanie przedsiębiorczości w regionie transgranicznym</li> </ol>

<sup>1</sup> Charakterystyka klastra oparta jest głównie na informacjach zawartych na różnych portalach internetowych. Badania bezpośrednie będą prowadzone w tym roku.

cd. tabeli 3

1	2
Zadania	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Współpraca z Lokalnymi Grupami Działania (LGD)</li> <li>2. Organizacja warsztatów, rejsów studyjnych uświadamiających potencjał turystyczny i gospodarczy szlaku</li> <li>3. Organizacje konferencji</li> <li>4. Współpraca sieciowa we współpracy ze Szczecińskim Inkubatorem Kultury</li> <li>5. Budowa internetowej platformy informacyjnej</li> <li>6. Promowanie markowych produktów turystycznych: szlaki wodne, kajakowe, rowerowe, budownictwa drewnianego, granitowych kościołów, rezerwaty ptaków, ogrodów dendrologicznych, wybrzeża klifowego</li> </ol>
Sukcesy	Liczne nagrody: 2008 – tytuł „Innowacyjnej Organizacji”, 2010 – „Regionalnego Lidera Innowacji i Rozwoju”, trzeciego miejsca w ramach ogólnopolskiego konkursu Polskiej Organizacji Turystycznej za przedstawiony projekt pt.: „Międzyodrze – Labirynty Doliny Dolnej Odry” itd.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji pozyskanych z wywiadów z dr Z. Zbroją [www 1; www 2; www 3].

Transgraniczne współdziałanie gospodarcze w tym przypadku ułatwia wymianę informacji, tworzy wspólne produkty turystyczne, które podnoszą konkurencyjność regionu ponad granicami, dostarczając coraz to więcej atrakcji zwiedzającym te tereny, a przedsiębiorstwom rozwój swoich organizacji.

J. Staszewska twierdzi, iż klastrer stanowi nową perspektywę dla przedsiębiorstw turystycznych oraz jest nowym sposobem na sukces tych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa turystyczne, badane przez autorkę, przewidują osiągnięcie lepszej pozycji rynkowej, a sam klastrer, stanowiąc system powiązanych elementów, jest też składową systemu rynkowego w sektorze turystyki. Korzyści dla przedsiębiorstw turystycznych uczestniczących w klastrerze autorka dzieli na te, które ujawniają się w krótkim okresie, w średnim oraz długim. Wyniki z badań pierwotnych i wtórnych wskazują, że w krótkim okresie przedsiębiorstwa turystyczne zyskują: informację (tzn. otoczenie się o nich dowiaduje i uczestnicy klastra poszerzają swoją wiedzę o otoczeniu), nowe sposoby komunikacji, inwentaryzację możliwości. W średnim okresie przedsiębiorstwa turystyczne zyskują wspólną markę, wspólny marketing, pozyskują nowych klientów, podejmują wspólne projekty, pojawiają się nowe możliwości biznesowe, dochodzi do zmian nastawienia władz w zakresie pozytywnego wzmocnienia oddziaływania, niższe są koszty działania, jest możliwość współpracy z większą ilością firm. W dłuższym okresie funkcjonowania klastra autorka przewiduje korzyści polegające na: wzroście atrakcyjności klastra i przedsiębiorstw w nim uczestniczących, specjalizacji, wspólnych projektów, włączeniu się w różne sieci współpracy [Staszewska, 2009, s. 133]. Czy podobne korzyści będą dotyczyły prezentowanego transgranicznego klastra, trudno wyrokować. Należy z pewnością przeprowadzić dalsze badania.



## Podsumowanie

Ze wstępnych badań<sup>2</sup> prowadzonych w grupie przedsiębiorstw pochodzących z Polski, Czech i Niemiec wynika, iż dla badanych sukces w branży związany jest z posiadaniem wielu kontaktów gospodarczych, współdziałaniem gospodarczym, a także dostępem do rynków zbytu. Przedsiębiorstwa te prowadzą działalność w obszarze transgranicznym, więc poszukiwanie partnera gospodarczego po drugiej stronie granicy jest często spotykane. Badani upatrują wiele korzyści wynikających z transgranicznego współdziałania, najważniejsze z nich to zwiększenie zysku, budowanie przewagi konkurencyjnej nad partnerami z kraju oraz zdobycie doświadczenia. Respondenci nie są członkami klastra transgranicznego. Samodzielnie prowadzą poszukiwania partnerów gospodarczych. W tym celu uczestniczą w imprezach typu giełdy kooperacyjne [Połomska-Jasienowska, 2014, s. 181-182]. Analizując możliwości, jakie dają klastry – choćby te związane z dostępem do: znacznej grupy przedsiębiorstw pochodzących z krajów sąsiadujących, otoczenia instytucjonalnego zaangażowanego w klastrze i pomocy prawnej, językowej – wydaje się zasadne wspieranie takich form transgranicznego współdziałania gospodarczego. Niewątpliwie należy poszerzyć badania i szczególnie opisać zarówno pozytywne, jak i negatywne obszary transgranicznego współdziałania, co m.in. będzie przedmiotem dalszych badań.

## Literatura

- Dolzbłasz S., Raczyk A. (2010), *Współpraca transgraniczna w Polsce po akcesji do UE*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Jagoda H., Połomska-Jasienowska A. (2006), *Współdziałanie gospodarcze małych przedsiębiorstw* [w:] M. Romanowska, P. Wachowiak (red.), *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Jeremen D. (2004), *Zakres i zasady rozwoju współpracy transgranicznej i powstawania regionów* [w:] A. Rapacz (red.), *Współpraca i integracja w turystyce w euroregionie Nysa w perspektywie członkostwa w UE*, Wydawnictwo AE, Wrocław.
- Kaliszczak L. (2009), *Klaster turystyczny jako innowacyjna forma polsko-ukraińskiej współpracy transgranicznej*, „Przedsiębiorstwo i Region”, nr 1.
- Klimczak T. (Kierownik badania), Boguszewski R., Durka W., Klimek P., Leszczyńska B., Matjunin S., Piekutowski J., Piróg K., Pylak K., Sobolewski A., Więcek K., Wrona A., *Raport końcowy badania: Efekty transgranicznej współpracy polskich regionów w okresie 2004-2006*, Praca Zespołowa PSDB Sp. z o. o. oraz CRSG Sp. z o.o., 2010.

<sup>2</sup> Badania dot. *Transgranicznego współdziałania gospodarczego MSP* prowadzone przez autorkę na obszarze pogranicza Polski, Niemiec i Czech.

- Knop L. (2007), *Konkurencyjność przedsiębiorstw w klastrze – kształtowanie inteligencji strategicznej* [w:] R. Borowiecki, A. Jak (red.), *Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i nowej gospodarki*, Wydawnictwo Fundacji Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Paszkowski Z. (2008), *Otwarta przestrzeń pogranicza*, „Przeźren i Forma”, nr 10.
- Plawgo B. (2014), *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport z badań*, PARP, Warszawa.
- Połomska-Jasienowska A. (2014), *Programy współpracy transgranicznej źródłem transgranicznego współdziałania gospodarczego MSP* [w:] S. Partycki (red.), *Meandry współpracy sieciowej w Europie Środkowej i Wschodniej*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
- Proniewski M. (2010), *Zewnętrzna granica Unii Europejskiej – Białoruś – możliwość wykorzystania dla dynamizacji procesów rozwojowych. Współpraca transgraniczna* [w:] M. Perkowski (red.), *Współpraca trans-graniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, Fundacja Prawo i Partnerstwo, Białystok.
- Staszewska J. (2009), *Klaster perspektywą dla przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, Difin, Warszawa.
- [www 1] <http://bip.um.szczecin.pl> (dostęp: 24.02.2015).
- [www 2] <http://www.berlin-szczecin-baltyk.pl/aktualnosci/szlak-wodny-berlin-szczecin-baltyk> (dostęp: 22.02.2015).
- [www 3] <http://www.pi.gov.pl> (dostęp: 26.02.2015).

#### CROSS-BORDER CLUSTERS OF CROSS-BORDER AS A FORM OF ECONOMIC COOPERATION BETWEEN

**Summary:** Borderland as the cross-border area is a specific place of business. The existence of the businesses have opportunities to work with partners coming from a neighboring country. Cross-border economic cooperation is increasingly being supported by cross-border cooperation programs. The article presents the specificity of the border, create opportunities for cross-border cooperation programs and characterized the idea of cross-border cluster with an example as a form of cross-border economic cooperation.

**Keywords:** cross-border economic cooperation, cross-border cluster, borderland.