

próbują sobie wzajemnie narzucić. Historia poszczególnych regionów Ziemi Zachodnich i Północnych nie może być przedstawiana wyłącznie z polskiego lub wyłącznie niemieckiego punktu widzenia – jeśli założyć, iż obydwa narody rzeczywiście pragną się zrozumieć i porozumieć. Pewne różnice w ujmowaniu przeszłości są nieuniknione, i nic w tym złego, ale nie mogą one dotyczyć spraw o znaczeniu podstawowym.

Na obecnym etapie badań nie sposób powiedzieć, jak głęboko sięgają zmiany w postawie społeczeństwa polskiego wobec dziedzictwa niemieckiego na terenach uzyskanych po II wojnie światowej. Można odnieść wrażenie, że postawa ta jest relatywnie otwarta, w każdym razie nie nacechowana jawną wrogością, nie wykluczone jednak, że najczęściej znamionuje ją swego rodzaju neutralność pomieszana z wyczekiwaniem na dalszy bieg wydarzeń. Zdecydowanie nowym po 1989 r. zjawiskiem jest pozytywne nastawienie władz do niemieckiej spuścizny, rzecz zupełnie nie do pomyślenia nie tylko w latach czterdziestych, ale i w następnych dekadach. Motywy tego mogą być różne, ale najważniejsze, iż nie spotyka się to z oporem społeczeństwa, nierzadko natomiast z przychylnością. Jak zwykle w takich wypadkach, odkrywanie niemieckiego dziedzictwa stało się domeną elit intelektualnych: pracowników muzeów, służb ochrony zabytków, publicystów i naukowców. Nie jest to może, już ze swej natury, grupa szczególnie liczna, ale zwraca uwagę swoją aktywnością we wszystkich dosłownie regionach Ziemi Zachodnich i Północnych. I znowuż warto podkreślić, że jej działalność odbierana jest w społeczeństwie z przychylnym zainteresowaniem. Ostatecznie żaden lokalny dziennik nie ośmieliłby się publikować tekstów dotyczących niemieckiej przeszłości, gdyby to miało grozić radykalnym spadkiem nakładu. Tak więc można zaryzykować stwierdzenie, iż ostatnimi laty wykształcił się konsens między władzami, społeczeństwem i jego elitami na tle stosunku do Niemiec, niemieckiego dziedzictwa kulturowego i potrzeby silniejszego zakorzenienia ludności polskiej w tradycji lokalnej i regionalnej. Na ile okaże się on trwały – pokaże przyszłość.

Zbigniew Mazur

## INWESTORZY NIEMIECCY O POLSCĘ

### WYBRANE WYNIKI BADAŃ

#### POLSKO-NIEMIECKIEGO TOWARZYSTWA WSPIERANIA GOSPODARKI (TWG)

Inwestycje zagraniczne to element wzrostu gospodarczego. Ich zakres zależy od atrakcyjności gospodarczej kraju i regionu (poziomu ryzyka inwestycyjnego) oraz od subiektywnej znajomości sytuacji drugiego kraju, oceny plusów i minusów inwestowania. Opinie inwestorów zagranicznych odnoszące się do ekonomicznych i prawnych warunków inwestowania są dopełniane ocenami sytuacji społeczno-politycznej, opiniami o nastawieniu społeczeństwa kraju, w którym inwestują do kapitału zagranicznego. Elementy te składają się – choć ich znaczenie jest różne – na *image* kraju inwestowania. Mają wpływ na wzajemne postrzeganie społeczności narodowych.

Ponad 5 tys. małych i średnich firm niemieckich zarejestrowało działalność w Polsce. Nie widać tego w statystykach. Firmy te bowiem nie inwestują

wielkich pieniędzy, ale ich rola jest znacznie większa niż wielkich inwestorów. Wprowadzają bowiem nowe technologie (niekoniecznie najnowsze) i metody zarządzania oraz decydują o skali powiązań gospodarczych między Polską a Niemcami.

Zaangażowanie przedsiębiorstw niemieckich dostrzegły również niemieckie banki. W ostatnich dwu latach zintensyfikowały one swoją działalność w Polsce.

#### Banki niemieckie w Polsce

Nazwa	Data otwarcia	Oddziały	Kapitał
Commerzbank (21% udziałów BRE)	X 1994	12	1 mld USD
Dresdner Bank	IX 1994	1	40 mln USD
Deutsche Bank	VI 1995	1	18 mln USD
Westdeutsche Landesbank	XII 1995	1	bd
Bayerische Vereinsbank	XII 1995	bd	bd
Hypobank (oddział Wielkopolskiego Banku Rolniczego)	VIII 1995	bd	bd

Źródło: „Gazeta Prawna” z 18 III 1996.

Badania polskie w większości odnoszą się do inwestorów zagranicznych w ogóle. Badania TWG przeprowadzone w marcu/kwietniu 1996 r. (ankieta rozsyłana) próbują bliżej określić, jakie są nastawienia i opinie niemieckich przedsiębiorstw działających w Polsce.

Ankiety zostały rozesłane do 340 przedsiębiorstw. Ich wybór dyktowała struktura wielkości niemieckich firm działających w Polsce. 115 firm odesłało ankiety, 103 z nich zawierały dane umożliwiające analizę. Można to uznać za bardzo dobry rezultat. Znacznie częściej wypełniały ankiety duże firmy oraz działające w sektorze handlu i szeroko rozumianego sektora usług. Ankiety wypełniły niemal wszystkie firmy konsultingowe/marketingowe.

Przy interpretacji wyników posługiwano się również wewnętrznymi analizami TWG. Uwzględniono opinie ok. 1300 klientów TWG: w zdecydowanej większości małych i średnich firm niemieckich pochodzących (w ponadproporcjonalnym stopniu) z nowych krajów federacji niemieckiej.

Wyniki ankiety TWG dotyczą przedsiębiorstw działających w Polsce. Istnieje jednak liczne firmy niemieckie posiadające z firmami polskimi umowy kooperacyjne. W branży tekstyliów/odzież, produkującej w znacznym stopniu na rynek RFN, współpraca polsko-niemiecka dotyczy głównie uszlachetniania. Z charakteru przepisów celnych wynika również, że bezpośrednie zaangażowanie kapitałowe nie zawsze się opłaca, skoro można zawrzeć umowę o *Lohnveredelung* (o uszlachetnianiu produktów) z firmami polskimi.

Niedostatkiem ankiety TWG był brak pytania o okres prowadzenia gospodarczej działalności w Polsce. Na podstawie realizowanych w TWG projektów wiadomo bowiem, że liczba negatywnych ocen odnoszących się do warunków działalności gospodarczej zmniejsza się z procesem „uczenia się” Polski. Według badań niemieckich 60% firm z RFN ocenia współpracę z firmami środkowoeuropejskimi jako „bardzo dobrą”. W przypadku jednak

dłuższej kooperacji (3 - 5 lat) pozytywne oceny wzrastają do 70%<sup>1</sup>. Dotyczy to także ocen polskich współpracowników. Wynika to między innymi z tego, że niemiecki przedsiębiorca bez kompetentnych i godnych zaufania pracowników, zwłaszcza ze szczebla zarządzania, znajduje się w trudnym położeniu. Wzajemne zaufanie powstaje w trakcie współpracy. Jest to między innymi przyczyną gotowości wielu przedsiębiorców niemieckich do rozszerzenia polskiego zarządzania we własnych przedsiębiorstwach. Czasami jednak zaufanie niemieckich przedsiębiorców bywa nadużywane. Do wyjątków należy sytuacja, że językiem komunikowania się przedsiębiorcy niemieckiego z pracownikami jest inny język niż niemiecki. Istnieje jednak – o bliżej nieokreślonej wielkości – grupa przedsiębiorców niemieckich dobrze władających językiem polskim. Dobra jego znajomość jest zawsze związana z zamieszkiwaniem w Polsce.

### Pola i rodzaje działalności

*Pola/rodzaje działalności*

Pola działalności	Produkcja	Badania i postęp techniczny	Zbyt/handel	Usługi
bankowość				4
budownictwo	9	1	11	5
przemysł chemiczny	2		5	2
konsulting			3	9
przemysł elektroniczny	3	1	2	
gaz i energia	2		6	2
drewno	6		1	
rolnictwo	1			
żywność	2		5	1
przemysł skórzany	2		1	
przemysł budowy maszyn	4	1	5	4
przemysł metalowy	2			
przemysł meblarski	3		3	1
przemysł papierniczy	3		3	1
przemysł farmaceutyczny			2	4
bizuteria			1	
inny rodzaj przemysłu			1	
przemysł tytoniowy	1	1	1	
telekomunikacja	1		1	1
przemysł tekstylny	1		1	
turystyka				2
transport				1
brak informacji	4	1	5	7

Część badanych firm prowadziła kilka rodzajów działalności. Potwierdzają to badania niemieckie. Zgodnie z ich wynikami 54,1% firm z RFN działa w Europie Środkowej i Wschodniej w sferze produkcji, 41,6% w handlu, 27%

<sup>1</sup> Erfahrungen von deutschen und osteuropäischen Unternehmen mit Kooperationen in Polen, Ungarn, der Tschechischen Republik und der Slowakei, Eine Gemeinschaftsuntersuchung der RWK-Bundesgeschäftsstelle. Eschborn 1995, s. 28.

marketingu, 24,3% prowadzi eksport<sup>2</sup>. Z badań TWG wynika, że przedsiębiorstwa produkcyjne chciałyby rozszerzyć działalność na handel i usługi, a zajmujące się handlem, w znacznym stopniu, pragną zajmować się również produkcją. Tego typu zamiary nie dotyczą banków i firm konsultingowych. Ich bowiem decyzja o osiedleniu się w Polsce wynika z postawionego sobie zadania obsługi głównie dotychczasowych klientów. Większość firm z branży budowlanej zajmuje się jednocześnie handlem i innymi rodzajami działalności (głównie konsultingiem).

Inna jest sytuacja w branży drzewnej – prawie wszystkie firmy zajmują się wyłącznie produkcją. W tej branży – jak wynika z doświadczeń TWG – produkcja z Polski jest dostarczana do Niemiec w celu dalszego przetwarzania. Tylko wielcy inwestorzy w branży tytoniowej i przemysłu elektrotechnicznego zainteresowani są dziedziną badań i rozwoju technologicznego.

*Liczba zatrudnionych – sfera działalności*

Liczba zatrudnionych ogółem	Produkcja	Badania i rozwój	Zbyt/handel	Inne usługi
0	3		3	
1-2	1		6	4
3-5	2		8	6
6-10	4		6	4
11-20	6	1	10	4
21-30	3	1	2	7
31-50	7	1	5	9
51-100	8	1	9	6
101-500	5		5	2
501-2593	7	1	2	1

Powyższa tabela ukazuje wielkość przedsiębiorstw z punktu widzenia liczby zatrudnionych oraz sfer działalności. Większość to przedsiębiorstwa małe i średnie. Po części jest to zgodne ze strukturą wielkości niemieckich przedsiębiorstw w Polsce. Wiele z nich prowadzi jednocześnie działalność produkcyjną i handlowo-usługową.

Inwestowanie w Polsce generalnie przyczynia się do łagodzenia trudności na rynku pracy w Niemczech, jednak nie dotyczy to tych kategorii bezrobotnych, których w Niemczech jest najwięcej.

Badane przedsiębiorstwa zatrudniają 148 niemieckich pracowników w większości w sektorze usług. Do tego sektora zalicza się banki i firmy konsultingowe. Relatywnie mało niemieckich pracowników pracuje w sferze produkcji. W przypadku małych przedsiębiorstw często brakuje informacji o liczbie niemieckich pracowników. Powodem jest to, że właściciele lub współwłaściciele firm – chociaż często pracują w Polsce – nie traktują siebie jako pracowników. Często również nie wiedzą, jak można uzyskać zgodę na

<sup>2</sup> Erfahrungen..., s. 17.

## Liczba pracowników niemieckich zatrudnionych w Polsce

Niemieccy pracownicy	Produkcja	Badania i rozwój techniczny	Zbyt/handel	Pozostałe usługi
0	23	3	21	12
1	9		21	19
2	7	1	7	3
3	2		2	3
4	1		1	1
5	2		2	3
6	1			1
7			1	
8				1
10	1	1	2	1

stały pobyt w Polsce i zezwolenie na pracę. Związane jest to z brakiem wiedzy o tym, że praktyka udzielania zgody na pobyt stały i zezwoleń na pracę jest o wiele bardziej liberalna w Polsce niż w Niemczech.

Pracownicy niemieccy są głównie zatrudnieni w dziedzinach, które poprzednio nie istniały (konsulting) lub wymagają wysokiego poziomu wiedzy fachowej (banki). Na jednego pracownika niemieckiego przypada nieco ponad 75 pracowników polskich. Badane przedsiębiorstwa zatrudniają 11 125 polskich pracowników.

W sferze produkcji udział pracowników niemieckich jest najmniejszy. Najniższy jest w wielkich przedsiębiorstwach, które zatrudniają więcej niż 500 pracowników. W sferze produkcji ulokowane są największe niemieckie inwestycje. Jednak z punktu widzenia przedsiębiorstw małych i średnich liczba pracowników niemieckich jest znacznie wyższa.

#### Forma prawna przedsiębiorstw z udziałem kapitału niemieckiego

Generalnie przedsiębiorcy, którzy zainwestowali lub zamierzają inwestować w Polsce, chcieliby posiadać decydujący wpływ, a więc większość udziałów. Inne sytuacje wynikają z sytuacji prawnej (np. pakiet kontrolny, ale nie koniecznie większościowy w dużych przedsiębiorstwach) lub są wyjątkami. Z doświadczeń TWG wynika, że prawie nie ma firm z mniejszościowym kapitałem niemieckim, a tam gdzie taka sytuacja zachodzi nie są wyjątkiem sytuacje konfliktowe. Występują one najczęściej przy udziale po 50% – gdy strona niemiecka dąży do doinwestowania przedsiębiorstwa, a strona polska nie posiada środków na odpowiednie zwiększenie udziałów. To, że nadal istnieją przedsiębiorstwa z mniejszościowym udziałem kapitału niemieckiego wynika także z tego, że przedsiębiorstwa z udziałem mniejszościowym kapitału zagranicznego nie muszą posiadać specjalnej zgody na nabycie lub wydzierżawienie nieruchomości. Brak wiedzy niemieckich inwestorów odgrywa także pewną rolę. Znane są przypadki, że niemieccy inwestorzy są wprowadzani w błąd przez polskich współwłaścicieli.

## Forma prawna przedsiębiorstwa z punktu widzenia branż/pól działalności

Branże/pola działalności	Spółka	100% – własność firmy macierzystej	Joint-Venture z udziałami większościowymi	Joint-Venture z udziałami mniejszościowymi
bankowość		3		
budownictwo		11	4	1
przemysł chemiczny	2	2	1	
konsulting		6	2	2
przemysł elektroniczny		4	1	
gaz i energia		4	2	1
przemysł drzewny		3	1	2
rolnictwo				1
przemysł spożywczy	1	5		
przemysł skórzaný		2		
przemysł budowy maszyn		4	2	1
przemysł metalowy			2	
przemysł meblarski		2	2	
przemysł papierniczy		1	2	1
przemysł farmaceutyczny	1	3		
prod. biżuterii		1		
pozostałe		1		
przemysł tytoniowy			1	
telekomunikacja		1		
przemysł tekstylny		3		
turystyka	1		1	
transport		1		
brak informacji	1	5	3	2

62 przedsiębiorstwa określili się jako będące w 100% własnością osób prawnych zagranicznych, 24 jako firmy w większości z udziałem kapitału zagranicznego, 9 jako spółki, 6 jako spółki z mniejszościowym udziałem kapitału zagranicznego, pozostałe nie podały informacji.

## Motywy inwestowania w Polsce

Decydujące jest zainteresowanie rynkiem liczącym ok. 40 mln potencjalnych konsumentów – 76 firm (tj. dokładnie 3/4), 36 firm podało, że decydujące są korzystne, a więc niskie płace, 26 – stowarzyszenie Polski z Unią Europejską (daje to szerokie możliwości do tzw. kooperacji uszlachetniającej), a 13 – bliskość rynków wschodnich.

Główne motywy inwestowania w Polsce:

- możliwość przejęcia przedsiębiorstwa (10),
- niskie płace (36),
- rynek zbytu (40 mln mieszkańców) (76),
- bliskość Wspólnoty Niepodległych Państw (13),
- stowarzyszenie Polski z Unią Europejską (26),
- siła robocza (10),
- bliskość Niemiec (1),
- niskie koszty (różnego rodzaju) (2).

Poza tym podano następujące powody: zapotrzebowanie na materiały i usługi budowlane, zapotrzebowanie na dobra inwestycyjne/ochrona środowiska, przemysł chemiczny, gazownictwo, zapotrzebowanie na polskie produkty, zapotrzebowanie niemieckich klientów na usługi doradcze, rynek zaopatrzenia, istniejące stosunki gospodarcze towarzyszące inwestycji w Polsce, własne kontakty, jednorazowa okazja, zakup drewna, długoletnie handlowe kontakty z Polską, bliskość klientów, obsługa klientów, długoletnie kontakty na polskim rynku, niedostatek usług marketingowych, szansa na nowym rynku, budowa statków w Polsce, zabezpieczenie i kontynuacja istniejących kontaktów z klientami, zmiana systemu, bliskość niemieckich klientów, powiązania komunikacyjne Szczecin-Berlin, składanie części, gospodarczy rozwój w Polsce.

Motywy powyższe – dopisywane przez respondentów – mieszczą się w głównych motywach inwestowania w Polsce. Wyniki ankiety TWG są zgodne z wynikami innych badań polskich i niemieckich. Według badań niemieckich głównym motywem działań firm niemieckich w zakresie współpracy gospodarczej na rynkach Europy Środkowej i Wschodniej w 79,1% jest chęć zdobycia rynku tego regionu. Dla 56,2% podstawą zainteresowania inwesty-

*Motywacje inwestowania w Polsce z punktu widzenia branż/pól działalności*

Branże/pola działalności	Możliwość przejęcia przedsiębiorstwa	Niskie place	Rynek zbytu (40 mln mieszkańców)	Bliskość Wspólnoty Niepodległych Państw	Stowarzyszenie Polaki z Unią Europejską	Siła robocza	Bliskość Niemiec	Niskie koszty (różnego rodzaju)
bankowość			2					
budownictwo	3	7	15	3	6	2		
przemysł chemiczny			5					
konsulting		1	6	2				
przemysł elektroniczny		3	3		1	1		
gaz i energia			6		3	2		
przemysł drzewny	2	3	3		1	2		1
rolnictwo	1							
przemysł spożywczy		2	6	1	2			
przemysł skórzaný		2	2		1	1		
przemysł budowy maszyn	1	3	6	4	2			
przemysł metalowy		1	1		1	1		
przemysł meblarski		2	3		1			
przemysł papierniczy		3	4	1		1		
przemysł farmaceutyczny			4		1			
produkcja biżuterii			1					
pozostałe			1		1			
przemysł tytoniowy	1		1					
telekomunikacja			1					
przemysł tekstylny		2	1					
turystyka	1	1					1	
transport		1						
brak informacji	1	5	7	2	4			1

## Motywy inwestowania w Polsce z punktu widzenia wielkości firmy

Liczba zatrudnionych ogółem	Możliwość przejęcia przedsiębiorstwa	Niskie płace	Rynek zbytu (40 mln mieszkańców)	Bliskość WNP	Stowarzyszenie Polski z UE	Siła robocza	Bliskość Niemiec	Niskie koszty (różnego rodzaju)
0 - 10	1	12	30	6	13	6		
11 - 100	6	16	28	6	11	2	1	1
101 - 1000		4	9	1	3	1		1
1001 i więcej	3	4	2			1		

cyjami są korzystne warunki produkcji, a dla 27% korzystne warunki dostaw. Wszystkie pozostałe wymienione powody, w tym: dostęp do nowych produktów 8,3%, rozszerzenie programów produkcji 6,2%, dopływ kapitału 2% i inne stanowią łącznie 31,1%<sup>3</sup>.

Decydującą rolę przy decyzji o inwestowaniu w Polsce odgrywa zapotrzebowanie na usługi (banki, firmy konsultingowe) i towary. Znaczenie ma również położenie geograficzne Polski, jej bliskość przestrzenna. Dla sfery produkcyjnej pierwszorzędne znaczenie ma rynek zbytu (45). W przypadku handlu – inaczej niż dla sfery produkcji – aspekt niskich płac jest niemal bez znaczenia. Większe znaczenie ma siła nabywcza ludności.

Większość przedsiębiorstw ma nadzieję na rozszerzenie rynku zbytu. Zainteresowanie państwami byłego ZSRR wykazują najczęściej firmy handlowe. Także firmy produkcyjne nie zamierzają ograniczać rynku zbytu do Polski.

Inaczej rzecz się przedstawia z punktu widzenia porównania odpowiedzi na pytanie o aktualnie korzystne i przyszłe kierunki inwestowania.

## Kierunki inwestowania z oczekiwaniem sukcesu

	Obecnie				W przyszłości			
	Niemcy i UE	Polska	Polska i Niemcy	Inne państwa	UE	Niemcy	Polska	Inne państwa Europy Środ. i Wschod.
informacje o odniesionym sukcesie	14	20	12	1	20	22	36	9
brak informacji na temat sukcesu	5	38	10	1	11	11	45	6

<sup>3</sup> Erfahrungen von deutschen..., s. 9.



Badane firmy obecnie stosunkowo niewiele inwestują w Niemczech. Jednak wiele z nich ma takie plany. Oznacza to – zgodnie z opiniami ekspertów niemieckich – że obecnie w Niemczech nie ma korzystnych warunków inwestowania. Firmy niemieckie niemal w takiej samej skali w przyszłości pragną inwestować w Niemczech, jak w innych krajach Unii Europejskiej, ale i tak nieco rzadziej niż w Polsce i innych państwach środkowoeuropejskich.

Ponad 50% firm nadal chce inwestować w Polsce, jednocześnie w Niemczech i w Niemczech – poniżej 20%.

Według wyników ankiety TWG dla decyzji o inwestowaniu najważniejsze znaczenie mają kontakty osobiste. Potwierdzają to wyniki badań firm dolnośląskich. Według tych badań 62% firm stwierdziło, że najważniejsze znaczenie dla rozwijania współpracy gospodarczej mają kontakty osobiste. O wiele mniejsze znaczenie mają kontakty nawiązywane przy okazji lub pomocy:

- targów/wystaw – 17%,
- izb przemysłowo-handlowych (IHK, HWK) – 10%,
- związków i stowarzyszeń branżowych – 9%.

Tylko 3% przedsiębiorców wskazało na giełdy kooperacyjne, forum przedsiębiorców i seminaria jako źródła nawiązywania kontaktów.

Te ostatnie formy wspierania gospodarki w znacznym stopniu finansowane są ze środków pomocy międzynarodowej, kierowanej również do Polski. Równocześnie nasuwa się wniosek o niskiej efektywności tych form.

Przedsiębiorstwa badane przez TWG tylko w 7 przypadkach skorzystały z pomocy instytucji wspierania gospodarki lub firm konsultingowych. Stosunkowo często z pomocy instytucji wspierania gospodarki skorzystały firmy małe (4 przypadki), które zatrudniają do 20 pracowników. W tej grupie też najczęściej powoływano się na długoletnie kontakty z Polską. Ankiety TWG tylko w kilku przypadkach (5) skierowano do firm, które miały kontakt z TWG. Nie stawiano pytania o pomoc prywatnych firm konsultingowych w realizowaniu decyzji o inwestowaniu. Zdarzały się jednak oceny, że korzystanie z usług tych firm jest bardzo kosztowne i nie zawsze skuteczne.

### Obawy zagranicznych inwestorów

Zagraniczni inwestorzy najbardziej obawiają się niekorzystnych zmian w przepisach, możliwości wzrostu podatków i niestabilnych cel<sup>4</sup>. Odmienne kształtują się obawy niemieckich przedsiębiorców według wyników badań niemieckich (Pforzheim). Firmy z udziałem kapitału zagranicznego bardziej obawiają się wzrostu podatków i cel niż niekorzystnych zmian w przepisach i nielojalnej konkurencji.

### Niedostateczna pomoc dla inwestorów niemieckich w Polsce?

Przedsiębiorcy ze wschodniej Saksonii<sup>5</sup> wskazują na niedostateczną pomoc ze strony instytucji wspierających gospodarkę. Przede wszystkim oczekują pomocy przy: poszukiwaniu i sprawdzaniu partnerów – 22 (tj. 100%); przygotowaniu, analizie celowości – 8; zawieraniu umów/realizacji kooperacji

<sup>4</sup> „Rzeczpospolita” z 18 III 1996.

<sup>5</sup> M. Büttner HTWS Zittau/Görlitz, ETB – Regionalstudie. Zittau 1995.

– 4. Jednocześnie inwestorzy niemieccy oceniają, że dla rozwoju kooperacji korzystne byłoby wspieranie ich działań poprzez: pomoc przy „sprawdzeniu” potencjalnych partnerów – 48%, bezpośrednią pomoc w poszukiwaniu partnerów – 33,3% i doradztwo finansowe – 35,4%.

Przede wszystkim małe i średnie firmy niemieckie są „przyzwyczajone” do działania na własnym rynku, mogą też liczyć na szeroki wachlarz pomocy oferowanej przez instytucje wspierania gospodarki, a także na wyspecjalizowane firmy konsultingowe. Wyspecjalizowane doradztwo jest bardzo drogie, ale nawet w Polsce duże przedsiębiorstwa zawsze znajdują firmy konsultingowe. Co prawda opinie przedsiębiorców z Saksonii są odmienne od ukazanych w badaniach PAIZ, ale te ostatnie odnoszą się do dużych przedsiębiorstw, a nie do małych i średnich. W badaniach PAIZ w ogóle nie poruszony został problem pomocy. Jest ona bowiem rozbudowana przede wszystkim w Niemczech. Niemniej jednak uważna analiza zapotrzebowania firm wschodniosaksońskich wskazuje na niedostateczny rozwój komercyjnej sfery obsługującej małych i średnich inwestorów zagranicznych w Polsce z jednej strony, z drugiej zaś na niedostateczną pomoc już działających w Polsce instytucji wspierania gospodarki, a przynajmniej na brak rozbudowanej tej jej części, która zajmuje się przedsiębiorstwami inwestującymi w Polsce.

#### Oceny przedsiębiorców niemieckich warunków inwestowania w Polsce

Oceny przedsiębiorców niemieckich dotyczące korzystnych uwarunkowań działalności gospodarczej w Polsce zostały ujęte w formularzu ankietowym nie dość jednoznacznie. Pytano o oceny ogólne bez sformułowania pełnej skali

*Oceny przedsiębiorców warunków inwestowania w Polsce*

	Oceny bardzo pozytywne	Oceny pozytywne	Oceny przeciętne	Oceny negatywne	Oceny bardzo negatywne
połączenia komunikacyjne	6	55	5	28	6
stan dróg		27	5	58	14
sytuacja na granicy		3	4	55	40
kwalifikacje pracowników	3	62	9	20	3
motywacje pracowników	14	64	6	19	3
wydajność pracy	3	54	9	33	2
akceptacja przez ludność	11	78	4	8	1
potencjał dostaw	1	44	9	31	5
rynek zbytu	13	59	4	17	1
siła nabywczą ludności	0	30	9	55	3
kontakty z Europą Wschodnią	2	44	3	20	7
bezpieczeństwo prawne		28	8	48	12
poziom płac	9	75	4	7	2
usługi dla celów przedsiębiorstw	1	41	5	45	4
telekomunikacja	2	25	10	48	16
przebieg decyzji administracyjnych		9	6	50	27
jakość życia	1	35	14	48	2
jakość mieszkań	2	23	10	59	4
oferta gastronomii	3	41	8	41	7

ocen. Wyniki badań w rezultacie nie są zniuansowane i na ich podstawie można mówić jedynie o ogólnej ocenie przez przedsiębiorców niemieckich aspektów pozytywów lub negatywów działalności gospodarczej w Polsce.

Przedsiębiorcy z RFN oceniają połączenia komunikacyjne w Polsce „pozytywnie” i „bardzo pozytywnie” (61 przypadków), „negatywnie” lub „bardzo negatywnie” (72). Tylko w 3 przypadkach sytuacja na granicy oceniona została „pozytywnie”, aż w 95 oceniona została „bardzo negatywnie”. Najbardziej krytyczne oceny wyrażały firmy zajmujące się działalnością handlową.

Wyniki badań TWG nie odbiegają od wyników badań niemieckich i polskich. Generalnie zagraniczni inwestorzy zajmują krytyczne stanowisko odnośnie do warunków działania spółek z udziałem kapitału zagranicznego. Ich zdaniem jednak w ostatnich dwu latach sytuacja znacznie się polepszyła.

### Problemy i obawy inwestorów niemieckich

Według badań niemieckich dla 39,5% przedsiębiorców z RFN problemy językowe – a dla 45,8% mentalnościowe, obok przeszkód biurokratycznych (50%) i braku elastyczności w realizowaniu przedsięwzięć gospodarczych (43,7%) są głównymi przeszkodami w rozwoju kooperacji. Z kolei dla 27% przedsiębiorców problemem jest brak pewności w kwestii realizowania ustaleń z partnerem, dla 23% problemy wynikające z jakości towarów i usług, dla 20,8% brak wzajemnego zaufania, dla 20,8% przepływy płatności, a dla 29,1% formalności na granicy. Mniejsze znaczenie mają takie sprawy, jak: metody produkcji, transport, bezpieczeństwo prawne, problemy dostaw, zagadnienia związane z prawem dewizowym<sup>6</sup>.

Przy ocenie finansowych warunków działalności gospodarczej zagraniczni inwestorzy zwracają uwagę na system bankowy i podatkowy, bezpieczeństwo działalności gospodarczej i opłacalność kredytów. Badania empiryczne nie

Ocena warunków inwestowania w Polsce

	Wszyscy pytani	Tekstylny/ odzieżowy	Chemia	Budowa maszyn	Elektronika/ elektro-technika	Handel/ usługi
stabilizacja polityczna i gospodarcza	2,8	3,2	3,0	2,9	2,7	2,7
wzrost gospodarczy	3,4	3,2	2,7	3,3	3,3	3,3
reformy gospodarcze	2,7	2,8	2,9	3,1	2,5	2,7
infrastruktura transportu	2,5	2,7	2,6	2,6	2,6	2,5
zaopatrzenie w energię	3,0	2,8	3,2	3,4	3,0	2,9
telekomunikacja	2,6	2,1	2,8	2,9	2,9	2,5
targi i wystawy	3,1	2,8	3,2	3,4	3,8	3,0

1 = niezadowolająco lub nisko, 5 = bardzo dobrze lub wysoko

Zródło: Wirtschaftliche Perspektiven..., s. 26.

<sup>6</sup> *Ibidem*, s. 17.

wystawiają dobrego świadectwa warunkom finansowym w Polsce. Przeważają opinie negatywne nad pozytywnymi. Pozytywne oceny wzrastają, gdy dotyczą oceny systemu bankowego. Liczba inwestorów, którzy negatywnie oceniają bezpieczeństwo działalności gospodarczej szybko maleje. Wzrasta liczba negatywnych ocen systemu podatkowego. Najgorzej wygląda ocena opłacalności kredytów z polskich banków (74,2% menedżerów z firm z udziałem kapitału zagranicznego ocenia ją negatywnie, tylko 6% pozytywnie)<sup>7</sup>.

Inaczej przedstawiają się oceny warunków działalności w Polsce przez przedsiębiorców niemieckich według badań z Pforzheim.

System połączeń telefonicznych został oceniony jako przeciętny. Najlepiej oceniono połączenia telefoniczne z zagranicą (42% – dobre, 41,6% – przeciętne). Najwięcej negatywnych ocen dotyczyło sieci połączeń krajowych. Poglądy w kwestii wpływu politycznej sytuacji w Polsce na warunki działalności gospodarczej były podzielone. Bardzo często (36,6%) stwierdzano, że społeczna sytuacja w Polsce i opinia publiczna sprzyja inwestycjom, przeciwnego zdania było 32,5% pytanym (należy tutaj przypomnieć, że badania miały miejsce w czasie trwania kampanii w wyborach prezydenckich).

### Ocena polskich pracowników

Przedsiębiorcy ankietowani przez TWG dobrze ocenili kwalifikacje i motywacje do pracy polskich pracowników (pozytywnie lub bardzo pozytywnie 65 respondentów, negatywnie lub bardzo negatywnie 23). Motywacje do pracy ocenione zostały jeszcze wyżej. 78 respondentów określiło je pozytywnie lub bardzo pozytywnie, a 19 negatywnie i 3 bardzo negatywnie. Kwalifikacje i motywacje do pracy były znacząco lepiej oceniane przez przedsiębiorców niemieckich, których firmy zajmują się produkcją.

Wydajności pracy tylko w 3 wypadkach oceniona została bardzo pozytywnie, 63 respondentów oszacowało ją pozytywnie lub jako przeciętną, a 35 negatywnie bądź bardzo negatywnie.

#### Ocena kwalifikacji polskich pracowników

	Wszyscy pytani	Tekstylnia/ odzież	Chemia	Budowa maszyn	Elektronika/ elektro- technika	Handel/ usługi
stan wiedzy technicznej	3,3	3,1	3,7	3,5	3,5	2,9
zdolności menedżerskie	2,5	2,7	2,7	2,6	2,6	2,4
innowacyjność	2,8	3,0	3,1	3,2	2,8	2,3
moralność pracy	2,7	2,3	2,9	2,7	2,6	2,8
zdolność uczenia się	3,5	3,3	3,8	3,8	3,4	3,0
generalnie	3,2	3,4	3,4	3,4	3,1	2,9

1 = niezadowolająco lub nisko, 5 = bardzo dobrze lub wysoko

Źródło: *Wirtschaftliche Perspektiven Ungarns, Polens und der Tschechischen Republik. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung.* Fachhochschule Pforzheim/Hochschule für Gestaltung, Technik und Wirtschaft Pforzheim 1995, s. 27.

<sup>7</sup> *Ibidem*

Z punktu widzenia kwalifikacji, motywacji do pracy i wydajności pracy oceny respondentów z firm z sektora usług i handlu wypadają mniej korzystnie dla polskich pracowników. Ogólnie inwestorzy niemieccy wysoko cenią kwalifikacje polskich pracowników, co potwierdzają badania niemieckie z Pforzheim<sup>8</sup>.

Ocena wydajności pracy w porównaniu z placami

	Niskie (%)	Wysokie (%)
handel/usługi	19	9
elektronika/elektrotechnika	25	
budowa maszyn	18	27
chemia	18	23
tekstylnia/odzież	23	23
ogół pytaných	16	18

Źródło: *Wirtschaftliche Perspektiven...*, s. 28

Według badań niemieckich istnieje znaczące zróżnicowanie ocen kwalifikacji polskich pracowników w poszczególnych branżach. Najwyższe kwalifikacje techniczne mają pracownicy z branży chemicznej, budowy maszyn i elektroniki/elektrotechniki. Najniższą „moralność pracy” posiadają pracownicy branży tekstylnej. Wysoko oszacowana została zdolność uczenia się pracowników polskich.

Powyższe dane ukazują skrajne wartości w ocenach (18,1% wysoka, właściwa – 16%).

### Akceptacja przez Polaków obecności obcego kapitału

W badaniach TWG ocena akceptacji firm z udziałem kapitału niemieckiego była prawie jednoznacznie pozytywna lub bardzo pozytywna (89). Tylko w 4 wypadkach oceniono ją jako przeciętną, a w 9 wypadkach negatywnie lub bardzo negatywnie.

Według Ośrodka Badania Opinii Publicznej z 1995 r. (reprezentatywna próba losowa oraz po 400 mieszkańców Wrocławia i Lublina) 59% dorosłych Polaków uważało, że obecność kapitału zagranicznego jest korzystna dla polskiej gospodarki. 41% badanych<sup>9</sup> stwierdziło, że jest go zbyt mało, a zdecydowana większość badanych opowiedziała się za oferowaniem firmom z udziałem kapitału zagranicznego takich samych warunków działania jakie mają polskie spółki.

Porównanie poglądów mieszkańców Wrocławia i Lublina wskazało, że mimo bezpośrednich doświadczeń z działalnością obcych firm Polacy tylko nieznacznie zmieniają swoje zapatrywania na kapitał zagraniczny.

<sup>8</sup> *Wirtschaftliche Perspektiven Ungarns, Polens und der Tschechischen Republik. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung.* Fachhochschule Pforzheim/Hochschule für Gestaltung, Technik und Wirtschaft (1995).

<sup>9</sup> *Polacy się nie boją.* „Rzeczpospolita” z 29 VIII 1995.

Aż 72% mieszkańców Lublina i 80% Wrocławia twierdziło, że bez inwestycji kapitału zagranicznego nie da się unowocześnić polskiej gospodarki, a odpowiednio 62% i 57% twierdziło, że dzięki działalności obcych firm będzie możliwe zmniejszenie bezrobocia.

Nie oznacza to jednak, że kapitał zagraniczny jest przyjmowany w Polsce bez obaw. 38% mieszkańców Lublina i 40% Wrocławia zgodziło się z opinią, że obce firmy chcą wykupić polski majątek narodowy. Inaczej sądziło odpowiednio 54% i 51%.

Pochodzenie obcego kapitału nie jest obojętne. Na pytanie o stosunek do przejęcia ważnego zakładu w ich mieście przez firmę z jednego z kilkunastu wymienionych państw 67% badanych Polaków opowiedziało się przeciwko, jeśli nabywcami byłiby Rosjanie, 53% Żydzi i 42% Niemcy. Gdy jednak nie sugerowano żadnej narodowości, niechęć wobec Niemców wykazywało tylko 11% mieszkańców Lublina i 16% Wrocławia, a wobec Rosjan odpowiednio 40 i 38% badanych. Za zbyt wysoki udział kapitału zagranicznego w polskiej gospodarce uznało 16% a za zbyt niski 41%.

Czy pana(i) zdaniem, do udziału w prywatyzacji (...) kapitał zagraniczny powinno się	Wskazania respondentów w procentach			
	Dopuszczać bez żadnych ograniczeń	Dopuszczać, ale w ograniczonym zakresie	W ogóle nie powinno się dopuszczać	Trudno powiedzieć
- kopalń	5	39	49	7
- banków	9	49	36	6
- elektrowni	6	39	48	7
- domów, mieszkań	16	38	40	6
- szpitali	11	52	32	5
- przedsiębiorstw przemysłu motoryzacyjnego	27	50	17	6
- przedsiębiorstw przemysłu spożywczego	17	48	29	6
- tytułów prasowych, wydawnictw	15	46	31	8
- przedsiębiorstw przemysłu elektronicznego	23	51	20	6
- gruntów rolnych	7	30	57	6

Źródło: Polacy się nie boją „Rzeczpospolita” z 29 VIII 1995.

Pozytywna, z punktu widzenia inwestorów zagranicznych, ocena klimatu społecznego w Polsce posiada zatem wiele niuansów. Nie można lekceważyć roli stereotypów i uprzedzeń narodowych. Co prawda ich negatywne znaczenie – przede wszystkim w stosunku do Niemców – uległo zmniejszeniu. Niemniej jednak uprzedzenia i stereotypy narodowe, jako wyjątkowo mało podatne na szybkie zmiany są głęboko zakorzenione w świadomości Polaków i w określonych sytuacjach mogą się ujawnić.

Z punktu widzenia zaopatrzenia rynku przeważały pozytywne oceny. Dotyczyło to również rynku zbytu: 72 oceny pozytywne, a 18 negatywnych lub bardzo negatywnych. W przypadku oceny siły nabywczej ludności nie było ani

jednej oceny bardzo pozytywnej. W 30 wypadkach była to ocena pozytywna, w 9 przeciętna, a w 58 oceniono siłę nabywczą ludności negatywnie lub bardzo negatywnie.

Niska ocena bezpieczeństwa prawnego jest wynikiem zmian dostosowujących prawo polskie do istniejącego w Unii Europejskiej z jednej strony, z drugiej niezajomości prawa.

Poziom płac, z punktu widzenia przedsiębiorców, został oceniony korzystnie. W 37 przypadkach pozytywnie i bardzo pozytywnie jako dobry lub przeciętny, tylko w 16 wypadkach – bardzo negatywnie. Przedsiębiorcy niemieccy oceniali poziom płac z punktu widzenia własnych interesów.

37 przedsiębiorców oceniło telekomunikację pozytywnie, bardzo pozytywnie lub jako przeciętną, tylko w 16 wypadkach bardzo negatywnie. Można to uznać za korzystną ocenę. Dodatkowo na generalnie pozytywnej ocenie telekomunikacji rzutuje również możliwość posługiwania się łączami bezprzewodowymi.

Oszacowanie procedur administracyjnych wypadło bardzo niekorzystnie dla polskich urzędów. Po części jednak wynika to z niepełnej o nich wiedzy, po części z kolei nie jest niczym niezwykłym. Przedsiębiorcy niemieccy również biurokrację w Niemczech oceniają zdecydowanie negatywnie.

Dla stosunkowo wysokiej oceny jakości życia i warunków mieszkaniowych zapewne znaczenie miał fakt, że przedsiębiorcy zarówno w zawodowych, jak i osobistych kontaktach mają do czynienia z lepiej zarabiającymi i wykształconymi Polakami.

Na skali ocen polscy pracownicy zostali ocenieni lepiej niż pracownicy z nowych krajów federacji niemieckiej, jednak mniej korzystnie niż pracownicy w starych krajach. W tym wypadku należy przypomnieć, że tego typu oceny są bardziej subiektywne i są zależne od istnienia lub braku kontaktów. Jak zawsze w przypadku tego typu ocen wielką rolę mogą odgrywać istniejące w wielkich grupach społecznych stereotypy i uprzedzenia. Jest to wynikiem „dziedzictwa przeszłości” z jednej strony, z drugiej poziomu wiedzy technologicznej. Nie jest przypadkiem, że ocena polskich pracowników, w porównaniu ze wschodnio-niemieckimi, w sferze produkcyjnej wypadła nieco gorzej. Z reguły polscy pracownicy w porównaniu z pracownikami ze starych krajów wypadają gorzej w przypadku branż nowych i wymagających specjalistycznej wiedzy (banki, nowe technologie np. w budownictwie).

Zdecydowana większość pytanyc ocenia stosunki między polskimi a niemieckimi pracownikami jako bardzo dobre. Często jednak stwierdzano, że ukształtowały się one tak w toku wzajemnej współpracy. Z tego nasuwa się wniosek, że stosunki te początkowo nie były wolne od konfliktów. Tylko

*Ocena stosunków pracowników polskich i niemieckich według rodzaju prowadzonej działalności*

Rodzaj działalności	dobrze	z upływem czasu stały się dobre	ambiwalentne	złe
łącznie	55	38	4	2
produkcja	2	21	2	2
badania i rozwój tech.	3	2		
zbyt i handel	34	19	2	1
inne, usługi	24	13	3	1

w 2 wypadkach stosunki między pracownikami polskimi a niemieckimi zostały określone jako złe.

Pozytywna ocena zarówno polskich pracowników, jak i stosunków między polskimi a niemieckimi pracownikami prowadzi do tego, że inwestorzy niemieccy widzą możliwość zastępowania niemieckich pracowników przez polskich. Przede wszystkim tam np., gdzie niezbędna jest znajomość polskich przepisów (księgowość) lub lokalnego rynku (marketing). Najchętniej powierzyliby Polakom następujące działy: techniczny (61% wypowiedzi), zbyt (49%), marketing (47%).

Przedsiębiorstwa działające w Polsce oceniają swój dalszy rozwój bardzo optymistycznie. Dotyczy to bez wyjątku wszystkich sfer działalności i branż. Nieznaczna jest liczba odpowiedzi typu „trudno powiedzieć, to zależy od naszego rozwoju” (13 firm). Tylko w jednym wypadku padła odpowiedź, że nie zamierza się rozszerzyć działalności w Polsce, ale ją zlikwidować.

Wśród przeszkód w prowadzeniu działalności najczęściej wymieniano: ciągle zmieniające się przepisy podatkowe, celne itd. (75), biurokratyczne przepisy przy prowadzeniu księgowości (66), sytuację na przejściach granicznych (59), małą samodzielność i odpowiedzialność pracowników (43), udzielanie kredytów (37), moralność dłużników (36), inflację (27), przestępczość (24), infrastrukturę komunikacyjną (21), nieregularne dostawy (19), jakość prac prowadzonych na zlecenie (17), motywację pracy (16), kwalifikacje pracowników (12), wzrost płac i dochodów (10).

Więcej niż 1% wyborów miało pięć pierwszych wymienionych przeszkód. Tylko w 3 przypadkach można stwierdzić, że chodzi o poważne trudności przy prowadzeniu działalności gospodarczej w Polsce. Tylko w 3 przypadkach niemieccy przedsiębiorcy są niezadowoleni z dotychczasowej działalności w Polsce, a tylko w 12 wypadkach dotychczasowa ich działalność w Polsce wypadła poniżej ich oczekiwań.

### Podsumowanie

Wyniki ankiety rozsyłanej przez TWG wskazują na pozytywną ocenę przedsiębiorców niemieckich i ich zaangażowanie w Polsce. Co prawda według danych niemieckich na ofensywie inwestycyjnej przedsiębiorców z RFN najwięcej skorzystały Czechy i Węgry, Polska znalazła się na trzecim miejscu, jednakże zarówno warunki ogólne inwestowania w Polsce, jak i dobre doświadczenia inwestorów niemieckich pozwalają spodziewać się rosnącego zainteresowania przedsiębiorców niemieckich inwestowaniem w Polsce, która przez *Deutsche Bank* została określona jako „gospodarcza lokomotywa” Europy Środkowej i Wschodniej. Badania TWG wskazują także, że dla przedsiębiorców z Niemiec najbardziej atrakcyjne są województwa o silnych ośrodkach miejskich. Strumień inwestycji niemieckich kieruje się do tych województw. Wśród inwestorów niemieckich co prawda województwo warszawskie cieszy się największą popularnością (w Warszawie bowiem lokowane są centrale firm), ale na drugim miejscu jest województwo poznańskie, na trzecim szczecińskie. Wiele firm małych i średnich inwestuje w przygranicznych województwach gorzowskim i zielonogórskim, by obniżyć koszty transportu i skrócić czas dostaw.



W Polsce inwestują w wysokim stopniu – aby obniżyć własne koszty – firmy działające na terenie tzw. nowych krajów federacji niemieckiej. Dla tych krajów rozwój kontaktów gospodarczych z Polską jest szczególnie ważny. W wielu wypadkach bliskość przestrzenna, a zapewne również wyniesione z przeszłości kontakty osobiste powodują nie tylko stosunkowo wysokie zainteresowanie inwestowaniem w Polsce, ale i to że mają one mniejsze problemy przy inwestowaniu w Polsce niż firmy pochodzące z Niemiec Zachodnich.

W przypadku przedsiębiorstw wschodniosaksońskich<sup>10</sup> zastanawiająco duży odsetek respondentów wskazuje w odpowiedzi na pytanie o najpoważniejsze problemy występujące we wzajemnej współpracy, że nie ma problemów, które nie byłyby możliwe do opanowania (31%). Opinię tę w pełni potwierdzają wyniki badań TWG.

Badania TWG jednak z założenia miały charakter sondażowy. Dokonane zostały dla potrzeb praktycznej pracy Polsko-Niemieckiego Towarzystwa Wspierania Gospodarki.

Wyniki z założenia mają służyć wyeliminowaniu dotychczas istniejących braków w praktycznej działalności TWG. Pozytywny jednak oddźwięk na wysłaną przez TWG ankietę, a także – w naszym przekonaniu – interesujący materiał empiryczny może stać się przesłanką i zachętą dla szerszych, pogłębiomych, służących praktyce badań, dostarczających danych empirycznych nie tylko na temat motywacji inwestorów niemieckich i ich opinii o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej, lecz również dokonywanych przez nich ocen Polaków.

*Elke Schönemann, Bernard Perlak,  
Andreas Höfer*

<sup>10</sup> M. Büttner, HTWS Zittau/Görlitz., ETB – Regionalstudie 1995.