

Beata Stępień

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

MIĘDZYNARODOWA KOOPERACJA GOSPODARCZA ŹRÓDŁEM PRZEWAGI? BADANIA OPINII KOOPERANTÓW NA RYNKU POLSKIM¹

Streszczenie: Artykuł stanowi próbę empirycznej weryfikacji popularnej w literaturze tezy o korzyściach płynących z uczestnictwa w międzynarodowej kooperacji gospodarczej. Publikacje poświęcone tej tematyce właściwie dość jednoznacznie wskazują przy okazji analizy mankamentów i zalet tego rodzaju aktywności podmiotów, że kooperacja gospodarcza staje się współcześnie jednym z istotniejszych źródeł przewagi konkurencyjnej. Wyniki badań empirycznych dotyczących międzynarodowej kooperacji gospodarczej, której uczestnikami są podmioty działające na terenie Polski, nie są jednak tak jednoznacznie entuzjastyczne i ujawniają wiele mankamentów tego rodzaju działalności.

Słowa kluczowe: międzynarodowa kooperacja gospodarcza, mankamenty, korzyści kooperacji, kooperacja międzynarodowa w Polsce.

Artykuł stanowi próbę empirycznej weryfikacji popularnej w literaturze tezy o korzyściach płynących z uczestnictwa w międzynarodowej kooperacji gospodarczej. Publikacje poświęcone tej tematyce właściwie dość jednoznacznie wskazują przy okazji analizy mankamentów i zalet tego rodzaju aktywności podmiotów, że kooperacja gospodarcza staje się współcześnie jednym z istotniejszych źródeł przewagi konkurencyjnej. Wyniki badań empirycznych dotyczących międzynarodowej kooperacji gospodarczej, w której uczestniczą podmioty działające na terenie Polski, nie są tak jednoznacznie entuzjastyczne i ujawniają wiele mankamentów tego rodzaju działalności.

1. Międzynarodowa kooperacja gospodarcza jako źródło przewagi konkurencyjnej

Wraz z zachodzącymi na świecie zmianami globalizacyjnymi kooperacja gospodarcza nabiera nowego znaczenia. Łańcuchy technologiczne ulegają daleko posuniętej

¹ Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2007-2010 jako projekt badawczy pt. „Uwarunkowania i efekty międzynarodowej kooperacji przemysłowej w Polsce”, wykonywany przez zespół w składzie: Dariusz Nowak, Małgorzata Bartosik-Purgat, Beata Stępień.

fragmentaryzacji i delokalizacji, zarówno w sensie geograficznym, jak i kapitałowym. Dzięki zjawisku tzw. kurczenia się świata, wywołanego m.in. rewolucyjnymi zmianami technologicznymi i komunikacyjno-informacyjnymi, możliwe jest efektywne koordynowanie wytwarzania rozmaitych elementów jednego produktu oraz świadczenie wielu usług w różnych częściach świata, oddalonych niejednokrotnie tysiące kilometrów od finalnego odbiorcy. W ramach współczesnych przeobrażeń światowej gospodarki obserwujemy także zjawisko zamiany wewnętrznych powiązań w łańcuchu wartości na poziome i pionowe relacje zewnętrzne między niepowiązanymi kapitałowo partnerami gospodarczymi. Kooperacja staje się zjawiskiem, procesem i więzłą relacji, od których jakości coraz więcej zależy na konkurencyjnym polu gry gospodarczej, i to nie tylko w skali jednego rynku, ale w przestrzeni światowej.

Upraszczać rozważania dotyczące przyczyn upowszechniania się trwałych poziomych relacji gospodarczych pomiędzy partnerami, można stwierdzić, że u podstaw rosnącej popularności i jednoczesnego komplikowania międzynarodowych układów kooperacyjnych leży zbiorowa konstatacja przedsiębiorstw międzynarodowych, że nie wystarczy eksploatować przewagi typu lokalizacyjnego, własnościowego i tych wynikających z internalizacji, aby osiągnąć sukces. Współcześnie miarą sukcesu rynkowego staje się bowiem twórcze połączenie przewag typu zasobowego (O), lokalizacyjnego (L) czy internalizacyjnego (I)², a urzeczywistnieniem takich połączeń są właśnie powiązania natury kooperacyjnej. Współcześnie tworzenie wartości dodanej w ramach powiązań kooperacyjnych polega jednak nie tylko na umiejętnym wyodrębnieniu tych operacji w łańcuchu wartości, które powinny być wykonywane w ramach hierarchii jednego podmiotu, oraz takich, które zostaną lepiej (bo szybciej, taniej, efektywniej, precyzyjniej itd.) wykonane przez inne podmioty z otoczenia. Oprócz dokonania analizy typu zrobić czy kupić³ konieczne jest dostrzeżenie, że w ramach budowy i tworzenia relacji kooperacyjnych, nawiązywanych pomiędzy podmiotami działającymi w różnych częściach świata, następuje nie tylko przepływ

² Jest to nawiązanie do eklektycznej teorii produkcji międzynarodowej J.H. Dunninga. Według jej autora o podejmowaniu inwestycji zagranicznych przesądza kilka rodzajów przewag, które ma przedsiębiorstwo. Są to korzyści wynikające z właściwości wnętrza i/lub pozycji przedsiębiorstwa (*ownership*), korzyści z tytułu lokalizacji (*location*), korzyści wynikające z internalizacji niektórych działań (*internalization*). Szeroko na ten temat patrz np. J.H. Dunning (red.), *Economic Analysis of the Multinational Enterprise*, Macmillan, Londyn 1974; J.H. Dunning, *Explaining Changing Patterns of International Production; In Defence of Eclectic Theory*, Oxford Bulletin of Economics and Statistics, November 1979, No. 4, s. 269-295; J. Cieślak, *Zarys teorii internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Planowania i Statystyki, Warszawa 1987, s. 87-90; A. Zorska, *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, PWE, Warszawa 2007, s. 172-203.

³ Jest to nawiązanie do teorii kosztów transakcyjnych. Szerzej patrz np. O.E. Williamson, *Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives*, „Administrative Science Quarterly” 1991, No. 36; O. Williamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1998; A. Ząbkowicz, *Współczesna ekonomia instytucjonalna wobec głównego nurtu ekonomii*, „Ekonomista” 6/2003, s. 795-824.

produkcji, ale także – po części uwarunkowanej lokalizacyjnie, instytucjonalnie i kulturowo – wiedzy, informacji i umiejętności. Efektywność takich powiązań zależy zatem nie tylko od zasobów, umiejętnej strategii eksternalizacyjnej czy internalizacyjnej podmiotów⁴, ale na ich skuteczność, jakość i trwałość wpływają też warunki instytucjonalne czy kulturowe miejsc, w których dane podmioty działają i z których pochodzą. Skuteczne funkcjonowanie układów kooperacyjnych jest zdeterminowane nie tylko przez określone działania podmiotu międzynarodowego, ale też poprzez strategię firm lokalnych i charakter rynków, na których ta sieć funkcjonuje, stąd też dla pełnego poznania charakteru tych relacji konieczne jest połączenie rozmaitych teorii ekonomicznych, socjologicznych, organizacji i zarządzania oraz ich konfrontacji z pogłębionymi badaniami empirycznymi.

Mimo że w charakterze międzynarodowych relacji kooperacyjnych upatruje się współczesnych najcenniejszych źródeł przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw międzynarodowych i podmiotów z nimi współpracujących, to wciąż niedostatecznie dużo wiemy o ich naturze i czynnikach przesądzających o ich skuteczności i efektywności. Powiązania kooperacyjne wciąż stanowią wyzwanie dla teoretyków i praktyków ze względu na stopień swego skomplikowania i charakter relacji, jakie wytwarzają się między partnerami. Pod względem teoretycznym układy kooperacyjne są interesujące z kilku powodów:

- są transakcjami hybrydowymi; stanowią często skomplikowane połączenie transakcji rynkowych i hierarchicznych; mają cechy obu tych form gospodarowania, przy czym skala i nasilenie cech rynku lub hierarchii jest zmienne i osobnicze nie tylko dla rozmaitych form kooperacji, ale też jest wypadkową osobniczych cech podmiotów, produktów/usług, jakie wytwarzają, i rynków, na których te czynności mają miejsce;
- dla skuteczności ich funkcjonowania wymagają wzajemnego zaufania, dyfuzji informacji i wiedzy oraz stosunkowo niskiego stopnia formalizacji (w porównaniu z transakcjami rynkowymi), co czyni je typem relacji trudnych do modelowego opisanie, operacjonalizacji i optymalizacji;
- z racji swej skomplikowanej natury powiązania kooperacyjne stanowią obszar zainteresowania przedstawicieli wielu dyscyplin naukowych, ale z drugiej strony do ich zrozumienia konieczne jest zgłębienie, wykorzystanie i umiejętne połączenie różnych teorii nauk społecznych.

Kooperacyjne formy współdziałania są zatem dla teoretyków wyzwaniem badawczym, któremu coraz dokładniej się przyglądają, próbując je opisać i na podstawie tych analiz sformułować dyrektywy praktyczne. Te ostatnie są szczególnie cenne dla grona praktyków gospodarczych, którzy coraz częściej upatrują w relacjach

⁴ W ramach analizy kosztów transakcji – czy dane operacje wykonywać w ramach przedsiębiorstwa (w ramach hierarchii), czy też zlecić je do wykonania podmiotom zewnętrznym (czyli kupić z rynku), dokonuje się zabiegów eksternalizacji operacji (jeśli efektem analizy jest decyzja – kupić) lub ich internalizacji.

źródła sukcesu gospodarczego, stąd też żądni są wiedzy i wskazówek świata nauki, jakie to czynniki warunkują jakość, unikatowość i trwałość powiązań kooperacyjnych, jakie są mechanizmy wypracowywania takich skutecznych powiązań oraz w jakim stopniu uczestnictwo w takich sieciach stymuluje wzrost i rozwój podmiotów kooperujących. W niniejszym artykule na podstawie zestawienia wyników badań z teoretycznymi rozważaniami na ten temat zostanie pokazane, czy rzeczywiście i w jakim stopniu kooperacja stanowi źródło przewagi dla podmiotów, które są zaangażowane w tę formę współpracy.

2. Kooperacja z przedsiębiorstwami międzynarodowymi – charakterystyka badań empirycznych

Przedmiotem przedstawionego dalej fragmentu badań był charakter relacji gospodarczych między przedsiębiorstwami międzynarodowymi⁵ pochodzenia niepolskiego a polskimi podmiotami gospodarczymi, pełniącymi funkcje kooperantów produkcyjnych, i wpływ tych relacji na pozycję konkurencyjną, potencjał konkurencyjny i strategię kooperantów. Celem projektu było zbadanie, jakie są ilościowe i jakościowe efekty współpracy gospodarczej polskich podmiotów kooperujących z przedsiębiorstwami międzynarodowymi, w tym próba znalezienia odpowiedzi między innymi na następujące pytania: w jakim stopniu ta współpraca stymuluje/hamuje wzrost i rozwój polskich podmiotów, zwłaszcza przyczynia się do zmian w efektywności ich gospodarowania, budowania lokalnych sieci kooperacyjnych i gospodarczej ekspansji międzynarodowej, oraz jakie czynniki potencjału u obu partnerów gospodarczych wzmacniają wzajemne więzi, powodują wzrost zaufania stron i dyfuzję technologii oraz metod organizacji pracy, a jakie sytuacje utrudniają współpracę. Innymi słowy, ważny wątek badania dotyczył opinii przedsiębiorstw, zarówno tych z kapitałem polskim (biorców kooperacji), jak i zagranicznym (dawców kooperacji), o tym, czy kooperacja jest dla nich korzystna, czy też stanowi źródło problemów rozmaitej natury.

Charakter problemu badawczego⁶ spowodował, że metodyka badań bezpośrednich opierała się głównie na pogłębionych badaniach ankietowych. Badania przeprowadzono w całej Polsce przy zastosowaniu doboru nielosowego i metody kuli śnie-

⁵ W tym projekcie przedmiotem badań są, oprócz podmiotów działających w Polsce i z kapitałem polskim, podmioty gospodarcze posiadające filie na rynkach goszczących, w tym w Polsce, których kapitał nie jest pochodzenia polskiego. Rozumienie przedsiębiorstw międzynarodowych jest zbieżne m.in. z definicją J. Rymarczyka, według którego przedsiębiorstwo międzynarodowe to podmiot, który prowadzi działalność w co najmniej dwóch krajach, tzn. że poza krajem macierzystym posiada samodzielnie bądź do spółki z innymi partnerami zakład produkcyjny lub handlowy. J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1996, s. 28.

⁶ Było to m.in. badanie zachowań organizacyjnych i więzi, zarówno gospodarczych, jak i społecznych, pomiędzy podmiotami gospodarczymi a jednostkami je reprezentującymi.

gowej. Skonstruowano dwie ankiety, w których część pytań była wspólna dla obu badanych grup:

- dla filii produkcyjnych przedsiębiorstw międzynarodowych działających w Polsce: tu dawców kooperacji (kooperantów biernych),
- dla przedsiębiorstw z wyłącznie polskim kapitałem, działających w Polsce jako biorcy kooperacji (kooperantów czynnych).

Badania przeprowadzono w roku 2008 przy współudziale przeszkolonych ankieterów.

Do badania ostatecznie zakwalifikowano 126 ankiet wypełnionych w przedsiębiorstwach polskich z wyłącznie polskim kapitałem, które to podmioty świadczą usługi kooperacyjne między innymi przedsiębiorstwem międzynarodowym działającym na terenie Polski. Przebadano też 16 filii produkcyjnych przedsiębiorstw międzynarodowych z kapitałem pochodzenia niepolskiego, które działają na terenie Polski co najmniej 5 lat. Struktura branżowa podmiotów, które poddano badaniu, jest uwidocznioma w tabeli 1. Wyniki dotyczą branż/sektorów⁷, które przedsiębiorstwa wskazały jako dominujące, co jednocześnie oznacza, że działalność we wskazanej branży generuje największy udział w przychodach tych podmiotów.

Tabela 1. Struktura branżowa badanej próby przedsiębiorstw

Branża – nazwa	Liczba przeds. polskich	Liczba przeds. międzynar.
Sektor rolno-spożywczy	10 (8%)	3 (19%)
Produkcja maszyn i urządzeń	38 (30%)	8 (50%)
Usługi związane z produkcją (np. obróbka galwaniczna, malowanie, usługi projektowo-konstrukcyjne)	31 (25%)	0
Usługi okołoprodukcyjne (transportowe, finansowe, marketingowe, informatyczne)	20 (16%)	0
Produkcja detali i wyrobów z drewna	13 (10%)	3 (19%)
Pozostałe: np. produkcja odzieży roboczej, środków chemicznych, wyrobów z tworzyw sztucznych	14 (11%)	2 (12%)

Źródło: opracowanie własne.

W niniejszym artykule przedstawiono tę część badań, która dotyczyła identyfikacji korzyści i mankamentów współpracy kooperacyjnej między podmiotami gospodarczymi z kapitałem polskim (w badaniu: kooperantami czynnymi) a podmiotami, stanowiącymi części koncernów międzynarodowych z kapitałem zagranicznym (w badaniu: kooperantami biernymi). Trzeba tu zaznaczyć, że badano opinie przedstawicieli tych podmiotów, a nie ich faktyczną sytuację gospodarczą, operacje i strategie.

⁷ Trzeba przyznać, że posługiwanie się terminem branża nie jest tu najwłaściwsze, ale z braku lepszych, bardziej precyzyjnych określeń będzie używane. Badane podmioty zebrane w tabeli 1 w grupy od 1 do 6 reprezentują bowiem w istocie różne, ale pokrewne działy gospodarki klasyfikowane według systemu EKD.

3. Kooperacja międzynarodowa – błogosławieństwo czy konieczność? – wyniki badań

Przedstawione dalej wyniki badań dotyczą:

- charakteru i częstotliwości współpracy badanych podmiotów (założono, że im częstszy jest ów kontakt, tym większe wspólne korzyści partnerów polegające na zaistnieniu efektów *spill-over* (tabela 2);
- oceny wpływu, jaki wywarła działalność kooperacyjna na pozycję strategiczną podmiotów, kooperantów czynnych i biernych (tabele 3 i 4).

W badaniu próbowano ustalić, jakiego typu wspólne działania i czynności są treścią nawiązanej przez podmioty współpracy gospodarczej. Nie chodziło przy tym jedynie o ustalenie zakresu wykonywanych czynności natury produkcyjnej, okołoi pozaprodukcyjnej, ale o identyfikację rozmaitych czynności, które tej podstawowej wymianie kooperacyjnej towarzyszą. W ankietach zaproponowano paletę czynności, jakie zdaniem badających towarzyszą współpracy gospodarczej. Z analizy wyników (patrz tabela 2) wypływa wniosek, że w opinii polskich przedsiębiorców intensywność kontaktów pomiędzy partnerami gospodarczymi ogólnie jest bardzo niska i jedynie trzy rodzaje czynności – przekazywanie raportów do koncernów, wzajemne wizyty w fabrykach partnerów oraz wymiana doświadczeń związanych z szeroko pojętą konstrukcją wyrobów będących przedmiotem kooperacji – wykonywane są raz lub dwa razy do roku. Pozostałe czynności wymienione w tabeli 2 zdarzają się średnio rzadziej niż raz w roku w całej badanej próbie kooperantów czynnych lub nie zachodzą wcale. Warto przy tym zauważyć, że nieco inaczej oceniają charakter tej współpracy filie przedsiębiorstw międzynarodowych. Ze wskazań przedstawionych w tabeli wynika, że zarówno częstotliwość jest większa, niż wynikałoby to ze stwierdzeń polskich podmiotów gospodarczych, jak i charakter tych kontaktów jest nieco szerszy. Zdaniem badanych filii najczęściej jednak jest to kontakt natury pisemnej, polegający na obowiązkowym przesyłaniu przez kooperantów czynnych raportów na temat działań produkcyjnych lub – ogólniej – tych zadań, które zostały przez filie zlecone do wykonania. Trzeba stwierdzić, że jest to jednak forma współpracy, która w minimalnym stopniu przyczynia się do wzmocnienia więzi gospodarczych opartych na zaufaniu, czego efektem ma być wspólny długotrwały rozwój i doskonalenie funkcjonowania partnerów. Opinie filii są też statystycznie znacząco rozbieżne⁸ z analogicznymi ocenami przedsiębiorstw polskich, dotyczącymi częstotliwości kontaktów, których treścią były ustalenia związane z wzajemnym dostosowaniem czy doskonaleniem działań logistycznych. Zdaniem przedstawicieli filii są one częstsze niż wynika to z oceny polskich podmiotów. Taka rozbieżność może częściowo wynikać z tego, że filie są aktywnym kooperantem, ale tylko w odniesieniu do wybranych grup partnerów, a w ramach badanej próby więcej podmiotów było takich, z którymi

⁸ Świadczą o tym tzw. testy średnich, które ze względu na ograniczoną objętość artykułu pominięto w prezentacji.

filie nie współpracują zbyt często. Taką przyczynę rozbieżności wskazują też analizy wyników w podziale na poszczególne branże i wielkości podmiotów (mierzone liczbą zatrudnionych).

Tabela 2. Opinie polskich filii przedsiębiorstw międzynarodowych na temat zakresu i częstotliwości współpracy z przedsiębiorstwami jako biorcami kooperacji

Charakter współpracy	Średnia liczba zdarzeń – filie	Średnia liczba zdarzeń – polskie podmioty
Koncern wymaga od swoich podwykonawców raportów o prowadzonej produkcji, kontroli, błędach itd.	2,80	2,30
Wspólne prace/wymiana doświadczeń dot. organizacji pracy związanej z logistyką i zaopatrzeniem	2,31	1,93
Filia kontroluje produkcję na miejscu u kooperantów	2,25	2,18
Wspólne szkolenia/warsztaty z udziałem pracowników polskich kooperantów i filii	2,19	1,58
Koncern organizuje dla swoich kooperantów cykliczne szkolenia doskonalące	2,00	1,61
Wspólne prace/ wymiana doświadczeń dot. technologii produkcji	1,94	1,87
Wspólne prace/ wymiana doświadczeń dot. organizacji pracy poza-produkcyjnej i zaopatrzeniowej	1,88	1,70
Wspólne prace/ wymiana doświadczeń dot. konstrukcji wyrobów	1,75	2,13
Wspólne prace/ wymiana doświadczeń dot. organizacji pracy na produkcji	1,75	1,76
Wspólne wyjazdy integracyjne	1,69	1,42

Objaśnienia: 1 – coś takiego nie ma miejsca, 2 – zdarza się najwyżej 1, 2 razy w roku, 3 – zdarza się kilka (3-6) razy w roku, 4 – zdarza się często, praktycznie co miesiąc, 5 – współpraca jest prawie codzienna.

Źródło: opracowanie własne.

Ogólny obraz kooperacji wyłaniający się z przedstawionych danych jest zatem dość pesymistyczny, ponieważ sporadyczne kontakty kooperantów znacznie ograniczają możliwości wystąpienia pozytywnych efektów *spill-over* w postaci przenikania technologii czy praktyk organizacyjnych stosowanych u kooperantów biernych do organizacji polskich podmiotów, jeśli oczywiście takie przenikanie jest zasadne i pożądane. W przypadku braku kontaktów lub ograniczania ich głównie do czynności natury kontrolno-audytorowej nie ma możliwości lepszego poznania sposobów pracy stosowanych w koncernach, dlatego efekt uczenia się, doskonalenia i innowacji natury procesowej jest zdecydowanie mniejszy niż w sytuacji, kiedy owe kontakty miałyby szerszy zakres i większą częstotliwość. Rzadkie kontakty partnerów kooperacji świadczą też o tym, że podejście do współpracy jest dalekie od teoretycznych zaleceń. Z badania wyłania się obraz kooperacji w fazie początkowej, kiedy

to podmioty nie traktują się nawzajem jako ważne ogniwa zwiększające wartość łańcuchów, które same tworzą.

Tabela 3. Ocena wpływu, jaki wywarła działalność kooperacyjna na pozycję strategiczną podmiotów – porównanie opinii kooperantów czynnych i biernych

Zakres wpływu	Średnia – filie	Średnia – przedsiębiorstwa polskie			
		próba ogółem	przeds. małe	przeds. średnie	przeds. duże
Siła przetargowa wobec dostawców	3,81	3,65	3,80	3,46	3,84
Obrót/poziom przychodów	3,75	3,92	4,10	3,81	4,00
Rentowność sprzedaży	3,63	3,74	3,80	3,59	3,94
Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym	3,63	3,54	3,70	3,53	3,74
Poziom kwalifikacji/kompetencji/zdolności kadry	3,56	3,54	3,40	3,50	4,00
Efektywność produkcji	3,47	3,65	4,00	3,73	4,00
Jakość oferowanych wyrobów	3,47	3,46	3,50	3,62	4,00
Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa na rynku krajowym	3,44	3,73	4,00	3,71	3,94
Siła przetargowa wobec nabywców	3,40	3,60	3,70	3,55	3,81
Inwestycje w maszyny/urządzenia	3,38	3,76	4,10	3,73	3,81
Ochronę środowiska	3,38	3,31	3,70	3,18	4,00
Liczba/jakość szkoleń	3,38	3,40	3,70	3,45	3,45
Wewnętrzna organizacja pracy	3,31	3,44	3,40	3,45	4,00
Standaryzacja procesów pracy/praktyk	3,31	3,90	4,20	4,00	4,00
Środowisko pracy (wyposażenie biur, odzież robocza, stan techniczny budynków itd.)	3,25	3,34	3,40	3,38	4,00
Jakość i styl zarządzania w całym przedsiębiorstwie	3,23	3,55	4,00	3,55	3,65
Poziom/stopień zaawansowania technicznego/technologii	3,19	3,66	3,80	3,76	3,61
Ogółem średnia	3,44	3,60	3,78	3,59	3,87

Objaśnienia: 1 – duże negatywne skutki, 2 – niewielkie negatywne skutki, 3 – brak wpływu, 4 – niewielkie pozytywne skutki, 5 – duże pozytywne skutki.

Źródło: opracowanie własne.

W ramach prowadzonych badań zapytano podmioty o skutki, jakie kooperacja wywarła na ich potencjał i pozycję strategiczną (tabela 3). Z prezentowanych danych wynika, że ogólnie polskie podmioty oceniają ten wpływ lepiej niż przedsiębiorstwa międzynarodowe, z tym, że obie grupy widzą w tej współpracy więcej korzyści niż mankamentów. Dla filii głównym pozytywnym skutkiem jest wzrost ich statusu w ramach koncernu dzięki korzystaniu z relatywnie tańszych lokalnych polskich kooperantów, a dla polskich podmiotów ta współpraca jest przede wszystkim źródłem przychodu, uzyskiwania wyższych niż przeciętne marż oraz okazją do standaryzacji praktyk organizacyjnych. Widoczne są jednak różnice w ocenie tych korzyści

w zależności od wielkości przedsiębiorstwa i branży, jaką reprezentuje. Stosunkowo najkorzystniej oceniają taką współpracę przedsiębiorstwa duże, wskazując na jej rozległe pozytywne skutki nie tylko w wymiarze finansowym, ale także w sferze zarządzania. Przedsiębiorstwa średnie są najmniejszymi optymistami w całej próbie najprawdopodobniej dlatego, że zmiany organizacyjne, do jakich zmusza ich współpraca z koncernami, są dla tych podmiotów, mimo że korzystne, to jednak kosztowne i czasochłonne.

Analiza wyników uzyskanych w podziale na poszczególne branże (nieprezentowanych tutaj tabelarycznie) wskazuje, że stosunkowo najkorzystniej kooperacja oceniana jest z punktu widzenia podmiotów świadczących usługi produkcyjne. Profil działalności tych przedsiębiorstw jest właściwie ilustracją kooperacji przemysłowej, a taka pozytywna ocena (w porównaniu z innymi analizowanymi działami gospodarki) może świadczyć o tym, że to właśnie z przedsiębiorstwami międzynarodowymi współpracuje się tym przedsiębiorstwom lepiej niż z klientami z kapitałem polskim.

Tabela 4. Zmiany spowodowane kooperacją z przedsiębiorstwami polskimi w sposobie funkcjonowania badanych podmiotów filii (kooperantów biernych) i polskich podmiotów (kooperantów czynnych)

Zakres zmian	Średnia – filie	Średnia – polskie podmioty
Wewnętrzny system logistyczny (transport, dystrybucja, magazynowanie)	2,31	2,01
Organizacja procesów produkcji	2,00	1,97
Organizacja pracy nieprodukcyjnej	2,00	1,96
Zewnętrzny system logistyczny (transport, dystrybucja)	1,94	1,98
Organizacja komunikacji/obiegu dokumentów	1,88	1,89
Stosowane technologie produkcji	1,87	2,01
Jakość oferowanych usług/produktów	1,75	2,41
Liczba/rodzaj oferowanych usług/produktów	1,69	2,43
Stan techniczny budynków budowli	1,50	2,08
Wykształcenie pracowników	1,47	1,55
Stan techniczny wyposażenia pomieszczeń pracowników	1,44	2,06
Stan techniczny sieci komunikacji (telefony, komputery, faksy)	1,44	2,01
Zarządzanie strategiczne	1,44	1,88
System zarządzania kadrami	1,44	1,73
Zaangażowanie pracowników w pracę	1,44	1,64
Stan techniczny maszyn i urządzeń	1,38	2,22
System zarządzania finansami	1,25	1,85
System zarządzania sprzedażą, marketingiem	1,20	1,65

Objaśnienia: 1 – brak wpływu na zmiany, 2 – niewielkie zmiany, 3 – duże zmiany, 4 – bardzo duże zmiany.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4 ukazuje z kolei wielkość zmian, jakie zaszły w analizowanych podmiotach bezpośrednio pod wpływem zaistnienia i rozwoju kooperacji międzynarodowej. Wynika z niej, że wpływ takiej formy współpracy na sposób funkcjonowania podmiotów jest ogólnie pozytywny, ale ten pozytywny wpływ jest bardzo umiarkowany. Filie dostrzegają niewielkie pozytywne zmiany zaledwie w 3 spośród 18 wymienionych w ankiecie obszarów (średnia ocen ≥ 2), co jest bardziej pesymistyczne niż w przypadku podmiotów polskich, które dostrzegają ten pozytywny wpływ aż w 8 spośród 18 analizowanych obszarów. Polscy kooperanci czynni dostrzegają wyraźne pozytywne skutki kooperacji pod względem jakości i ilości wytwarzanych wyrobów, usług, co częściowo jest zapewne wynikiem przenikania technologii dawców kooperacji do wnętrza tych podmiotów; z kolei filie największych pozytywnych zmian upatrują w sferze ściśle związanej z produkcją; eksternalizacja niektórych operacji najwyraźniej usprawnia ich organizację produkcji i logistyki. Taki obraz danych może zatem świadczyć o tym, że wpływ BIZ na gospodarkę kraju goszczącego (gdzie ogniwnem łączącym jest badana tu kooperacja) ma charakter pozytywny, ale daleko mu w rzeczywistości do potwierdzenia euforycznego entuzjazmu, jaki objawia się dość często w tekstach naukowych i publicystycznych, których twórcami są zwolennicy pełnego otwarcia gospodarek.

4. Konkluzje

Teoretyczne rozważania prowadzone na temat rozlicznych korzyści związanych z uprawianiem międzynarodowej kooperacji przemysłowej potwierdzają się w przedstawionych wyżej badaniach w stopniu umiarkowanym. Zarówno podmioty polskie, jako biorcy kooperacji, jak i filie, jako dawcy pracy, odczuwają korzyści z funkcjonowania w takich układach gospodarczych, ale w opiniach na temat pozytywów takiej współpracy trudno znaleźć wyraźne potwierdzenie dobrodziejstw, jakie niesie z sobą ten rodzaj uprawiania biznesu opisywany przez teoretyków. Nie świadczy to jednak o tym, że kooperacja jako taka nie może być źródłem cennych przewag konkurencyjnych i przyczyną istotnej poprawy pozycji i potencjału strategicznego podmiotów biorących w niej udział. Z opisanych badań wyłania się jednak obraz współpracy nieopartej na zaufaniu i istotnej wymianie informacji oraz częstych kontaktach o semiformalnym charakterze. Należy mieć jedynie nadzieję, że w miarę rozwoju takiej formy współpracy wzajemne zaufanie do partnera wzrośnie, co przełoży się na większą skłonność do wymiany informacji i zaowocuje pozytywnymi zmianami w potencjałach i pozycji konkurencyjnej podmiotów kooperujących. Warto też zauważyć, że ważnym obszarem, którego tu nie poruszano, a który może leżeć u podstaw tego wyraźnego braku zaufania, jest podkreślana w wielu opracowaniach instytucjonalnie i kulturowo uwarunkowana nieufność polskich podmiotów do partnerów gospodarczych.

Literatura

- Cieślak J., *Zarys teorii internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Planowania i Statystyki, Warszawa 1987.
- Dunning J.H., *Explaining changing patterns of international production; In defence of eclectic theory*, „Oxford Bulletin of Economics and Statistics”, November 1979, No. 4.
- Dunning J.H. (red.), *Economic Analysis of the Multinational Enterprise*, Macmillan, London 1974.
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1996.
- Williamson O.E., *Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives*, „Administrative Science Quarterly” 1991, No. 36.
- Williamson O.E., *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1998.
- Ząbkowicz A., *Współczesna ekonomia instytucjonalna wobec głównego nurtu ekonomii*, „Ekonomista” 2003, 6.
- Zorska A., *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, PWE, Warszawa 2007.

INTERNATIONAL ECONOMIC CO-OPERATION – SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE? EMPIRICAL EVIDENCE FROM POLAND

Summary: The article is a form of polemics with a popular opinion expressed in literature about various profits derived from international co-operation and perception of this kind of collaboration as a source of strong competitive advantage. Empirical evidence from Poland, however, does not support this enthusiastic opinion at its best, showing at the same time the whole palette of difficulties connected with this kind of economic relationship.