

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 341

Gospodarka i przestrzeń

Redaktorzy naukowi
Stanisław Korenik
Niki Derlukiewicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-457-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
Dariusz Głuszczyk: Ekonomiczne bariery działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w regionach Polski a Krajowy Fundusz Kapitałowy	11
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor: Biogospodarka a zarządzanie marketingowe w wybranych jednostkach samorządu terytorialnego	23
Piotr Hajduga: Rewitalizacja przestrzeni śródmiejskiej na przykładzie Świdnicy – wybrane aspekty	37
Amelia Kin: Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach MŚP a kryzys finansowy	54
Beata Kisielewicz: Rozwój społeczno-ekonomiczny Polski Wschodniej – wybrane aspekty	62
Dorota Korenik: Formy oddziaływania samorządu terytorialnego na regionalny sektor finansowy	72
Aleksandra Koźlak: Ocena dostępności transportowej ośrodków wiedzy i innowacji w Polsce	83
Agnieszka Krześ: Budżet obywatelski jako inicjatywa wspierająca postawę społeczeństwa obywatelskiego	93
Barbara Kutkowska, Tomasz Pilawka: Rola Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich (KSOW) w budowaniu kapitału społecznego wsi	104
Florian Kuźnik: Polityka miejska regionu przemysłowego	120
Henryk Łabędzki, Mirosław Struś: Społeczne determinanty rozwoju przygranicznych obszarów wiejskich w południowo-zachodniej Polsce	136
Andrzej Luczyszyn, Agnieszka Chołodecka: Globalizacja gospodarki a przekształcenia sektora lokalnego – wybrane problemy.....	146
Magdalena Łyszkiewicz: Audyt zgodności opracowania wieloletniej prognozy finansowej gminy z wymogami ustawy o finansach publicznych ...	158
Marian Maciejuk: Pomoc publiczna przedsiębiorcom w Polsce w okresie kryzysu.....	171
Katarzyna Miszczak: Kapitał społeczny, ludzki i kreatywny w rozwoju gospodarczym	182
Monika Musiał-Malago: Stan zaawansowania planowania przestrzennego w gminach na przykładzie miasta Krakowa	199
Mirosława Marzena Nowak: Miejsce spółdzielni mleczarskich w rozwoju regionalnym: przypadek województwo łódzkie, Polska	213

Monika Paradowska: Innowacje jako determinanta zrównoważonego rozwoju transportu w miastach.....	223
Andrzej Raczyk: Internacjonalizacja działalności podmiotów gospodarczych na przykładzie pogranicza polsko-niemieckiego	236
Małgorzata Rogowska: Jakość przestrzeni publicznej w rozwoju aglomeracji miejskich.....	245
Karolina Rosomacha: Wpływ wiedzy i innowacji na rozwój regionów w Republice Czeskiej	254
Dorota Rynio: Dylematy polityki regionalnej w nowym okresie programowania w UE	263
Alicja Słodczyk: Przemiany Warszawy na tle modelu miasta postmodernistycznego	274
Mirosław Struś, Henryk Łabędzki: Rola kapitału społecznego w rozwoju obszarów przygranicznych południowo-zachodniej Polski.....	285
Monika Szymura: Ochrona prawnoautorska w gospodarce opartej na wiedzy	294
Eugeniusz Wojciechowski: Ekonomiczny wymiar administracji publicznej .	304
Alicja Zakrzewska-Półtorak: Rozwój województw Polski Południowej z uwzględnieniem metropolii	315

Summaries

Dariusz Głuszczyk: Economic barriers to innovation activity of enterprises in the regions of Poland vs. Polish National Capital Fund.....	22
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor: Bio-economy and marketing management in selected local government units	36
Piotr Hajduga: Revitalisation of downtown space on example of Świdnica – chosen aspects.....	53
Amelia Kin: Risk management in SMEs and the financial crisis.....	61
Beata Kisielewicz: Socio-economic development of Eastern Poland – chosen aspects.....	71
Dorota Korenik: Forms of influence of regional government on the regional financial sector	82
Aleksandra Koźlak: Assessment of transport accessibility to centres of knowledge and innovation in Poland.....	92
Agnieszka Krześ: Participatory budgeting as an initiative supporting the attitude of civil society.....	103
Barbara Kutkowska, Tomasz Pilawka: The role of National Network of Rural Areas (NNRA) in the creation of social capital of rural areas	119
Florian Kuźnik: Urban policy in a post-industrial region	133
Henryk Łabędzki, Mirosław Struś: Social determinants of rural border areas development in south western part of Poland.....	145

Andrzej Łuczyszyn, Agnieszka Chołodecka: Globalization of economy and transformation of the local sector – selected problems	157
Magdalena Łyszkiewicz: Auditing the conformity of multi-year financial outlooks of a community with the public finance act	170
Marian Maciejuk: Public aid for entrepreneurs in Poland in the recession period	181
Katarzyna Miszczak: Social capital, human capital and creative capital in economic development	198
Monika Musiał-Malago: The stage of spatial planning in municipalities on the example of the city of Krakow	212
Mirosława Marzena Nowak: Place of dairy cooperatives in the regional development: case of Lodz Voivodeship, Poland	222
Monika Paradowska: Innovations as a determinant of sustainable urban transport development	235
Andrzej Raczyk: Internationalization of enterprises – Polish-German borderland case study	244
Małgorzata Rogowska: The quality of public space in agglomeration	253
Karolina Rosomacha: The impact of knowledge and innovation on the development of regions in the Czech Republic	262
Dorota Rynio: Dilemmas of regional policy in a new programming period of the EU	273
Alicja Słodczyk: Changes of Warsaw on a background of postmodern city ...	284
Mirosław Struś, Henryk Łabędzki: The role of social capital in the development of border areas of south-western Poland	293
Monika Szymura: Protection of authors' rights in knowledge-based market economy	303
Eugeniusz Wojciechowski: Economic dimension of public administration ...	314
Alicja Zakrzewska-Półtorak: Development of voivodeships of southern Poland with reference to the metropolises	326

Andrzej Raczyk

Uniwersytet Wrocławski

INTERNACJONALIZACJA DZIAŁALNOŚCI PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH NA PRZYKŁADZIE POGRANICZA POLSKO-NIEMIECKIEGO

Streszczenie: Celem pracy była analiza zjawiska internacjonalizacji podmiotów gospodarczych funkcjonujących na obszarze pogranicza polsko-niemieckiego. Badanie wykazało, iż asymetria poziomu rozwoju ekonomicznego pogranicza przekłada się na asymetrię zachowań podmiotów gospodarczych w zakresie realizowanej i planowanej działalności po drugiej stronie granicy.

Słowa kluczowe: podmioty gospodarcze, pogranicze, granica polsko-niemiecka, internacjonalizacja.

DOI: 10.15611/pn.2014.341.19

1. Wstęp

Pomimo bardzo obszernej literatury związanej z funkcjonowaniem gospodarki UE, relatywnie niewiele miejsca poświęcono jak dotychczas roli granic w działalności podmiotów gospodarczych¹. W literaturze ekonomicznej granice rozważane są w kontekście wolnego handlu, protekcjonizmu czy skutków integracji. Natomiast w całościowy sposób nie zbadano jednak jeszcze, jakie mechanizmy leżą u źródeł kształtowania transgranicznych stosunków gospodarczych².

W krajach Europy Środkowo-Wschodniej, w tym w obszarze pogranicza polsko-niemieckiego, znaczący wpływ na kształtowanie transgranicznych relacji gospodarczych wywarły niewątpliwie dwa zasadnicze czynniki: transformacja systemowa układu społeczno-gospodarczego (liberalizacja handlu, prywatyzacja) wraz z towarzyszącą temu dywergencją przestrzenną oraz przeobrażenia polityczne zmieniają-

¹ A. Cieślík, *Location of foreign firms and national border effects: the case of Poland*, „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie” 2005, no. 96 (3).

² H. Van Houtum, *The Development of Cross-Border Economic Relations. A theoretical and empirical study of the influence of the state border on the development of cross-border economic relations between firms in border regions of the Netherlands and Belgium*, PhD diss., ThelaThesis Publishers, The Netherlands, Amsterdam 1998.

ce funkcje i znaczenie granic³. Dotychczas realizowane badania pokazują, iż udział terenów pogranicza w nawiązywaniu wspólnych polsko-niemieckich kontaktów gospodarczych był względnie niewielki⁴. Wynikał w znacznej mierze z peryferyjności tego obszaru oraz dużej dynamiki (i nieprzewidywalności) przeobrażeń sfery gospodarczej towarzyszącej procesom transformacji, co – jak wskazuje L.A. Bogun⁵ – zgodnie z koncepcjami internacjonalizacji oraz teoriami sieciowymi, istotnie hamowało tworzenie relacji między podmiotami gospodarczymi.

2. Cel, zakres pracy

Celem pracy była analiza zjawiska internacjonalizacji podmiotów gospodarczych funkcjonujących na obszarze pogranicza polsko-niemieckiego. Analizę przeprowadzono na podstawie zrealizowanych przez autora badań ankietowych (jednolity formularz ankiety dla wszystkich jednostek) z wykorzystaniem techniki wywiadu telefonicznego wspomaganego komputerowo (CATI). Badanie oparto na próbie losowej 600 podmiotów gospodarczych funkcjonujących po polskiej oraz niemieckiej stronie pogranicza, tzn. zlokalizowanych w obszarze jednostek NUTS-3 przylegających do granicy polsko-niemieckiej. Dobór próby miał charakter losowy, warstwowy. Dobór warstwowy uwzględniał zmienne: kraj badania (Polska–Niemcy) oraz wielkość jednostki mierzona liczbą pracujących: firmy mikro (do 9 pracujących), małe (10–49), średnie (50–549), duże (powyżej 250). Przyjęta wielkość próby (N = 600) przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$ powoduje, iż statystyczny błąd oszacowania wynosi maksymalnie $\pm 4\%$.

Delimitacja pogranicza była zbieżna z zasięgiem kształtowania i implementacji polityki współpracy UE, odpowiadała więc założeniom wyznaczania obszarów wsparcia programów współpracy transgranicznej Interreg III A 2004–2006 oraz EWT 2007–2013. Badanie zrealizowano w 2011 r.

3. Analiza empiryczna

Ze względu na przyjęte założenia i sposób doboru próby struktura wielkościowa badanych podmiotów gospodarczych po obu stronach granicy była praktycznie taka sama. Uwzględniała przedstawicieli wszystkich grup firm zarówno sektora MSP, jak

³ A.M. Williams, V. Balaz, B. Bodnarova, *Border regions and trans-border mobility: Slovakia in economic transition*, „Regional Studies” 2001, no. 35 (9).

⁴ B. Gruchman, E. Nowińska-Laźniewska, I. Parowacz, A. Kötzle, G. Huskobla, A. Osiecka, *Współpraca transgraniczna przedsiębiorstw na pograniczu polsko-niemieckim na przykładzie województw zachodniopomorskiego i lubuskiego oraz Landu Brandenburgii*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2002, nr 4 (10); B. Stępień, *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza źródłem przewagi? Badania opinii kooperantów na rynku polskim*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2010, nr 149.

⁵ L.A. Bogun, *Determinants of models of foreign entry: duality in approaches*, „International Journal of Business Strategy” 2008, vol. 8 (2).

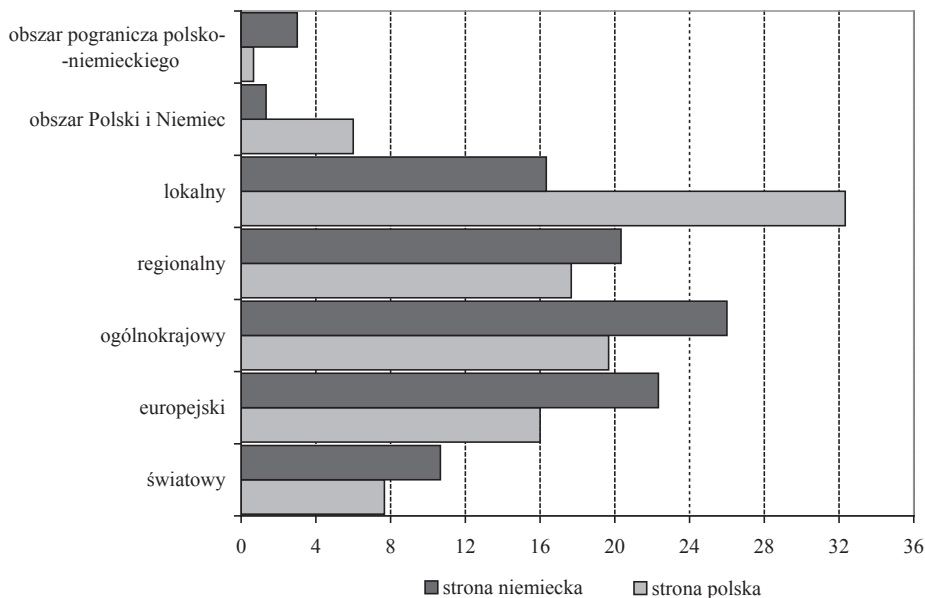
i jednostek dużych. Również struktura podmiotów gospodarczych według rodzajów działalności była bardzo podobna. Podobieństwo struktur rodzajowych powoduje, iż relacje o charakterze transgranicznym z reguły powinny obejmować te same grupy podmiotów (np. współpraca firm produkcyjnych lub konkurencja firm handlowych). Brak jest natomiast w chwili obecnej istotnych przesłanek do wykształcenia się powiązań międzysektorowych, związanych ze specjalizacją gospodarki po obu stronach granicy oraz upowszechnianiem się nowych relacji pomiędzy firmami (m.in. outsourcing, offshoring), np. współpraca niemieckich firm produkcyjnych i polskich jednostek obsługi informatycznej.

Istotne różnice występowały w udziale firm według kraju pochodzenia kapitału zakładowego. Po stronie polskiej odsetek jednostek z udziałem kapitału zagranicznego był parokrotnie wyższy (8%), przy czym dominowały w nich podmioty z kapitałem niemieckim (4,3%). Co ciekawe, również po stronie niemieckiej wśród jednostek z kapitałem zagranicznym (1,3%) przeważały firmy z kapitałem kraju sąsiada (0,7%). Można więc obserwować prawidłowość polegającą na tym, iż w powiązaniach kapitałowych firm na obszarach pogranicza najważniejszą rolę odgrywa kraj sąsiada, a dopiero potem kraje pozostałe, niezależnie od udziału podmiotów z kapitałem zagranicznym, jak również siły ekonomicznej obu krajów (w tym wypadku bardzo przecież zróżnicowanej). Dotyczy to jednak liczby firm, a nie wartości zaangażowanego kapitału. Czynniki ten przekładać się więc może na wzrost liczby transgranicznych powiązań sieciowych o małym jednak znaczeniu w chwili obecnej dla gospodarki pogranicza. Należy jednocześnie podkreślić, iż powiązania z firmami kraju sąsiada w wielu wypadkach dotyczą obszarów położonych z dala od granicy, co, jak pokazują badania S. Krätkego⁶, jest cechą charakterystyczną pogranicza polsko-niemieckiego.

Biorąc pod uwagę deklarowany zasięg działania, należy zauważyć, iż niewiele firm uwzględniało w tym kontekście obszar pogranicza (rys. 1). Sugeruje to, iż pogranicze polsko-niemieckie nie stanowiło atrakcyjnego rynku zbytu, utrwalonego w świadomości respondentów. Wynikało to chociażby z jego ograniczonej wielkości, limitowanej opisanym wcześniej potencjałem ekonomicznym i demograficznym. Również względnie nieliczne jednostki niemieckie wskazywały jako zasięg działania teren Polski i Niemiec razem. Z punktu widzenia niemieckich firm eksternalizacja działalności wiąże się bowiem z reguły z wejściem na rynki gospodarek wysoko rozwiniętych (np. krajów Europy Zachodniej, Ameryki Północnej, Chin, Japonii) lub oferujących chłonny rynek zbytu (np. Chiny, Rosja). Znaczenie polskiej gospodarki pod tym względem było raczej marginalne i stąd względnie rzadko stanowiła ona jedyny zagraniczny rynek zbytu. Z kolei wyraźnie częściej obszar Polski i Niemiec jako zasięg działania był wskazywany przez polskie podmioty gospodar-

⁶ S. Krätke, *Where East meets West: The German-Polish border region in transformation*, „European Planning Studies” 1996, vol. 4 (6).

cze. Wynikało to z atrakcyjności gospodarki niemieckiej ze względu na wielkość rynku, jak i ogólny poziom rozwoju.



Rys. 1. Podmioty gospodarcze pogranicza polsko-niemieckiego według zasięgu działalności w 2011 r. (w %)

Źródło: opracowanie własne.

Istotnym elementem wyróżniającym polskie firmy był fakt, iż znaczna ich część (ponad 32%) koncentrowała się na lokalnych rynkach zbytu. Dla strony niemieckiej udział tej grupy jednostek był prawie dwukrotnie mniejszy (ok. 16%). Jednocześnie polskie firmy rzadziej od niemieckich określały swój zasięg działania jako regionalny (różnica o ok. 4 p.p.), krajowy (7 p.p.), europejski (7 p.p.) czy światowy (4 p.p.). Ponieważ struktury wielkościowe badanych przedsiębiorstw były praktycznie takie same, świadczy to o istotnych różnicach w realizowanej strategii funkcjonowania firm.

Efektom mniejszego zasięgu działalności podmiotów polskich i uzależnienie znacznej ich części od rynków lokalnych jest ich potencjalnie większa podatność na sytuacje kryzysowe, a w związku z tym mniejsze wskaźniki przeżycia. Konsekwencje tego faktu są z pewnością odczuwalne w możliwościach kształtowania relacji o charakterze transgranicznym. Oparcie się na rynkach lokalnych oraz prawdopodobnie większa fluktuacja firm polskich (związana z częstszym upadkiem i pojawianiem się nowych jednostek) stanowią niewątpliwie utrudnienie tworzenia powiązań sieciowych. Pierwszy element znacząco ogranicza bowiem zainteresowanie strony polskiej wchodzeniem w takie relacje, drugi natomiast powoduje, iż stworzo-

ne powiązania mają charakter nietrwały. Z kolei większy zasięg działalności firm niemieckich sprawia, iż potencjalnie to one w większości wypadków powinny być inicjatorem wchodzenia we wzajemne relacje. Odmiennym problemem jest w tym kontekście kwestia, czy obszar pogranicza polskiego jest dla nich wystarczająco atrakcyjny z biznesowego i społecznego (np. odległość mentalna) punktu widzenia.

W znacznej mierze zbieżne z oceną dotychczasowego zasięgu działania firm są wyniki ich planowanej ekspansji na obszar po drugiej stronie granicy. Zdecydowana większość podmiotów gospodarczych strony niemieckiej (ok. 60%) planowała taką ekspansję, podczas gdy po stronie polskiej udział ten był wręcz marginalny (ok. 12%). Jednocześnie ponad 76% jednostek polskich deklaroowało brak planów w tym zakresie (przy ok. 19% strony niemieckiej). Wśród uzasadnień takiego stanu rzeczy dominowały odpowiedzi wskazujące na brak potrzeby ekspansji działalności (ponad 80% po polskiej i 66% po niemieckiej stronie). Można więc stwierdzić, iż główne przyczyny braku internacjonalizacji działalności firm wynikały z uwarunkowań wewnętrznych. Znaczenie zewnętrznych barier utrudniających czy uniemożliwiających ten proces było niewielkie, przy czym w większym stopniu dotyczyło strony niemieckiej. Najczęściej obejmowało kwestie barier organizacyjnych, formalnych oraz finansowych. W incydentalnych wypadkach wnikało z braku zainteresowania drugiej strony lub dużej odległości od potencjalnego partnera.

Można przy tym zastanowić się, czy obserwowana po stronie polskiej sytuacja wynikała ze świadomego odrzucenia strategii ekspansji (np. w wyniku jej oceny jako nieopłacalnej), czy też stanowiła konsekwencję braku jakichkolwiek długofalowych strategii rozwoju działalności. Wydaje się, iż to ostatnie stwierdzenie częściowo tłumaczyłoby skalę różnic w podejściu do internacjonalizacji działalności firm polskich i niemieckich. Wskazywałoby to, iż u podłoża niskiego udziału polskich jednostek planujących i realizujących takie działania może leżeć określony sposób zarządzania, zorientowany głównie na bieżące funkcjonowanie (i ograniczanie się do rozwiązywania doraźnych problemów). Bardzo istotną rolę odgrywały również przeciętnie mniejszy zasięg działania firm polskich oraz ich relatywnie mniejsza siła ekonomiczna (mierzona np. wielkością przychodów). W tym kontekście ważnym czynnikiem były z pewnością także zróżnicowane koszty internacjonalizacji działalności⁷, niskie w wypadku ekspansji działalności do krajów o niskim poziomie rozwoju (Polska) oraz wysokie w odniesieniu do dojrzałych rynków krajów Europy Zachodniej (Niemcy). Jakkolwiek nie zostały one wskazane bezpośrednio przez respondentów w udzielonych odpowiedziach, to jednak mogły pośrednio determinować brak zainteresowania ekspansją działalności.

Udział podmiotów prowadzących w momencie badania działalność po drugiej stronie granicy był w odniesieniu do firm polskich prawie dwukrotnie niższy (11%) niż w grupie firm niemieckich (21%). Przede wszystkim jednak należy podkreślić

⁷ H.-T. Tsai, A.B. Eisingerich, *Internationalization Strategies of Emerging Markets Firms*, „California Management Review” 2010, no. 53 (1).

potencjał wzrostu tego udziału w populacji jednostek niemieckich – ekspansję planowało trzykrotnie więcej jednostek (60%), niż ją aktualnie prowadziło. W grupie przedsiębiorstw polskich udział jednostek planujących i realizujących działalność po drugiej stronie granicy był prawie taki sam (ok. 11%). Na obszarze pogranicza firmy niemieckie cechują się więc zdecydowanie większą deklaratywną aktywnością (w zakresie dalszego rozwoju działalności) od firm polskich. Można więc mówić o tym, iż asymetria poziomu rozwoju ekonomicznego (oznaczająca przewagę strony niemieckiej) przekłada się na asymetrię zachowań podmiotów gospodarczych. Co więcej, w świetle powyższych wyników konsekwencją analizowanych zachowań będzie dalszy wzrost tej asymetrii w przyszłości.

W grupie firm niemieckich prawie 8% deklarowało zaangażowanie inwestycyjne po drugiej stronie granicy. Największe znaczenie odgrywały przy tym inwestycje typu *greenfield*, *brownfield* oraz tworzenie filii. W grupie jednostek polskich udział ten wyniósł ok. 3% i dotyczył głównie inwestycji *greenfield*. Obserwowane różnice w poziomie zaangażowania inwestycyjnego wynikały z odmienności siły ekonomicznej kraju inwestora oraz, przynajmniej częściowo, atrakcyjności inwestycyjnej obszarów pogranicza. W tym kontekście strona polska stanowiła przede wszystkim biorącą inwestycji. Skala zaangażowania inwestycyjnego w wymiarze liczby realizowanych przedsięwzięć o charakterze transgranicznym była na całym pograniczu generalnie niska.

Jakkolwiek potencjalna pula szans wiążących się z rozwojem działalności po drugiej stronie granicy jest bardzo duża, to w praktyce dominowały dwa zasadnicze wskazania. Przede wszystkim możliwości wiążące się z otwarciem nowego rynku zbytu (ponad 55% w grupie firm polskich, 31% niemieckich) oraz, w odniesieniu do strony niemieckiej, obniżenia kosztów produkcji (21%). Uwarunkowania wynikające z dążenia do obniżenia kosztów stanowią więc dla jednostek niemieckich prawie tak samo ważną przesłankę rozwoju działalności, jak wejście na nowy rynek zbytu. Z kolei dla polskich przedsiębiorstw zdecydowanie dominowały zalety wynikające z otwarcia dużego i chłonnego rynku zbytu Niemiec. Co ciekawe, w zasadzie wszystkie pozostałe kategorie uwzględnione w badaniu były nieco inaczej oceniane po obu stronach granicy. Dla firm polskich ważniejsza niż dla niemieckich była wymiana wiedzy, korzyści wynikające z przepisów prawnych, poziomu rozwoju infrastruktury, obniżenia ryzyka kryzysu, lepsza percepcja terenów kraju sąsiada. Firmy niemieckie nieznacznie lepiej oceniły natomiast czynnik zasobów ludzkich. Należy przy tym pamiętać, iż znaczenie powyższych kategorii było jednak generalnie niewielkie.

Aż jedna trzecia respondentów polskich i ok. 18% niemieckich nie potrafiła wskazać jakichkolwiek zalet rozwoju działalności na obszarze przygranicznym kraju sąsiada. Wynikało to prawdopodobnie z nieznaności realiów prowadzenia działalności gospodarczej po drugiej stronie granicy i braku zainteresowania jej rozwojem w najbliższej perspektywie. Firmy te prawdopodobnie nie biorą i nie będą w przyszłości brały żadnego udziału w relacjach ponadgranicznych (w tym przede

wszystkim w procesie eksternalizacji działalności), ponieważ w ich odbiorze nie wiąże się to z jakimikolwiek szansami. Najważniejsze problemy dla rozwoju działalności podmiotów niemieckich wynikały z ograniczeń językowych (50%), prawnych (16%) i walutowych (11%). W ocenie strony polskiej kluczowe były ograniczenia językowe (33%) i duże koszty prowadzenia działalności (14%). Znaczenie ograniczeń związanych z różnicami mentalnymi, podatkowymi, poziomem rozwoju infrastruktury, kwalifikacjami pracowników było na ogół niewielkie. Obserwowane różnice w ocenie wagi ograniczeń językowych stanowiło konsekwencję faktu względnie częstej znajomości języka kraju sąsiada wśród polskich przedsiębiorców (i praktycznie całkowitego jej braku wśród przedsiębiorców niemieckich). Wydaje się, iż przełamanie utrudnień w eksternalizacji działalności z punktu widzenia prowadzonej polityki rozwoju samorządów terytorialnych (i możliwego zakresu interwencji władz publicznych) wydaje się łatwiejsze w obrębie firm niemieckich (bariery językowe, prawne, walutowe). W grupie firm polskich natomiast jest to bardziej problematyczne, ponieważ dotyczy czynników makroekonomicznych, niezależnych od lokalnej polityki rozwoju (np. wysokie koszty prowadzenia działalności na terenie Niemiec). Sprzyja to pogłębianiu się obserwowanej asymetrii zachowań firm polskich i niemieckich.

4. Zakończenie i wnioski

Badanie pokazało, iż najważniejszym czynnikiem różnicującym firmy polskie od niemieckich był zasięg działania (znacznie bardziej ograniczony w przypadku podmiotów polskich). Niosło to za sobą szereg konsekwencji w możliwościach eksternalizacji działalności oraz kształtowania się relacji współpracy oraz konkurencji.

Wśród analizowanych kategorii odpowiedzi największe różnice dotyczyły planów ekspansji na obszar położony po drugiej stronie granicy. W grupie firm niemieckich zamierzenia te były powszechne, w polskich – marginalne. Nie były przy tym limitowane barierami zewnętrznymi (np. infrastruktura), lecz wynikały z uwarunkowań wewnętrznych (brak potrzeby eksternalizacji).

Badanie dowiodło, iż asymetria poziomu rozwoju ekonomicznego strony niemieckiej przekładała się na asymetrię zachowań podmiotów gospodarczych w zakresie realizowanej i planowanej działalności inwestycyjnej po drugiej stronie granicy. Adaptując na grunt pogranicza polsko-niemieckiego doświadczenia wynikające z analiz M. Pindard-Lejarraga i I. Gutierrez⁸, można przypuszczać, iż ze względu na silne zmiany uwarunkowań funkcjonowania rynków lokalnych i regionalnych (transformacja systemowa, akcesja Polski do UE, wejście Polski do strefy Schengen) mają one charakter rynków rozwijających się, opartych głównie na konkuren-

⁸ M. Pindard-Lejarraga, I. Gutierrez, *Exploring the Link between Co-opetitive Strategies, Industry Structure and Firm Performance*, Referat wygłoszony na konferencji Competition and Coopetition, Roma 14 september 2012.

cji. W przyszłości natomiast oczekiwać należy wzrostu powiązań kooperacyjnych, ponieważ wynikać to powinno z logiki zachowań podmiotów gospodarczych. Odważną kwestią pozostanie natomiast, czy będą to powiązania transgraniczne, czy głównie wewnątrz krajowe. W efekcie dalszy rozwój relacji pomiędzy firmami na pograniczu polsko-niemieckim może mieć dwa kierunki⁹:

- defensywny, oparty na niskich kosztach wytwarzania po polskiej stronie, dominujący dotychczas;
- ofensywny, związany z wykorzystywaniem kompetencji, transferem technologii, procesami uczenia się itd.

W świetle powyższych rozważań ostateczny kierunek przeobrażeń na obszarze całego pogranicza ze względu na intensywność zmian sfery społeczno-ekonomicznej, obserwowanej we wszystkich skalach przestrzennych, pozostaje nadal sprawą otwartą.

Literatura

- Bogun L.A., *Determinants of models of foreign entry: duality in approaches*, „International Journal of Business Strategy” 2008, vol. 8 (2).
- Cieślak A., *Location of foreign firms and national border effects: the case of Poland*, „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie” 2005, no. 96 (3).
- Gruchman B., Nowińska-Łaźniewska E., Parowacz I., Kötzle A., Huskoba G., Osiecka A., *Współpraca transgraniczna przedsiębiorstw na pograniczu polsko-niemieckim na przykładzie województw zachodniopomorskiego i lubuskiego oraz Landu Brandenburgii*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2002, nr 4 (10).
- Krätke S., *Where East meets West: The German-Polish border region in transformation*, „European Planning Studies” 1996, vol. 4 (6).
- Krätke S., Borst R., *EU eastern enlargement and the configuration of German-Polish inter-firm linkages*, „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie” 2007, no. 98 (5).
- Pindard-Lejarraga M., Gutierrez I., *Exploring the Link between Co-opetitive Strategies, Industry Structure and Firm Performance*, referat wygłoszony na konferencji Competition and Coopetition, Roma 14 september 2012.
- Stępień B., *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza źródłem przewagi? Badania opinii kooperantów na rynku polskim*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2010, nr 149.
- Tsai H.-T., Eisingerich A.B., *Internationalization Strategies of Emerging Markets Firms*, „California Management Review” 2010, no. 53 (1).
- Van Houtum H., *The Development of Cross-Border Economic Relations. A theoretical and empirical study of the influence of the state border on the development of cross-border economic relations between firms in border regions of the Netherlands and Belgium*. PhD diss., ThelaThesis Publishers, The Netherlands, Amsterdam 1998.
- Williams A.M., Balaz V., Bodnarova B., *Border regions and trans-border mobility: Slovakia in economic transition*, „Regional Studies” 2001, no. 35 (9).

⁹ S. Krätke, R. Borst, *EU eastern enlargement and the configuration of German-Polish inter-firm linkages*, „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie” 2007, no. 98 (5).

INTERNATIONALIZATION OF ENTERPRISES – POLISH-GERMAN BORDERLAND CASE STUDY

Summary: The aim of the study was to analyze the phenomenon of internationalization of businesses operating in the Polish-German borderland. The study showed that the asymmetry in the level of economic development in the borderland resulted in the asymmetric behavior of economic entities in their realized and planned activities across the border.

Keywords: enterprises, borderland, Polish-German border, internationalization.