

POLSKO-NIEMIECKIE TOWARZYSTWO WSPIERANIA GOSPODARKI (1994 - 1995)

W dniach 24-25 marca 1992 r. we Frankfurcie nad Odrą odbyła się konferencja na temat „Strukturalne przemiany gospodarcze w Brandenburgii i perspektywy współpracy transgranicznej z Polską”. Podczas jej trwania dyskutowano o euroregionach, ich finansowaniu i promocji, budowie nowego kształtu współpracy gospodarczej, kulturalnej oraz tworzeniu sprzyjającego klimatu dla powstawania więzi międzyludzkich na pograniczu niemiecko-polskim. W czasie konferencji dyrektor niemieckiego Banku Kredytowego dla Odbudowy (*Kreditanstalt für Wiederaufbau*), G. Wolf, przedstawił koncepcję powołania Polsko-Niemieckiego Towarzystwa Wspierania Gospodarki (TWG). W kwietniu inicjatywa uzyskała akceptację rządu niemieckiego, Brandenburgii i Senatu Berlina. Zamysł powołania TWG poparł również rząd polski.

Projekt utworzenia TWG dyskutowany był podczas sesji Polsko-Niemieckiej Komisji Międzyrządowej do Spraw Współpracy Regionalnej i Przejściowej, odbytej w Zielonej Górze w dniach 6-7 lipca 1992 r. Przyjęto wówczas wspólne oświadczenie, otwierające prace przygotowawcze do powołania TWG, których prowadzenie powierzono Polskiemu Bankowi Rozwoju SA i *Kreditanstalt für Wiederaufbau*. W Zielonej Górze ustalono, że TWG zostanie utworzone na początku 1993 r. i działać będzie na rzecz popierania projektów gospodarczych o charakterze transgranicznym. TWG miało zająć się w pierwszej kolejności przygotowaniem aktualnej bazy informacyjnej o wspieranych regionach, ułatwiać nawiązywanie kooperacji między polskimi i niemieckimi przedsiębiorstwami, kojarzyć inwestorów i instytucje finansujące oraz prowadzić doradztwo. Ustalono jednocześnie, że wstępnym etapem tworzenia TWG będzie powołanie 10-osobowej grupy założycielskiej, ukształtowanej na zasadzie parytetu. W ciągu dwóch lat skład personalny Towarzystwa miał wzrosnąć do 20-25 specjalistów oraz 10 pracowników sekretariatu i obsługi. Koszt działania grupy założycielskiej w 1992 r., w wysokości około 1 mln marek, miała pokryć strona niemiecka. Natomiast koszty bieżące powołanego już TWG, których nie będzie można uregulować w inny sposób, miały pokryć w równych częściach rząd Polski i Niemiec¹.

Przygotowanie koncepcji powołania TWG zlecone zostało przez pełnomocników strony polskiej i niemieckiej, wyłonionej w drodze przetargu, firmie konsultingowej *Integration GmbH* z Frankfurtu nad Menem. Firma *Integration* powołała polsko-niemiecki zespół, który zajął się merytorycznym opracowaniem założeń i zasad funkcjonowania TWG. W styczniu 1993 r. odbyły się dwa spotkania zespołu przygotowawczego, we Frankfurcie nad Odrą i Rogach koło Gorzowa, podczas których uzgodniono harmonogram prac i działań bieżących, zmierzających do powołania TWG. Następnie przystąpiono do zbierania materiałów i informacji w instytucjach i przedsiębiorstwach polskich i niemieckich na temat merytorycznego zakresu działania przyszłego Towarzystwa. W tym celu przeprowadzono badania ankietowe, którymi objęto 36 instytucji

¹ Urząd Wojewódzki (dalej: UW) w Gorzowie Wlkp., Raport końcowy w sprawie przygotowania założenia Polsko-Niemieckiego Towarzystwa Wspierania Gospodarki, czerwiec 1993 (maszynopis); „Gazeta Lubuska” nr 157-158/1992.

niemieckich i 32 polskie oraz 15 przedsiębiorstw polskich i 15 niemieckich. Tak zebrany materiał poddany został analizie i posłużył do opracowania projektu TWG². Raport firmy *Integration* w sprawie organizacyjnego i koncepcyjnego przygotowania i funkcjonowania TWG gotowy był w czerwcu 1993 r. Stał się w pierwszej kolejności przedmiotem obrad Komisji Międzyrządowej, która uznała, że stanowi podstawę umożliwiającą przystąpienie do tworzenia Towarzystwa³.

Opracowany przez firmę *Integration* raport składał się z dwóch części. Pierwsza zawierała rozważania na temat koncepcji, zaś druga omawiała organizację, obsadę personalną, plan pracy, zagadnienia kosztów i finansowania, formę prawną, krąg potencjalnych udziałowców oraz miejsce lokalizacji TWG. Do raportu załączono projekt statutu oraz komentarze do formy prawnej i trybu zakładania Towarzystwa⁴. Ten ponad 60-stronicowy dokument opracowany został w sposób kompetentny, z uwzględnieniem rzeczywistych uwarunkowań społecznych i gospodarczych po polskiej i niemieckiej stronie granicy.

Raport firmy *Integration* w sprawie powołania TWG omawiany był na V Sesji Polsko-Niemieckiej Komisji Międzyrządowej do Spraw Współpracy Regionalnej i Przygranicznej, odbytej w Monachium w dniach 28-29 czerwca 1993 r. Potwierdzona została wówczas wzajemna wola co do prędkiego utworzenia Towarzystwa. Zdecydowano, że siedzibą TWG będzie Gorzów Wlkp., a udziałowcami ze strony polskiej wojewodowie: szczeciński, gorzowski, zielonogórski i jeleniogórski, zaś ze strony niemieckiej kraje federacji: Brandenburgia, Berlin i Saksonia. W sprawie udziału w TWG kraju federacji Meklemburgia-Pomorze Przednie, nie było wówczas jeszcze decyzji rządu krajowego. Nie została rozstrzygnięta w Monachium forma Towarzystwa. Strona polska optowała, aby TWG powstało jako fundacja, zaś niemiecka wołała by była to spółka akcyjna. Uzgodniono, że niezależnie jednak od różnicy zdań w tym względzie, przyszłe TWG działać będzie na podstawie prawa polskiego. Zdecydowano również o desygnowaniu przez rząd polski i rząd niemiecki po jednym przedstawicielu – w zależności od formy TWG – do rady fundacji lub rady nadzorczej spółki akcyjnej. Rząd polski zobowiązał się współfinansować koszty bieżące TWG przez trzy lata, zaś rząd niemiecki przez sześć lat, stopniowo jednak zmniejszając wysokość nakładów, aż do całkowitego zaniechania. Po upływie tego czasu TWG miało stać się instytucją samofinansującą. Towarzystwo miało przyjąć otwartą formułę, umożliwiającą przystąpienie do niego dalszych udziałowców, np. banków, zrzeszeń, izb gospodarczych. Prace nad powołaniem TWG miała kontynuować grupa założycielska złożona z przyszłych udziałowców, przedstawicieli rządu polskiego i rządu federalnego Niemiec oraz obu pełnomocników (Polskiego Banku Rozwoju SA i *Kreditanstalt für Wiederaufbau*). W Monachium prognozowano, że powołanie TWG nastąpi jeszcze w 1993 r., a operatywna praca

² UW w Szczecinie, Sekretariat Komitetu ds. Współpracy Przygranicznej Polski i Niemiec, Notatka podsumowująca działalność Komitetu ds. Współpracy Przygranicznej Polski i Niemiec, s. 4 (maszynopis).

³ UW w Zielonej Górze, Informacja o wynikach V Sesji Polsko-Niemieckiej Komisji Międzyrządowej do Spraw Współpracy Regionalnej i Przygranicznej, odbytej w Monachium w dniach 28-29 czerwca 1993.

⁴ UW w Gorzowie Wlkp., Raport końcowy...

z początkiem 1994. Rozpoczęcie działalności Towarzystwa, po zakończeniu prac organizacyjnych, miało zostać potwierdzone wymianą not pomiędzy rządami Polski i Niemiec⁵.

Po sfinalizowaniu prac przygotowawczych w dniu 2 marca 1994 r. w Rogach koło Gorzowa Wlkp., podpisany został akt notarialny o powołaniu Polsko-Niemieckiego Towarzystwa Wspierania Gospodarki SA. Strona polska i niemiecka objęły po 50% akcji Spółki. Akcjonariuszami TWG ze strony polskiej zostali wojewodowie: szczeciński, gorzowski, zielonogórski i jeleniogórski, zaś ze strony niemieckiej kraje federacji: Berlin, Brandenburgia, Meklemburgia-Pomorze Przednie i wolny kraj federacji Saksonia. Członkami Zarządu TWG zostali Jacek Robak i Reinhard Klein⁶. Spółka została zarejestrowana 17 marca 1994 r. w Gorzowie Wlkp. pod numerem rejestracyjnym RHB 1295.

Na strukturę organizacyjną TWG składają się: Rada Nadzorcza, Zarząd, przedstawicielstwo TWG SA w Berlinie (powołane w grudniu 1994 r.), księgowość, biuro zarządu, dział projektów, dział marketingu i dział informatyki. Kandydatom do pracy w TWG postawiono ponadprzeciętne wymagania, w tym wysokie kwalifikacje zawodowe, dobrą znajomość języka polskiego i niemieckiego oraz przekonanie do wykonywanej pracy i rozwijania polsko-niemieckich kontaktów społecznych i gospodarczych. W grudniu 1994 r. Towarzystwo zatrudniało 20 pracowników, w tym 12 Polaków i 8 Niemców⁷.

W statucie Spółki zapisano, że zasadniczym przedmiotem jej działalności jest wspieranie polsko-niemieckiej współpracy gospodarczej, zwłaszcza w regionie przygranicznym. Cel ten ma być realizowany, głównie poprzez wspomaganie inwestycyjnych i kooperacyjnych inicjatyw i przedsięwzięć gospodarczych oraz rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Merytoryczna działalność Spółki obejmuje przede wszystkim:

- udostępnianie informacji o warunkach inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce i Niemczech,
- wyszukiwanie i pozyskiwanie potencjalnych inwestorów w kraju i za granicą dla konkretnych przedsięwzięć gospodarczych,
- sporządzanie i prezentację analiz porównawczych lokalizacji inwestycji,
- poszukiwanie obszarów kooperacji pomiędzy polskimi i niemieckimi przedsiębiorstwami,
- nawiązywanie i utrzymywanie kontaktów z krajowymi, zagranicznymi i międzynarodowymi instytucjami finansowymi i kredytowymi oraz udzielanie pomocy w nawiązywaniu kontaktów między inwestorami a tymi instytucjami,
- udzielanie inwestorom konsultacji i pomocy organizacyjnej przy realizacji przedsięwzięć,
- doradztwo dla przedsiębiorstw w zakresie opracowania i realizacji programów restrukturyzacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem przedsięwzięć mających na celu wykorzystanie lokalnych możliwości produkcyjnych,
- działalność informacyjną, reklamową, wystawienniczo-targową oraz działalność szkoleniową i konferencyjną, związaną z polsko-niemiecką promocją gospodarczą,

⁵ UW w Zielonej Górze, Informacja o wynikach V Sesji...

⁶ Informacja o działalności w 1994 roku Polsko-Niemieckiego Towarzystwa Wspierania Gospodarki SA, Gorzów Wlkp., styczeń 1995, s. 2.

⁷ Tamże, s. 4.

– współdziałanie z organami administracji, samorządami i instytucjami wspierania gospodarki w Polsce i Niemczech oraz z instytucjami europejskimi⁸.

Po wstępnym uporządkowaniu spraw proceduralnych w marcu i kwietniu 1944 r., już w maju TWG przystąpiło do wypełniania zadań statutowych. Podstawowym celem Towarzystwa jest realizacja projektów gospodarczych. Chodzi o takie działania, które mają prowadzić do tworzenia w Polsce lub Niemczech, zwłaszcza w strefie przygranicznej, firm z kapitałem zagranicznym. Na projekty gospodarcze składają się także przedsięwzięcia inwestycyjne w obu krajach z udziałem kapitału zagranicznego oraz działania kooperacyjne polskich i niemieckich przedsiębiorstw, określające umownie zasady wspólnej lub zleconej produkcji, a także wspólnych uzgodnieniach strategii rynkowych. Korzyścią z takich dokonań jest – obok produkcji i powstawania kapitału – również to, że sprzyjają zachowaniu istniejących lub utworzeniu dodatkowych miejsc pracy. TWG informuje zainteresowanych o prawnych zasadach działalności w kraju realizacji projektu, możliwościach lokalizacji inwestycji w Polsce i Niemczech, rynku pracy, możliwościach finansowania projektów gospodarczych, wyszukuje partnera kooperacyjnego oraz pomaga przedsiębiorcom w organizacyjnych działaniach związanych z realizacją odpowiedniego projektu⁹. W 1994 r. do TWG zwracało się w każdym miesiącu przeciętnie około 30 polskich i niemieckich przedsiębiorców z zapytaniem o możliwość realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych i kooperacyjnych. Około 70% firm poszukujących partnerów za pośrednictwem TWG pochodziło z Niemiec, zaś 30% z Polski¹⁰. Trudno jest obliczyć w ilu przypadkach zainicjowane przez TWG kontakty i realizowane usługi doprowadziły do konkretnych przedsięwzięć inwestycyjnych i kooperacyjnych. Najczęściej bowiem zainteresowane strony prowadzą dalsze rozmowy już bez udziału i informowania TWG o ostatecznych wynikach. W 1994 r. Towarzystwo realizowało 44 polsko-niemieckie projekty gospodarcze. Oto kilka spośród nich: kompleksowe prace dla zleceniodawcy niemieckiego związane z przygotowaniem produkcji w Polsce (pokrywanie metali metodą proszkową) (projekt nr 1), pozyskanie partnera dla firmy niemieckiej do kooperacji w zakresie produkcji kaflí ozdobnych i glazury (nr 15), poszukiwanie dla właściciela sieci pensjonatów w Niemczech lokalizacji w Polsce Północnej pod planowaną budowę hotelu (nr 21), pozyskanie inwestora strategicznego w Niemczech do ukończenia budowy obiektu turystycznego w gminie Dobiegniew (nr 25), poszukiwanie na zlecenie niemieckiego producenta koziego mleka i produktów mlekopochodnych, partnera do hodowli kóz w Polsce (nr 43)¹¹.

Najwięcej projektów gospodarczych realizowanych przez TWG odbywa się na zlecenie małych i średnich przedsiębiorstw. Nie mają one bowiem najczęściej, w odróżnieniu od dużych firm, specjalistów w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej na rynkach zagranicznych. TWG w początkowym okresie prowadzenia danego projektu gospodarczego nie pobiera od przedsiębiorców i instytucji opłat za świadczone przez siebie usługi. Choć kwestie

⁸ Tamże, s. 3.

⁹ Tamże, ss. 4-5.

¹⁰ TWG w Gorzowie Wlkp., Polsko-Niemieckie Towarzystwo Wspierania Gospodarki SA, ss. 3-4 (maszynopis).

¹¹ Tamże, Polsko-niemieckie projekty gospodarcze realizowane przez TWG w 1994 roku.

finansowe Spółki są na ogół tajemnicą, w latach 1994-1996 TWG funkcjonowało głównie dzięki dotacjom rządu Niemiec i Polski, nie zaś wypracowanym z własnej działalności. Wzbudza to określone kontrowersje, zwłaszcza pomiędzy zarządem TWG a polskim ministerstwem finansów i ministerstwem spraw zagranicznych, które uważają, że z początkiem 1997 r. Spółka nie powinna już otrzymywać dotacji.

Zasadniczym obszarem działania TWG jest pogranicze polsko-niemieckie. Choć Spółka podejmuje realizację projektów także i w innych regionach Polski i Niemiec, to tereny przygraniczne znajdują się w centrum jej działalności promocyjnej i informacyjnej. W 1994 r. strategia marketingowa TWG koncentrowała się na promocji potencjału gospodarczego i walorów rejonów przygranicznych Polski i Niemiec, działalności organizacyjnej na rzecz stwarzania warunków dla nawiązywania kontaktów kooperacyjnych przez polskich i niemieckich przedsiębiorców oraz informowaniu o własnej działalności. Tak sprecyzowana praca promocyjna i informacyjna TWG realizowana była poprzez organizację konferencji i seminariów poświęconych polsko-niemieckim kontaktom gospodarczym, organizację i uczestnictwo w imprezach targowych, działalność wydawniczą oraz inspirowanie prezentowania w środkach masowego przekazu gospodarki Polski i Niemiec. W 1994 r. TWG zorganizowało lub uczestniczyło jako współorganizator w licznych polsko-niemieckich seminariach i konferencjach. Jako przykład można podać seminarium „Dzień Gospodarki Berlina w Gorzowie” (8 września), w którym uczestniczyło blisko 100 przedsiębiorców z Berlina, województwa gorzowskiego i zielonogórskiego oraz „Polsko-Niemiecki Dzień Gospodarki w Magdeburgu” (22 września) z udziałem m.in. 40 przedsiębiorców z 4 przygranicznych województw Polski. TWG współuczestniczyło także w Międzynarodowej Konferencji Naukowo-Kooperacyjnej w Rydzynie (29 - 30 września), która była połączeniem rozważań teoretycznych i giełdy kooperacyjnej z udziałem 150 przedsiębiorców z Polski i Bawarii. Podczas Międzynarodowych Targów Rolno-Przemysłowych POLAGRA '94 w Poznaniu (29 września - 4 października) TWG promowało polsko-niemieckie kontakty gospodarcze w sektorze rolno-przemysłowym.

Największym przedsięwzięciem handlowo-promocyjnym w 1994 r., w którym współuczestniczył TWG były II Gorzowsko-Brandenburskie Targi Pogranicza (13-16 października). Targi zgromadziły 200 wystawców z Polski i Niemiec, a TWG doprowadziło do przyjazdu w czasie ich trwania 150 przedsiębiorców z Berlina, Brandenburgii oraz województw szczecińskiego, gorzowskiego, zielonogórskiego i jeleniogórskiego. Swoje oferty handlowe z inspiracji TWG prezentowały m.in. WFB Brandenburgia, BRAHA Potsdam, Agencje Rozwoju Regionalnego ze Szczecina, Zielonej Góry i Jeleniej Góry. Podczas targów doszło do ponad 300 roboczych rozmów handlowych¹².

Spośród innych działań promocyjno-informacyjnych TWG w 1994 r. warto wskazać na tzw. „Misję informacyjną dla dziennikarzy niemieckich w Polsce” (7-10 grudnia). Dziennikarze niemieccy (18 osób) przebywali w województwach szczecińskim, gorzowskim, zielonogórskim i jeleniogórskim, gdzie spotkali się z przedstawicielami władz lokalnych i organizacji gospodarczych oraz środowisk akademickich. Zapoznawali się z przykładami współdziałania polsko-niemieckiego, oglądali inwestycje niemieckie w Polsce i poznali sytuację na

¹² Informacja o działalności w 1994 roku..., ss. 6-8.

przejsiach granicznych oraz polskie plany prac nad usprawnieniem ruchu granicznego. Na zlecenie TWG powstał film promocyjny o pograniczu polsko-niemieckim, opracowanie monograficzne *Produkcja uszlachetniająca w Polsce*, stanowiące poradnik dla przedsiębiorców zagranicznych zainteresowanych tą formą współpracy z Polską oraz monografia *Ubezpieczenia w budownictwie*, obejmująca zagadnienie ubezpieczeń całego procesu, tj. od projektowania aż do realizacji obiektu. W 1994 r. TWG opracowało także *Bazę danych o gminach czterech przygranicznych województw*, wydało w języku niemieckim *Katalog niezagospodarowanych obiektów przemysłowych w Polsce Zachodniej* (wykaz 200 obiektów), *Katalog ofert inwestycyjnych w branży turystycznej* (wykaz 80 obiektów), *Poradnik dla przedsiębiorców niemieckich*, *Informator Gospodarczy – Polska*, *Katalog ofert inwestycyjnych Gorzowa Wlkp.* oraz w języku polskim *Informator o działalności gospodarczej w Niemczech*¹³.

W 1994 r. TWG prowadziło również wśród władz samorządowych, administracji rządowej i przedsiębiorców działalność na rzecz tworzenia korzystnej atmosfery i warunków dla kontaktów polsko-niemieckich. Stanowi to istotny, choć nie zawsze zauważany, obszar działań Towarzystwa. Łatwiej bowiem jest poznawać i porozumiewać się w klimacie życzliwości i wizji zbieżnych zainteresowań oraz celów. Rozwojowi współdziałania polskich i niemieckich instytucji, firm i przedsiębiorców sprzyjają giełdy kooperacyjne. W 1994 r. miały one miejsce m.in. podczas Dnia Gospodarki Berlina w Gorzowie (8 września), Polsko-Niemieckiego Dnia Gospodarki w Magdeburgu (22 września), II Gorzowsko-Brandenburskich Targów Pogranicza (15 października) oraz Branżowej Giełdy Kooperacyjnej w Zielonej Górze (14-15 grudnia). Podobnym celem, jak giełdy kooperacyjne, służyły wyjazdy studyjno-informacyjne z Polski do Niemiec, organizowane przez TWG dla przedsiębiorców i osób z różnych środowisk społecznych i zawodowych. Jako przykład można podać wyjazd studyjny do Bawarii dla organizatorów agroturystyki z czterech przygranicznych województw (11-14 listopada), wyjazd pracowników polskich instytucji naukowych, innowacyjnych i uczelni wyższych, głównie ze Szczecina i Zielonej Góry, do niemieckich ośrodków innowacji i technologii w Berlinie, Frankfurtu nad Odrą i Zwickau (29-30 listopada) oraz wyjazd przedstawicieli władz samorządowych polskich gmin nadbałtyckich do niemieckich władz nadbałtyckich (14-16 grudnia). Walory poznawcze takich wyjazdów są oczywiste. Podczas ich trwania, na konkretnych przykładach, można zbierać doświadczenia, obserwować sprawdzone metody działania, by następnie wykorzystywać je w polskich warunkach.

Stosunkowo słabo znanym w Polsce przedsięwzięciem TWG, są działania na rzecz spełniania przez powstające i nawiązujące kooperację polskie i niemieckie firmy, międzynarodowych uwarunkowań i normatywów. Wiedza o zasadach zarządzania jakością zgodnie z normą ISO 9000, zwłaszcza wśród polskich przedsiębiorców, jest niewystarczająca. W ocenie ekspertów TWG obniża to konkurencyjność polskich firm i zainteresowanie nimi zagranicznych kooperantów. W 1994 r. Towarzystwo zorganizowało kilka seminariów i szkoleń poświęconych tematyce zarządzania jakością, w których wzięło udział ponad 200 przedsiębiorców. Odbyły się one m.in. w Gorzowie Wlkp. (22 listopada), Szczecinie (23 listopada), Jeleniej Górze (29 listopada) i Zielonej Górze (30 listopada).

¹³ Tamże, ss. 9-10; TWG w Gorzowie Wlkp., Publikacje Polsko-Niemieckiego Towarzystwa Wspierania Gospodarki SA (maszynopis).

TWG dosyć szybko zyskało przychylność i sojuszników dla swoich działań. Jest to pierwsza polsko-niemiecka spółka powołana do wspierania kontaktów gospodarczych obydwu krajów. W ocenie Zarządu TWG, w 1994 r. najlepiej układała się współpraca z partnerami po stronie niemieckiej: *BAO*-Berlin, *Wirtschaftsförderung* Brandenburg, *Wirtschaftsförderung* Sachsen, *Wirtschaftsförderung* Mecklenburg-Vorpommern, *BRAHA* Potsdam oraz po stronie polskiej: Agencjami Rozwoju Regionalnego w Jeleniej Górze i Zielonej Górze, Zachodnią Izbą Gospodarczą w Gorzowie i Państwową Agencją Inwestycji Zagranicznych w Warszawie¹⁴.

W 1995 r. nie zmieniły się zasadniczo formy i metody działania TWG. Były podobne jak w roku minionym, lecz dopiero teraz Towarzystwo osiągnęło pełną sprawność organizacyjną, a jego przedsięwzięcia stawały się coraz bardziej efektywne. W końcu 1995 r. TWG zatrudniało 28 polskich i niemieckich specjalistów. Z upływem czasu wzrastało zainteresowanie działalnością Spółki. W połowie 1995 r. co miesiąc zwracało się do TWG około 100 polskich i niemieckich przedsiębiorców z zapytaniem o oferty inwestycyjne lub możliwość pozyskania partnera do współpracy. W ostatnim kwartale roku ich liczba wzrosła do 120-150 miesięcznie. W sumie w 1995 r. TWG opracowało i odpowiedziało na ponad 1100 zapytań i ofert. W porównaniu do 1994 r. zbliżyła się liczba osób z obydwu krajów, korzystających z usług TWG. W 1995 r. 57% klientów Towarzystwa pochodziło z Niemiec, a 43% z Polski. Sytuacja jest coraz korzystniejsza dla naszego kraju. Potwierdza postęp transformacji gospodarczej w Polsce i świadczy o wzroście zainteresowania polskich firm kooperacją z niemieckimi partnerami. Najwięcej zapytań i ofert napłynęło do TWG z Berlina i Brandenburgii oraz województwa gorzowskiego i zielonogórskiego. Znacznie mniej było ich z Saksonii i Meklemburgii-Pomorza Przedniego oraz województwa szczecińskiego i jeleniogórskiego. Dysproporcja ta wpłynęła na decyzję zarządu Spółki o otwarciu punktów konsultacyjnych TWG w tych regionach¹⁵.

Wzrastająca liczba zapytań i zleceń świadczy, że działania TWG spotykają się z coraz większą akceptacją w Polsce i Niemczech. W czasie dwóch lat funkcjonowania, Spółka stała się najważniejszym punktem informacji i doradztwa w sprawach transgranicznej działalności gospodarczej dla polskich i niemieckich przedsiębiorców. Co ciekawe aż 50 % firm korzystających z usług TWG dowiedziało się o jego funkcjonowaniu od innych klientów, 35% z artykułów, ogłoszeń prasowych i działalności promocyjnej oraz 15% od innych instytucji i organizacji¹⁶. Choć trudno jednoznacznie odnieść się do tak rozłożonych źródeł pozyskiwania informacji o Spółce, wydaje się, że stanowią przynajmniej częściowe potwierdzenie pozytywnej oceny działalności TWG przez korzystających z jego usług.

W 1994 r. klienci TWG pochodzili przede wszystkim z krajów federacji i województw przygranicznych (ponad 90%). W roku następnym blisko 32% zapytań i ofert z Niemiec i 21% z Polski było spoza tego obszaru. Prawie 80% zapytań napływających w 1995 r. do TWG pochodziło z firm małych i średnich, zatrudniających poniżej 200 osób. Zmieniła się także tematyka problemów z jakimi zwracano się do TWG. Spadła liczba zapytań handlowych

¹⁴ TWG w Gorzowie Wlkp., Informacja o działalności w 1994 roku..., ss. 11-13.

¹⁵ Tamże, Polsko-Niemieckie Towarzystwo..., ss. 3-4.

¹⁶ „TWG – Informacje” nr 1/1996, s. 3.

na rzecz kooperacyjnych i inwestycyjnych w branżach produkcyjnych. Jeszcze na początku 1995 r. trzecia część problemów, z którymi firmy zwracały się do TWG stanowiły zapytania ogólne (np. o przepisy prawa celnego, podatkowego i dewizowego). Podobne wielkości dotyczyły spraw obrotu handlowego oraz kooperacji. Pod koniec 1995 r. prawie 45% problemów realizowanych w Spółce dotyczyło inwestycji w branżach produkcyjnych¹⁷. Z punktu widzenia rozwoju gospodarczego kraju, zwłaszcza regionów przygranicznych, jest to tendencja korzystna. Przyczynia się bowiem do wzrostu gospodarczego oraz stwarza i zabezpiecza po obu stronach granicy miejsca pracy. Klienci TWG oczekują zwłaszcza pomocy w tworzeniu wspólnego przedsiębiorstwa lub inwestycji w Polsce albo w Niemczech. Do końca 1995 r. TWG zainicjowało lub wspomogło założenie 40 spółek *joint venture*. Na przełomie 1995 i 1996 r. trwały w Towarzystwie prace nad 120 projektami kooperacyjnymi i inwestycyjnymi¹⁸. Z analizy zapytań i zamówień nadsyłanych do TWG wynika, że największe zainteresowanie potencjalnych inwestorów wzbudzają branże metalowa, maszynowa, przemysłu włókienniczego, drzewnego, rolnictwa, budownictwa i ochrony środowiska.

Ciekawym przykładem współpracy polskich i niemieckich przedsiębiorstw, zainicjowanym w 1995 r. przez TWG wspólnie z Centrum Innowacji i Technologii w Guben, jest projekt kooperacyjny obejmujący produkcję i sprzedaż ekskluzywnej odzieży damskiej. W przedsięwzięciu bierze udział kilku polskich i niemieckich producentów tkanin i odzieży. Kooperacja obejmuje wspólne projektowanie kolekcji ekskluzywnych ubrań damskich, ich produkcję oraz wspólne działania marketingowe, dystrybucyjne i usługowe. Dotychczasowe efekty przedsięwzięcia są pozytywne. Chociaż produkcja nie jest znacząca pod względem liczby uszytej i sprzedanej odzieży, stanowi pierwszy polsko-niemiecki projekt kooperacyjny, który został zrealizowany od etapu projektowania, poprzez produkcję, na dystrybucji kończąc¹⁹. Wytwarzana w ten sposób odzież damska spotkała się z zainteresowaniem klientów w Polsce, Niemczech i innych krajach europejskich.

W drugiej połowie 1995 r. TWG zainicjowało prace nad stworzeniem komputerowej bazy ofert kooperacyjnych i inwestycyjnych pogranicza polsko-niemieckiego oraz systemu informacji terenowej. Projekt przedsięwzięcia opracowany został przez ekspertów Towarzystwa we współpracy z Uniwersytetem Europejskim *Viadrina* we Frankfurcie nad Odrą i euroregionem *Pro Europa Viadrina*. W grudniu zamierzenie poparła i włączyła się w jego współfinansowanie Komisja do Spraw Realizacji Programu Unii Europejskiej INTERREG II landu Brandenburgii. Realizację projektu, partycypując jednocześnie w kosztach, koordynuje TWG, a wykonuje Uniwersytet Europejski *Viadrina*. Przedsięwzięcie wdrażane jest pod nazwą „Gospodarcza Baza Ofert Kooperacyjnych i Inwestycyjnych Polsko-Niemieckiego Pogranicza”²⁰.

Bank danych zawierać będzie trzy podstawowe kategorie informacji: 1) dane dotyczące firm zainteresowanych transgraniczną współpracą gospodarczą, 2) katalog wolnych obiektów (hale produkcyjne, budynki biurowe i maga-

¹⁷ TWG w Gorzowie Wlkp., Polsko-Niemieckie Towarzystwo..., ss. 3-5.

¹⁸ Tamże.

¹⁹ Tamże, Materiały dotyczące kooperacji polskich i niemieckich firm.

²⁰ Tamże, Opis projektu „Gospodarcza Baza Ofert Kooperacyjnych i Inwestycyjnych Polsko-Niemieckiego Pogranicza” (maszynopis).

zynowe) i terenów przeznaczonych pod inwestycje, 3) ogólne dane o regionie (infrastruktura komunikacyjna, zaludnienie, liczba bezrobotnych, rynek pracy, kwalifikacje sił roboczych, dominujące branże), które brane są pod uwagę przy lokalizacji inwestycji. Stworzenie bazy danych ma, w zamyśle jej organizatorów, ułatwić kontakty kooperacyjne polskich i niemieckich przedsiębiorców, pomagać w wyszukiwaniu lokalizacji dla inwestycji na pograniczu oraz promować ten obszar. Przewiduje się, że oprócz polskich i niemieckich firm użytkownikami systemu będą euroregiony, instytucje wspierania biznesu oraz urzędy administracji rządowej i samorządowej.

Prace nad stworzeniem „Bazy Ofert” trwają od listopada 1995 r. Uniwersytet Europejski *Viadrina* przystąpił do realizacji systemu informatycznego, pozyskiwania i aktualizacji danych, zaś TWG zajęło się gromadzeniem danych z już istniejących baz informacyjnych po polskiej stronie oraz działa na rzecz włączenia innych instytucji i organizacji do projektu. W 1996 r. dane zbierane będą w południowej części województwa szczecińskiego, w województwie gorzowskim i północnej części województwa zielonogórskiego oraz w niemieckich powiatach: Oder-Spree, Märkisch-Oderland, Barnim, Uckermark i w mieście Frankfurt nad Odrą. Docelowo gromadzone będą z czterech województw przygranicznych po polskiej stronie i z czterech przygranicznych krajów związkowych po niemieckiej stronie (Meklemburgia-Pomorze Przednie, Brandenburgia, Saksonia i Berlin)²¹.

Od 1995 r. TWG podjęło działania mające pomóc małym i średnim przedsiębiorstwom w uzyskiwaniu finansów na cele gospodarcze. Eksperti Towarzystwa wspólnie z fachowcami *Kreditanstalt für Wiederaufbau* opracowali koncepcję dotyczącą możliwości funkcjonowania w Polsce Funduszy Poręczeń Kredytowych. Projekt zyskał akceptację rządów Polski i Niemiec. Powołana została polsko-niemiecka grupa ekspertów – w skład której wchodzi przedstawiciele TWG, *Kreditanstalt für Wiederaufbau*, administracji, banków i instytucji samorządowych z Polski i Niemiec – mająca opracować zasady powołania i funkcjonowania Funduszu. Wyniki prac mają zostać opublikowane na przełomie 1996 i 1997 r.²²

Podobnie jak w 1994 r. również w 1995 r. TWG prowadziło działalność informacyjno-promocyjną. Choć zachowane zostały formy, wzrosła liczba przedsięwzięć. W sumie w 1995 r. TWG zorganizowało lub uczestniczyło w 45 konferencjach, seminariach i targach²³. Towarzystwo kontynuowało organizację giełd kooperacyjnych. Ich realizacja stanowi jeden z ważniejszych elementów strategii marketingowej Spółki. W 1995 r. TWG przygotowało i przeprowadziło 5 konferencji gospodarczych, połączonych z giełdami kooperacyjnymi, w których wzięło udział blisko 1300 osób. Największymi spośród nich było I Polsko-Niemieckie Forum Gospodarcze Regionu Pogranicza we Frankfurcie nad Odrą (24 marca) oraz Polsko-Niemieckie Forum Budownictwa w Zielonej Górze (12 września). We Frankfurcie nad Odrą spotkało się ponad 200 przedsiębiorców z Polski i Niemiec, zaś do Zielonej Góry przybyło około 600 przedsiębiorców i przedstawicieli życia gospodarczego z obydwu krajów. Podczas zielonogórskiego forum odbyła się konferencja na temat rozwoju rynku budowlanego w Polsce i Niemczech.

²¹ Tamże.

²² Tamże, *Polsko-Niemieckie Towarzystwo...*, s. 6.

²³ Tamże, *Organizacja i uczestnictwo TWG SA w przedsięwzięciach promocyjno-informacyjnych w 1995 roku.*

Podobne przedsięwzięcia kooperacyjne jak we Frankfurcie nad Odrą i Zielonej Górze przeprowadzone zostały jeszcze w Gorzowie Wlkp. (16 maja), Rostocku (27 października) i Jeleniej Górze (27 listopada)²⁴.

W 1995 r. TWG podczas targów organizowanych w Polsce i Niemczech, promowało gospodarkę i przedsiębiorstwa obydwu krajów. W sumie Towarzystwo uczestniczyło w 7 imprezach targowych. Pracownicy Spółki przeprowadzili w czasie ich trwania ponad 200 rozmów z przedstawicielami firm i przedsiębiorstw, którzy byli zainteresowani podjęciem współpracy z polskim lub niemieckim partnerem. Najbardziej znaczące targi, w których uczestniczyło w 1995 r. TWG, odbyły się w Hanowerze (3 - 8 kwietnia), Frankfurcie nad Odrą (25 - 28 maja), Poznaniu (6 - 11 października) i Gorzowie Wlkp. (12 - 15 października). Podczas targów *Hannover Messe'95* w Hanowerze, TWG prezentowało oferty polskich firm przemysłowych, miast i gmin, które były skierowane do potencjalnych inwestorów zagranicznych. Na targach *FREIZEIT MOBIL'95* we Frankfurcie nad Odrą TWG zorganizowało 10 polskich ekspozycji oraz zainicjowało atrakcyjne pod względem poznawczym i handlowym spotkanie pomiędzy *Deutsche Camping Club e.V.* i Polską Federacją Campingu i Caravaningu. W czasie Międzynarodowych Targów Rolno-Przemysłowych *POLAGRA'95* w Poznaniu, TWG wspólnie z Wielkopolską Fundacją Żywnościową przygotowało stoisko, które odwiedzali zwłaszcza rolnicy i przedsiębiorcy. Na poznańskich targach Towarzystwo pozyskało kilku partnerów dla projektów związanych z gospodarką rolną. Październikowe Polsko-Niemieckie Targi Pogranicza w Gorzowie Wlkp. były połączone z seminarium dla polskich przedsiębiorców na temat sprzedaży towarów w Niemczech, certyfikacji na znak bezpieczeństwa importowanych towarów i zasad odpraw celnych²⁵.

W 1995 r. TWG cyklicznie organizowało seminaria informacyjno-promocyjne dla przedsiębiorców i przedstawicieli władz lokalnych. Odbyły się one m.in. w Gorzowie Wlkp. (19 stycznia), Szczecinie (7 lutego i 5 września), Zielonej Górze (21 lutego), Berlinie (1 marca, 8 kwietnia, 9 maja), Darmstadt (10 marca), Fürstenwalde (6 kwietnia), Frankfurcie nad Odrą (19 kwietnia), Cottbus (21 kwietnia), Jeleniej Górze (21 - 22 czerwca), Dreźnie (27 czerwca) i Warszawie (1 września). TWG zorganizowało także 4 wyjazdy studyjne dla dziennikarzy polskich do Niemiec i niemieckich do Polski. Ponadto ukazały się kolejne publikacje przygotowane przez Towarzystwo, m.in. monografia *Instrumenty wspierania małych i średnich firm w Niemczech*. Od 1995 r. TWG jest wydawcą kwartalnika w wersji niemieckojęzycznej „TWG – Report”, a od I kwartału 1996 r. w języku polskim „TWG – Informacje”²⁶.

TWG stało się w stosunkowo krótkim czasie ważną instytucją wspierania polsko-niemieckiej współpracy gospodarczej, w tym zwłaszcza w regionie przygranicznym. Choć zapewne do pełnej realizacji postawionych przed Towarzystwem zadań (np. w kwestiach samofinansowania, wspólnego wejścia polskich i niemieckich firm na rynki trzecie) jest jeszcze dosyć daleko, uznać można że jego powołanie było potrzebne. Działania TWG nadążają za zmieniającym się polskim i niemieckim rynkiem oraz tendencjami w gospodar-

²⁴ Tamże.

²⁵ Tamże, „Gazeta Lubuska” 1995, nr 285.

²⁶ TWG w Gorzowie Wlkp., Polsko-Niemieckie Towarzystwo..., ss. 7 - 8; Tamże, Organizacja i uczestnictwo TWG...; Tamże, Publikacje Polsko-Niemieckiego Towarzystwa..., „TWG – Informacje” nr 1/1996.

ce obydwu krajów. Dla przekształceń własnościowych w Polsce istotne jest, że TWG realizuje główne projekty na zlecenie małych i średnich przedsiębiorstw oraz firm powstających od podstaw.

CZESŁAW OSEKOWSKI
Zielona Góra

POLITYKA WŁADZ PAŃSTWOWYCH I REGIONALNYCH W POLSCE WOBEC INWESTYCJI NIEMIECKICH

Jest to raport pośredni z realizacji badań prowadzonych w Polsce w I połowie 1996 r. przez pracownika *Institut d'Etudes Politiques Université Pierre Mendès France* w Grenoble w województwach łódzkim, katowickim, poznańskim i opolskim. Prezentowany tekst zawiera tylko wnioski ogólne. Pominięto w nim szczegółową analizę działalności trzech przedsiębiorstw z kapitałem niemieckim: zakładu produkcji gazu technicznego w Chorzowie, przedsiębiorstwa produkcji i handlu zabawkami w Dąbrowie Górniczej, przedsiębiorstwa wypożyczania odzieży roboczej w Łodzi.

I. INWESTYCJE ZAGRANICZNE W POLSCE W LATACH 1990-1995

Analiza inwestycji zagranicznych w Polsce sprawia pewne trudności, ponieważ nie istnieją statystyki odnoszące się do całości tych inwestycji.

Dane opublikowane przez Państwową Agencję Inwestycji Zagranicznych (PAIZ) są cząstkowe i przypadkowe. Ponadto dotyczą tylko operacji przekraczających kwotę miliona dolarów. Ze swej strony Główny Urząd Statystyczny odnotowuje skrupulatnie liczbę spółek posiadających kapitały zagraniczne, a także ich lokalizację, ale nie ujawnia ani pochodzenia tych kapitałów, ani sektorów działalności, w które one inwestują.

Raport PAIZ opublikowany w styczniu 1996 r. wskazuje na istotny wzrost inwestycji zagranicznych, które do końca 1995 r. osiągnęły kwotę 6,832 mld dolarów. Inwestycje tych dokonały 362 spółki. Ci sami inwestorzy zapowiedzieli zainwestowanie dalszych 5,250 mld dolarów w dłuższym lub krótszym terminie. Po pełnym zawodu roku 1994, rok 1995 świadczył o rosnącej atrakcyjności Polski dla kapitałów zagranicznych, w roku tym nastąpił rekordowy napływ inwestycji wynoszący 2,43 mld dolarów, co oznaczało wzrost o 55% w stosunku do 1994 r.

SEKTORY UPRIZYWILEJOWANE

Opierając się na danych dostarczonych przez PAIZ można stwierdzić, że 63,3% inwestycji zagranicznych zostało skierowanych do przemysłu, 25,1% do sektora usług. Rolnictwu przypadła 0,1% realizowanych inwestycji. Główną branżą przemysłową, która interesuje inwestorów zagranicznych jest przetwórstwo rolno-spożywcze. Trafiło tam 20% ogólnej kwoty inwestycji.

Usługi i sektor finansowy, a przede wszystkim bankowy przyciągnął 18,7% inwestycji, a handel i dystrybucja tylko 5,3% ogólnej sumy inwestycji, mimo że właśnie tam rejestruje się największą liczbę operacji.