

Waldemar Rzońca

# Problemy polskich przedsiębiorstw działających w Niemczech

## Wyniki badań ankietowych

W artykule zaprezentowano wyniki badań ankietowych przeprowadzonych przez Instytut Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej wśród polskich podmiotów gospodarczych, prowadzących działalność na terenie Niemiec. Głównym celem badań było określenie rodzaju oraz skali trudności związanych z prowadzeniem takiej działalności a także określenie głównych korzyści wynikających z działania na rynku niemieckim.

### Wybór uczestników badań

**B**adania przeprowadzono na przełomie lat 1994/95 i objęto nimi polskie firmy, będące członkami Stowarzyszenia Polskich Przedsiębiorstw Usługowych w RFN. Stowarzyszenie to powstało w marcu 1992 r. i było pierwszym stowarzyszeniem polskiego biznesu, zarejestrowanym na podstawie prawa obcego państwa. W 1994 roku skupiało ono 102 przedsiębiorstwa, reprezentujące łącznie około 80–90% polskiego potencjału wykonawczego, obecnego na rynku niemieckim. Wszyscy członkowie stowarzyszenia działali na terenie Niemiec na podstawie umów o dzieło, podpisanych z partnerami niemieckimi. Wybór takiej właśnie formy działania wynikał z faktu, iż zgodnie z niemieckim prawodawstwem, polskie podmioty gospodarcze mogły (i nadal mogą) zatrudniać polskich pracowników na terenie Niemiec wyłącznie w celu realizacji umów o dzieło. Warunki oraz limity zatrudnienia zostały określone w niemiecko-polskim porozumieniu rządowym ze stycznia 1990 r., znowelizowanym w latach następnych. Polskie podmioty gospodarcze działające w Niemczech mogą co prawda bez większych problemów zatrudniać pracowników niemieckich, lecz z możliwości tej – poza nielicznymi wyjątkami – praktycznie nie korzystają. Przesądzają o tym względy finansowe: pracownicy niemieccy są bowiem znacznie drożsi od polskich. Ich zatrudnienie na większą skalę spowodowałyby zdecydowany spadek konkurencyjności cenowej naszych przedsiębiorstw na rynku niemieckim.

### Terytorialny oraz branżowy aspekt działania polskich przedsiębiorstw w Niemczech

**W** roku 1994, w którym przeprowadzono omawiane badania, polskie przedsiębiorstwa prowadziły swoją działalność przede

wszystkim w zachodniej części tego państwa (na terenie tzw. starych landów). Taka właśnie lokalizacja wynikała przede wszystkim z faktu, że znaczna część tych przedsiębiorstw rozpoczęła swoją działalność jeszcze przed zjednoczeniem Niemiec i w tym okresie nawiązała na tyle trwałe i atrakcyjne kontakty z firmami zachodniemieckimi, że w pierwszych latach po zjednoczeniu nie widziała potrzeby szukania nowych partnerów na terenie Niemiec wschodnich. Nie bez znaczenia dla obserwowanego zjawiska było także dosyć powszechne i uzasadnione przekonanie, iż pod wieloma względami, bardzo istotnymi z punktu widzenia możliwości działania zagranicznych firm na rynku niemieckim, landy wschodnie wciąż jeszcze nie dorównują landom zachodnim. Wymienia się tu między innymi braki w infrastrukturze (komunikacja, telekomunikacja), nie zawsze sprawnie funkcjonującą administrację, duże zniszczenie środowiska naturalnego oraz spekulacyjnie wysokie czynsze za wynajem pomieszczeń. Trzecim, bardzo ważnym powodem, dla którego polskie przedsiębiorstwa nie rozszerzyły w istotny sposób swojej działalności na wschodnie tereny Niemiec, był fakt wprowadzenia przez stronę niemiecką w r. 1993 klauzuli chroniącej wewnętrzny rynek pracy.

Wielkość zatrudnienia Polaków we wschodnich oraz zachodnich landach niemieckich w roku 1994 (styczeń – wrzesień) podano w tabeli 1.

Jak wynika z tabeli 1., udział polskich pracowników zatrudnionych w landach wschodnich w całkowitej liczbie Polaków pracujących w Niemczech w ramach umów o dzieło wynosił w omawianym okresie średnio 10,5% i wahał się od 9 do 11,8%.

Według danych uzyskanych z Krajowego Urzędu Pracy w Düsseldorfie, w maju 94 r. liczba Polaków zatrudnionych w poszczególnych landach niemieckich w ramach umów o dzieło kształtowała się następująco:

**Tab. 1. Zatrudnienie Polaków w polskich przedsiębiorstwach działających na terenie Niemiec w okresie: styczeń–wrzesień 94 r. – aspekt terytorialny**

| Miesiąc<br>Rok  | I<br>94        | II<br>94    | III<br>94      | IV<br>94        | V<br>94         | VI<br>94         | VII<br>94        | VIII<br>94       | IX<br>94         |
|-----------------|----------------|-------------|----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Landy wschodnie | 612<br>(10,5%) | 719<br>(9%) | 986<br>(10,5%) | 1.030<br>(9,8%) | 1.135<br>(9,2%) | 1.590<br>(11,2%) | 1.870<br>(11,8%) | 2.040<br>(10,7%) | 2.182<br>(11,4%) |
| Landy zachodnie | 5.180          | 7.218       | 8.343          | 9.400           | 11.245          | 12.483           | 14.040           | 16.999           | 17.022           |
| Razem           | 5.792          | 7.937       | 9.329          | 10.430          | 12.380          | 14.073           | 15.910           | 19.039           | 19.204           |

Źródło: Niemiecki Federalny Instytut Pracy.

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| 1. Bayern                   | 2.860 |
| 2. Nordrhein-Westfalen      | 2.762 |
| 3. Hessen                   | 1.608 |
| 4. Baden-Württemberg        | 1.152 |
| 5. Berlin                   | 847   |
| 6. Niedersachsen-Bremen     | 743   |
| 7. Rheinland-Pfalz-Saarland | 664   |
| 8. Sachsen                  | 658   |
| 9. Schleswig-Holstein       | 609   |
| 10. Sachsen-Anhalt          | 230   |
| 11. Brandenburg             | 191   |
| 12. Thüringen               | 28    |
| 13. Mecklenburg-Vorpommern  | 28    |

Jak wynika z przytoczonych danych, głównym terenem działania polskich firm w Niemczech były następujące landy: Bayern, Nordrhein-Westfalen, Hessen oraz Baden-Württemberg. W landach tych było łącznie zatrudnionych ponad 2/3 wszystkich Polaków realizujących w tym czasie umowy o dzieło w Niemczech.

Branżą, którą w 1994 r. najliczniej reprezentowały polskie przedsiębiorstwa działające w Niemczech, było budownictwo (około 62,6% ogółu zatrud-

nionych) oraz produkcja żelaza i stali (16%). Odpowiednie dane zamieszczono w tabeli 2.

### Przebieg i wyniki przeprowadzonych badań

**F**ormularze ankiety wysłano do każdego spośród 102 przedsiębiorstw – członków wspomnianego Stowarzyszenia Polskich Przedsiębiorstw Usługowych w RFN, adresując je imiennie do pracowników reprezentujących dane przedsiębiorstwo w stowarzyszeniu. Ogółem uzyskano 23 odpowiedzi, co stanowi około 22,5% badanej populacji.

Kwestionariusz ankiety składał się z trzech części. Pierwsza dotyczyła ogólnej charakterystyki działalności badanego przedsiębiorstwa w Niemczech, druga – zasadnicza – szczegółowej oceny tej działalności i trzecia – zamierzeń przedsiębiorstwa na najbliższe 2 lata.

### Ogólna charakterystyka respondentów

Prawie 70% przedsiębiorstw, które wzięły udział w badaniach (wypełniły i odesłały ankietę), prowa-

**Tab. 2. Liczba Polaków zatrudnionych w polskich firmach działających w Niemczech w okresie: styczeń–wrzesień 94 r. z podziałem na branże**

| Miesiąc i rok   | Leśnictwo,<br>rolnictwo,<br>górnictwo,<br>energetyka,<br>tw. sztuczne<br>chemia I | Produkcja<br>żelaza i stali | Przemysł<br>przetwórczy<br>i pozostałe | Budownictwo  | Prace<br>izolacyjne | Prace<br>restauracyjne | Razem         |
|-----------------|---|-----------------------------|--|--------------|---------------------|------------------------|---------------|
| 1/94            | 677   | 1.338                       | 1.029                                  | 2.386        | 152                 | 210                    | 5.792         |
| 2/94            | 874   | 1.588                       | 1.070                                  | 4.043        | 139                 | 223                    | 7.937         |
| 3/94            | 926   | 1.501                       | 1.240                                  | 5.278        | 106                 | 278                    | 9.329         |
| 4/94            | 1.029   | 1.855                       | 958                                    | 6.187        | 112                 | 289                    | 10.430        |
| 5/94            | 1.099   | 2.069                       | 1.062                                  | 7.694        | 146                 | 310                    | 12.380        |
| 6/94            | 1.123   | 2.348                       | 1.180                                  | 8.928        | 148                 | 346                    | 14.073        |
| 7/94            | 1.168   | 2.485                       | 1.228                                  | 10.448       | 159                 | 422                    | 15.910        |
| 8/94            | 1.301   | 2.724                       | 1.301                                  | 13.073       | 194                 | 446                    | 19.039        |
| 9/94            | 1.368   | 2.420                       | 1.358                                  | 13.368       | 219                 | 471                    | 19.204        |
| <b>Średnio:</b> | <b>1063</b>   | <b>2.036</b>                | <b>1.158</b>                           | <b>7.934</b> | <b>153</b>          | <b>311</b>             | <b>12.677</b> |

Źródło: Niemiecki Federalny Instytut Pracy.

dziło w Niemczech więcej niż jeden rodzaj działalności. Główną działalnością było budownictwo – 86% ankietowanych oraz prace izolacyjne – 27%. Ponad połowa ankietowanych (55%) rozpoczęła swoją działalność na rynku niemieckim jeszcze przed rokiem 1990, za pośrednictwem ówczesnych central handlu zagranicznego. Jako najwcześniejszą datę rozpoczęcia działalności na tamtejszym rynku podano rok 1970. W chwili prowadzenia badań polskie przedsiębiorstwa działały w Niemczech przede wszystkim jako samodzielne oddziały (Zwigniederlassung) – 40% respondentów, biura techniczne (Technisches Buero) – 22% oraz jako zakłady (Betriebsstaette) – 14% przedsiębiorstw. O wyborze konkretnej miejscowości na siedzibę polskiego przedsiębiorstwa w Niemczech przesądził – zdaniem ankietowanych – przede wszystkim fakt, że znajdowała się ona na terenie działania partnera niemieckiego, bądź na terenie realizacji przyszłych umów o dzieło. Opinię taką wyraziło 64% ankietowanych. Wśród dalszych kryteriów lokalizacji znalazły się: mała odległość od siedziby partnera niemieckiego (27%) oraz mała odległość od granicy polskiej (14%).

W latach 1991–1994 przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniach (tj. te, które przysłały wypełnioną ankietę) zatrudniały łącznie około 16% wszystkich Polaków realizujących umowy o dzieło w Niemczech.

### **Ogólna ocena działalności polskich przedsiębiorstw w Niemczech**

W skali sześciopunktowej od zera do sześciu (zero oznacza rozczarowanie, natomiast sześć – efekty nadzwyczajne) badane przedsiębiorstwa oceniły wyniki swojej dotychczasowej działalności w Niemczech (w porównaniu z oczekiwaniami) na 3,56. Najwięcej przyznano „trójek” – 48% oraz „czwórek” – 35%. Do ocen, które nie pojawiły się ani raz należą: 0, 1 oraz 6 (tabela 3).

Do głównych korzyści, osiągniętych dzięki realizacji umów o dzieło w Niemczech, badane przedsiębiorstwa zaliczyły: ● wymierne korzyści finansowe, ● poznanie nowych technologii i nowych metod organizacji pracy oraz ● nawiązanie trwałych kontaktów gospodarczych z partnerami niemieckimi.

### **Główne trudności związane z prowadzeniem działalności gospodarczej w Niemczech**

Podstawą prowadzenia działalności gospodarczej w Niemczech przez wszystkie badane przedsiębiorstwa były umowy o dzieło, podpisane z partnerami niemieckimi. W procesie realizacji każdej takiej umowy można wyróżnić następujące etapy:

- uzgodnienie warunków kontraktu z partnerem niemieckim,
- przyznanie kontyngentu przez władze polskie,
- uzyskanie zezwoleń na realizację kontraktu ze strony władz niemieckich,
- faktyczna realizacja umowy o dzieło.

W przeprowadzonych badaniach poproszono każdego z respondentów o określenie stopnia trudności występujących na każdym z wyżej wymienionych etapów oraz o sprecyzowanie rodzaju tych trudności. Nieco szczegółowiej potraktowano etap czwarty (faktyczna realizacja umowy o dzieło), wyróżniając w nim dwie grupy problemów: problemy wynikające ze współpracy polskiego podmiotu gospodarczego z partnerem niemieckim oraz problemy powstające na styku: polskie przedsiębiorstwo–niemieckie urzędy i instytucje.

Do głównych trudności na etapie uzgadniania warunków kontraktu z partnerem niemieckim polskie przedsiębiorstwa zaliczyły: zaniżanie wartości kontraktu (opinię taką wyraziło około 74% przedsiębiorstw, które udzieliły odpowiedzi na to pytanie) oraz nierealne terminy realizacji kontraktu (42% przedsiębiorstw). Ogólny poziom tych trudności w skali sześciopunktowej oceniono na 2,52 (tabela 4).

Kolejnym etapem na drodze realizacji umowy o dzieło w Niemczech jest przyznanie kontyngentu przez władze polskie. W wyniku przeprowadzonych badań okazało się, że uciążliwość tego etapu była spowodowana przede wszystkim nadmiernym biurokratyzmem i formalizmem (potwierdziło to 73% respondentów spośród tych, którzy wypowiedzieli się na ten temat), długim czasem rozpatrywania wniosków (64%) oraz niejasno sprecyzowanymi wymaganiami (32%). Sporadycznie wymieniano także takie przyczyny, jak: „głupota i brak wyobraźni”, czy też „bałagan” panujący w polskim ministerstwie zajmującym się przydziałem kontyngentów. W ska-

**Tab. 3. Ogólna ocena efektów działania polskich przedsiębiorstw na rynku niemieckim w konfrontacji z oczekiwaniami**

| Skala ocen | 0 = rozczarowanie | 1 | 2 | 3  | 4 | 5 | 6 = efekty nadzwyczajne | Średnia |
|------------|-------------------|---|---|----|---|---|-------------------------|---------|
| L. przeds. | 0                 | 0 | 1 | 11 | 8 | 3 | 0                       | 3,56    |

**Tab. 4. Ocena trudności na etapie uzgadniania warunków kontraktu z partnerem niemieckim**

| Skala ocen | 0 = brak trudności | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 = b. duże trudności | Średnia |
|------------|--------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|---------|
| L. przeds. | 0                  | 5 | 5 | 9 | 4 | 0 | 0                     | 2,52    |

**Tab. 5. Trudności na etapie starań o kontyngent u władz polskich**

| Skala ocen | 0 = brak trudności | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 = b. duże trudności | Średnia |
|------------|--------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|---------|
| L. przeds. | 0                  | 2 | 2 | 4 | 4 | 9 | 0                     | 3,76    |

Uwaga: dwa przedsiębiorstwa nie wypowiedziały się na ten temat.

**Tab. 6. Trudności na etapie uzyskania zezwoleń władz niemieckich na realizację kontraktu**

| Skala ocen | 0 = brak trudności | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 = b. duże trudności | Średnia |
|------------|--------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|---------|
| L. przeds. | 0                  | 1 | 4 | 6 | 4 | 5 | 2                     | 3,40    |

Uwaga: jedno przedsiębiorstwo nie udzieliło odpowiedzi.

**Tab. 7. Ogólna ocena trudności na etapie realizacji umowy o dzieło**

| Skala ocen | 0 = brak trudności | 1 | 2 | 3  | 4 | 5 | 6 = b. duże trudności | Średnia |
|------------|--------------------|---|---|----|---|---|-----------------------|---------|
| L. przeds. | 1                  | 1 | 7 | 10 | 1 | 3 | 0                     | 2,78    |

**Tab. 8. Trudności na etapie realizacji umowy o dzieło, wynikające ze współpracy z partnerem niemieckim**

| Skala ocen | 0 = brak trudności | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 = b. duże trudności | Średnia |
|------------|--------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|---------|
| L. przeds. | 0                  | 5 | 6 | 7 | 4 | 1 | 0                     | 2,57    |

**Tab. 9. Trudności na etapie realizacji umowy o dzieło, wynikające z działań urzędów i instytucji niemieckich**

| Skala ocen | 0 = brak trudności | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 = b. duże trudności | Średnia |
|------------|--------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|---------|
| L. przeds. | 2                  | 3 | 5 | 4 | 6 | 2 | 0                     | 2,68    |

Uwaga! Brak odpowiedzi jednego przedsiębiorstwa.

li sześciopunktowej, poziom trudności na etapie starania się o kontyngent u władz polskich oceniony został na 3,76 (tabela 5).

Do głównych trudności na etapie uzyskiwania zezwoleń władz niemieckich na realizację kontraktu, badane przedsiębiorstwa zaliczyły: długi czas rozpatrywania wniosków (87% tych respondentów, którzy ustosunkowali się do omawianego problemu) oraz nadmierny biurokracyzm i formalizm (74%). W skali sześciopunktowej średnia ocena poziomu wszystkich trudności na tym etapie wyniosła 3,40 (tabela 6). Jak wynika z przytoczonych liczb (tabela 3 oraz 4), władze polskie stwarzały polskim podmiotom gospodarczym podejmującym działalność na terenie Niemiec większe trudności niż władze niemieckie (różnica wyniosła około 10%).

Kolejnym etapem działalności polskiego przedsiębiorstwa w Niemczech, po uzyskaniu wszystkich niezbędnych zezwoleń, jest etap właściwej realizacji umowy o dzieło. W skali sześciopunktowej badane przedsiębiorstwa oceniły poziom trudności występujących na tym etapie na 2,78 (tabela 7). Przeważającymi ocenami były 3 oraz 2. Jedno z przedsiębiorstw nie napotkało na tym etapie żadnych trudności!

W celu przeprowadzenia głębszej analizy problemów występujących na etapie realizacji umowy o dzieło, podzielono je na dwie grupy: problemy wynikające z faktu współpracy z partnerem niemieckim oraz problemy powodowane działaniami urzędów i instytucji niemieckich (policja przemysłowa, izba rzemieślnicza i inne). Dla badanych przedsiębiorstw nieznacznie bardziej uciążliwe okazały się urzędy i instytucje niemieckie: w skali sześciopunk-

towej poziom trudności wynikający z ich działań oceniono średnio na 2,68, podczas gdy trudnościom wynikającym z faktu współpracy z partnerem niemieckim przypisano średnią ocenę 2,57 (wyniki badań podano w tabelach 8 oraz 9).

Do głównych trudności wynikających ze współpracy z partnerem niemieckim badane przedsiębiorstwa zaliczyły: wprowadzanie zmian w planach budów w trakcie ich realizacji (71% tych przedsiębiorstw, które ustosunkowały się do omawianego problemu) oraz nieterminowe regulowanie należności (67%). Inne trudności wymieniano jedynie sporadycznie.

Urzędy oraz instytucje niemieckie stwarzały polskim podmiotom gospodarczym problemy w czasie realizacji umów o dzieło głównie z powodu zbyt formalistycznego podejścia (tak ocenia 45% przedsiębiorstw, które wypowiedziały się w tej sprawie) oraz z powodu ciągłych kontroli, co znacznie utrudniało lub wręcz uniemożliwiało normalną pracę (36%).

Analizując wyniki tej części badań ankietowych, które dotyczyły zamierzeń polskich przedsiębiorstw w zakresie działań na rynku niemieckim w okresie najbliższych dwóch lat (lata 1995–1996), należy stwierdzić, że żadne przedsiębiorstwo nie zamierzało się z tego rynku wycofać, ani też nie zamierzało ograniczyć swej działalności. Wręcz przeciwnie – pomimo znacznych utrudnień wprowadzonych przez władze niemieckie w roku 1993 oraz pomimo kryzysowego – dla umów o dzieło – roku 1994, większość ankietowanych deklarowała chęć rozszerzenia swojej działalności w Niemczech.

*Waldemar Rzońca*

Autor – dr inż. jest pracownikiem naukowym Instytutu Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej.