

POWIĄZANIA GOSPODARCZE POMIĘDZY PRZEDSIĘBIORSTWAMI Z KAPITAŁEM ZAGRANICZNYM I PRZEDSIĘBIORSTWAMI LOKALNYMI W POLSCE

<https://doi.org/10.33141/po.2017.02.01>

Jerzy Różański
Marcin Kuzel

Przegląd Organizacji, Nr 2 (925), 2017, ss. 3-12

www.przegladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego, tworzone przez podmioty zagraniczne w kraju goszczącym (częściej jako filie, rzadziej oddziały przedsiębiorstwa macierzystego), odgrywają często dużą rolę w lokalnym środowisku biznesowym (na poziomie kraju, regionu lub w jeszcze węższej skali). Takie przedsiębiorstwa niekiedy konkurują z lokalnymi podmiotami, niekiedy współpracują, a niekiedy oba rodzaje działań występują jednocześnie. Niniejszy artykuł koncentruje się na przejawach współpracy przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym z lokalnymi kontrahentami (krajowymi, ale również z udziałem kapitału zagranicznego) w kraju goszczącym. Powiązania te są tym bardziej ścisłe, im bardziej ulegają przerwaniu powiązania filii z dotychczasowymi kontrahentami (kooperantami, odbiorcami towarów i usług) przedsiębiorstwa macierzystego z terenu działania takiego przedsiębiorstwa (w kraju macierzystym i w krajach trzecich), a także im bardziej przygotowane do współpracy są przedsiębiorstwa krajowe i lokalne w kraju goszczącym.

Artykuł przedstawia kierunki współpracy przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego z przedsiębiorstwami krajowymi na przykładzie czterech wybranych województw Polski. Jego celem jest identyfikacja zakresu prowadzonej współpracy, warunków kształtowania i sposobów intensyfikacji występujących powiązań gospodarczych oraz pojawiających się w tym obszarze ograniczeń. Aspekty te stały się podstawą do porównań sposobów funkcjonowania przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego oraz wstępnego rozpoznania potencjalnych oddziaływań na poziomie lokalnym i regionalnym w odniesieniu do województw: kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego. Artykuł ma przede wszystkim charakter rozpoznawczo-eksploracyjny, stąd zrezygnowano z formułowania hipotez badawczych, wskazując raczej na możliwe kierunki dalszych, pogłębionych analiz, które pomogłyby zweryfikować słuszność postawionych tutaj wniosków, a jednocześnie rozszerzyć wiedzę na temat kształtowania powiązań współpracy oraz ich efektów.

Warunki współpracy przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego z przedsiębiorstwami lokalnymi w kraju goszczącym

Problematyka współpracy przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym z lokalnymi przedsiębiorstwami, funkcjonującymi w kraju goszczącym, od momentu zainicjowania tej współpracy, przez jej przebieg i warunki, jakie sprzyjają jej rozwojowi, jest relatywnie rzadko podejmowana w polskiej i zagranicznej literaturze. Znacznie większe zainteresowanie, jak do tej pory, wzbudza kwestia współpracy pomiędzy przedsiębiorstwem macierzystym a jego filiami ulokowanymi w krajach goszczących¹. Jedną z pierwszych prób uporządkowania zagadnień dotyczących kooperacji filii korporacji transnarodowych z przedsiębiorstwami krajowymi na gruncie polskim był artykuł M. Kuzela (2004, s. 16–21), w którym autor koncentruje się głównie na analizowaniu rodzajów powiązań gospodarczych (*linkages*), występujących pomiędzy tymi podmiotami (powiązania „wstecz”, „w przód” i horyzontalne), oraz procesów dyfuzji wiedzy związanych z występowaniem tego rodzaju powiązań. Za J.H. Dunningiem (1993, s. 417) charakteryzuje też czynniki sprzyjające występowaniu tego typu powiązań.

Powiązania gospodarcze występujące między przedsiębiorstwem z udziałem kapitału zagranicznego i lokalnym przedsiębiorcą mogą dotyczyć różnych sfer działania przedsiębiorstwa. Współpraca przyjmuje postać (Zorska, 2007, s. 195):

- powiązań zaopatrzeniowych, polegających na dostawach części podzespołów przez przedsiębiorstwa lokalne na rzecz inwestorów zagranicznych,
- powiązań marketingowych, polegających na sprzedaży produktów filii przedsiębiorstwu lokalnemu,
- powiązań projektowo-badawczych, jeśli projekty lub innowacje są nabywane przez filie w przedsiębiorstwach lokalnych lub są czynnikiem współpracy między nimi,
- powiązań kadrowych, jeśli siłę roboczą stanowią pracownicy lokalni,
- powiązań poddostawczych, jeśli zadania wykonują poddostawcy lokalni (na podstawie stałych zleceń),

- powiązań finansowych, jeśli środki finansowe pochodzą ze źródeł lokalnych.

Rozpatrując charakter współpracy gospodarczej i kreowania powiązań, należy jednak zwrócić uwagę na to, że w praktyce powiązania zaopatrzeniowe polegają głównie na dostawach surowców i materiałów, a nie części, komponentów czy podzespołów. Stąd tylko wycinek tak prowadzonej współpracy może dotyczyć kształtowania trwałych relacji gospodarczych, opartych nie tylko na wymianie towarów i świadczeniu usług, ale na prowadzeniu międzyorganizacyjnej współpracy w dodatkowych obszarach, dając asumpt do wykształcenia sposobów uczenia się i doskonalenia funkcjonowania przedsiębiorstw partnerskich. Poza tym, w dalszej części tekstu dokonano analizy powiązań między podmiotami gospodarczymi, a pozyskiwanie siły roboczej z lokalnego rynku pracy to już całkiem inne, szersze zagadnienie.

Należy także podkreślić, że każda z form współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami ma swoją specyfikę. Skłonność do lokalnego zaopatrywania się zależy od branży, rodzaju wytwarzanego produktu, znajomości rynku, rozwoju sieci dostawców, umiejętności siły roboczej oraz realizowanej przez korporację strategii, a ponadto jest związana z rozwojem gospodarczym regionu goszczącego, a także z okresem obecności inwestora na danym rynku (Kłysik-Uryszek, 2011, s. 27). Zwraca się też uwagę, że „relacje pomiędzy kontrahentami powinny powtarzać się, tak aby współpraca była stałym elementem długookresowej strategii zarówno inwestora zagranicznego, jak i firmy lokalnej” (Kłysik-Uryszek, 2011, s. 28–29). Współpraca przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym z lokalnymi przedsiębiorstwami w kraju goszczącym przynosi także wielokierunkowe efekty. Na przykład, związki produkcyjnych filii zagranicznych korporacji międzynarodowych z partnerami krajowymi wpływają na rosnący udział w wolumenie eksportu producentów miejscowych, których produkty w postaci komponentów eksportowanych wyrobów finalnych trafiają na rynki zagraniczne (Karaszewski, 2005, s. 11).

Jednym z istotnych elementów ułatwiających nawiązywanie kontaktów między inwestorem zagranicznym a przedsiębiorstwem lokalnym jest możliwość dostępu do informacji o potencjalnych partnerach gospodarczych, co nie zawsze jest standardem. Stąd ważna wydaje się postawa samych przedsiębiorstw reprezentujących kraj goszczący. Najczęściej wymienia się w tym kontekście podejście reaktywne (a więc pasywne, tzn. oczekiwanie na inicjatywę ze strony potencjalnego kontrahenta zagranicznego) oraz podejście proaktywne (a więc podjęcie inicjatywy w jego wyborze), co jest bardziej skutecznym działaniem.

Szczególną uwagę w nowoczesnej gospodarce światowej należy zwrócić na tworzenie układów sieciowych między inwestorami zagranicznymi i przedsiębiorstwami lokalnymi. Jak wskazują T. Pakulska i M. Poniatowska-Jaksch (2015, s. 110), powiązania sieciowe są dla przedsiębiorstw poszukujących przewagi konkurencyjnej w procesie internacjonalizacji (choć nie tylko) środkiem do ich realizacji w warunkach dynamicznych i złożonych przeobrażeń zachodzących w otoczeniu przedsiębiorstw. Rośnie więc rola aliansów strategicznych o charakterze międzynaro-

dowym, rola ponadgranicznego transferu wiedzy, tworzone są globalne łańcuchy przedsiębiorstw. Jak stwierdza J. Witkowska (2001, s. 170), we współczesnej gospodarce światowej w związku z rosnącymi kosztami badań i wdrożeń mają miejsce coraz liczniejsze alianse strategiczne i sieci współpracy zorientowane na tworzenie technologii. Przepływ technologii w ramach tych sieci może być przy tym traktowany jako internalizacja.

Współpracę, jaka ma miejsce w relacjach inwestor zagraniczny – lokalna firma, należy traktować dynamicznie, z punktu widzenia zmian, jakim podlega zarówno filia, jak i lokalne przedsiębiorstwo, często dostosowujące swoje działanie do działalności filii. W dużym stopniu siła i różnorodność powiązań podmiotu zagranicznego z lokalnymi przedsiębiorstwami są uzależnione od fazy ewolucji, jaką przechodzi filia w kraju goszczącym. Im większa niezależność od przedsiębiorstwa macierzystego i dotychczasowych kontrahentów tego przedsiębiorstwa, tym silniejsze powiązania z przedsiębiorstwami lokalnymi w kraju goszczącym i większa różnorodność tych powiązań (Birkinshaw, Hood, 1998, s. 773–795). Filia często staje się wówczas ważną częścią lokalnej gospodarki (niekiedy w skali całego kraju, ale częściej w skali regionu) i lokalnego środowiska biznesowego (Dunning, Cantwell, 1991, s. 117–148). Procesy te najczęściej powodują wzmocnienie pozycji samej filii, jak też pewien rodzaj uzależnienia lokalnych kontrahentów od filii, jej rozwoju i powodzenia na lokalnym, krajowym bądź zagranicznym rynku.

Naszkicowana problematyka jest bardzo obszerna, jednak ograniczenia związane z objętością artykułu nie pozwalają na szersze przedstawienie wszystkich poglądów, zawartych w polskiej i zagranicznej literaturze przedmiotu, a dotyczących współpracy i powiązań przedsiębiorstw zagranicznych z krajowymi w gospodarce kraju goszczącego. Przedstawiony przegląd literatury może jednak z powodzeniem stanowić podstawę dla kolejnych rozważań, odnoszących się już wprost do wyników zrealizowanego projektu badawczego.

Metoda badawcza

Badanie zostało przeprowadzone w ramach projektu badawczego pn. „Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w wybranych województwach Polski – analiza porównawcza”, zrealizowanego w latach 2014–2016 przez zespoły badawcze: Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu² (koordynator projektu), Uniwersytetu Łódzkiego³, Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie⁴ oraz Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu⁵ przy wsparciu Urzędów Marszałkowskich województw: kujawsko-pomorskiego, łódzkiego i warmińsko-mazurskiego. Zakresem podmiotowym badania objęte zostały przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego, mające siedzibę na terenie czterech polskich województw. Zamiarem zespołów badawczych stało się pozyskanie informacji na temat możliwie dużej liczby faktycznie działających podmiotów. Stąd, wykorzystując bazy teledresowe uzyskane z regionalnych urzędów statystycznych, podjęto proces pracochłonnej ich weryfikacji celem wyeliminowania

podmiotów, które złożyły wniosek o nadanie REGON, ale nie dokonały wpisu w Krajowym Rejestrze Sądowym, przedsiębiorstw, które zaprzestały działalności, oraz tych, z którymi nie było żadnych możliwości nawiązania kontaktu, co również uznano za przesłankę świadczącą o braku ich aktywności. Ostatecznie do udziału w badaniu zaproszono wszystkie aktywne podmioty współtworzące pełną zbiorowość przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego z terenu czterech analizowanych województw (w województwie wielkopolskim, metodą doboru celowego z zachowaniem parametrów strukturalnych, do udziału w badaniu wyselekcjonowano 33% pełnej zbiorowości przedsiębiorstw) (tab. 1).

Badanie przeprowadzono metodą ankiety pocztowej, uzupełniając tradycyjną wysyłkę pism przewodnich i kwestionariuszy badawczych szeregiem monitów telefonicznych, a także prowadząc uzupełniającą wysyłkę z wykorzystaniem poczty elektronicznej oraz składając wizyty w przedsiębiorstwach. Łącznie w badaniu udział wzięło 207 przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego, w tym 76 z województwa kujawsko-pomorskiego, 56 z łódzkiego, 34 z warmińsko-mazurskiego, 41 z wielkopolskiego (tab. 1). W efekcie uzyskano ciekawy materiał badawczy, o znacznej wartości informacyjnej i pogładowej, formalnie jednak nieposiadający waloru reprezentatywności, zarówno ze względu na ograniczoną liczebność próby badawczej, jak i brak pełnej zgodności strukturalnej w odniesieniu do grup przedsiębiorstw pierwotnie objętych badaniem i tych ostatecznie w nim uczestniczących. Niemniej można uznać, że prezentowane wyniki dają podstawę do ogólnego wnioskowania na temat kreowania powiązań gospodarczych pomiędzy przedsiębiorstwami z kapitałem zagranicznym i przedsiębiorstwami lokalnymi, tym bardziej, że generalna wymowa zidentyfikowanych prawidłowości odpowiada rezultatom dwóch wcześniejszych projektów badawczych

zrealizowanych – według identycznej metodyki i z wykorzystaniem takich samych narzędzi badawczych – przez zespół Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu w latach 2003–2004 i w roku 2012 wśród przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego⁶.

Zakres współpracy i kierunki kształtowania powiązań gospodarczych

Biorące udział w badaniu przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego podejmują współpracę z przedsiębiorstwami lokalnymi z terenu województw: kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego. Współpraca ta ma przy tym często charakter stałych powiązań gospodarczych, na co wskazało blisko 80% badanych. Dotyczy ona przede wszystkim kontaktów z przedsiębiorstwami polskimi bez udziału kapitału zagranicznego. Badane przedsiębiorstwa angażowały się przede wszystkim we współpracę z dostawcami produktów i usług, czyli w tzw. powiązania „wstecz”. Jednocześnie 11,6% badanych przedsiębiorstw określiło swoje relacje z podmiotami lokalnymi jako sporadyczne, a 8,5% deklarowało zamiar nawiązania współpracy w przyszłości (tab. 2 i 3).

Wyniki badania ujawniły, że najszerszym zakresem współpracy z podmiotami lokalnymi charakteryzuje się działalność przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie województwa wielkopolskiego. Odsetek respondentów wskazujących na zaangażowanie w obszarze kreowania powiązań gospodarczych wyniósł w tym przypadku 92,3% w porównaniu z 84% w przypadku województwa kujawsko-pomorskiego i 70,6% wśród podmiotów reprezentujących województwa łódzkie i warmińsko-mazurskie. Przedsiębiorstwa z województwa wielkopolskiego angażowały się głównie we współpracę z przedsiębiorstwami polskimi bez udziału kapitału zagranicznego

Tab. 1. Liczba przedsiębiorstw i wartość kapitału zagranicznego w wybranych województwach Polski (stan na koniec 2014 roku) oraz liczba przedsiębiorstw objętych badaniem w poszczególnych województwach

| Wyszczególnienie | Kujawsko-pomorskie | Łódzkie | Warmińsko-mazurskie | Wielkopolskie |
|--|--------------------|---------|---------------------|---------------|
| Liczba spółek według rejestru REGON | 1815 | 3166 | 1039 | 6983 |
| Liczba przedsiębiorstw według badań GUS | 572 | 1050 | 299 | 2333 |
| Kapitał zagraniczny według GUS (mln PLN) | 2865,2 | 4994,6 | 1516,4 | 15 841,1 |
| Liczba przedsiębiorstw objętych badaniem | 482 | 1025 | 327 | 396 |
| Liczba respondentów badania | 76 | 56 | 34 | 41 |

Objaśnienia: w przypadku kujawsko-pomorskiego, łódzkiego i warmińsko-mazurskiego liczba przedsiębiorstw objętych badaniem oznacza wszystkie aktywne podmioty zidentyfikowane w postępowaniu przygotowawczym, współtworzące razem pełną zbiorowość przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego na terenie tych województw (warto zaznaczyć, że ich liczba jest zbliżona do liczby przedsiębiorstw składających sprawozdania statystyczne w ramach corocznych badań GUS); wszystkie one zostały ostatecznie zaproszone do udziału w badaniu zasadniczym - poziom zwrotności wyniósł odpowiednio 15,7% w województwie kujawsko-pomorskim, 5,5% w łódzkim i 10,4% w warmińsko-mazurskim; w Wielkopolsce, metodą doboru celowego (uwzględniając sekcję PKD, formę prawną, formę własności i miejsce lokalizacji podmiotu) do badania wyselekcjonowano 1732 przedsiębiorstwa, spośród których kontakt udało się nawiązać z grupą 396 (uzyskano odpowiedzi od 41 podmiotów, co oznacza zwrotność na poziomie 10,4%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie (GUS, 2015a; GUS, 2015b; Karaszewski i in., 2015, s. 4-5; Różański i in., 2015, s. 3; Kisiel i in., 2015, s. 5-6; Pawlak i in., 2015, s. 3-4)

(odsetek respondentów deklarujących powiązania z co najmniej trzema przedsiębiorstwami lokalnymi wyniósł w tym przypadku 51,3%, a z jednym bądź dwoma 20,5%), ale wykazywały jednocześnie wyższą skłonność do kooperacji z innymi przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego niż reprezentanci pozostałych województw. Najbardziej ograniczony zakres współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami z kapitałem zagranicznym zidentyfikowano w przypadku przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie województwa warmińsko-mazurskiego (11,8% respondentów prowadziło tam współpracę z co najmniej trzema, a 2,9% badanych z jednym bądź dwoma przedsiębiorstwami lokalnymi) (tab. 2). Można wskazać, że taki rozkład odpowiedzi w odniesieniu do podmiotowego zakresu współpracy można z dużym prawdopodobieństwem wiązać z różnicami w ogólnej liczbie przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego w poszczególnych województwach, a pośrednio także z dysproporcjami w całkowitej wartości tego kapitału oraz stopniem atrakcyjności analizowanych regionów dla inwestorów zagranicznych (tab. 1).

Uczestniczące w badaniu przedsiębiorstwa angażowały się głównie w kształtowanie powiązań gospodarczych z lokalnymi dostawcami produktów i usług, co znajduje także potwierdzenie w wynikach porównań międzyregionalnych. Wyjątkiem były tutaj przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie województwa łódzkiego, których działalność charakteryzowała się identyczną intensywnością kreowania zarówno powiązań „wstecz”, jak i powiązań „w przód” – w tej grupie na współpracę głównie z dostawcami lub z odbiorcami oraz w równorzędnym zakresie z dostawcami i odbiorcami wskazało po 25,5% respondentów. Wśród badanych grup przedsiębiorstw największy stopień ukierunkowania na kreowanie powiązań z dostawcami produktów i usług zidentyfikowano w przypadku przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie województw warmińsko-mazurskiego i kujawsko-pomorskiego (odpowiednio 60,7 i 60,6% respondentów deklarujących taki wariant współpracy). Najwięcej wskazań dotyczących powiązań z odbiorcami produktów i usług odnotowano z kolei w grupie przedsiębiorstw reprezentujących województwo wielkopolskie – odsetek respondentów potwierdzających zaangażowanie w powiązania „w przód” wyniósł w tym przypadku 35,3%. Skala zaangażowania badanych przedsiębiorstw w obszarze kształtowania powiązań poziomych była niska i jednocześnie porównywalna wśród analizowanych grup podmiotów – odsetek respondentów wskazujących taki rodzaj współpracy wahał się od 4,5% w przypadku województwa kujawsko-pomorskiego do 2,9% w przypadku Wielkopolski (tab. 2).

Warunki wstępne współpracy i intensyfikacja powiązań gospodarczych

Warunkiem podjęcia współpracy bywają często możliwości i gotowość potencjalnego kooperanta do przeprowadzenia niezbędnych zmian, ulepszeń bądź dostosowań do wymogów stawianych w zakresie stan-

dardów technologicznych, organizacyjnych czy jakościowych. Zrealizowane badanie pozwoliło na identyfikację najważniejszych dostosowań ze strony podmiotów lokalnych, niezbędnych do rozpoczęcia kooperacji z przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego zlokalizowanymi na terenie czterech analizowanych województw.

Większość badanych przedsiębiorstw przyznała, że dostosowania ze strony lokalnych partnerów gospodarczych były konieczne do rozpoczęcia współpracy. Dotyczyły one przede wszystkim: podniesienia jakości wytwarzanych dóbr i usług, rozszerzenia możliwości produkcyjnych, rozszerzenia zakresu prowadzonych usług, przeprowadzenia odpowiednich szkoleń pracowników oraz rozbudowy i/lub modernizacji bazy transportowej dla poprawy terminowości dostaw i odbiorów. Pozostałe obszary dostosowań zostały wskazane przez mniej niż 10% respondentów badania (tab. 4). Warto zwrócić uwagę, że wśród dodatkowych warunków stawianych przedsiębiorstwom lokalnym znalazły się również wymagania dotyczące „obniżenia ceny”. Ponadto, niektórzy respondenci podkreślali, że do współpracy zapraszane były tylko przedsiębiorstwa, które już wcześniej spełniały požądane standardy, a także, że to sami kandydaci na lokalnych partnerów gospodarczych przedstawiali listę potrzebnych dostosowań, jednocześnie wyrażając gotowość do ich wprowadzenia.

W zakresie porównań międzyregionalnych wyniki badania ujawniły nieznaczne zróżnicowanie w „powszechności” stosowania wstępnych warunków współpracy. Najwyższy odsetek respondentów, wskazujących na niezbędne dostosowania ze strony podmiotów lokalnych, odnotowano w przypadku przedsiębiorstw z województw łódzkiego (76,5%) i wielkopolskiego (75,8%). W grupie przedsiębiorstw z warmińsko-mazurskiego 73,1% respondentów wskazywało na konieczność dostosowań ze strony lokalnych partnerów, a w województwie kujawsko-pomorskim stosowanie wstępnych wymogów potwierdziło 58,1% badanych (tab. 4). Warto przy tym podkreślić, że w przypadku województwa łódzkiego, w którym najwyższy odsetek przedsiębiorstw deklaruował konieczność stosowania wstępnych warunków współpracy, poszczególne dostosowania ze strony przedsiębiorstw lokalnych były wymagane względnie rzadziej niż w pozostałych regionach. Świadczą o tym relatywnie niższe częstości wyboru poszczególnych opcji odpowiedzi, co wskazuje, że w tym przypadku zakres stosowanych wymagań częściej dotyczył wprowadzania pojedynczych zmian niż rozszerzonych ich pakietów, jak miało to najprawdopodobniej miejsce w pozostałych grupach respondentów.

Dla przedsiębiorstw z województw warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego najważniejszym (najczęściej wskazywanym) obszarem dostosowań okazało się podniesienie jakości wytwarzanych dóbr i usług (czynnik najwyraźniej eksponowany w grupie przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego – odnotowany w przypadku aż 51,5% podmiotów, a w województwach kujawsko-pomorskim i łódzkim wskazywany na drugim miejscu przez odpowiednio 24,2 i 13,7% badanych), a dla podmiotów reprezentujących województwa kujawsko-

-pomorskie i łódzkie było to rozszerzenie możliwości produkcyjnych. W Wielkopolsce na drugim miejscu pod względem częstości wskazań (27,3%) znalazł się wymóg dotyczący konieczności przeprowadzenia odpowiednich szkoleń dla pracowników, a na trzecim – identycznie jak w pozostałych województwach – rozszerzenie zakresu prowadzonych usług. Żadne z uczestniczących w badaniu przedsiębiorstw z terenu województwa łódzkiego nie wskazało na konieczność zdobycia przez lokalnych partnerów certyfikatów potwierdzających stosowanie norm zarządzania jakością oraz przeprowadzenia kursów podnoszących kwalifikacje kadry kierowniczej. Z kolei w grupie przedsiębiorstw reprezentujących województwo wielkopolskie nie odnotowano wskazań odnoszących się do wymogu zakupu licencji, dokumentacji technicznej i materiałów informacyjnych (tab. 4).

Warunkiem intensyfikacji ustalonych powiązań pomiędzy przedsiębiorstwami jest nie tylko ich podtrzymywanie w dłuższym okresie, ale także, a może przede wszystkim, rozszerzanie istniejącej współpracy o dodatkowe obszary, które mogą przekładać się zarówno na umacnianie relacji gospodarczych, jak i dawać szansę na wzajemną wymianę stosowanych rozwiązań, wiedzy i doświadczeń, wzmacniając jednocześnie efekty międzyorganizacyjnego uczenia się oraz doskonalenia własnych praktyk biznesowych przez zaangażowanych w nie partnerów. Wyniki badania wskazują, że większość badanych przedsiębiorstw angażowała się we współpracę z przedsiębiorstwami lokalnymi w dodatkowych obszarach. Dotyczyła ona głównie: wizyt kontrahentów lub audytów w przedsiębiorstwach partnerskich, których celem jest podniesienie i kontrola jakości, organizowania lub współorganizowania

Tab. 2. Podmiotowy zakres współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego i przedsiębiorstwami lokalnymi

| Zakres prowadzonej współpracy | Odsetek respondentów wskazujących dany wariant odpowiedzi (%) | | | | |
|--|---|--------------------|---------|---------------------|---------------|
| | Ogółem | Kujawsko-pomorskie | Łódzkie | Warmińsko-mazurskie | Wielkopolskie |
| współpraca z 1–2 przedsiębiorstwami lokalnymi bez udziału kapitału zagranicznego | 19,1 | 20,0 | 17,6 | 17,6 | 20,5 |
| współpraca z co najmniej 3 przedsiębiorstwami lokalnymi bez udziału kapitału zagranicznego | 49,2 | 53,3 | 41,2 | 50,0 | 51,3 |
| współpraca z 1–2 przedsiębiorstwami lokalnymi z udziałem kapitału zagranicznego | 10,1 | 13,3 | 5,9 | 2,9 | 15,4 |
| współpraca z co najmniej 3 przedsiębiorstwami lokalnymi z udziałem kapitału zagranicznego | 15,6 | 12,0 | 17,6 | 11,8 | 23,1 |
| brak stałej współpracy z przedsiębiorstwami lokalnymi (kontakty sporadyczne) | 11,6 | 10,7 | 15,7 | 14,7 | 5,1 |
| brak stałej współpracy z przedsiębiorstwami lokalnymi (zamiar nawiązania współpracy w przyszłości) | 8,5 | 5,3 | 13,7 | 14,7 | 2,6 |

Objaśnienia: wskazania nie sumują się do 100%, bowiem respondenci mogli wybrać więcej niż jeden wariant odpowiedzi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania

Tab. 3. Kierunki kształtowania powiązań gospodarczych pomiędzy przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego i przedsiębiorstwami lokalnymi

| Charakter powiązań gospodarczych | Odsetek respondentów wskazujących dany wariant odpowiedzi (%) | | | | |
|---|---|--------------------|---------|---------------------|---------------|
| | Ogółem | Kujawsko-pomorskie | Łódzkie | Warmińsko-mazurskie | Wielkopolskie |
| współpraca głównie z dostawcami produktów i/lub usług | 46,9 | 60,6 | 25,5 | 60,7 | 41,2 |
| współpraca głównie z odbiorcami produktów i/lub usług | 21,2 | 15,2 | 25,5 | 10,7 | 35,3 |
| współpraca z dostawcami i odbiorcami w równorzędnym zakresie | 22,3 | 19,7 | 25,5 | 21,4 | 23,5 |
| współpraca z przedsiębiorstwami funkcjonującymi w konkurencyjnym obszarze działalności gospodarczej | 3,9 | 4,5 | 3,9 | 3,6 | 2,9 |

Objaśnienia: wskazania nie sumują się do 100%, bowiem respondenci mogli wybrać więcej niż jeden wariant odpowiedzi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania

kursów i szkoleń, w których uczestniczą pracownicy przedsiębiorstw partnerskich, dzielenia się informacją handlową oraz prowadzenia konsultacji, przekazywania informacji technicznych i udostępniania *know-how*. Aktywność w pozostałych obszarach kooperacji potwierdziło mniej niż 10% badanych (tab. 5). Należy podkreślić, że wyniki badania uzasadniają wniosek, że prowadzona współpraca dotyczy głównie współdziałania w doskonaleniu sfery operacyjnej, a jej obszary korespondują z potrzebami zasygnalizowanymi na etapie formułowania wstępnych warunków inicjowania lokalnych powiązań gospodarczych przez przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego, zlokalizowane na terenie czterech analizowanych województw.

Wyniki badania ujawniły zróżnicowanie zachowań przedsiębiorstw w zakresie intensyfikacji powiązań gospodarczych poprzez podejmowanie współpracy w dodatkowych obszarach w zależności od miejsca ich lokalizacji. Najbardziej skłonne do kooperacji okazały się przedsiębiorstwa z terenu województwa wielkopolskiego – w tym przypadku aż 76,5% badanych deklaroowało współpracę z przedsiębiorstwami lokalnymi w dodatkowych obszarach. W województwach łódzkim i warmińsko-mazurskim rozszerzone relacje gospodarcze były udziałem odpowiednio 68,6 i 66,7% badanych podmiotów, natomiast w województwie kujawsko-pomorskim odsetek ten wyniósł tylko 37,5%. Ponadto można zauważyć, że

w przypadku przedsiębiorstw z Wielkopolski prowadzona współpraca była zdecydowanie częściej prowadzona w wielu obszarach jednocześnie, co wskazuje na bardziej kompleksowe podejście tych przedsiębiorstw do kwestii umacniania lokalnych więzów partnerskich niż w przypadku podmiotów reprezentujących pozostałe województwa. Wyniki badania zwracają jednocześnie uwagę, że na tym tle, podobnie jak w przypadku formułowania wstępnych warunków współpracy, najbardziej odstawały przedsiębiorstwa z województwa łódzkiego, które częściej angażowały się w pojedynczych obszarach niż realizowały model wielopłaszczyznowej kooperacji z przedsiębiorstwami lokalnymi (tab. 5).

Dla przedsiębiorstw z województwa wielkopolskiego najważniejszym (najczęściej wskazywanym) obszarem współpracy okazało się organizowanie lub współorganizowanie kursów i szkoleń, w których uczestniczą pracownicy przedsiębiorstw partnerskich – współpracę w tym obszarze deklarowało aż 44,1% respondentów. Przedsiębiorstwa z tej grupy – podobnie jak podmioty reprezentujące województwo warmińsko-mazurskie – na drugim miejscu wskazały wizyty kontrahentów lub audyty w przedsiębiorstwach partnerskich, których celem jest podniesienie i kontrola jakości (38,2% badanych z Wielkopolski i 22,2% z Warmii i Mazur), a na miejscach trzecim i czwartym znalazły się dzielenie się informacją handlową (29,4%) oraz prowadzenie konsultacji, przekazywanie informacji

Tab. 4. Dostosowania ze strony przedsiębiorstw lokalnych warunkujące podjęcie współpracy z przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego

| Obszary koniecznych dostosowań | Odsetek respondentów wskazujących dany wariant odpowiedzi (%) | | | | |
|---|---|--------------------|---------|---------------------|---------------|
| | Ogółem | Kujawsko-pomorskie | Łódzkie | Warmińsko-mazurskie | Wielkopolskie |
| rozszerzenie i/lub modernizacja bazy transportowej dla poprawy terminowości dostaw i/lub odbiorów | 13,4 | 19,4 | 3,9 | 15,4 | 15,2 |
| rozszerzenie możliwości produkcyjnych | 25,0 | 33,9 | 17,6 | 23,1 | 21,2 |
| rozszerzenie zakresu prowadzonych usług | 19,8 | 22,6 | 11,8 | 23,1 | 24,2 |
| konieczność rozszerzenia obszaru prowadzenia działalności | 9,9 | 3,2 | 9,8 | 15,4 | 18,2 |
| zakup licencji, dokumentacji technicznej, materiałów informacyjnych | 4,1 | 3,2 | 3,9 | 11,5 | – |
| zakup oprogramowania komputerowego | 7,0 | 4,8 | 7,8 | 3,8 | 12,1 |
| podniesienie jakości wytwarzanych dóbr i/lub usług | 28,5 | 24,2 | 13,7 | 38,5 | 51,5 |
| zdobycie certyfikatów potwierdzających stosowanie norm zarządzania jakością | 8,7 | 12,9 | – | 3,8 | 18,2 |
| konieczność przeprowadzenia odpowiednich szkoleń dla pracowników | 14,0 | 11,3 | 5,9 | 19,2 | 27,3 |
| konieczność przeprowadzenia kursów podnoszących kwalifikacje kadry kierowniczej | 3,5 | 1,6 | – | 11,5 | 6,1 |
| brak stosowania wymogów warunkujących podjęcie współpracy | 30,8 | 41,9 | 23,5 | 26,9 | 24,2 |

Objaśnienia: wskazania nie sumują się do 100%, bowiem respondenci mogli wybrać więcej niż jeden wariant odpowiedzi
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania

technicznych i udostępnianie *know-how* (23,5%). Dla przedsiębiorstw z województw warmińsko-mazurskiego i łódzkiego najważniejszym obszarem kooperacji okazało się dzielenie informacją handlową (wskazane przez odpowiednio 29,6% i 17,6% badanych), a dla przedsiębiorstw z województwa kujawsko-pomorskiego wizyty kontrahentów lub audyty w przedsiębiorstwach partnerskich, których celem jest podniesienie i kontrola jakości (21,9%). Dla przedsiębiorstw reprezentujących województwo warmińsko-mazurskie względnie ważniejsza niż w pozostałych grupach okazała się współpraca w zakresie polityki finansowej, polegająca na stosowaniu we wzajemnych rozliczeniach preferencyjnych cen, rabatów lub upustów, odraczaniu terminów płatności czy udzielaniu kredytów (obszar wskazany na miejscu trzecim przez 22,2% badanych). Z kolei w grupie przedsiębiorstw z województwa łódzkiego w ogóle nie zidentyfikowano współpracy w zakresie polityki finansowej, a wśród przedsiębiorstw zlokalizowanych w województwie warmińsko-mazurskim nie odnotowano współdziałania w obszarze prowadzenia prac badawczo-rozwojowych (tab. 5).

Przyczyny braku i ograniczania współpracy

Przeprowadzone badanie pozwoliło na identyfikację najważniejszych przyczyn braku lub ograniczania współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami z kapitałem zagranicznym i przedsiębiorstwami lokalnymi na terenie

czterech analizowanych województw. Największa część uczestniczących w badaniu podmiotów (28,7%) wskazała, że partnerstwo z przedsiębiorstwami lokalnymi nie stanowi elementu strategii ich firmy macierzystej, a także że współpraca częściej podejmowana jest z podmiotami z innych województw, lepiej spełniającymi ich wymogi (15,4% respondentów). Ponadto, po 13,3% badanych przedsiębiorstw stwierdziło, że brak jest w regionie przedsiębiorstw o żądanym profilu działalności oraz brak jest pełnej informacji o przedsiębiorstwach lokalnych. Niski stopień przygotowania przedsiębiorstw lokalnych do współpracy okazał się istotną przeszkodą w rozwijaniu powiązań gospodarczych dla zaledwie 3,5% respondentów (w grupie przedsiębiorstw z Wielkopolski czynnik ten w ogóle nie wystąpił). Niektóre z badanych przedsiębiorstw wskazywały także, że powodem braku lub ograniczania współpracy jest mała elastyczność przedsiębiorstw lokalnych w kwestii negocjacji cen. Inne natomiast podkreślały swoje zaangażowanie w prowadzenie inwestycji zagranicznych, co sugeruje, że potencjalnie będą poszukiwać partnerów gospodarczych nie tylko poza granicami poszczególnych województw, ale również poza granicami Polski.

W powyższym kontekście wyniki badania stanowią potwierdzenie wniosków sformułowanych już wcześniej (Kuzel, 2012, s. 158–159), wskazując, że w przypadku przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym najważniejsze powody braku lub ograniczania współpracy z podmiotami lokalnymi dotyczą – po pierwsze – strategii korporacji macierzystych, które prowadzą politykę koordynacji

Tab. 5. Dodatkowe obszary współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego i podmiotami lokalnymi

| Współpraca w dodatkowych obszarach | Odsetek respondentów wskazujących dany wariant odpowiedzi (%) | | | | |
|---|---|--------------------|---------|---------------------|---------------|
| | Ogółem | Kujawsko-pomorskie | Łódzkie | Warmińsko-mazurskie | Wielkopolskie |
| organizowanie lub współorganizowanie kursów i szkoleń, w których uczestniczą pracownicy przedsiębiorstw partnerskich | 19,3 | 15,6 | 9,8 | 14,8 | 44,1 |
| wizyty kontrahentów lub audyty w przedsiębiorstwach partnerskich, których celem jest podniesienie i kontrola jakości | 21,6 | 21,9 | 9,8 | 22,2 | 38,2 |
| prowadzenie konsultacji, przekazywanie informacji technicznych i udostępnianie <i>know-how</i> | 15,3 | 12,5 | 11,8 | 18,5 | 23,5 |
| prowadzenie konsultacji i pomoc w zakresie organizacji i zarządzania | 9,7 | 9,4 | 2,0 | 11,1 | 20,6 |
| dzielenie się informacją handlową | 19,3 | 10,9 | 17,6 | 29,6 | 29,4 |
| współpraca w przeprowadzaniu badań rynku | 5,7 | 1,6 | 2,0 | 3,7 | 20,6 |
| współpraca w zakresie prowadzenia prac badawczo-rozwojowych (B+R) | 5,7 | 6,3 | 5,9 | – | 8,8 |
| współpraca w zakresie polityki finansowej (stosowanie preferencyjnych cen, rabatów lub upustów, odraczanie terminów płatności, udzielanie kredytów) | 9,1 | 6,3 | – | 22,2 | 17,6 |
| brak współpracy w dodatkowych obszarach | 41,5 | 62,5 | 31,4 | 33,3 | 23,5 |

Objaśnienia: wskazania nie sumują się do 100%, bowiem respondenci mogli wybrać więcej niż jeden wariant odpowiedzi
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania

wykorzystania zasobów w skali międzynarodowej, poszukując rozwiązań najkorzystniejszych z punktu widzenia możliwości optymalizacji operacji globalnych, nie zawsze dostrzegając lokalny kontekst działania swoich zagranicznych jednostek, w tym również ten dotyczący intensyfikacji współpracy z przedsiębiorstwami lokalnymi. Po drugie, powody te są związane z gospodarczą specyfiką regionu, która nie zawsze w pełni koresponduje z oczekiwaniami zagranicznych inwestorów, zmuszonymi szukać partnerów gospodarczych poza granicami poszczególnych województw, co zresztą zazwyczaj nie stanowi dla nich problemu i jest w kalkulowane w decyzję o lokalizacji działalności na danym terenie. Omawiając wyniki bieżącego badania, można wskazać, że pierwszy z tych powodów był szczególnie eksponowany przez respondentów zlokalizowanych na terenie województwa kujawsko-pomorskiego (47,6% badanych przedsiębiorstw), a drugi w przypadku przedsiębiorstw reprezentujących województwo warmińsko-mazurskie (52,9% badanych deklarowało podejmowanie współpracy z przedsiębiorstwami z innych województw, a 23,5% wskazało na brak w regionie przedsiębiorstw o pożądanym profilu działalności). Warto także podkreślić, że chociaż ogólne wskazania respondentów sugerowały, że brak pełnej informacji o przedsiębiorstwach lokalnych można uznać za problem drugorzędny dla kształtowania lokalnych powiązań, to jednak na poziomie porównań międzyregionalnych okazał się on dość ważny. Na brak informacji gospodarczej wskazało bowiem 23,8% badanych przedsiębiorstw z terenu województwa kujawsko-pomorskiego i 17,6% z terenu województwa warmińsko-mazurskiego.

Podsumowanie

Wyniki projektu badawczego pn. *„Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w wybranych województwach Polski – analiza porównawcza”* pozwalają z całą pewnością potwierdzić, że przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym zajmują istotne miejsce wśród podmiotów gospodarczych analizowanych województw. Biorąc pod uwagę ich zasoby kapitałowe, wielkość zatrudnienia, aktywność inwestycyjną oraz podstawowe wyniki finansowe w latach 2004–2013, autorzy badania stwierdzają, że ich rola w lokalnych środowiskach biznesowych jest znacznie większa, niż mogłoby to wynikać z samej tylko ich liczby (Karaszewski i in., 2015; Róžański i in., 2015; Kisiel i in., 2015; Pawlak i in., 2015). Efekty „zakorzenienia” przedsiębiorstw w wymiarze lokalnym czy regionalnym związane są jednak nie tylko z samym ich ulokowaniem, prowadzeniem i rozwijaniem działalności na danym terenie, ale zależą także od relacji z podmiotami w danym otoczeniu, a w szczególności od kształtowania warunków współpracy w ramach długoterminowych powiązań gospodarczych. Właśnie ten aspekt stał się przedmiotem rozpoznania w ramach rozważań prowadzonych w niniejszym artykule.

Na podstawie przywoływanych w opracowaniu wyników autorzy wskazują, że uczestniczące w badaniu przedsiębiorstwa podejmują i rozwijają współpracę z przedsiębiorstwami lokalnymi z terenu województw: kujawsko-pomorskie-

go, łódzkiego, warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego. Co więcej, współpraca ta ma często charakter stałych powiązań gospodarczych i dotyczy przede wszystkim kontaktów z lokalnymi przedsiębiorstwami bez udziału kapitału zagranicznego. Dominuje przy tym rozwijanie powiązań pionowych, w tym głównie powiązań „wstecz” z dostawcami produktów i usług. Uzyskany materiał badawczy zwraca też uwagę na fakt, że inicjowanie i rozwijanie omawianych relacji biznesowych było w wielu przypadkach warunkowane koniecznością przeprowadzenia odpowiednich dostosowań ze strony przedsiębiorstw lokalnych. Zmiany te dotyczyły przede wszystkim podniesienia jakości wytwarzanych dóbr i usług, rozszerzenia możliwości produkcyjnych, rozszerzenia zakresu prowadzonych usług, przeprowadzenia odpowiednich szkoleń pracowników oraz rozbudowy i/lub modernizacji bazy transportowej dla poprawy terminowości dostaw i odbiorów.

Współpraca prowadzona pomiędzy przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego i przedsiębiorstwami lokalnymi obejmuje także dodatkowe obszary, co daje realną szansę na umacnianie i intensyfikację relacji gospodarczych, a także na wzajemną wymianę stosowanych rozwiązań, wiedzy i doświadczeń, umożliwiając jednocześnie wzajemne uczenie się oraz doskonalenie stosowanych praktyk biznesowych. Zidentyfikowane w postępowaniu badawczym obszary dotyczyły przy tym głównie: wizyt kontrahentów lub audytów w przedsiębiorstwach partnerskich, których celem jest podniesienie i kontrola jakości, organizowania lub współorganizowania kursów i szkoleń, w których uczestniczą pracownicy przedsiębiorstw partnerskich, dzielenia się informacją handlową oraz prowadzenia konsultacji, przekazywania informacji technicznych i udostępniania *know-how*. Pomimo niezaprzeczalnej wagi wskazanych obszarów kooperacji, należy pamiętać, że zidentyfikowana współpraca dotyczy głównie współdziałania w doskonaleniu sfery operacyjnej, a jej obszary korespondują z potrzebami zasygnalizowanymi na etapie formułowania wstępnych warunków inicjowania lokalnych powiązań gospodarczych. Jednocześnie rzadko jednak obejmuje ona współdziałanie w wymiarze strategicznych przedsięwzięć rozwojowych, co byłoby – rzecz jasna – pożądane.

Wyniki badania wskazują ponadto, że przedsiębiorstwa lokalne z terenu analizowanych województw są zazwyczaj dobrze przygotowane do współpracy z podmiotami o zagranicznym rodowodzie. Przyczyn braku lub ograniczania działań na rzecz kształtowania lokalnych powiązań gospodarczych należy zatem szukać w polityce korporacji macierzystych, nie zawsze uwzględniających lokalny kontekst działania swoich zagranicznych jednostek oraz w gospodarczej specyfice regionu, która nie zawsze w pełni koresponduje z oczekiwaniami zagranicznych inwestorów, zmuszonych do poszukiwania partnerów gospodarczych poza granicami poszczególnych województw, a nawet krajów.

W zakresie porównań międzyregionalnych wyniki badania ujawniły zróżnicowanie w odniesieniu do sposobów funkcjonowania badanych przedsiębiorstw oraz potencjalnych oddziaływań na poziomie lokalnym i regionalnym. Na tym tle wyróżniają się przede wszystkim przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie Wielkopolski, które charakteryzował

najszerzy zakres i intensywność współpracy z przedsiębiorstwami lokalnymi, prowadzenie współpracy w wielu obszarach jednocześnie, a co za tym idzie, bardziej kompleksowe podejście do kwestii kształtowania i umacniania lokalnych więzów partnerskich. Okazuje się zatem, że najbardziej rozwinięty gospodarczo, spośród analizowanych województw, region posiada też najbardziej zaawansowaną strukturę powiązań gospodarczych pomiędzy przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego i przedsiębiorstwami lokalnymi, co daje realną szansę na umacnianie jego potencjału konkurencyjnego, pozyskiwanie kolejnych inwestorów w przyszłości (zarówno zagranicznych, jak i krajowych), a także aktywowanie regionalnych i lokalnych rodzimych pokładów przedsiębiorczości.

Zdaniem autorów, kolejne badania prowadzone w omawianym obszarze powinny koncentrować się na potwierdzeniu zależności pomiędzy intensywnością kreowania i zakresem powiązań a poziomem zaawansowania gospodarczego regionu i jego specyfiki (położeniem, dostępnością transportową, uwarunkowaniami naturalnymi i społeczno-gospodarczymi itp.), a także prowadzoną polityką regionalną i stopniem przygotowania lokalnych przedsiębiorstw do współpracy. Poza tym mogą obejmować również kwestie związane z charakterem ponadnarodowych strategii realizowanych przez korporacje międzynarodowe i motywami prowadzonej przez nie ekspansji zagranicznej czy koncentrować się na ocenie wpływu powiązań gospodarczych na efekty ekonomiczne przedsiębiorstw, w tym ich wyniki finansowe.

prof. dr hab. Jerzy Róžański
Uniwersytet Łódzki
Wydział Zarządzania
 e-mail: almera@uni.lodz.pl

dr Marcin Kuzel
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
 e-mail: Marcin.Kuzel@umk.pl

Przypisy

- 1) Obszerny przegląd poglądów na temat tej współpracy oraz wyników badań dotyczących funkcjonowania filii korporacji transnarodowych w Polsce zawiera artykuł M. Goryni i O. Samelak (2013, s. 69–91).
- 2) Zespół UMK w Toruniu w składzie: dr hab. Włodzimierz Karaszewski, prof. UMK (kierownik), prof. dr hab. Ewa Siemińska, dr hab. inż. Małgorzata Jaworek, dr Leszek Czaplewski, dr Marcin Kuzel, dr Małgorzata Szałucka, dr Aneta Szóstek, mgr Magdalena Kuczmarska, mgr Magdalena Kokosińska.
- 3) Zespół UŁ w składzie: prof. dr hab. Jerzy Róžański (kierownik), dr Magdalena Jasiniak, dr Jadwiga Kaczmarek-Krawczyk, dr Bogna Kaźmierska-Jóźwiak, dr Dorota Starzyńska.
- 4) Zespół UWM w Olsztynie w składzie: prof. dr hab. Roman Kisiel (kierownik), dr hab. Wiesława Lizińska, prof. UWM, dr hab. Renata Marks-Bielska, dr Karolina Babuchowska, mgr Izabela Serocka.

- 5) Zespół UP w Poznaniu w składzie: dr hab. Karolina Pawlak (kierownik), dr Aldona Standar, dr Małgorzata Kołodziejczak, dr inż. Włodzimierz Kołodziejczak.
- 6) Przyjęcie sprawdzonej metodyki i wykorzystanie w bieżącym badaniu identycznych narzędzi pozwoliło zespołom badawczym zrezygnować z realizacji badań pilotażowych. Wyniki wcześniejszych projektów zostały zaprezentowane m.in. w dwóch publikacjach książkowych (Karaszewski, 2005; 2012).

Bibliografia

- [1] Birkinshaw J., Hood N. (1998), *Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-owned Subsidiary Companies*, „Academy of Management Review”, Vol. 23, No. 4, pp. 773–795.
- [2] Dunning J.H. (1993), *Multinational Enterprises and Global Economy*, Addison-Wesley, Wokingham.
- [3] Dunning J.H., Cantwell J. (1991), *MNEs, Technology, and the Competitiveness of European Industries*, [in:] G. Faulhaber, G. Tamborini (eds.), *European Economic Integration*, Kluwer Academic Publishers, Boston, pp. 117–148.
- [4] Gorynia M., Samelak O. (2013), *Przegląd badań nad funkcjonowaniem filii korporacji transnarodowych w Polsce*, „Gospodarka Narodowa”, Nr 10, s. 69–91.
- [5] GUS (2015a), *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON, 2014 r.*, Warszawa.
- [6] GUS (2015b), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2014 roku*, Warszawa.
- [7] Karaszewski W. (red.), (2005), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim (stan, znaczenie dla gospodarki województwa, stymulanty i destymulanty napływu)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- [8] Karaszewski W. (red.), (2012), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
- [9] Karaszewski W., Siemińska E., Jaworek M., Czaplewski L., Kuzel M., Szałucka M., Szóstek A., Kuczmarska M., Kokosińska M. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim*, Raport z badania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Toruń.
- [10] Kisiel R., Lizińska W., Marks-Bielska R., Babuchowska K., Serocka I. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie warmińsko-mazurskim*, Raport z badania, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Olsztyn.
- [11] Kłysik-Uryszek A. (2011), *Gospodarcze efekty napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do regionu*, [w:] J. Świerkocki (red.), *Rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych w kształtowaniu aktualnego i przyszłego profilu gospodarczego województwa łódzkiego*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź, s. 15–30.
- [12] Kuzel M. (2004), *Powiązania filii korporacji transnarodowych z podmiotami krajowymi i efekty dyfuzji*, „Przegląd Organizacji”, Nr 4, s. 16–21.
- [13] Kuzel M. (2012), *Miejsce przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego w gospodarce województwa kujawsko-pomorskiego*, [w:] W. Karaszewski (red.), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń, s. 121–159.



- [14] Pakulska T., Poniatowska-Jaksch M. (2015), *Przegrupowania przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, [w:] M. Poniatowska-Jaksch (red.), *Nowe myślenie w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 89–148.
- [15] Pawlak K., Standar A., Kołodziejczak M., Kołodziejczak W. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie wielkopolskim*, Raport z badania, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Wydział Ekonomiczno-Społeczny, Poznań.
- [16] Różański J., Jasiniak M., Kaczmarek-Krawczak J., Kaźmierka-Jóźwiak B., Starzyńska D. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie łódzkim*, Raport z badania, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Łódź.
- [17] Witkowska J. (2001), *Rynek czynników produkcji w procesie integracji europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- [18] Zorska A. (2007), *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływanie, wyzwania*, PWE, Warszawa.

Economic Linkages between Companies with Foreign Capital and Local Companies in Poland

Summary

The discussion presented in the paper relates to an ongoing debate on the importance of business

cooperation between foreign affiliates of transnational corporations and domestic/local companies in host countries. In particular, the paper draws one's attention to initial conditions, further problems and multifarious aspects, and possible economic effects of such cooperation in the regional or local context. Referring to a survey results we concentrate on the most crucial issues concerning: willingness of companies to foster linkages, types of cooperation undertaken, conditions and requirements for local companies before starting cooperation, additional areas of cooperation as well as obstacles encountered by companies when developing business relations with local partners. The article deals with some results of a research project – *Foreign Direct Investment in Selected Regions of Poland: A Comparative Study* – conducted simultaneously in four Polish regions (which are: Kujawsko-Pomorskie, Łódzkie, Warmińsko-Mazurskie, Wielkopolskie) among companies with foreign capital participation and representatives of local authorities.

Keywords

linkages, business cooperation, regional development, foreign direct investment
