

PROBLEMY

WSPÓŁCZESNE ZARZĄDZANIE

SPIS TREŚCI

Strategie polskich firm wobec ekspansji inwestorów zagranicznych a działalność samorządu gospodarczego

I. PROBLEMY WSPÓŁCZESNEGO ZARZĄDZANIA

Marian Gorynia, Małgorzata Bartosik-Purgat, Barbara Jankowska, Radosław Owczarzak Strategie polskich firm wobec ekspansji inwestorów zagranicznych a działalność samorządu gospodarczego (<i>Strategies of Polish Firms Towards the Expansion of Foreign Investors</i>)	5
Ryszard Rutka, Halina Czubasiewicz Adekwatność kryteriów oceny kadry kierowniczej instytucji publicznych do przypisywanych ról i zadań (<i>Adequacy of Marketing Standards to Ascribed Roles and Tasks</i>)	20
Stanisław Sudoł Ekonomia a nauki o zarządzaniu (<i>Economics and Management Sciences</i>)	31

II. Z DYDAKTYKI NAUK O ZARZĄDZANIU

Witold Kieżun Idea i pragmatyka studiów administracyjnych w demokracji epoki elektronicznej	35
Grażyna Praweńska-Skrzypek Przemiany w kształceniu administracji publicznej w Polsce na tle tendencji zagranicznych	48
Danuta Stawasz Zarządzanie w administracji publicznej w programie studiów na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego	60
Krzysztof Leja Zarządzanie organizacjami niekomercyjnymi - propozycja dydaktyczna dla studentów kierunku zarządzanie i marketing	72

III. MISCELLANEA

Urszula Gołaszewska-Kaczan Współpraca międzysektorowa na przykładzie Partnerstwa dla Płocka	81
Anna Nowak Wpływ jednostek samorządu terytorialnego na funkcjonowanie szkół wiejskich	89
Leszek Borowiec Strategiczna Karta Wyników jako nowoczesny instrument zarządzania gminą	98
Monika Truszkowska-Kurstak Wykorzystanie sprawozdawczości budżetowej w zarządzaniu płynnością finansową gminy	110
Elżbieta Hibner Edukacja dla rozwoju – nowe podejście do zarządzania w szkole akademickiej	123

PROBLEMY WSPÓŁCZESNEGO ZARZĄDZANIA

Strategie polskich firm wobec ekspansji inwestorów zagranicznych a działalność samorządu gospodarczego

*Marian Gorynia**
Małgorzata Bartosik-Purgat
Barbara Jankowska
Radosław Owczarzak

Wstęp

W prezentowanych w artykule badaniach** punkt ciężkości zainteresowań projektu stanowiły procesy konfrontacji strategii polskich firm lokalnych z zagranicznymi wchodzącymi do Polski w różnych formach, ze zwróceniem szczególnej uwagi na zagraniczne inwestycje bezpośrednie. Akcent położono na strategię firm lokalnych. Główne zadania badawcze sprowadzały się do udzielenia odpowiedzi na trzy pytania:

1. Jakie strategie w obliczu ekspansji firm zagranicznych mogą realizować firmy lokalne?
2. Jakie strategie realizują?
3. Jakie strategie powinny realizować?

Odpowiedzi na pierwsze pytanie, dotyczące możliwych strategii, służyły badania literaturowe, które miały wskazać i zrekonstruować dla potrzeb niniejszego projektu ich podstawy teoretyczne. Innymi słowy chodziło o identyfikację i odtworzenie założeń tych teorii ekonomicznych, które dotyczą zagadnień strategii oraz wyciągnięcie z nich możliwych wniosków. Rozpatrywano zatem następujące zagadnienia:

- ujęcie internacjonalizacji i globalizacji we współczesnych teoriach przedsiębiorstwa,
- zachowania firm lokalnych a motywy i formy zagranicznych inwestycji bezpośrednich,
- zachowania firm lokalnych a konkurencja wewnątrz branży,

* Prof. dr hab. Marian Gorynia, dr Małgorzata Bartosik-Purgat, dr Barbara Jankowska, dr Radosław Owczarzak, Wydział Zarządzania, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

** Opracowanie powstało w ramach realizacji projektu badawczego Komitetu Badań Naukowych pt. *Strategie firm polskich wobec ekspansji inwestorów zagranicznych* (nr 2 H02D 011 24).

- zachowania firm lokalnych a różnice kulturowe i osobliwości zachowań inwestorów zagranicznych,
- typy zachowań firm lokalnych wobec inwestorów zagranicznych.

Odpowiedzi na drugie pytanie służyły badania empiryczne adresowane do polskich firm (lokalnych), które stanęły wobec wyzwań związanych z przyjęciem, a więc wyborem i realizacją określonych strategii w stosunku do strategii ekspansji firm zagranicznych na polskim rynku.

Badania empiryczne objęły:

- badania ankietowe 77 firm polskich należących do trzech branż: budowlanej, motoryzacyjnej oraz spożywczej;
- przygotowanie 3 studiów przypadku - 3 firmy polskie.

Odpowiedź na ostatnie, trzecie pytanie została udzielona na podstawie wniosków wynikających z przeprowadzonych badań empirycznych, w nawiązaniu do zaleceń wynikających ze współczesnych teorii przedsiębiorstwa oraz współczesnych doktryn i teorii polityki gospodarczej.

Wśród uzyskanych wyników należy zwrócić uwagę na kwestie działalności samorządu gospodarczego. Interesującym, a jednocześnie często niedocenianym aspektem regulacji zachowań przedsiębiorstw poprzez działalność samorządu gospodarczego, jest kwestia jego postrzegania przez firmy oraz oczekiwań przez nie formułowanych pod adresem organizacji samorządu gospodarczego. W dalszych częściach opracowania zaprezentowano wyniki empirycznego badania przeprowadzonego w ramach przywołanego projektu badawczego KBN.

Charakterystyka badania empirycznego

Badanie empiryczne, dotyczące strategii firm polskich wobec ekspansji inwestorów zagranicznych, zostało przeprowadzone w pierwszej połowie 2004 roku wśród polskich przedsiębiorstw z branży spożywczej, budowlanej oraz motoryzacyjnej. Badane firmy w większości mają swoje siedziby w województwach: wielkopolskim, zachodniopomorskim oraz pomorskim. Głównym kryterium doboru jednostek do próby było pochodzenie kapitału, które miało znaczący wpływ na realizację zamierzonego celu, a także wyrażenie zgody na chęć uczestnictwa w badaniu (z tego wynika także metoda doboru próby).

Przy doborze przedsiębiorstw w badaniu wykorzystano najbardziej typowy przypadek nielosowego doboru próby - dobór celowy, który polegał na dość formalnym i subiektywnym wyborze jednostek do próby, w nadziei uzyskania najszerszych i najpełniejszych informacji. Z zastosowanej metody doboru próby wynikają konsekwencje związane z interpretacją uzyskanych rezultatów. Liczebność (77 firm) oraz metoda doboru próby świadczą o jej małej reprezentatywności. Wyniki badania nie mogą być zatem uogólniane dla całej populacji, lecz charakteryzują jedynie sytuację w badanych przedsiębiorstwach. Największą grupę stanowiły firmy należące do branży budowlanej (40,26%), następnie

spożywczej (31,17%) i motoryzacyjnej (28,57%). Pod względem wielkości zatrudnienia większość próby należy do grupy małych i średnich przedsiębiorstw.

Największy odsetek (85,71%) w badanej próbie stanowią przedsiębiorstwa prywatne bez udziału kapitału publicznego. W grupie przedsiębiorstw z branży spożywczej nie znalazła się żadna firma ze stuprocentowym udziałem kapitału publicznego w strukturze właścicielskiej, a trzy firmy wskazały na znacznie mniejszy jego odsetek. W branżach budowlanej oraz motoryzacyjnej w sześciu badanych jednostkach (po trzy w każdej branży) wskazano stuprocentowy udział kapitału publicznego.

Badana grupa przedsiębiorstw to przede wszystkim firmy polskie, ze stuprocentowym udziałem kapitału polskiego w strukturze własnościowej, które stanowiły 92,2% całej grupy. Nie jest to jednak w żadnym wypadku odzwierciedlenie sytuacji panującej na polskim rynku. Głównym celem projektu było bowiem zbadanie zachowań polskich firm wobec ekspansji inwestorów zagranicznych, stąd do próby zostały dobrane w większości przedsiębiorstwa z kapitałem polskiego pochodzenia. Znalazło się w niej także pięć firm z większościowym udziałem kapitału zagranicznego, istniejących w statystykach jeszcze niedawno jako polskie. Jednak w niedalekiej przeszłości przedsiębiorstwa te znalazły inwestorów zagranicznych, którzy wnieśli w strukturę własnościową obcy kapitał i obecnie funkcjonują na rynku już jako firmy zagraniczne.

Ze względu na to, iż analizowane jednostki próby to przedsiębiorstwa reprezentowane przez przedstawicieli wyższego kierownictwa (podmioty badania), w badaniu zastosowano metodę pogłębionego wywiadu indywidualnego, przy wykorzystaniu kwestionariusza stanowiącego podstawowe narzędzie badawcze podczas rozmowy.

Działania samorządu gospodarczego - wyniki badań empirycznych

Samorząd gospodarczy jest instytucją, której działalność może w dużym stopniu przyczynić się do poprawy sytuacji podmiotów gospodarczych na polskim rynku. Wszelkiego rodzaju zadania związane z pomocą i wsparciem mogą przyczynić się do polepszenia warunków prowadzenia działalności gospodarczej w kraju, a zarazem poprawy konkurencyjności polskich przedsiębiorstw.

Wiele zadań samorządu gospodarczego, wyróżnionych w kwestionariuszu, zostało ocenionych przez badane przedsiębiorstwa jako metody przydatne lub bardzo przydatne (tab. 1). Jednakże ich realizacja pozostawia wiele do życzenia i została oceniona na bardzo niskim poziomie.

Tab. 1. Przydatność i realizacja zadań samorządu gospodarczego (dla trzech badanych branż łącznie)

Zadania samorządu gospodarczego	Przydatność			Realizacja		
	LW	ŚR	SDV	LW	ŚR	SDV
1. Świadczenie usług doradczych i szkoleniowych, w tym:						
a. usługi księgowo - pomoc w sporządzaniu sprawozdań finansowych;	72	1,51	1,05	70	0,80	1,02
b. usługi finansowe - pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom, pomoc w ściąganiu należności;	76	2,14	1,10	74	0,66	0,80
c. porady prawne.	76	2,04	1,05	72	0,88	0,93
2. Wsparcie przy tworzeniu infrastruktury gospodarczej, np. współudział w tworzeniu parków technologicznych.	76	1,89	1,03	73	0,68	0,72
3. Pomoc w nawiązywaniu współpracy pomiędzy firmami w celu rozwiązywania określonych problemów - kontrola jakości, nabywanie znacznej ilości surowców, prowadzenie marketingu eksportowego.	75	1,99	1,05	74	0,77	0,79
4. Reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, szczególnie w związku z integracją z Unią Europejską.	75	2,47	1,19	73	0,95	0,94
5. Przygotowywanie analiz odnośnie sytuacji na rynkach zagranicznych.	74	1,91	1,16	72	0,69	0,94
6. Prowadzenie badań dotyczących napływu zagranicznych firm do Polski w odniesieniu do poszczególnych branż.	62	1,94	0,90	61	0,77	0,84
7. Udostępnianie informacji o branżach zagranicznym firmom zainteresowanym współpracą z firmami polskimi.	74	2,27	1,22	72	1,04	0,90
8. Arbitraż gospodarczy.	73	1,90	1,12	71	0,79	0,79
9. Dbalność o zdrową rywalizację i konstruktywną współpracę pomiędzy firmami.	74	1,89	1,13	71	0,65	0,83

LW - liczba wskazań

ŚR - średnia arytmetyczna

SDV - odchylenie standardowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Najwyżej pod względem przydatności zadań samorządów gospodarczych zostało ocenione m.in. reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, szczególnie w związku z integracją z Unią Europejską, udostępnianie informacji o branżach zagranicznym firmom zainteresowanym współpracą z firmami polskimi oraz świadczenie usług finansowych (pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom,

pomoc w ściąganiu należności). Badane przedsiębiorstwa podkreśliły jednak, iż samorządy gospodarcze realizują te zadania w bardzo słabym stopniu.

Podobny rozkład wskazań (odpowiedzi) w porównaniu do ogólnej charakterystyki wszystkich respondentów uzyskano w branży spożywczej (tab. 2).

Tab. 2. Przydatność i realizacja zadań samorządu gospodarczego w ocenie badanych przedsiębiorstw branży spożywczej

Zadania samorządu gospodarczego	Przydatność			Realizacja		
	LW	ŚR	SDV	LW	ŚR	SDV
1. Świadczenie usług doradczych i szkoleniowych, w tym:						
a. usługi księgowe - pomoc w sporządzaniu sprawozdań finansowych;	23	1,26	1,01	23	0,52	0,90
b. usługi finansowe - pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom, pomoc w ściąganiu należności;	24	2,00	1,38	24	0,54	0,59
c. porady prawne.	24	2,21	1,25	23	0,78	0,95
2. Wsparcie przy tworzeniu infrastruktury gospodarczej, np. współudział w tworzeniu parków technologicznych.	24	1,88	1,12	24	0,67	0,70
3. Pomoc w nawiązywaniu współpracy pomiędzy firmami w celu rozwiązywania określonych problemów - kontrola jakości, nabywanie znacznej ilości surowców, prowadzenie marketingu eksportowego.	24	1,88	1,19	24	0,75	0,79
4. Reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, szczególnie w związku z integracją z Unią Europejską.	24	2,58	1,38	24	0,92	0,93
5. Przygotowywanie analiz odnośnie sytuacji na rynkach zagranicznych.	24	1,96	1,30	24	0,75	1,03
6. Prowadzenie badań dotyczących napływu zagranicznych firm do polskiej branży spożywczej.	16	1,63	0,89	16	0,88	0,96
7. Udostępnianie informacji o branży zagranicznym firmom zainteresowanym współpracą z firmami polskimi.	24	2,13	1,33	24	0,92	0,78
8. Arbitraż gospodarczy.	23	1,96	1,26	23	0,74	0,75
9. Dbałość o zdrową rywalizację i konstruktywną współpracę pomiędzy firmami.	24	1,71	1,40	24	0,58	0,83

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Oprócz zadań samorządów gospodarczych, zaliczonych powyżej do najbardziej przydatnych, przedsiębiorstwa z branży budowlanej wskazały także na m.in. pomoc w nawiązywaniu współpracy pomiędzy firmami w celu rozwiązywania określonych problemów - kontrolę jakości, nabywanie znacznej ilości surowców, prowadzenie marketingu eksportowego, badań dotyczących napływu

zagranicznych firm do polskiej branży budowlanej, dbałość o zdrową rywalizację i konstruktywną współpracę pomiędzy firmami, świadczenie porad prawnych, arbitraż gospodarczy czy przygotowywanie analiz odnośnie sytuacji na rynkach zagranicznych (tab. 3).

Tab. 3. Przydatność i realizacja zadań samorządu gospodarczego w ocenie badanych przedsiębiorstw branży budowlanej

Zadania samorządu gospodarczego	Przydatność			Realizacja		
	LW	ŚR	SDV	LW	ŚR	SDV
1. Świadczenie usług doradczych i szkoleniowych, w tym:						
a. usługi księgowo - pomoc w sporządzaniu sprawozdań finansowych;	28	1,50	1,04	28	0,79	0,92
b. usługi finansowe - pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom, pomoc w ściąganiu należności;	31	2,29	0,97	30	0,67	0,66
c. porady prawne.	31	2,03	0,91	29	0,83	0,80
2. Wsparcie przy tworzeniu infrastruktury gospodarczej, np. współudział w tworzeniu parków technologicznych.	31	1,97	0,91	29	0,55	,69
3. Pomoc w nawiązywaniu współpracy pomiędzy firmami w celu rozwiązywania określonych problemów - kontrola jakości, nabywanie znacznej ilości surowców, prowadzenie marketingu eksportowego.	30	2,33	0,84	29	0,79	,82
4. Reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, szczególnie w związku z integracją z Unią Europejską.	30	2,60	0,89	29	0,97	0,94
5. Przygotowywanie analiz odnośnie sytuacji na rynkach zagranicznych.	29	2,00	1,07	28	0,61	0,83
6. Prowadzenie badań dotyczących napływu zagranicznych firm do polskiej branży budowlanej.	30	2,27	0,74	29	0,72	0,70
7. Udostępnianie informacji o branży zagranicznym firmom zainteresowanym współpracą z firmami polskimi.	30	2,70	1,12	29	1,10	1,01
8. Arbitraż gospodarczy.	29	2,03	0,98	28	0,86	0,76
9. Dbłość o zdrową rywalizację i konstruktywną współpracę pomiędzy firmami.	29	2,10	0,77	28	0,54	0,69

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Podobnie jak w przypadku wyników ogólnych, także firmy z branży budowlanej oceniły realizację poszczególnych zadań należących do samorządów gospodarczych, które mogłyby być im bardzo przydatne, na bardzo niskim poziomie.

Podobny obraz samorządów gospodarczych (przydatności i realizacji ich zadań) należy zauważyć również wśród badanych przedsiębiorstw z branży motoryzacyjnej (tab. 4).

Tab. 4. Przydatność i realizacja zadań samorządu gospodarczego w ocenie badanych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej

Zadania samorządu gospodarczego	Przydatność			Realizacja		
	LW	ŚR	SDV	LW	ŚR	SDV
1. Świadczenie usług doradczych i szkoleniowych, w tym:						
a. usługi księgowo - pomoc w sporządzaniu sprawozdań finansowych;	21	1,81	1,08	19	1,16	1,21
b. usługi finansowe - pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom, pomoc w ściąganiu należności;	21	2,10	0,94	20	0,80	1,15
c. porady prawne.	21	1,86	1,01	20	1,05	1,10
2. Wsparcie przy tworzeniu infrastruktury gospodarczej, np. współdziałanie w tworzeniu parków technologicznych.	21	1,81	1,12	20	0,90	0,79
3. Pomoc w nawiązywaniu współpracy pomiędzy firmami w celu rozwiązywania określonych problemów - kontrola jakości, nabywanie znacznej ilości surowców, prowadzenie marketingu eksportowego.	21	1,62	1,02	21	0,76	0,77
4. Reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, szczególnie w związku z integracją z Unią Europejską.	21	2,14	1,31	20	0,95	1,00
5. Przygotowywanie analiz odnośnie sytuacji na rynkach zagranicznych.	21	1,71	1,15	20	0,75	1,02
6. Prowadzenie badań dotyczących napływu zagranicznych firm do polskiej branży motoryzacyjnej.	16	1,63	1,02	16	0,75	1,00
7. Udostępnianie informacji o branży zagranicznym firmom zainteresowanym współpracą z firmami polskimi.	20	1,80	1,06	19	1,11	0,88
8. Arbitraż gospodarczy.	21	1,67	1,15	20	0,75	0,91
9. Dbałość o zdrową rywalizację i konstruktywną współpracę pomiędzy firmami.	21	1,62	1,02	19	0,89	0,99

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Uzyskane wyniki, dotyczące realizacji zadań przez samorzady gospodarcze, wskazują na istnienie bardzo niepokojącej sytuacji, ponieważ w przypadku żadnej z badanych branż, jak i zadań samorządu gospodarczego nie uzyskano wyniku świadczącego o pozytywnym kierunku podejmowanej działalności. Realizacja wszystkich zadań została oceniona bardzo nisko.

Implikacje dla samorządu gospodarczego

Samorząd gospodarczy jako instytucja

Tradycyjna teoria regulacji systemów gospodarczych skupiała uwagę na regulacyjnej roli rynku oraz regulacyjnych funkcjach państwa. Coraz szerzej podzielana jest konstatacja, że w rozwiniętych gospodarkach rynkowych działanie „mechanizmu cenowego” obudowane jest funkcjonowaniem różnego typu rozwiązań instytucjonalnych, które wspierają i uzupełniają regulacyjną rolę neoklasycznego systemu cen, zamiast ograniczania roli rynku. Liczne nurty w ekonomii, takie jak na przykład koncepcje nowej ekonomii instytucjonalnej, ekonomii branży oraz ekonomii ewolucyjnej zwracają uwagę na różnorodność powiązań pomiędzy podmiotami gospodarczymi, wychodzącymi daleko poza zależności ujmowane przez czystą teorię cen. Wskazuje się, że oprócz tradycyjnie analizowanych stosunków, czysto konkurencyjnych oraz regulacyjnej roli państwa ważną rolę odgrywają powiązania kooperacyjne pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Szczególnym przypadkiem jednoczesnego pomieszczenia i wzajemnego przenikania się relacji konkurencyjnych i kooperacyjnych są koncepcje funkcjonowania samorządu gospodarczego. Może być on pozytywnym elementem systemu regulacji, jeśli skupia uwagę na powiązaniach pozarynkowych, uzupełniających działanie sił rynku, ale niesprzecznych z nimi. Wydaje się, że w tym celu można wykorzystać niektóre propozycje neokorporacjonizmu [Ozdowski, 1993]. Mogą one być przydatne przede wszystkim do właściwego zorganizowania instytucji samorządu gospodarczego - izb wykonujących głównie zadania z zakresu administracji publicznej, organizacji branżowych, związków pracodawców i różnorodnych stowarzyszeń tworzonych na zasadach ogólnych.

Idea samorządności gospodarczej w Polsce stała się tematem dyskusji po roku 1990. Wzrost roli stowarzyszeń w dziedzinie gospodarczej wiąże się w szczególności z procesami decentralizacji gospodarki, a więc procesem charakterystycznym dla transformacji gospodarczo-ustrojowej. Znaczenia samorządności gospodarczej wcale nie umniejsza fakt, że gospodarka polska jest już w dość zaawansowanym stadium transformacji. Również obecnie, w okresie przede wszystkim internacjonalizacji i globalizacji, które dotyczą krajów post-socjalistycznych, samorząd gospodarczy ma istotne zadania do spełnienia.

Samorząd gospodarczy jest jedną z form samorządu społecznego. Zakres jego działania ogranicza się zwykle do określonej dziedziny działalności, np. rolnictwa, handlu, przemysłu. Występuje on zwykle w postaci izb gospodarczych, rolniczych, handlowych, przemysłowych, a jego członkowie reprezentują określone grupy społeczno-zawodowe, związane ze sobą wspólnotą interesów ekonomicznych [Wykrętowicz, 1998, s.26]. Samorząd gospodarczy można zdefiniować jako administracyjną działalność państwową o charakterze specjalnym, wykonywaną samodzielnie przez związki publicznoprawne, obdarzone władzą na podstawie i w granicach ustaw państwowych [Grzelak, Kmiecik, 1998, s.159].

Samorząd gospodarczy jest elementem szeroko pojętej infrastruktury instytucjonalnej, a ponieważ bezpośrednio oddziałuje na branże i sektory gospodarki znajdujące się na poziomie mezoekonomicznym, a więc między poziomem całej gospodarki (poziomem makroekonomicznym) a poziomem pojedynczego przedsiębiorstwa (poziomem mikroekonomicznym), można go określić mianem instytucji mezoszczebla. R. Jochimsen [Jochimsen, 1966] w książce *Theorie der Infrastruktur* utożsamia infrastrukturę instytucjonalną z normami i sposobami zachowań w ich wymiarze konstytucyjnym, które stwarzają ramy do samodzielnych działań poszczególnych podmiotów gospodarczych. Inni autorzy [Bartczek, 1982, s.75; Kupiec, 1975, s.32], posługując się pojęciem infrastruktury instytucjonalnej, utożsamiają ją z określonymi organizacjami, takimi jak, np. organizacje gospodarcze. M. Best [Best, 1993, s.17], wspominając o instytucjach mezoekonomicznych, ma na myśli instytucje sektorowe (*sector institutions*). M. Piore i Ch.F. Sabel [Piore, Sabel, 1984] mówią natomiast o zewnętrznej infrastrukturze między firmami lub inaczej ponadfirmowej infrastrukturze instytucjonalnej (*extra-firm infrastructure*). Uwzględniając te podejścia, można infrastrukturę instytucjonalną zdefiniować jako zespół organizacji i zasad, które z racji swego ogólnogospodarczego i ogólnospołecznego znaczenia determinują możliwości funkcjonowania wszystkich podsystemów systemu społecznego oraz systemu jako całości [Szukalski, 1988], a więc niewątpliwie również determinują sposób funkcjonowania systemów branżowych, które doświadczają ekspansji firm zagranicznych. Dla zachowania kompletnego obrazu w tej materii trzeba wspomnieć, że wśród instytucji mezoszczebla można wyróżnić instytucje - organizacje oraz instytucje - zasady, reguły postępowania w branży, a więc pewne standardy branżowe. Wśród instytucji - organizacji znajdują się zrzeszenia branżowe, ośrodki nauczania zawodu, porozumienia marketingowe, wszelkiego rodzaju komisje regulujące współpracę uczestników branży.

Regulacje, określające funkcjonowanie izb gospodarczych, organizacji samorządu rzemiosła i samorządu zawodowego niektórych podmiotów gospodarczych w Polsce, są niespójne. W aktach prawnych regulujących te zagadnienia doszło do pomieszania samorządu gospodarczego, funkcjonującego w postaci wyodrębnionych izb, obejmujących swoją działalnością określone dziedziny gospodarcze (przemysł, handel, rzemiosło), z samorządem pewnych zawodów - np. samorządem lekarskim, adwokackim czy aptekarskim. Wydaje się, że w konstruowaniu infrastruktury instytucjonalnej działalności samorządowej w Polsce należałoby uwzględnić dwie zasady:

- zasadę obligatoryjnej przynależności do tych organizacji samorządu gospodarczego, których głównym celem działania będzie wykonywanie zadań administracji publicznej w sferze działalności gospodarczej przez osoby bezpośrednio zajmujące się taką działalnością lub z nią związane. Tego rodzaju sytuację określa się jako tzw. *associative order*. Polega ona na prowadzeniu negocjacji w ramach oraz między grupami interesów, w efekcie czego zostaje zawarte porozumienie odnośnie osiagania tych interesów. Stowarzyszenia muszą mieć zdolność kontroli zachowania członków oraz

posiadać status monopolisty w reprezentacji interesów. Otrzymują one władzę do kontroli i regulacji działalności, która określana jest jako regulacja samoregulacji. [Streeck, Schmitter, 1989]. Dobrowolność w zakresie członkostwa prowadziłyby bowiem do braku reprezentatywności tych organizacji, a także do chaosu organizacyjnego, co uniemożliwiłoby przekazanie takim organizacjom wykonywania zadań związanych z administracją publiczną;

- zasadę pełnej dobrowolności przynależności do organizacji samorządowych, których głównym celem jest obrona szeroko pojętych interesów swoich członków oraz służenie im różnorodną pomocą. W tym przypadku wskazane byłoby odejście od koncepcji tradycyjnego korporacjonizmu w kierunku koncepcji pluralizmu.

Docelowo pierwsza z wymienionych form organizacji samorządu gospodarczego winna być finansowana z obowiązkowych składek, druga zaś z dobrowolnych.

Obniżenie kosztów sprawowania przez państwo funkcji regulacji administracyjnej poprzez cedowanie części funkcji na organizacje samorządu gospodarczego może być jednym z głównych motywów wspierania powstawania i funkcjonowania tych organizacji. Przykłady udanego przekazywania przez państwo funkcji regulacji na rzecz organizacji samorządu gospodarczego w Wielkiej Brytanii przedstawiają Ch. Moore, S. Booth [Moore, Booth, 1989].

Formy samorządu gospodarczego i jego rola z punktu widzenia firm lokalnych

Najbardziej rozpowszechnioną formą samorządu gospodarczego są izby gospodarcze [Lichtarski, 1992, s.125-145]. Stanowią one płaszczyznę koordynacji działalności gospodarczej przedsiębiorstw z określonego działu gospodarki, a więc mogą obejmować przedsiębiorstwa z różnych branż. Trudno jednoznacznie zdefiniować ich status formalnoprawny oraz kształt organizacyjny, gdyż jest on zróżnicowany w przekroju krajów. Najczęściej są to obligatoryjne związki pewnej grupy przedsiębiorstw, które często funkcjonują w tym samym obszarze administracyjnym. Nadmienić należy, że w Polsce przynależność do izb jest dobrowolna zgodnie z *Ustawą z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych* (Dz. U. Nr 35, poz. 195), natomiast np. we Francji, w Niemczech, Hiszpanii, Holandii, Grecji, Luksemburgu oraz we Włoszech jest obligatoryjna. [Wykrętowicz, 1998, s.27-29].

W przypadku izb gospodarczych można wyróżnić dwie zasadnicze formy koordynacji: branżową i terytorialną, które są w rzeczywistości komplementarne.

Przedmiot działania izb gospodarczych obejmuje zadania nakładane na nie przez państwo, jak i przez same przedsiębiorstwa. Dzięki temu pojawia się możliwość konfrontacji interesów państwa, firm i niekiedy regionu. Tworzy się również płaszczyzna zażegnania kolizji interesów wspomnianych podmiotów. W ze-

stawie zadań realizowanych przez izby gospodarcze tylko niektóre z nich mają charakter lokalny i wiążą się z terytorialną bliskością przedsiębiorstw. Aktywność izb gospodarczych wyraża się w dużej mierze w realizacji zadań mających charakter uniwersalny, gdyż dotyczący przedsiębiorstw niezależnie od ich lokalizacji, a nawet niekiedy przynależności branżowej (np. ocena proponowanych zmian podatkowych, opiniowanie nowych rozwiązań pieniężno-kredytowych).

Uzupełnieniem tej wielozadaniowej formy integracji, zwykle różnorodnych branżowo przedsiębiorstw w układach terytorialnych, mogą być zrzeszenia bądź stowarzyszenia branżowe. [Jagoda, 1990, s.106-107] Zwykle grupują one przedsiębiorstwa z jednej branży w skali całego kraju na zasadzie dobrowolności. W branżach, gdzie dominują firmy małe i średnie zrzeszenia tworzy się nie tylko według kryterium branżowego, ale także terytorialnego. Aktywność zrzeszeń branżowych jest niezwykle pożyteczna, głównie z punktu widzenia potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw. W zestawie przykładowych zadań zrzeszeń branżowych można wyróżnić:

- reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, a także wobec dostawców, odbiorców, organizacji społecznych;
- ustalanie i podejmowanie działań mających na celu rozwiązywanie wewnątrzbranżowych problemów gospodarczych;
- świadczenie za pośrednictwem wyspecjalizowanych jednostek usług doradczych i szkoleniowych.

Wśród usług świadczonych przez zrzeszenia branżowe można wymienić [Best, 1993, s.211]:

- usługi księgowo - prowadzenie szeroko pojętej księgowości - sporządzanie sprawozdań finansowych, zeznań podatkowych, listy płac;
- usługi finansowe - pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom - członkom stowarzyszenia;
- wsparcie przy tworzeniu infrastruktury gospodarczej, np. współudział w tworzeniu parków technologicznych;
- pomoc w organizowaniu centrów biznesu, które będą zajmować się świadczeniem usług marketingowych, udzielaniem informacji technologicznych, programami treningowo-szkoleniowymi;
- pomoc w nawiązywaniu współpracy w celu rozwiązywania określonych problemów - kontrola jakości, nabywanie znacznej ilości surowców, prowadzenie marketingu eksportowego.

Zrzeszenia branżowe mają też szansę kreowania warunków sprzyjających promowaniu transferu i dyfuzji technologii, z czego korzyści mogą czerpać tak firmy lokalne, jak i inwestorzy zagraniczni. Wskazane jest, aby zrzeszenie czy stowarzyszenie branżowe dostarczało usług, w przypadku, których możliwe jest wystąpienie efektu skali. Działalność zrzeszenia branżowego zwykle skupia się na dziedzinach, w których ujawniają się wspólne interesy firm. Jego istnienie samo w sobie stanowi płaszczyznę do wykształcenia się więzi kooperacyjnych

między rywalizującymi ze sobą podmiotami z branży. Zaletą funkcjonowania stowarzyszeń czy zrzeszeń branżowych jest właśnie występowanie relacji kooperacyjnych pomiędzy daną organizacją a firmami, jak i również podobne relacje wytwarzają się pomiędzy przedsiębiorstwami, przy czym mają one charakter pośredni - ogniwem łączącym jest właśnie stowarzyszenie. Dzięki niemu dochodzi do instytucjonalizacji powiązań w branży. Przedsiębiorstwa, które kooperują za pośrednictwem stowarzyszenia pozostają ciągle niezależne w zakresie podejmowania decyzji strategicznych i swoich finansów. Stowarzyszenie stwarza możliwość lepszego artykułowania interesów firm z poszczególnych branż, stąd znów współpraca pomiędzy nim a innymi działającymi poza firmami instytucjami, jak np. agencje rządowe, związki zawodowe czy ośrodki naukowo-badawcze będzie się układać lepiej niż gdyby interakcje zachodziły pomiędzy pojedynczą firmą a wspomnianymi organizacjami. Są one jakoby neutralną platformą do dyskusji o wspólnych potrzebach, szansach i zagrożeniach płynących z otoczenia. W praktyce często przyjmują funkcję organizatora krajowych czy międzynarodowych targów i delegacji.

Kolejnym pozytywnym aspektem działalności samorządu gospodarczego może być dążenie do obniżania ryzyka gospodarczego wynikającego z wchodzenia w stosunki umowne z niesolidnymi partnerami. Jak wykazuje doświadczenie krajów o rozwiniętej gospodarce rynkowej, organizacje samorządu gospodarczego mogą być efektywnym źródłem informacji o działających na danym terenie podmiotach gospodarczych. Istnienie organizacji samorządu gospodarczego może także przyczyniać się do zmniejszania skali oportunistycznych zachowań podmiotów gospodarczych. M. Best [Best, 1993, s.214-218] wskazuje na występowanie tego rodzaju efektów w działalności kredytowej banków włoskich. Powiązanie (m.in. personalne) konsorcjów, gwarantujących zaciągane przez drobnych przedsiębiorców kredyty z organizacjami samorządu gospodarczego, przyczynia się do dużej trafności podejmowanych decyzji gwarancyjnych.

Zrzeszenia branżowe, dążąc do rozwiązania wewnątrzbranżowych problemów gospodarczych, mogą przyjmować rolę projektanta i wdrażającego strategię rozwoju branży, która ma duży wpływ na biznesplany przedsiębiorstw [Best, 1993, s.178].

W świetle przeprowadzonych rozważań wydaje się, że najważniejszym zadaniem organizacji samorządu gospodarczego jest dbałość o zdrową rywalizację i konstruktywną kooperację między firmami. Organizacje te mają swój udział w kształtowaniu określonych standardów branżowych. Samorząd gospodarczy jest instytucją, która może wpływać na poszczególne firmy oraz na ich strategię, a więc kreować w pewnym stopniu klimat konkurencji w branżach. Ma on ogromne znaczenie z punktu widzenia:

- po pierwsze, konkurencyjności firm lokalnych i zagranicznych wchodzących,
- po drugie, charakteru relacji, jakie zawiązują się między tymi dwoma kategoriami firm.

Zastanawiając się nad rolą instytucji samorządu gospodarczego z punktu widzenia firm lokalnych doświadczających ekspansji firm zagranicznych, trzeba wyraźnie stwierdzić, że nie chodzi o to, aby samorząd gospodarczy w sposób preferencyjny traktował firmy lokalne, ale tylko o to, aby sprzyjał współpracy między wspomnianymi grupami przedsiębiorstw, co może doprowadzić do poprawy konkurencyjności w skali całej branży, a nie tylko w grupie firm lokalnych. Na kwestie poprawy konkurencyjności zwraca uwagę przywoływany wcześniej M. Best [Best, 1993] w swojej koncepcji tzw. nowej konkurencji (*new competition*).

Udział organizacji samorządu gospodarczego w kształtowaniu relacji pomiędzy firmami lokalnymi oraz pomiędzy nimi a firmami zagranicznymi wskazuje na ważną rolę tego typu instytucji w tworzeniu klastrów, a więc rozwiązania, które może poprawić pozycję firm lokalnych w stosunku do zagranicznych i ułatwić czerpanie korzyści płynących z faktu obecności inwestora zagranicznego na polskim rynku. Samorząd gospodarczy jako instytucja może przyczyniać się do obniżki kosztów transakcyjnych i kosztów koordynacji, towarzyszących kreacji klastra, poprzez zbieranie danych dotyczących branż pokrewnych i wspierających czy też redukcję asymetrii informacji między, np. firmami lokalnymi a wchodzącymi zagranicznymi [Dunning, 1999, s.121]. Aktywność samorządu gospodarczego może być komplementarna w stosunku do działań samorządu terytorialnego, który może podejmować wysiłki mające na celu przyciągnięcie inwestorów zagranicznych do określonego regionu. Zwykle jednak sam samorząd gospodarczy posiada określoną strukturę organizacyjną w wymiarze terytorialnym i dzięki temu może również pobudzać międzyregionalną wymianę informacji.

Menedżerowie badanych firm ocenili szereg zadań samorządu gospodarczego, wyróżnionych w kwestionariuszu, jako przydatne (tab. 1). Przedsiębiorstwa dostrzegają więc potrzebę sprawnego funkcjonowania tego typu instytucji. Najwyżej pod względem przydatności oceniono m.in. reprezentowanie interesów zrzeszonych firm wobec centralnych i lokalnych organów władzy oraz administracji państwowej, szczególnie w związku z integracją z Unią Europejską. Na drugim miejscu znalazło się udostępnianie informacji o branży zagranicznym firmom zainteresowanym współpracą z firmami polskimi. Przedsiębiorstwa są świadome, iż tego typu organizacje mogą odegrać pomocną rolę w ich dążeniach internacjonalizacyjnych. Dalej znalazło się świadczenie usług finansowych (pomoc w organizowaniu konsorcjów, udzielanie gwarancji dla pożyczek przyznawanych indywidualnym przedsiębiorstwom, pomoc w ściąganiu należności). Firmy lokalne upatrują więc rolę działań samorządu gospodarczego w pokonywaniu dolegliwości z zakresu finansów przedsiębiorstwa. Badane organizacje podkreśliły jednak, iż samorządy gospodarcze realizują te zadania w bardzo słabym stopniu. Można, więc stwierdzić, że zamierzony kierunek działań tego typu instytucji jest właściwy. Jednakże ocena ich realizacji pozostawia wiele do życzenia. Stopień realizacji wspomnianych funkcji oceniono jako bardzo niski.

Należy wskazać na jeszcze jedną cechę samorządu gospodarczego w Polsce. Jest nią wielość istniejących organizacji oraz duże ich rozdrobnienie. Z jednej strony różnorodność jest niewątpliwie okolicznością pozytywną, gdyż pozwala różnym organizacjom samorządu gospodarczego dopasowywać się do specyficznych potrzeb określonych środowisk branżowych i terytorialnych. Z drugiej jednak strony brak jednolitej reprezentacji samorządu gospodarczego w stosunku do władz państwowych czy samorządowych osłabia realną pozycję opinio-twórczą i konsultacyjną samorządu.

Uwagi końcowe

Dyskusja przeprowadzona w artykule zdaje się wskazywać, że nieodłącznym elementem krajobrazu gospodarczego w Polsce jest instytucja samorządu gospodarczego, który jest podmiotem o dużym znaczeniu z punktu widzenia interakcji, jakie wytwarzają się między lokalnymi i zagranicznymi graczami na rynku. Badane firmy zdecydowanie podkreślają przydatność tego typu instytucji w gospodarce doświadczającej internacjonalizacji i globalizacji. Jednakże równocześnie okazuje się, że w żadnej z badanych branż, jak i w żadnym zadaniu samorządu gospodarczego nie uzyskano wyniku świadczącego o skuteczności podejmowanych działań. Poziom ich wykonywania został oceniony bardzo nisko. Jest to sytuacja niepokojąca i warto byłoby podjąć próbę zidentyfikowania przyczyn takiego stanu rzeczy.

Bibliografia:

1. Barteczek A., (1982), *Inwestycje infrastrukturalne jako instrument polityki przestrzennej*, Prace Naukowe AE im. K. Adamieckiego, Katowice.
2. Best M., (1993), *The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring*, Polity Press, Cambridge.
3. Dunning J.H. (red.), (1999), *Governments, Globalization, and International Business*, Oxford, Oxford University Press.
4. Grzelak M., Kmieciak R., (1998), *Ustrój i zadania samorządu gospodarczego*, [w:] Wykretowicz S. (red.), *Samorząd w Polsce. Istota, formy, zadania*, Wyd. WSB Poznań.
5. Jagoda H., (1990), *Państwowa regulacja integracji przedsiębiorstw w polskiej gospodarce. Ewolucja - ocena - kierunki*, AE Wrocław, Wrocław.
6. Jochimsen R., (1966), *Theorie der Infrastruktur. Grundlagen der Marktwirtschaftlichen Entwicklung*, J.C.B. Mohr (P. Siebeck), Tuebingen.
7. Kupiec L., (1975), *Kryteria i zasady kształtowania układu przestrzennego infrastruktury ekonomicznej*, Uniwersytet Warszawski - Filia w Białymstoku, Białystok.
8. Lichtarski J., (1992), *Koordynacyjne formy współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw*, [w:] Lichtarski J. (red.), *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
9. Moore Ch., Booth S., (1989), *Managing Competition, Meso - Corporatism, Pluralizm and the Negotiated Order in Scotland*, Clarendon Press, Oxford.
10. Ozdowski J., (1993), *Korporacjonizm - utopia czy szansa?*, „Ekonomista” nr 4.
11. Piore M., Sabel Ch.F., (1984), *The Second Industrial Divide*, Basic Books, New York.
12. Streeck W., Schmitter P. (red.), (1989), *Private Interest Government: Beyond Market and State* Sage, London.

13. Szukalski P., (1988), *Kapitał społeczny jako czynnik rozwoju gospodarczego*, „Polityka Społeczna” nr 8.
14. Wykrętowicz S., (1989), *Samorząd jako wyraz demokracji obywatelskiej*, [w:] Wykrętowicz S. (red.), *Samorząd w Polsce. Istota, formy, zadania*, Wyd. WSB, Poznań.

Strategies of Polish Firms Towards the Expansion of Foreign Investors

Summary

The authors present one of some research results of the scientific research project under the title: "Strategies of Polish firms towards the expansion of foreign investors". The project was financed by the State Committee for Scientific Research in Poland.

A frequently underestimated but more and more significant aspect of the regulation of behaviour of companies is the way the companies perceive the activity of self-government. The expectations formulated by enterprises towards such institutions are very important and useful as they signal the real needs of companies. The authors present the opinions of 77 Polish firms that were interviewed in 2004. The companies evaluated the present action of self-government in Poland and pointed out some required ways of the activity of self-government. The authors discuss about the role of self-government in increasing the international competitiveness of local-Polish companies.