



Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu



Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

Toruń 2005

*Marcin Kuzel*

## **Współpraca przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego z innymi podmiotami w Polsce**

**– wyniki badania ankietowego**

Badanie, którego wyniki przedstawione zostały w niniejszym opracowaniu przeprowadzone zostało w 2004 roku w ramach projektu pn. „*Rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych w dyfuzji wiedzy i umiejętności (na przykładzie gospodarki Polski)*”<sup>1</sup>, podjętego dla rozpoznania – nie zbadanej dotąd w Polsce – problematyki dotyczącej zakresu i efektów współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego i podmiotami kraju lokaty bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ). Celem głównym badania była identyfikacja skali oddziaływania działających w Polsce filii największych korporacji transnarodowych (TNCs – ang. *transnational corporations*) świata na podmioty krajowe w sferze kształtowania powiązań gospodarczych (ang. *linkages*) oraz dyfuzji wiedzy i umiejętności. Projekt badawczy skoncentrowany został na działalności korporacji transnarodowych, albowiem to właśnie one przodują zarówno w prowadzeniu prac badawczo-rozwojowych (B+R), jak i w procesie wdrażania i rozprzestrzeniania rozwiązań innowacyjnych na świecie.

Badaniem objęto przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego, których udziałowcami (inwestorami bezpośrednimi) były największe TNCs świata. Grupa inwestorów została wyselekcjonowana przez porównanie listy Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych (PAIiIZ) – 500 największych inwestorów zagranicznych w Polsce według stanu na koniec roku 2003 oraz zestawienia magazynu *‘Fortune’* z 2001 roku – 500

---

<sup>1</sup> Projekt finansowany jest przez Departament Badań Naukowych Ministerstwa Nauki i Informatyzacji jako grant nr 1 H02C 062 26 realizowany pod kierunkiem dr hab. Włodzimierza Karaszewskiego, prof. UMK.

**Uwaga:** niniejsze opracowanie, jak i prezentowane w nim wyniki badania ankietowego podlegają prawnej ochronie. Nie mogą być one w całości ani w części powielane lub rozpowszechniane bez uprzedniej zgody autora. Zob. *adnotacja na stronie 14 opracowania.*

największych korporacji na świecie sklasyfikowanych według wartości przychodów w roku 2000. W drodze porównania obu list uzyskano zestawienie 105 inwestorów zagranicznych dokonujących inwestycji w Polsce w imieniu 98 światowych korporacji<sup>2</sup>. Listę pierwszych 20 inwestorów prezentuje tabela 1.

**Tabela 1. Lista 20 głównych inwestorów zagranicznych w Polsce spośród największych korporacji transnarodowych świata (mln USD, stan na koniec 2003 roku)**

Nazwa korporacji/ nazwa inwestora zagranicznego	Kraj pochodzenia	Obszar działalności	Miejsce w zestawieniu GLOBAL 500 2000	TNI <sup>a</sup> (w %) 2002	Kapitał zainwestowany w Polsce <sup>b</sup> 2003
France Telecom	Francja	telekomunikacja	127	49,6	4 020,3
Fiat	Włochy	przemysł motoryzacyjny	47	49,1	1 768,7
Hypovereinsbank	Niemcy	pośrednictwo finansowe	117	...	1 336,0
Citigroup	USA	pośrednictwo finansowe	12	...	1 300,0
Gazprom	Rosja	zaopatrywanie w energię, gaz i wodę, budownictwo	280	...	1 283,8
Vivendi Universal	Francja	telekomunikacja	91	65,7	1 243,4
UniCredito Italiano	Włochy	pośrednictwo finansowe	345	...	1 200,0
Metro Group	Niemcy	handel detaliczny	75	46,2	1 156,0
General Motors	USA	przemysł motoryzacyjny	3	27,9	1 010,0
ING Group	Holandia	pośrednictwo finansowe	24	...	999,0
Tesco	Wlk. Brytania	handel detaliczny	126	...	850,0
Carrefour	Francja	handel detaliczny	37	63,0	814,7
BP	Wlk. Brytania	przemysł petrochemiczny	7	81,3	800,0
Crédit Agricole	Francja	pośrednictwo finansowe	108	...	740,0
Saint-Gobain	Francja	produkcja materiałów budowlanych	163	70,2	690,0
Lafarge	Francja	produkcja materiałów budowlanych	470	...	690,0
Groupe Auchan	Francja	handel detaliczny	218	...	672,2
Electricite de France	Francja	zaopatrywanie w energię, gaz i wodę	124	29,3	600,0
Philip Morris	USA	przemysł tytoniowy	34	31,2	525,7
Coca-Cola	USA	przemysł spożywczy	233	73,0	513,0

Objaśnienia i uwagi: <sup>a</sup> TNI – *transnationality index* (indeks transnacionalizacji, umiędzynarodowienia) – liczony jako średnia arytmetyczna trzech składników: transnacionalizacji aktywów (relacja wartości aktywów zagranicznych do aktywów ogółem), transnacionalizacji sprzedaży (relacja wartości sprzedaży zagranicznej do sprzedaży ogółem) i transnacionalizacji zatrudnienia (relacja liczby pracowników zatrudnionych za granicą do ogólnej liczby pracowników). Indeks ten określa stopień zaangażowania przedsiębiorstwa za granicą w stosunku do działalności prowadzonej w kraju macierzystym; <sup>b</sup> wartość zainwestowanego kapitału według PAIiZ.

Źródło: opracowanie własne na podstawie porównania listy PAIiZ – 500 największych inwestorów zagranicznych w Polsce według stanu na koniec roku 2003 (PAIiZ, *Lista największych inwestorów zagranicznych w Polsce*, Grudzień 2003) i listy magazynu 'Fortune' 500 największych korporacji na świecie sklasyfikowanych według wartości przychodów w roku 2000 (*2001 Fortune Global 500*, Official Fortune Magazine Database, Time Inc. 2001), a także UNCTAD, *World Investment Report 2004: The Shift Towards Services*, United Nations, New York and Geneva 2004, Aneks A, Tabela A.I.3, s. 276-278.

<sup>2</sup> Liczba inwestorów i liczba korporacji różnią się, albowiem kilka korporacji wystąpiło w roli inwestorów więcej niż raz, np. Exxon Mobil został uznany za przedsiębiorstwo macierzyste Esso Deutschland (miejsce 85 na liście PAIiZ 2003) i Mobil Petroleum Company (miejsce 189).

Wyselekcjonowana grupa 105 inwestorów zagranicznych spośród największych korporacji świata stała się podstawą do utworzenia bazy przedsiębiorstw z udziałem zagranicznym – filii TNCs w Polsce, zawierającej informacje o 248 przedsiębiorstwach (ich liczba została ograniczona w trakcie postępowania badawczego do 230)<sup>3</sup>, które zostały zaproszone do wzięcia udziału w badaniu. Podstawą zebrania pełnych danych teleadresowych były informacje PAIiIZ, które zostały zweryfikowane pod kątem aktualności i uzupełnione w oparciu o następujące źródła: informacje pochodzące ze światowych i polskich witryn internetowych poszczególnych przedsiębiorstw, internetowe bazy danych (przede wszystkim *TeleAdreson*), almanach spółek giełdowych *Przewodnik inwestora 2004* opracowany przez „Parkiet” oraz inne źródła prasowe.

Badanie przeprowadzono metodą ankietową. Kwestionariusze zostały wysłane do przedsiębiorstw dwukrotnie. Pierwsza wysyłka miała miejsce w połowie września, a druga na początku listopada 2004 roku. Do przedsiębiorstw, w przypadku których dysponowano adresami poczty elektronicznej, dodatkowo wysłano kwestionariusze drogą internetową. Jednocześnie z wysyłką kwestionariuszy prowadzono działania polegające na telefonicznym zapraszaniu do udziału w projekcie, a także monitowaniu i wizytach w siedzibach przedsiębiorstw. W efekcie podjętych działań uzyskano zwrot 46 prawidłowo wypełnionych kwestionariuszy badawczych (z 230 ogółem), co oznacza zwrotność na poziomie 20% i pozwala na uogólnianie wyników na całą badaną zbiorowość.

## **Wyniki badania**

W badaniu uczestniczyły duże przedsiębiorstwa o przeciętnym zatrudnieniu wynoszącym 1540 pracowników i średnim udziale kapitału zagranicznego w kapitale zakładowym/akcyjnym na poziomie 93%. Około 52% reprezentowało sektor przemysłowy (przetwórstwo przemysłowe), ponad 17% pośrednictwo finansowe, 11% wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę, 11% handel i naprawy. Pozostałe 9% respondentów prowadziło działalność w zakresie obsługi nieruchomości, wynajmu i usług związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej (obsługa nieruchomości i firm; nauka) oraz działalność związaną ze świadczeniem usług budowlanych i telekomunikacyjnych.

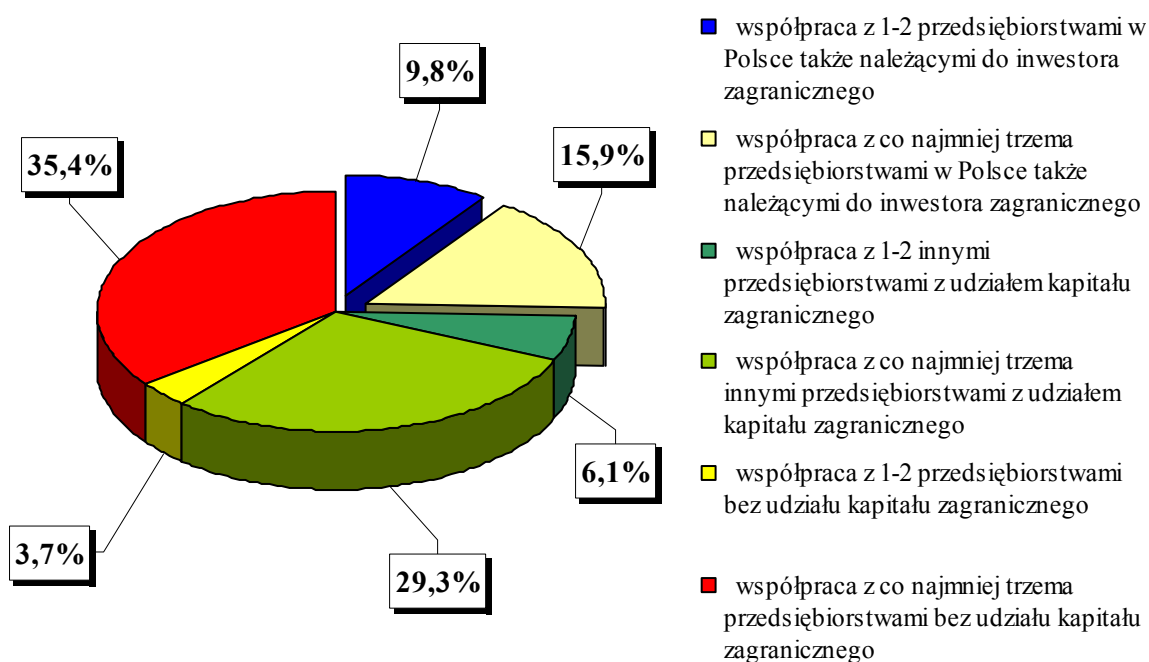
Badanie wykazało, iż zagraniczne filie największych korporacji świata prowadzą współpracę z przedsiębiorstwami w Polsce. Około 96% badanych przedsiębiorstw

---

<sup>3</sup> Lista przedsiębiorstw objętych badaniem została ostatecznie zmniejszona do 230 z powodu połączenia się niektórych przedsiębiorstw, wycofania kapitału przez inwestorów zagranicznych, ogłoszenia upadłości, a także udzielenia odpowiedzi przez centralę w imieniu całej grupy.

zadeklarowało, iż posiada tu stałych partnerów gospodarczych. Największa liczba respondentów wskazała przy tym, iż kooperuje z przedsiębiorstwami polskimi bez udziału kapitału zagranicznego (wykres 1). Co więcej, współpraca ta w większości przypadków dotyczyła trzech i więcej polskich przedsiębiorstw. Ponad 35% odpowiedzi wskazywało na współpracę filii największych TNCs z innymi przedsiębiorstwami z udziałem zagranicznym w Polsce. Podobnie jak w przypadku kontaktów z przedsiębiorstwami z wyłącznie polskim kapitałem, większość zlokalizowanych w Polsce filii największych TNCs posiadała sieć partnerów gospodarczych współtworzoną przez trzy i więcej przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego.

**Wykres 1. Współpraca filii największych korporacji transnarodowych świata z przedsiębiorstwami w Polsce (udział wskazań)**



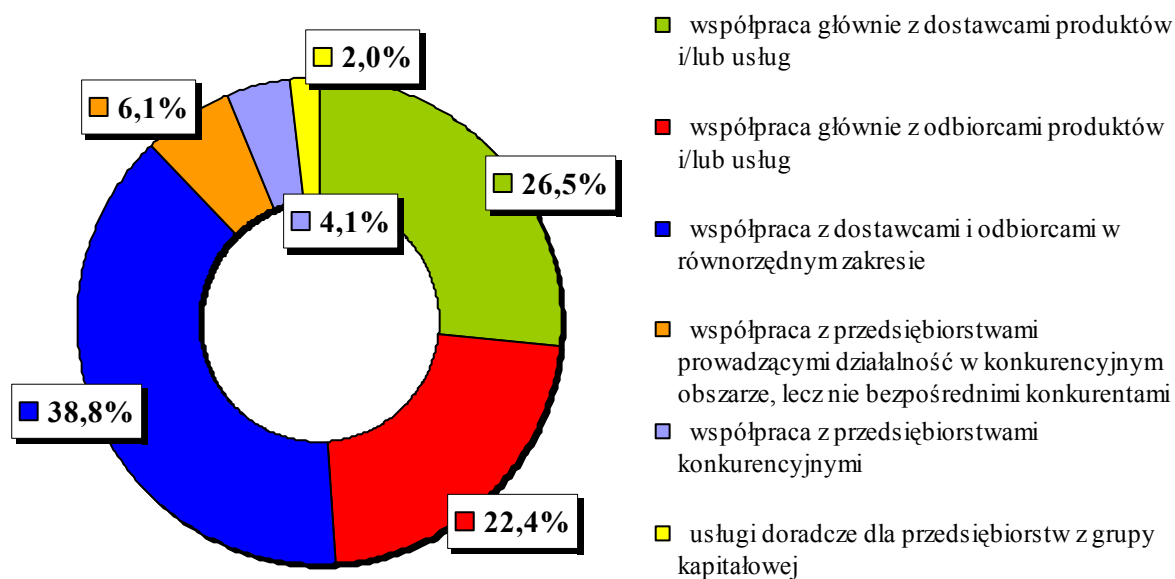
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Bliskie powiązania pomiędzy przedsiębiorstwami zostały także zaobserwowane w przypadku podmiotów należących do tego samego inwestora zagranicznego. Respondenci podkreślali wagę współpracy wewnątrz grup kapitałowych w prowadzeniu działalności gospodarczej na terenie Polski. Fakt ten potwierdza blisko 26% wskazań w pytaniu zilustrowanym na wykresie 1, a także odpowiedzi na pytanie dotyczące typów powiązań istniejących pomiędzy przedsiębiorstwami partnerskimi (wykres 2).

Przedsiębiorstwa, których udziałowcami (inwestorami bezpośrednimi) są największe korporacje transnarodowe świata budują głównie powiązania pionowe (ang. *vertical linkages*)

z przedsiębiorstwami w Polsce. Przy czym, 26% odpowiedzi wskazywało na tzw. powiązania „wstecz” (ang. *backward linkages*) z dostawcami a 22% na powiązania „w przód” (ang. *forward linkages*) z odbiorcami<sup>4</sup>. Jednocześnie blisko 39% odpowiedzi świadczyło o tym, iż budowanie powiązań „wstecz” i „w przód” jest tak samo ważne w badanych przedsiębiorstwach (wykres 2).

**Wykres 2: Rodzaje współpracy pomiędzy filiami największych korporacji transnarodowych świata a przedsiębiorstwami w Polsce (udział wskazań)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

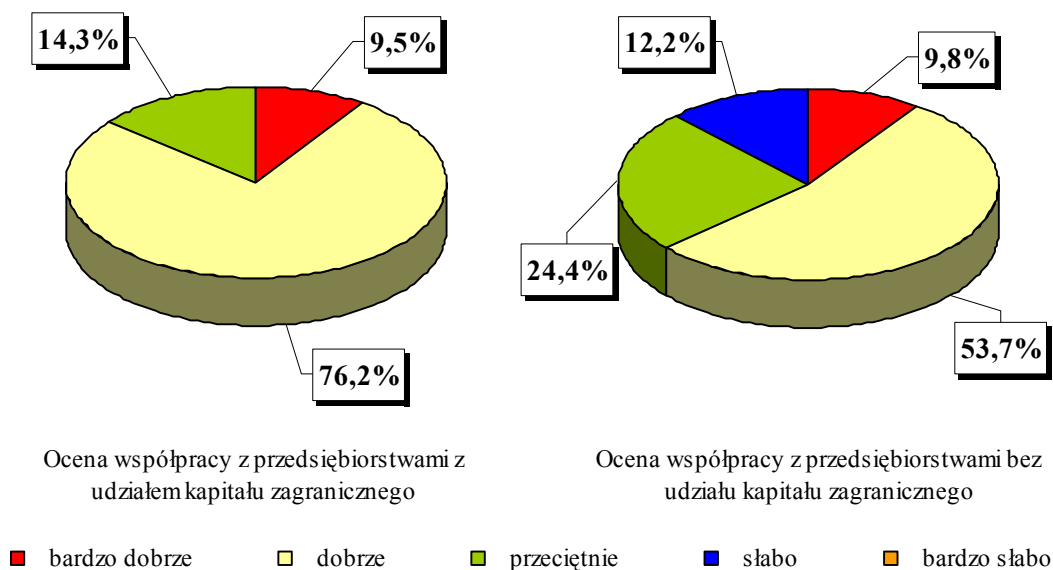
Budowanie powiązań „wstecz” dotyczyło przede wszystkim współpracy z przedsiębiorstwami reprezentującymi transport, gospodarkę magazynową i łączność (wskazane przez 45% respondentów), wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę (39%) oraz przetwórstwo przemysłowe (36%). Powiązania „w przód” dotyczyły współpracy z przedsiębiorstwami sklasyfikowanymi w następujących sekcjach PKD: handel i naprawy (wskazane przez 34% respondentów), budownictwo (32%), wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę (27%).

Stosunkowo niewiele z badanych przedsiębiorstw zadeklarowało, iż prowadzi działania zmierzające do kształtowania powiązań poziomych (ang. *horizontal linkages*) z partnerami gospodarczymi w Polsce. Tylko 10% odpowiedzi wskazywało na współpracę z przedsiębiorstwami prowadzącymi podobną działalność, z czego 6% deklarowało partnerstwo z podmiotami funkcjonującymi w konkurencyjnym obszarze, ale nie

<sup>4</sup> Szerzej na temat powiązań zob. m.in.: M. Kuzel, *Powiązania filii korporacji transnarodowych z podmiotami krajowymi i efekty dyfuzji*, Przegląd Organizacji 2004, nr 4, s. 16-21.

z bezpośrednimi konkurentami, a 4% współpracę z przedsiębiorstwami konkurencyjnymi w ramach wspólnych przedsięwzięć, projektów, konsorcjów itp. (wykres 2). Budowanie powiązań poziomych dotyczyło przede wszystkim współpracy z instytucjami finansowymi – zadeklarowało je 14% respondentów.

**Wykres 3. Ocena współpracy z przedsiębiorstwami w Polsce przez filie największych korporacji transnarodowych świata (udział respondentów)**



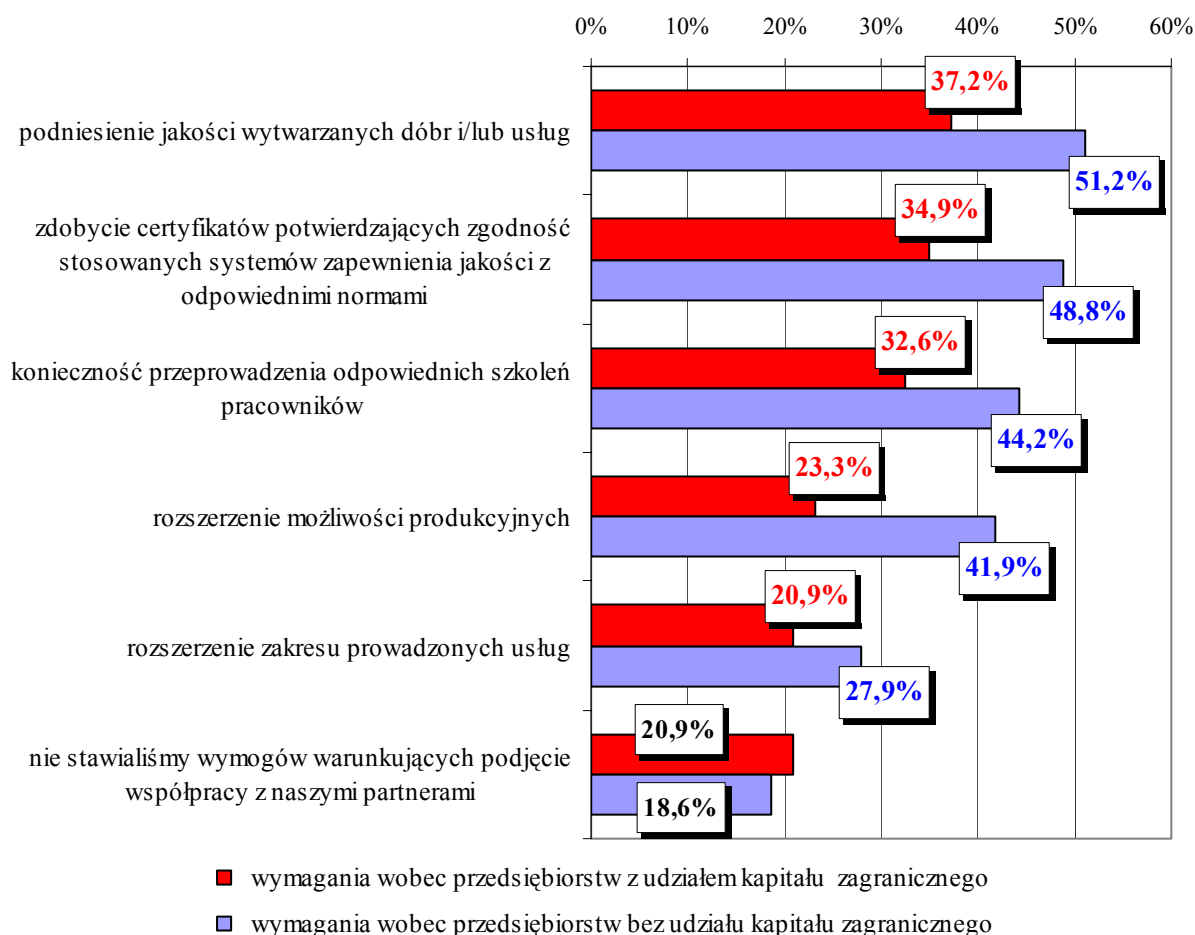
Uwagi i objaśnienia: ocena przygotowania do prowadzenia współpracy z przedsiębiorstwami z udziałem kapitału zagranicznego dotyczyła momentu jej rozpoczęcia tj. okresu rozpoznania możliwości podjęcia współpracy i jej rozwoju oraz wyboru partnerów gospodarczych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Zlokalizowane w Polsce filie największych TNCs świata dobrze oceniły przedsiębiorstwa krajowe w Polsce oraz ich zdolność do prowadzenia współpracy z przedsiębiorstwami zagranicznymi. Przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego były jednak oceniane lepiej od przedsiębiorstw polskich. Około 86% respondentów oceniło współpracę z przedsiębiorstwami z udziałem zagranicznym pozytywnie (76% badanych dobrze, a 10% bardzo dobrze), podczas gdy kontakty z przedsiębiorstwami polskimi zyskały wysokie oceny w przypadku odpowiedzi udzielonych przez zaledwie 62% respondentów (odpowiednio 55% wystawiło ocenę dobrą a 7% bardzo dobrą). Jednocześnie, ponad 12% badanych przedsiębiorstw oceniło zdolność polskich przedsiębiorstw do prowadzenia współpracy z podmiotami z udziałem kapitału zagranicznego słabo. Warto też zauważyć, że wariant „bardzo słabo” nie został wskazany przez ankietowanych ani razu i to zarówno przy ocenie przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego, jak i przedsiębiorstw bez tego kapitału (wykres 3).

Pomimo generalnie pozytywnej oceny przedsiębiorstw z punktu widzenia ich przygotowania do prowadzenia współpracy z przedsiębiorstwami zagranicznymi, większość krajowych partnerów gospodarczych została postawiona przed koniecznością dokonania odpowiednich dostosowań przed podjęciem współpracy z filiami największych TNCs świata. Przy czym, konieczność dostosowań dotyczyła w większym stopniu przedsiębiorstw polskich bez udziału kapitału zagranicznego niż przedsiębiorstw z udziałem tego kapitału (wykres 4)<sup>5</sup>, co koresponduje z wymową wystawionych wcześniej ocen dotyczących przygotowania przedsiębiorstw krajowych do prowadzenia współpracy i budowania powiązań z filiami TNCs w Polsce (wykres 3).

**Wykres 4. Dostosowania ze strony przedsiębiorstw w Polsce warunkujące podjęcie współpracy z filiami największych korporacji transnarodowych świata (udział respondentów)**



Uwagi i objaśnienia: odpowiedzi nie sumują się do 100%, albowiem respondenci mogli wskazać więcej niż jeden z wariantów odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

<sup>5</sup> Przedsiębiorstwa bez udziału kapitału zagranicznego musiały dokonywać usprawnień średnio 1,4 razy częściej od przedsiębiorstw z udziałem tego kapitału.

Wymogi stawiane przedsiębiorstwom krajowym w Polsce przez filie największych TNCs świata dotyczyły przede wszystkim: podniesienia jakości, uzyskania certyfikatów potwierdzających zgodność stosowanych systemów zapewnienia jakości z odpowiednimi normami, przeprowadzenia szkoleń pracowników, rozszerzenia możliwości produkcyjnych oraz rozszerzenia zakresu prowadzonych usług. Warto zwrócić uwagę, że blisko 21% respondentów nie stawiało żadnych wymagań – warunkujących rozpoczęcie współpracy z obecnymi partnerami – wobec przedsiębiorstw z udziałem zagranicznym, a prawie 19% badanych wobec przedsiębiorstw polskich bez udziału kapitału zagranicznego (wykres 4).

Rozwijanie powiązań pomiędzy zlokalizowanymi w Polsce filiami największych korporacji transnarodowych świata i przedsiębiorstwami krajowymi nie ogranicza się tylko do umacniania kontaktów handlowych w zakresie współpracy opartej na relacjach rynkowych, ale dotyczy także obszarów dodatkowych. Służą one zarówno utrwalaniu i pogłębianiu powiązań pomiędzy przedsiębiorstwami, jak również stwarzają dogodne warunki do wymiany informacji, rozwiązań i doświadczeń gospodarczych, stając się ważnymi kanałami dyfuzji wiedzy i umiejętności.

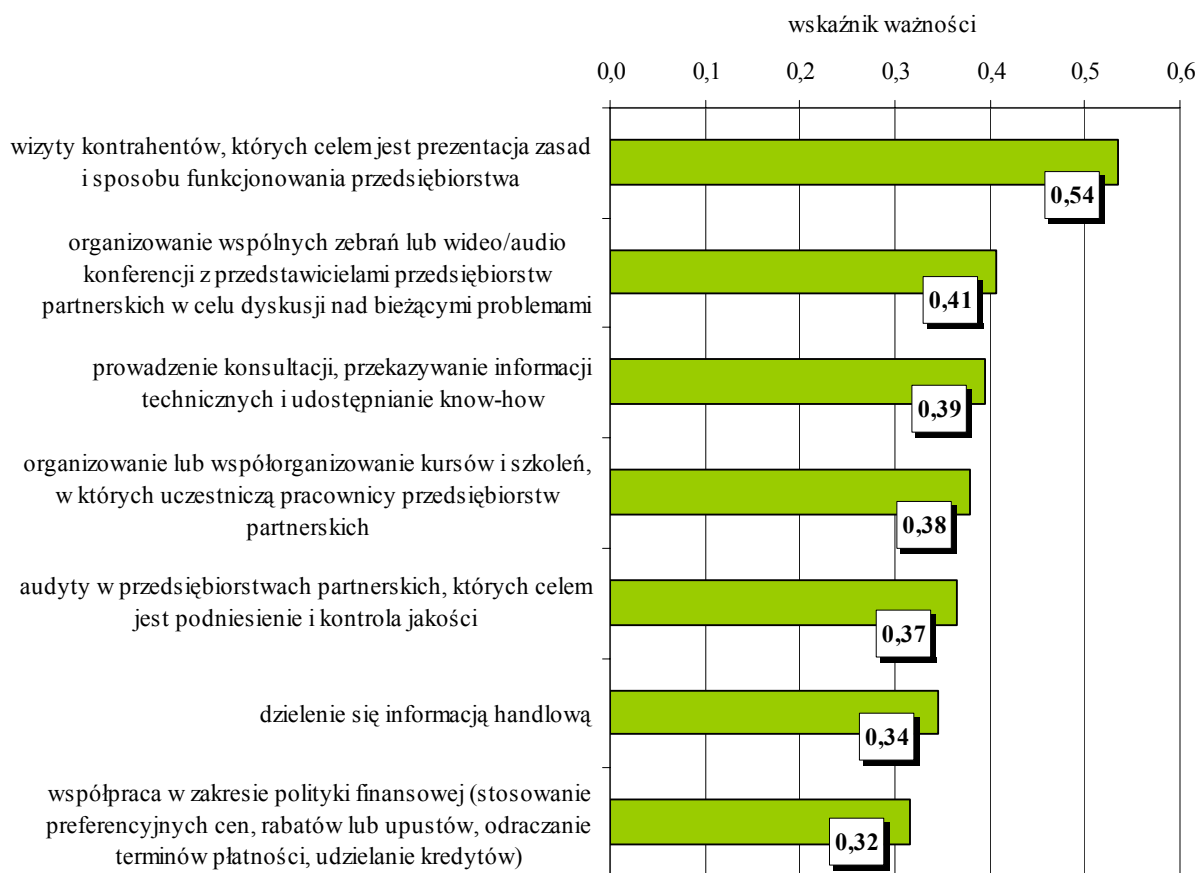
Badanie pozwoliło na identyfikację szeregu dodatkowych obszarów współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami partnerskimi, a także dokonania ich hierarchizacji zgodnie z kryterium ważności (wykres 5). Do najważniejszych obszarów współpracy zaliczone zostały: wizyty partnerów w przedsiębiorstwach – filiach TNCs w celu poznania zasad i sposobu ich funkcjonowania (ważność 0,54)<sup>6</sup>, wspólne zebrania i konferencje skupiające przedstawicieli partnerów gospodarczych, których celem jest dyskusja i rozwiązywanie bieżących problemów (0,41), prowadzenie konsultacji, przekazywanie informacji technicznych i udostępnianie *know-how* (0,39), organizowanie kursów i szkoleń, w których uczestniczą pracownicy przedsiębiorstw partnerskich (0,38), audyty, których celem jest podniesienie i kontrola jakości (0,37), dzielenie się informacją handlową (0,34) i współpraca finansowa (0,32). Poza tym wskazano także na: współpracę w przeprowadzaniu badań rynku (ważność 0,26), prowadzenie konsultacji i pomoc w zakresie organizacji i zarządzania (0,25), udostępnianie oprogramowania komputerowego (0,13), organizowanie staży zawodowych dla pracowników przedsiębiorstw partnerskich w zagranicznych oddziałach przedsiębiorstwa bądź w innych przedsiębiorstwach inwestora zagranicznego poza granicami Polski (0,11), współpracę w zakresie B+R (0,08), przekazywanie licencji (0,04) oraz udostępnianie całości bądź części rozwiązań patentowych (0,02).

---

<sup>6</sup> Według wskaźnika ważności przyjmującego wartości od 0 do 1 – formułę wskaźnika przedstawiono w uwagach do wykresu 5 na stronie 9.



**Wykres 5. Dodatkowe obszary współpracy pomiędzy filiami największych korporacji transnarodowych świata a przedsiębiorstwami w Polsce – kanały dyfuzji wiedzy i umiejętności**



Uwagi i objaśnienia: wykres przedstawia najważniejsze z dodatkowych obszarów współpracy, które zostały wskazane w badaniu; wariant odpowiedzi dotyczący „współpracy w zakresie polityki finansowej” nie jest zaliczany do kanałów dyfuzji wiedzy i umiejętności pomiędzy przedsiębiorstwami partnerskimi, a stanowi element wzmacniania i pogłębiania powiązań gospodarczych; wskaźnik ważności obliczono według formuły<sup>7</sup>:

$$W = \frac{\sum_{i=1}^k n_i \cdot w_i}{k \cdot N} \quad \text{gdzie: } W - \text{wskaźnik ważności; } i - \text{indeks oceny; } n_i - \text{liczba wskazań danego czynnika na } i\text{-tym miejscu; } k - \text{maksymalna ocena w skali od 1 do } k \text{ (wskazanie kolejności czynników oznaczało przypisanie im ocen w odwrotnej kolejności); } N - \text{liczba respondentów, którzy udzielili odpowiedzi na pytanie; } w_i - \text{ocena odpowiadająca miejscu czynnika } i.$$

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Powiązania filii największych korporacji transnarodowych świata z przedsiębiorstwami w Polsce, a przede wszystkim współpraca prowadzona w dodatkowych obszarach wpływają na poziom wiedzy i umiejętności w przedsiębiorstwach partnerskich (zarówno filiach TNCs, jak i w przedsiębiorstwach krajowych). Informacje uzyskane

<sup>7</sup> Zastosowany wskaźnik ważności odpowiada rozwiązaniu zaproponowanemu przez profesorów: Włodzimierza Karaszewskiego i Stanisława Sudoła. Por. W. Karaszewski, S. Sudoł, *Empirical Research on the Process of Transformation of Polish Companies in the Period of 1990-1995*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1997, s. 17-18.

w wyniku realizacji badania pozwalają na przedstawienie oceny tego wpływu z punktu widzenia zlokalizowanych w Polsce filii największych korporacji świata<sup>8</sup> (wykres 6).

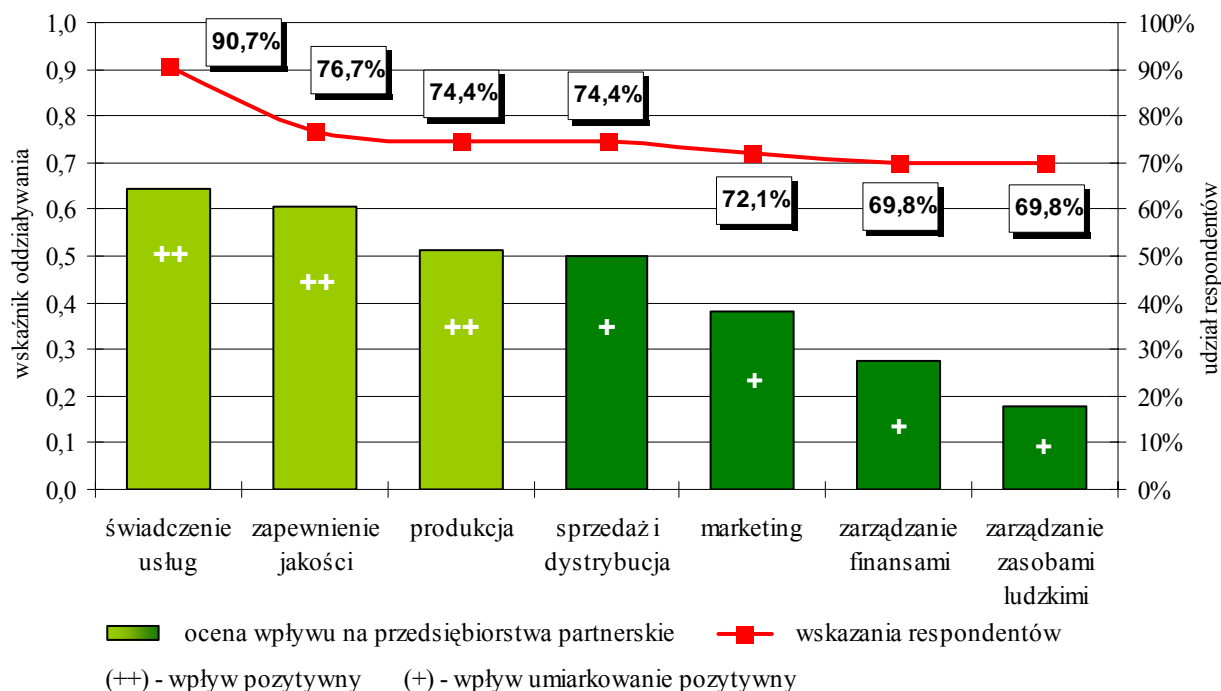
Świadczenie usług uznane zostało za najważniejszy obszar, w którym korzyści w postaci wymiany wiedzy i umiejętności pomiędzy przedsiębiorstwami powiązаныmi relacjami partnerskimi zarysowują się najwyraźniej. Obszar ten w przypadku oceny korzyści dla przedsiębiorstw partnerskich wskazało 91% respondentów, a w przypadku oceny wpływu na poziom wiedzy i umiejętności w filiach TNCs 88% (wykres 6). Jednocześnie wpływ współpracy na poziom wiedzy i umiejętności w obszarze świadczenia usług został uznany za „pozytywny” w obu przypadkach. Zapewnienie jakości i produkcja zostały sklasyfikowane na kolejnych dwóch miejscach w przypadku przedsiębiorstw partnerskich, a wpływ współpracy na poziom wiedzy i umiejętności okazał się w tych obszarach „pozytywny” (wykres 6A). Natomiast dla zlokalizowanych w Polsce filii największych TNCs świata drugie pod względem ważności były sprzedaż i dystrybucja oraz zapewnienie jakości, w których wpływ współpracy uznano za „umiarkowanie pozytywny” (wykres 6B).

Oddziaływanie powiązań na poziom wiedzy i umiejętności w kolejnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa oceniono jako „umiarkowanie pozytywne” zarówno w przypadku przedsiębiorstw partnerskich, jak i filii TNCs. Największą liczbę wskazań (86% respondentów), zyskał tutaj obszar marketingu (w przypadku oceny korzyści dla filii TNCs – wykres 6B), ale ocena intensywności przepływu wiedzy i umiejętności pomiędzy przedsiębiorstwami zyskała przewagę wskazań „bez znaczenia” i „umiarkowanie pozytywnych”, co nie pozwoliło na jego zakwalifikowanie do najwyższego przedziału ważności. Z kolei, zarządzanie finansami i zarządzanie zasobami ludzkimi wskazywane były rzadziej, a wpływ współpracy prowadzonej w ramach powiązań pomiędzy filiami TNCs a przedsiębiorstwami w Polsce na poziom wiedzy i umiejętności w tych obszarach określony został jako „umiarkowanie pozytywne”. Żaden z rozważanych obszarów nie zyskał negatywnej oceny sumarycznej, choć oddziaływanie powiązań w niektórych sferach funkcjonowania przedsiębiorstwa zostało zidentyfikowane jako „umiarkowanie negatywne”. Ocena taka była jednak formułowana incydentalnie i została odnotowana w obszarach: zarządzania zasobami ludzkimi, marketingu oraz zarządzania finansami. Żadne z badanych przedsiębiorstw nie uznało natomiast wpływu współpracy na analizowane obszary ich funkcjonowania za zdecydowanie „negatywne”.

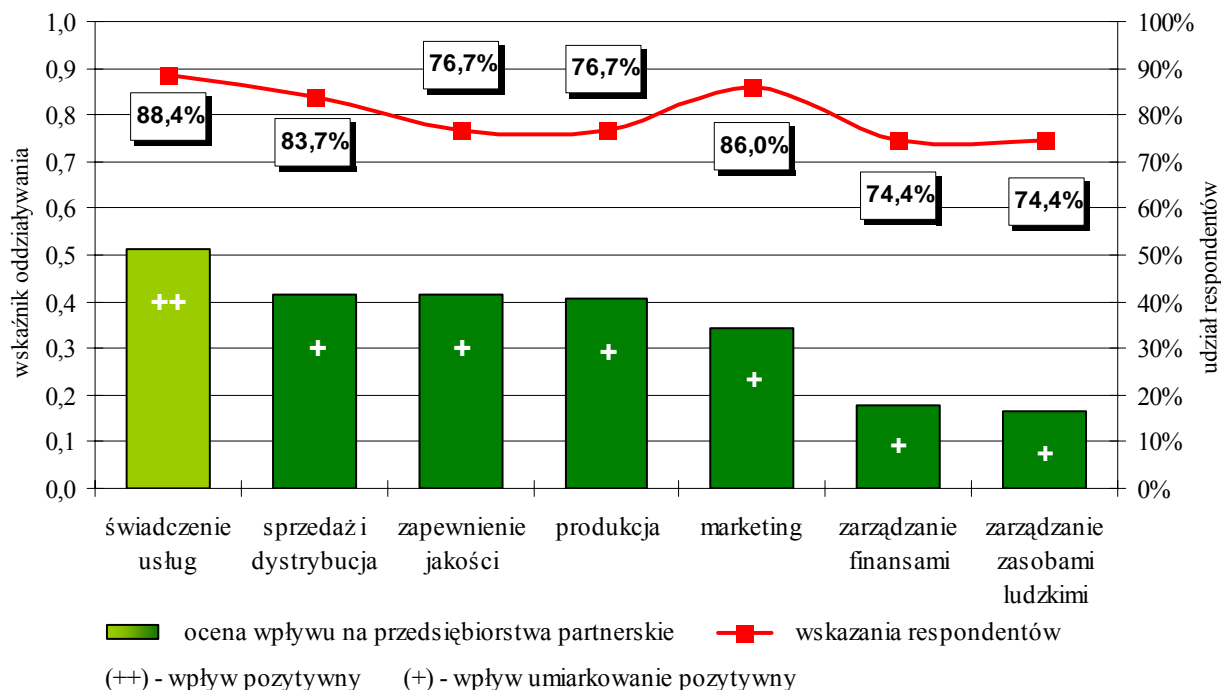
---

<sup>8</sup> Oddziaływanie w danym obszarze mogło być określone jako: „pozytywne”, „umiarkowanie pozytywne”, „bez znaczenia”, „umiarkowanie negatywne” lub „negatywne”. Oceny dokonano z wykorzystaniem wskaźnika oddziaływania przyjmującego wartości od -1 do 1, którego formuła odpowiada opisanemu wcześniej wskaźnikowi ważności.

**Wykres 6. (A) Ocena korzyści prowadzenia współpracy dla podnoszenia poziomu wiedzy i umiejętności w przedsiębiorstwach partnerskich TNCs w Polsce**



**(B) Ocena korzyści prowadzenia współpracy dla podnoszenia poziomu wiedzy i umiejętności w filiach TNCs w Polsce**

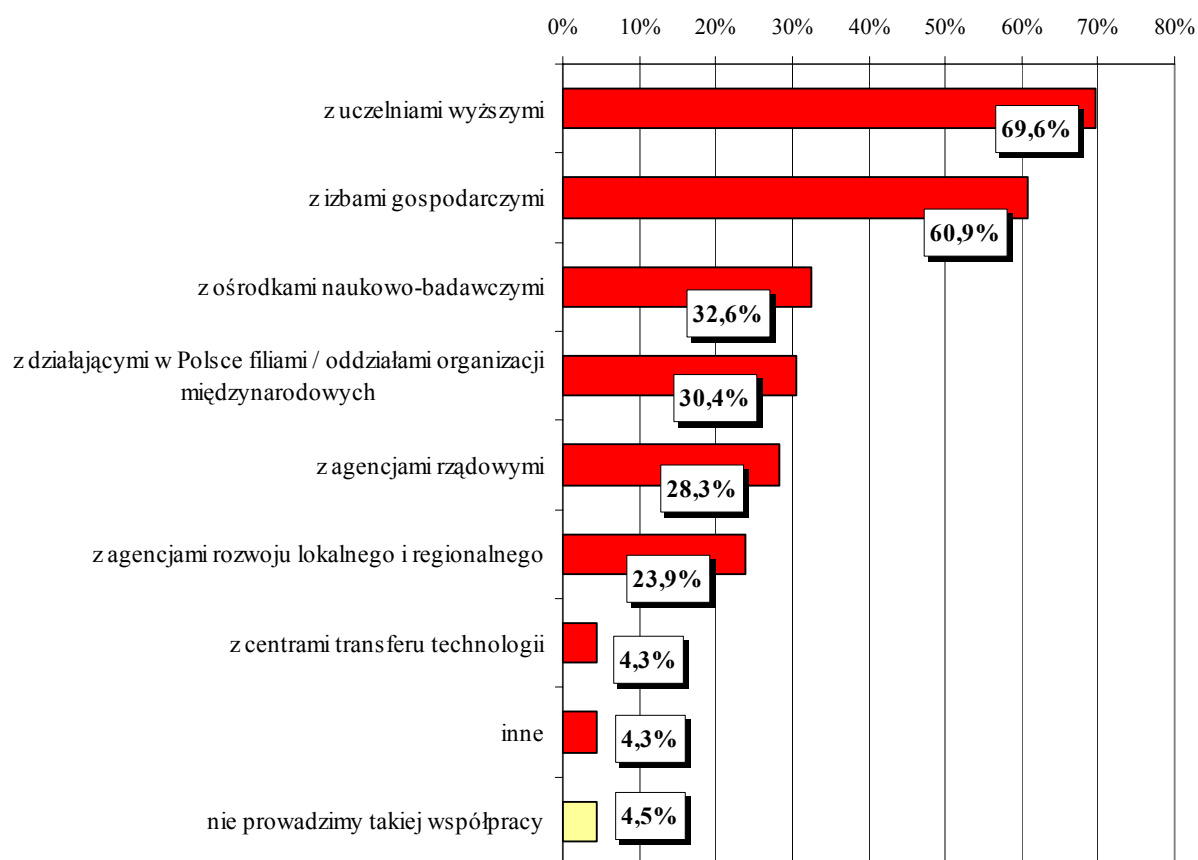


Uwagi i objaśnienia: ocena polegała na określeniu wpływu jako: „pozytywny” (ocena 2), „umiarkowanie pozytywny” (ocena 1), „bez znaczenia” (ocena 0), „umiarkowanie negatywny (ocena -1)” lub „negatywny” (ocena -2); wskaźnik oddziaływania obliczony został według formuły przedstawionej w uwagach do wykresu 5 i mógł przyjmować wartości od -1 do 1.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Generalnie, respondenci wyżej oceniali korzyści, jakie z budowania i utrwalania powiązań odnoszą ich partnerzy gospodarczy niż oni sami (wykres 6). Wskazuje to na istnienie wśród filii największych TNCs przekonania o większym nasileniu przepływu wiedzy i umiejętności w kierunku przedsiębiorstw krajowych w Polsce. Z drugiej strony, filie korporacji transnarodowych zdają sobie sprawę z dużego znaczenia informacji uzyskiwanych od swoich partnerów, zwłaszcza dotyczących specyfiki polskiej gospodarki. Co szczególnie ciekawe, wskazania ważności poszczególnych obszarów ze względu na oddziaływanie powiązań na poziom wiedzy i umiejętności pozwoliły na podobne ich uszeregowanie zarówno w przypadku korzyści dla przedsiębiorstw partnerskich (wykres 6A), jak również filii największych TNCs świata (wykres 6B). Wskazuje to na prowadzenie obustronnej wymiany wiedzy, informacji, rozwiązań i doświadczeń gospodarczych we wskazanych obszarach, ale większej jej intensywności w kierunku przedsiębiorstw krajowych.

**Wykres 7. Współpraca filii największych TNCs świata z instytucjami, organizacjami, ośrodkami lub instytutami badawczymi w Polsce (udział respondentów)**



Uwagi i objaśnienia: odpowiedzi nie sumują się do 100%, albowiem respondenci mogli wskazać więcej niż jeden z wariantów odpowiedzi; w kategorii określonej jako „inne” zakwalifikowano organizacje i instytuty branżowe.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Filie największych TNCs w Polsce nie ograniczają swojej działalności w sferze współpracy z podmiotami polskiej gospodarki tylko i wyłącznie do pozostawania w relacjach partnerskich z innymi przedsiębiorstwami, ale podejmują także kontakty z instytucjami, organizacjami oraz z ośrodkami i instytutami badawczymi – 96% respondentów wskazało, iż angażuje się w ten rodzaj kooperacji (wykres 7). Taka współpraca może być bardzo istotna z punktu widzenia dyfuzji wiedzy i umiejętności w gospodarce, ale także ważna dla korporacji transnarodowych i współpracujących z nimi przedsiębiorstw krajowych, choć jej efekty mogą być trudne do kwantyfikacji i zazwyczaj nie będą odczuwalne w krótkim okresie.

Współpraca pomiędzy filiami największych TNCs a instytucjami, organizacjami oraz ośrodkami i instytutami badawczymi w Polsce dotyczy przede wszystkim kontaktów z uczelniami wyższymi oraz z izbami gospodarczymi, na co wskazało odpowiednio 70 i 61% respondentów. Ponadto większość z nich deklarowała, że współpraca z uczelniami wyższymi i izbami gospodarczymi prowadzi do podniesienia poziomu wiedzy i umiejętności wykorzystywanych w ich przedsiębiorstwach. Pozytywnie oceniono także współpracę z ośrodkami naukowo-badawczymi, ze zlokalizowanymi w Polsce filiami/oddziałami organizacji międzynarodowych, z agencjami rządowymi i agencjami rozwoju lokalnego i regionalnego. Stosunkowo niski odsetek respondentów wskazał natomiast na prowadzenie współpracy z centrami transferu technologii oraz z organizacjami i instytutami branżowymi (wykres 7).

Zlokalizowane w Polsce filie największych TNCs świata dobrze oceniły swoje kontakty z jednostkami samorządu terytorialnego (władzami gmin i powiatów). Większość, bo 49% badanych wskazała na ocenę „dobrą”, 27% na „przeciętną”, 11% stwierdziło, że relacje z samorządami lokalnymi układają się „słabo”, a po 7% miało skrajne opinie tzn. oceniło te kontakty jako „bardzo dobre” lub „bardzo słabe”.

## Zakończenie

Większość, bo blisko 96% objętych badaniem filii największych korporacji transnarodowych świata prowadzi stałą współpracę z innymi przedsiębiorstwami w Polsce, dbając przy tym o utrwalanie i pogłębianie powiązań ze swoimi partnerami gospodarczymi. Pozostałe 4% utrzymuje jedynie sporadyczne kontakty z przedsiębiorstwami krajowymi, które opierają się tylko i wyłącznie na transakcjach rynkowych. Respondenci wskazują przy tym, iż powodem ograniczania tych kontaktów jest polityka korporacji macierzystych, która nie przewiduje partnerstwa z przedsiębiorstwami w krajach lokaty kapitału. Niemniej jednak, wyniki przeprowadzonego badania uprawniają do stwierdzenia, iż większość, a właściwie prawie wszystkie ze zlokalizowanych w Polsce filii największych TNCs angażują się we współpracę z podmiotami krajowymi, co należy ocenić pozytywnie. Dowodzi to bowiem dużego stopnia asymilacji i „zakorzeniania się” (ang. *rooting*) korporacji transnarodowych w polskiej gospodarce.

W opracowaniu wykorzystano:

- [1] Wyniki badania ankietowego: *Współpraca przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego z innymi podmiotami w Polsce* przeprowadzonego w okresie od września do grudnia 2004 roku w ramach projektu pn. „Rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych w dyfuzji wiedzy i umiejętności (na przykładzie gospodarki polskiej)”.
- [2] *2001 Fortune Global 500*, Official Fortune Magazine Database, Time Inc. 2001.
- [3] Karaszewski W., Sudoł S., *Empirical Research on the Process of Transformation of Polish Companies in the Period of 1990-1995*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1997.
- [4] Kuzel M., *Powiązania filii korporacji transnarodowych z podmiotami krajowymi i efekty dyfuzji*, Przegląd Organizacji 2004, nr 4.
- [5] PAIiZ, *Lista największych inwestorów zagranicznych w Polsce*, Grudzień 2003.
- [6] *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 października 1997 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)*, Dz. U. Nr 128 z 1997 r., poz. 829 z późn. zmianami.
- [7] UNCTAD, *World Investment Report 2004: The Shift Towards Services*, United Nations, New York and Geneva 2004.

**Uwaga:** niniejsze opracowanie, jak i prezentowane w nim wyniki badania ankietowego podlegają prawnej ochronie. Nie mogą być one w całości ani w części powielane lub rozpowszechniane bez uprzedniej zgody autora.

W przypadku powoływania się na wyniki badania wymagane jest podawanie pełnego źródła zgodnie z regulacjami obowiązującego prawa autorskiego. W przyszłości wyniki badania zostaną opublikowane w formie pisanej, drukowanej i/lub elektronicznej, a także zostaną wykorzystane w przygotowaniu części empirycznej dysertacji doktorskiej autora.

Autor nie ponosi odpowiedzialności za świadome lub nieświadome decyzje i działania podjęte na podstawie informacji zawartych w niniejszym opracowaniu.

Autor dokończył wszelkich starań do rzetelnego przeprowadzenia projektu badawczego i przedstawienia analizy uzyskanych wyników zgodnie z najwyższymi standardami wiedzy naukowej.

**Składam serdeczne podziękowania wszystkim Przedsiębiorstwom, które wzięły udział w badaniu.** Wierzę, że wyniki realizowanego projektu wniosą istotny wkład w pogłębienie wiedzy na temat oddziaływania kapitału zagranicznego na polską gospodarkę i staną się istotnym źródłem informacji zarówno dla zainteresowanych przedsiębiorstw, jak i dla instytucji kształtujących obecne i przyszłe warunki ich funkcjonowania.

Autor: Marcin Kuzel, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania UMK w Toruniu,  
ul. Gagarina 13A, 87-100 Toruń, e-mail: [mkuzel@abs.uni.torun.pl](mailto:mkuzel@abs.uni.torun.pl)