

## Współdziałanie podmiotów na rynku lokalnym

Tworzenie partnerstwa w regionie nie jest nową ideą. W Stanach Zjednoczonych na podstawie wieloletnich badań i obserwacji rynku pracy opracowano model zintegrowanego systemu oddziaływania na rzecz żywienia gospodarczego oraz poprawy sytuacji na rynku pracy. Z kolei w krajach Unii Europejskiej praktyczna realizacja idei spójności regionalnej wskazuje, że warunki występujące na rynku regionalnym stanowią wielką siłę sprawczą, która może być wykorzystana dla pobudzania przedsiębiorczości firm i mieszkańców tego rynku i w efekcie przyczyniać się do zdynamizowania rozwoju rynku lokalnego [Strużycki, 2005].

W niniejszym artykule przedstawiono wyniki badania zrealizowanego przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji (IRWiK) w połowie 2005 roku wśród gmin i przedsiębiorstw zlokalizowanych w tych gminach<sup>1</sup>, koncentrując uwagę na:

- relacji przedsiębiorstwo – samorząd,
- współdziałaniu przedsiębiorstw na rynkach lokalnych,
- współdziałaniu przedsiębiorstw z instytucjami z otoczenia firmy,
- formach współdziałania gmin.

Osiągnięte wyniki konfrontowano z podobnymi badaniami, zrealizowanymi przez inne ośrodki naukowo-badawcze.

### Relacje przedsiębiorstwo – samorząd

Wyniki dostępnych badań nad współdziałaniem przedsiębiorstw i samorządu wskazują, że zarówno przedstawiciele przedsiębiorstw, jak i władz lokalnych mają świadomość wzrostu znaczenia tej współpracy. Wynika to z jednej strony z coraz trudniejszych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw, z drugiej zaś – z coraz większego znaczenia konkurencyjności rynków lokalnych. Przedsiębiorstwa dostrzegają potrzebę tworzenia przez władze lokalne tzw. klimatu inwestycyjnego, który potrafi zmieniać nastawienie przedsiębiorstw do innowacyjności oraz współpracy.

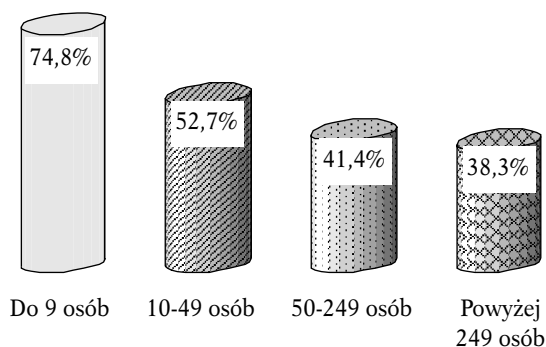
---

\* Autorka jest pracownikiem Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie. Artykuł wpłynął do redakcji w styczniu 2006 r.

<sup>1</sup> Badaniem objęto 100 gmin (z 11 województw) zróżnicowanych pod względem usytuowania w regionach wysoko (5 województw) i słabo (6 województw) rozwiniętych gospodarczo, o różnej wielkości i różnej specjalizacji gospodarczej oraz 309 przedsiębiorstw, zróżnicowanych pod względem wielkości oraz rodzaju prowadzonej działalności. Szerzej w pracy: U. Kłosiewicz-Górecka, B. Słomińska, *Przedsiębiorczość jako stymulator rozwoju rynku lokalnego*, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji. Warszawa 2005 (wydruk komputerowy, s. 132).

Z dostępnych wyników badań wynika rozbieżność pomiędzy dostrzeganą potrzebą współpracy przedsiębiorstw i samorządu a jej stanem na poszczególnych rynkach. Wyniki badania IRWiK wskazują, że blisko 40% dużych przedsiębiorstw nie uczestniczyło w żadnej formie współpracy z gminą. Im mniejsza firma tym większy udział – według deklaracji przedstawicieli firm – jednostek, które nigdy nie podjęły współpracy z gminą. Jest to niepokojące, że w grupie najmniejszych firm, dla których utrzymywanie kontaktów z gminą wydaje się najbardziej wskazane, dominował udział przedsiębiorstw, które wskazywały brak jakiegokolwiek współpracy – rysunek 1.

**Rysunek 1. Brak współpracy przedsiębiorstwa z gminą, według opinii przedsiębiorstw różnej wielkości**



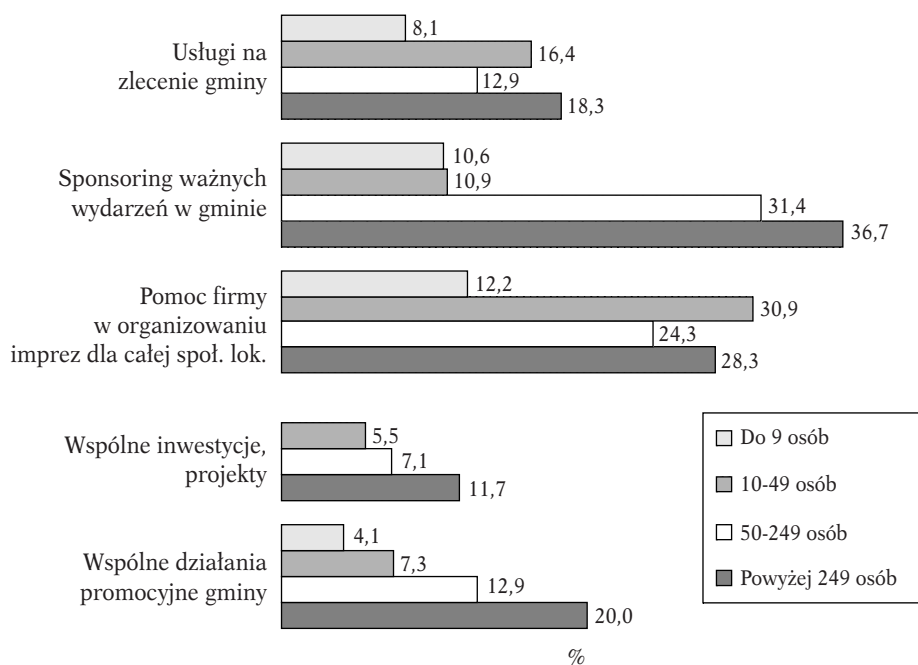
Źródło: badanie IRWiK z 2005 r.

Uzyskane wyniki potwierdza badanie zrealizowane przez Katedrę Marketingu Uniwersytetu Szczecińskiego (USZ). Prawie połowa respondentów odpowiedziała, że nie istnieją relacje o partnerskim charakterze, rozumiane jako współdziałanie i utrzymywanie kontaktów oraz wzajemne wspieranie się we wszystkich formach działalności [Frąckiewicz, 2004, s. 454].

Niskie oceny partnerstwa przedsiębiorców i samorządów terytorialnych w aktywizacji rynku uzyskano również w badaniach przeprowadzonych przez Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Katowicach w 2003 roku wśród przedsiębiorców gmin miejskich województwa śląskiego [Zeman-Miszewska, 2004, s. 422]. Prawie 50% przedstawicieli firm oceniło, że samorzady nie stwarzają warunków do powstania nowych przedsiębiorstw i rozwoju już istniejących, a także nie koordynują działalności podmiotów funkcjonujących na rynku lokalnym. Może to częściowo wynikać z faktu, że tylko 14% powierzchni kraju ma aktualne miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego. Tymczasem Unia Europejska dysponująca środkami pomocowymi dla samorządów terytorialnych oczekuje „utrzymania i kształtowania ładu przestrzennego przez aktywną politykę zagospodarowania terenu gminy, która jest nie tylko naturalną potrzebą lokalnej wspólnoty mieszkańców, ale również wartością publiczną, ochroną kultury narodowej i szansą harmonijnego rozwoju gminy” [Piesik, 2005].

Przedsiębiorcy znacznie wyżej oceniają aktywność gospodarczą mieszkańców i firm niż władz samorządowych. Uważają relacje przedsiębiorstwo – samorząd za słabe, nie noszące znamion stałej współpracy opartej na zaufaniu i dobrej komunikacji oraz wzajemnym wspieraniu się. Z badania przeprowadzonego przez IRWiK wynika, że około 30% przedsiębiorstw udzielało wsparcia finansowego i rzeczowego w organizowaniu imprez dla całej społeczności lokalnej, często w zamian za pomoc gminy w upowszechnianiu znajomości przedsiębiorstwa sponsorującego (np. prezentacja firmy na stronach www gminy). Dotyczyło to przede wszystkim średnich i dużych przedsiębiorstw – rysunek 2.

**Rys. 2. Formy współpracy przedsiębiorstwa z gminą, według opinii przedstawicieli przedsiębiorstw różnej wielkości**



Źródło: badanie IRWiK z 2005 r.

W badaniu Uniwersytetu Szczecińskiego stwierdzono, że jedynie 10% przedstawicieli badanych firm funkcjonujących na lokalnych rynkach województwa zachodniopomorskiego uważa, że samorządy dążą do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw, co jest tak bardzo ważne, w sytuacji gdy wzrasta konkurencja ze strony zagranicznych firm i innych regionów o zainteresowanie instytucji finansowych, inwestorów, fundusze pomocowe, turystów, itp. Przeszło 60% firm podkreślało, że nigdy nie otrzymało zaproszenia do współpra-

cy, ale jednocześnie wiele z nich wskazywało na swoją aktywność na rzecz lokalnych społeczności w postaci: angażowania się w tworzenie nowych miejsc pracy, sponsorowania klubów sportowych, imprez kulturalnych, działalności dobroczynnej, organizowania imprez kulturalnych. Dlatego wydaje się, że brak dobrych relacji przedsiębiorstwo – samorząd wynika nie tyle z niechęci firm do udziału w przedsięwzięciach organizowanych przez władze samorządowe, ale raczej z braku przepływu informacji między nimi. Gminy nie znają:

- jakie przedsiębiorstwa działają na ich terenie,
- jakie są dylematy rozwojowe, szczególnie małych firm i jakiego wsparcia oczekują one od władz lokalnych.

Do braku odpowiedniej współpracy przyczyniają się same przedsiębiorstwa, które nie są zorganizowane, nie potrafią prowadzić skutecznego lobbingu na rzecz interesów firm zlokalizowanych na danym terenie lub funkcjonujących w określonej dziedzinie. Sytuacja taka wynika z istnienia świadomościowej przewagi idei konkurowania firm nad ich współdziałaniem. Skutkiem jest dość powszechnie występujący oportunizm przedsiębiorstw, a to powoduje, że władze lokalne nie znają w wystarczającym stopniu problemów środowiska biznesowego i w rezultacie zbyt mało podejmuje się działań, aby wspierać lokalną przedsiębiorczość i współdziałanie. Tymczasem w aktualnej sytuacji rynkowej wśród zadań samorządu terytorialnego powinno się znaleźć miejsce dla stymulowania koncentracji kapitału krajowego poprzez aktywizowanie drobnych podmiotów w celu współdziałania. Chodzi o wspólne inwestycje i zespolone działania producentów i firm handlowych oraz usługowych [Kłosiewicz, 1998, s. 95].

Być może, że słabością relacji przedsiębiorstwo – samorząd jest też brak standaryzacji w działaniach samorządu, bowiem brak procedur czyni podejmowane działania jednostkowymi, incydentalnymi, a w takich warunkach trudniej jest pobudzać współdziałanie firm. W efekcie oczekiwania firm i samorządu często rozmiągają się, bowiem [Witek, 2004, s.436]:

- najważniejsze dla przedsiębiorstwa działania gminy wiążą się z udzieleniem ekonomicznego wsparcia w postaci niskich podatków i różnych opłat lokalnych oraz zapewnieniem poziomu rozwoju infrastruktury, pozwalającej na prowadzenie efektywnej działalności gospodarczej – rysunek 3;
- dla samorządów najważniejsze jest pozyskiwanie inwestorów zagranicznych, przeciwdziałanie bezrobociu, promocja rynku lokalnego/regionalnego.

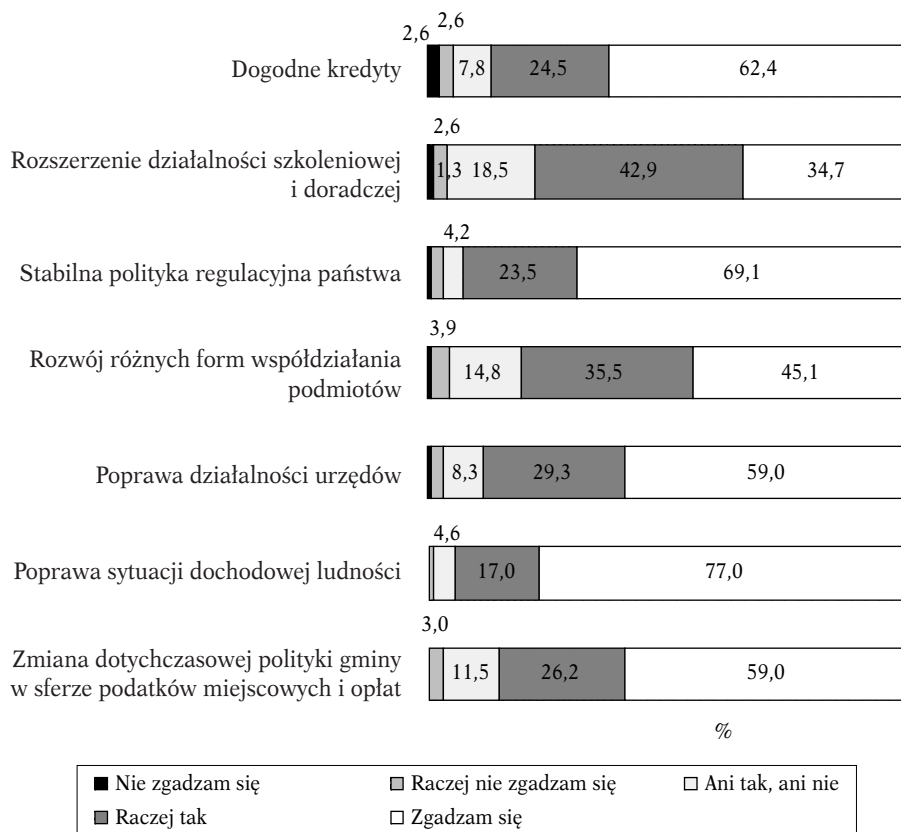
**Rysunek 3. Najważniejsze dla firmy działania gminy, w opinii przedstawicieli przedsiębiorstw**

Źródło: badanie IRWiK z 2005 r.

Interesujące wyniki przynosi badanie IRWiK przedstawiające pogląd przedstawicieli przedsiębiorstw na działania, które mogłyby wpłynąć na aktywizację rynku lokalnego, w tym rozwój partnerstwa – rysunek 4. Są to trzy grupy czynników:

- poprawa sytuacji dochodowej ludności, która zwiększyłaby skłonność mieszkańców do działań przedsiębiorczych,
- stabilna polityka regulacyjna, która dawałaby przedsiębiorcom większe poczucie stabilności warunków działania i zachęcała do podejmowania działań innowacyjnych, obarczonych większym ryzykiem,
- poprawa działalności urzędów, co pozwoliłoby przedsiębiorcom na sprawniejsze załatwianie spraw urzędowych i większą koncentrację na zadaniach firmy.

**Rysunek 4. Opinie przedstawicieli przedsiębiorstw o działaniach, które mogłyby wpłynąć na aktywizację rynku lokalnego**



Źródło: badanie IRWiK z 2005 r.

### Partnerstwo publicznoprawne

Partnerstwo pomiędzy prywatnym i publicznym sektorem (w skrócie nazywane ppp) stało się popularne w krajach wysoko rozwiniętych Unii Europejskiej w latach 90. Jest skutecznie wykorzystywane przez samorządy terytorialne. W szerokim ujęciu koncepcja ppp odnosi się do bezpośredniej współpracy jednostki publicznej z podmiotem prywatnym, który – na podstawie zawartej umowy – przejął od sektora publicznego część obowiązków związanych z realizacją danego projektu. W krajach Unii Europejskiej jest już wiele przykładów zastosowań formuły ppp przez sektor samorządowy.

W Polsce współpracę administracji publicznej i kapitału prywatnego reguluje Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o partnerstwie publicznoprywatnym (Dz.U. nr 169, poz. 1420), która ma pozwolić na realizację projektów stanowiących

często ważne uwarunkowanie dla przedsiębiorstw działających na danym terenie, ale na realizację których najczęściej dotychczas brakowało środków budżetowych. Chodzi tu przede wszystkim o rozwój infrastruktury, w tym dróg, nowoczesnych środków komunikacji ułatwiających prowadzenie biznesu. Ustawa o partnerstwie publicznoprawnym umożliwia dopuszczenie kapitału prywatnego – w tym także zagranicznego – do udziału w inwestycjach będących tradycyjnie domeną działania samorządów lokalnych lub Skarbu Państwa (obróć energią elektryczną, oczyszczanie i gospodarka odpadami, gospodarka wodno-ściekowa, ogrzewanie, edukacja, służba zdrowia, znaczna część dróg). PPP może być zatem dobrym sposobem na rozwój infrastruktury, gdyż stwarza szansę na lepszą jakość usług dzięki transferowi technologii z sektora prywatnego do publicznego. Jest jednak koncepcją relatywnie nową, a – jak wskazuje doświadczenie – różnorodność zagadnień i delikatna materia reakcji publiczno-prywatnych wymaga przyjaznego i przejrzystego otoczenia prawnego. Według ekspertów, polska ustawa o ppp nie spełnia tych postulatów, gdyż przepisy zawierają wiele niejasności (np. nieprecyzyjne i sprzeczne określenia celu umowy partnerstwa publiczno-prywatnego oraz finansowania w ramach ppp). Dopracowanie ustawy może mieć istotne znaczenie dla pobudzenia rozwoju rynków lokalnych poprzez inwestowanie w infrastrukturę, a to stwarza szansę na uatrakcyjnienie tej przestrzeni gospodarczej i przyciągnięcie inwestorów, a w efekcie pobudzenie przedsiębiorczości lokalnych firm. W tabelicy 1 przedstawiono opinie ekspertów dotyczące uwarunkowania rozwoju partnerstwa publiczno-prywatnego.

Warto także podkreślić, że współpraca sektora publicznego z sektorem prywatnym jest jednym z warunków efektywnego wykorzystania funduszy strukturalnych, które do dyspozycji Polski Unia Europejska postawiła z budżetu UE w ramach instrumentów polityki strukturalnej i polityki spójności.

### **Współdziałanie przedsiębiorstw na lokalnym rynku**

Globalizacja, zmienność otoczenia, indywidualizacja oczekiwań klientów i rozwój Internetu powodują, że działanie przedsiębiorstw staje się coraz bardziej ryzykowne i niepewne. W tych warunkach nabiera znaczenia umiejętność dostrzegania pojawiających się szans rynkowych, kreowanie nowych możliwości i zdobywanie na nowym „terenie” dominującej pozycji. Jak wskazuje praktyka gospodarcza ten nowy rodzaj przedsiębiorczości wymaga wsparcia ze strony różnych partnerów, gdyż wyzwania rynku są tak duże, że pojedyncza firma może im nie sprostać. Dlatego ważna jest zdolność do wyszukiwania odpowiednich partnerów i podejmowanie z nimi współdziałania, którego celem jest uzupełnianie zasobów przedsiębiorstwa, właśnie poprzez interakcje z innymi firmami, organizacjami, instytucjami.

Tablica 1

## Uwarunkowania rozwoju partnerstwa typu ppp w Polsce

Opinie o współpracy typu ppp	Opis/uzasadnienie
Są ograniczone możliwości finansowania infrastruktury ze środków publicznych	W Polsce w latach 2007-2013 planuje się przeznaczyć na realizację prorozwojowych programów operacyjnych ponad 142 mld euro, z tego około 80 mld euro na inwestycje infrastrukturalne. Jest to zbyt mało, tym bardziej że: - inwestycje w jeden element infrastruktury pociąga za sobą inwestycje w infrastrukturę pomocniczą i uzupełniającą, - realizacja inwestycji powinna zapewnić równomierny rozwój infrastruktury, - rozwój gospodarczy determinuje konieczność dalszych nakładów na infrastrukturę.
Istnieje przekonanie, że całkowite koszty realizacji inwestycji będą wyższe, gdy będzie ona realizowana metodą ppp	Koszty realizacji inwestycji w modelu ppp oraz systemie tradycyjnym nie dają się bezpośrednio porównywać, gdyż w modelu ppp inwestor prywatny przyjmuje na siebie dodatkowe obowiązki, które podnosić mogą koszty. W systemie tradycyjnym często pojawiają się koszty, które nie są ewidencjonowane, np. związane z opóźnieniami oraz przekroczeniami budżetu.
Jest słaba akceptacja społeczna dla modelu ppp	Słaba akceptacja dla modeli ppp wynika często z przekonania, że koszty inwestycji ostatecznie ponosi użytkownik końcowy inwestycji. Przerzucenie części lub całości kosztów na użytkownika może pojawiać się, gdy sektor publiczny podejmuje decyzję o inwestycji mimo niekorzystnego rachunku ekonomicznego, licząc na zwiększenie konkurencyjności regionu lub inne korzyści o charakterze makroekonomicznym.
Istnieją obawy przed korupcją	Cechą pożądaną systemu ppp są przetargi prowadzone wg klarownych zasad oraz udział w procesie strony finansującej inwestycje (zwykle banku), co zwiększa przejrzystość przedsięwzięcia i zapobiega korupcji.
Istnieją obawy, że ryzyko ponosi strona prywatna	Założeniem jest, że ryzyko związane z wybudowaniem i eksploatacją infrastruktury ponosi strona, która jest lepiej przygotowana do zarządzania ryzykiem.
Istnieją obawy, że firmy bogatą się kosztami inwestycji	Mimo że każda ze stron ma swoje cele, to jednak realizacja projektu ppp powinna przynosić korzyści obu stronom. Zyski sektora prywatnego trzeba też oceniać pozytywnie, gdyż stymulują rozwój gospodarczy.
Doskonalenie systemu ppp jest procesem długotrwałym	W miarę rozwoju stosowania systemu ppp powinna następować standaryzacja procedur i stałych elementów umów, co powinno sprzyjać zmniejszeniu czasochłonności przygotowań. Udział banku też powinien korzystnie wpływać na porządkowanie systemu.
System ppp zakłada odroczoną płatność za inwestycję podjętą przez partnera publicznego	Decyzje o inwestycjach w infrastrukturę metodą ppp powinny być poprzedzone pogłębioną analizą ekonomiczną.
Idea systemu ppp zakłada, że podmiot publiczny precyzuje cel i oczekiwane efekty	Konieczne staje się precyzyjne określenie planowanej inwestycji oraz oczekiwanych standardów zarówno w zakresie realizacji i eksploatacji inwestycji.
Istnieje przekonanie o wyższych kosztach finansowania inwestycji	Z prowadzonych analiz projektów według systemu ppp wynika, że całkowite koszty projektu są niższe niż realizowane systemem tradycyjnym.

Źródło: opracowane na podstawie: [Grygier, 2005]



Wyniki badań realizowanych przez poszczególne ośrodki badawcze potwierdzają rosnące znaczenie współpracy między przedsiębiorstwami. W kontaktach przedsiębiorstw na danym rynku lokalnym dominują powiązania pionowe, jednak są też przykłady rozwijania współdziałania horyzontalnego – z konkurentami. Konsekwencją przedstawionego układu powiązań między przedsiębiorstwami jest szczególnie pozytywne postrzeganie kontaktów z dostawcami i odbiorcami towarów oraz usług, w których upatruje się korzyści zarówno w przepływie potrzebnej wiedzy i informacji, jak i obniżaniu kosztów działalności, osiągnięciu przewagi konkurencyjnej oraz ograniczeniu ryzyka prowadzonej działalności. W badaniach Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową około 1/4 przedstawicieli firm wskazywało na korzyści wynikające z większego zaufania do partnerów biznesowych, co ostatecznie pozytywnie wpływa na aktywność rynkową tych firm [Klastry, 2004, s. 51]. Współpraca przedsiębiorstw dotyczy przede wszystkim zaopatrzenia i dystrybucji, ale także takich aspektów działalności, jak: wspólne badania rynków, wspólny marketing sprzedaży, udział w targach, wspólne uzyskiwanie certyfikatów, wzajemne udzielanie gwarancji kredytowych. Stwarza to – szczególnie dla małych przedsiębiorstw – możliwości większej elastyczności działania i specjalizacji, a także korzyści skali, co w efekcie daje lepszą pozycję na rynku. Jednak współpraca nie jest obecnie strategią dominującą; ponad 70% przedstawicieli przedsiębiorstw – uznając potrzebę partnerstwa – stosuje jednak strategię prowadzenia walki konkurencyjnej [Kucharska, 2004, s. 468]. W badaniach regionu zachodniopomorskiego ponad 55% firm zgodziło się z twierdzeniem, że partnerstwo to dopiero przyszłość, bo wymaga odpowiedniej świadomości partnerów. Dlatego, przejęcie przez samorząd terytorialny roli przedsiębiorczego organizatora i koordynatora podmiotów lokalnych mogłoby zmienić sytuację w tym zakresie. Jest to tym bardziej wskazane, że [Zeman-Miszewska, 2004, s. 423]:

- w opiniach przedsiębiorców aktywność i przedsiębiorczość oraz inicjowanie wspólnych działań podmiotów na rynku lokalnym/regionalnym jest za usługą przede wszystkim podmiotów gospodarczych,
- ocena partnerstwa pomiędzy przedsiębiorstwami a samorządem terytorialnym nie wypada najlepiej z punktu widzenia działania na rzecz przedsiębiorstw i budowania partnerstwa pomiędzy podmiotami funkcjonującymi na rynku lokalnym/regionalnym,
- władze lokalne nie są postrzegane jako podmiot współtworzący lokalne środowiska przedsiębiorcze.

Dla wspierania przez samorząd rozwoju dobrych relacji przedsiębiorstw działających na rynku lokalnym/regionalnym istotne jest poznanie i rozumienie nowych wymiarów współdziałania przedsiębiorstw, które polegają na zmianie [Strużycki, 1996]:

- funkcji kooperacji – z zapewnienia sprawnych dostaw na np. obniżanie ryzyka działalności,
- charakteru związków kooperacyjnych – ze związków organizacyjno-technicznych na związki informacyjne i kapitałowe,

- prostych form – na związki skomplikowane podmiotowo, przedmiotowo, procesowo,
- ze związków wertykalnych – na związki horyzontalne i poprzeczne.

Interesującym przykładem współdziałania przedsiębiorstw na rynku lokalnym, który korzystnie wpływa na sytuację przedsiębiorstw i stymuluje rozwój rynku lokalnego są wspólne przedsięwzięcia kilkunastu małych i średnich przedsiębiorstw w województwie mazowieckim i świętokrzyskim [Piwowar, 2005, s.165]. Pomysł zrodził się z konstatacji, że małe przedsiębiorstwa nie mają formalnych planów marketingowych, sporadycznie prowadzą badania własne i nie tworzą systemów informacyjnych wspomaganych komputerowo, co wynika z:

- niedostatku kwalifikacji,
- złożoności narzędzi koniecznych do zastosowania w tych obszarach,
- wysokich kosztów, przy stosunkowo niskiej efektywności zastosowania tych instrumentów, która widoczna byłaby w sferze zarządzania firmą, poprawie pozycji firmy na rynku, tworzeniu przewagi konkurencyjnej, zdobywaniu lojalności konsumentów.

Wybór dla współpracy sfery badań marketingowych, informacji i planów omawianych firm trzeba uznać za bardzo trafny, gdyż są to słabe obszary działalności tej grupy przedsiębiorstw, ale jednocześnie mogące mieć istotne znaczenie dla ich sukcesu na rynku i rozwoju, niosącego pozytywne skutki również dla rynku lokalnego, na którym one działają. W tabelicy 2 przedstawiono korzyści wspólnych przedsięwzięć marketingowych przedsiębiorstw małych i średnich.

Interesującym przykładem współpracy jest współdziałanie konkurentów w niektórych kategoriach produktów częstego zakupu, które dotyczą przede wszystkim wspólnego kreowania marki, współpracy w zakresie zakupu oraz współpracy logistyczno-sprzedazowej. Z badań amerykańskich wynika, że 42% firm, które z sukcesem wprowadziły nowe produkty, zrobiło to wspólnie z innymi [Stopczyński, 2005, s. 472].

**Tablica 2**

**Korzyści wspólnych przedsięwzięć marketingowych przedsiębiorstw małych i średnich**

Korzyści	Opis
Wynikające z profesjonalnego zastosowania narzędzi marketingowych	Pokonana zostaje bariera kosztów, wydajności, wiedzy i technologii związanych z projektowaniem, organizacją i realizacją ważnych przedsięwzięć marketingowych
Wdrażanie nowoczesnej technologii informatycznej	Wykorzystywanie coraz doskonalszego sprzętu i fachowych specjalistów, pozwalające na profesjonalne rozwiązywanie pojawiających się dylematów, ale także powstawanie i korzystanie z profesjonalnie przygotowanych analiz prognostycznych
Oslabianie dominacji na rynku dużych organizacji	Dostęp do informacji marketingowej, profesjonalne przygotowanie planów marketingowych stwarzają szanse na wybór skuteczniejszych strategii rozwoju oraz profesjonalne wykorzystywanie poszczególnych narzędzi marketingu
Łagodzenie ujemnych stron globalizacji	Przedsiębiorstwa są lepiej przygotowane do działania w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu oraz do ewentualnego wchodzenia na nowe rynki (segmenty rynku, rynki geograficzne)

Źródło: opracowano na podstawie [Piwowar, 2005]

Przykładem współdziałania firm – które może przerodzić się w klaster (grono) – są utworzone grupy przedsiębiorstw, stanowiące skupisko wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw, wyspecjalizowanych dostawców towarów i usług, które działają w pokrewnych sektorach gospodarki i które wspierane są przez placówki badawcze oraz władze lokalne. Obecnie w Polsce jest 8 takich grup, których zakres działania przedstawia tablica 3.

Tablica 3

**Grupy współpracujących przedsiębiorstw stanowiących załączki klastrów**

Nazwa grupy	Lokalizacja	Zakres działania
„Grupa Pomidor”	Ziemia sandomierska	Producenci pomidorów i firmy będące ich otoczeniem biznesowym
„Epoka gryczka”	Województwo lubelskie	Uprawa gryki
„Chmielaki Nadwiślańskie”	Województwo lubelskie	Uprawa chmielu
„Rogał Marcina”	Województwo wielkopolskie	Tradycyjne wypieki
„Kotły Pleszewskie”	Województwo wielkopolskie	Produkcja kotłów grzewczych
„Granit Strzegomski”	Województwo dolnośląskie	Wydobycie granitu
Grupa Turystyczna „Łeba”	Województwo pomorskie	Działalność hotelarska
„Grono ceramiczne”	Województwo świętokrzyskie, mazowieckie, łódzkie	Produkcja i handel materiałami budowlanymi

Źródło: opracowano na podstawie [Kostrzewski, 2005]

Połączenie sił przedsiębiorstw współpracujących w grupach już przynosi pozytywne efekty w postaci:

- korzystniejszych warunków współpracy z dostawcami,
- korzystniejszych warunków współdziałania z sieciami handlowymi,
- wspólnej bardziej efektywnej działalności promocyjnej,
- wsparcia finansowego ze środków Unii Europejskiej.

### **Współpraca przedsiębiorstw z różnymi podmiotami gospodarczymi i instytucjami wspierającymi przedsiębiorców**

W analizowanym obszarze znajduje się zróżnicowana grupa podmiotów, które mogą przyczyniać się do rozwoju przedsiębiorczości na rynkach lokalnych. Są to zarówno instytucje publiczne, instytucje prowadzące działalność typu non-profit, jak też instytucje komercyjne, działające dla zysku. Na szczególną uwagę zasługuje współpraca przedsiębiorstw z instytucjami B+R oraz współpraca przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu.

#### **Współpraca przedsiębiorstw z instytucjami B+R**

W Polsce współpraca przedsiębiorstw ze sferą B+R jest słaba, bowiem aż 73% badanych przedstawicieli przedsiębiorstw wyrażała pogląd, że nie współpracuje z instytucjami naukowo-badawczymi, co nie oznacza, że tego rodzaju współpraca nie jest postrzegana jako potrzebna i mogąca nieść istotne korzyści [Klastry, 2004, s. 52]. Wprost przeciwnie; większość przełomów technolo-

gicznych, które pojawiają się na rynku pochodzi z niekomercyjnych instytucji badawczych działających przy wyższych uczelniach i instytucjach państwowych. Dlatego współdziałanie przedsiębiorstw z jednostkami badawczymi trzeba uznać za mające istotne znaczenie dla:

- pogłębiania wiedzy,
- inspiracji przy wprowadzaniu zmian i kreowaniu rozwoju przedsiębiorstw i rynków lokalnych, na których one funkcjonują.

Jest również ważne dlatego, że dzięki takiej współpracy koszty i ryzyko badań podstawowych jest w zasadzie przerzucone na barki instytucji badawczych. Ważne jest, aby przedsiębiorstwa chciały i umiały korzystać z tego dorobku.

Z badań Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową wynika, że połowa badanych przedsiębiorstw uznaje, że główną przeszkodą w ich współpracy z jednostkami badawczymi jest relatywnie wysoki koszt, a około 30% uznawało, że przeszkodą współpracy jest niedopasowanie oferty sfery B+R do potrzeb świata biznesu.

Największe problemy ze współdziałaniem przedsiębiorstw ze sferą B+R pojawiają się w grupie małych firm, których nie stać na zamawianie kosztownych badań. Przedsiębiorstwa te mają też największe kłopoty z dotarciem do właściwych informacji pochodzących ze środowiska naukowo-badawczego. Przepływ informacji pomiędzy przedsiębiorstwami jest oceniany przez przedstawicieli badanych firm jako słaby. Odmienne są bowiem priorytety badawcze środowiska naukowego i oczekiwania biznesu. Pracownicy naukowcy zainteresowani są przede wszystkim prowadzeniem badań o charakterze podstawowym, natomiast przedstawiciele przedsiębiorstw oczekują pomocy w rozwiązywaniu konkretnych problemów technologicznych, pomocy eksperckiej, nawiązującej do realiów prowadzonej działalności gospodarczej. Istnieje przy tym potrzeba szybkich badań i realnej pomocy w ich wdrażaniu, a o takich właśnie partnerów wśród środowiska naukowego jest raczej trudno.

Innym czynnikiem, który ogranicza zakres współpracy przedsiębiorców ze sferą B+R w Polsce jest korzystanie zagranicznych firm nie z lokalnego zaplecza naukowo-badawczego, lecz z zaplecza w kraju macierzystym. Stąd przejście krajowych firm przez kapitał zagraniczny najczęściej doprowadziło do całkowitego zerwania – i tak słabych – powiązań z lokalną sferą B+R [Klustry, 2004, s. 62].

Słaba w Polsce współpraca ośrodków badawczych z przedsiębiorstwami i władzami lokalnymi wskazuje, że nasz kraj powinien skorzystać z doświadczeń państw, które ten problem pomyślnie rozwiązują, uzyskując wymierne korzyści przez współpracujące strony i doprowadzając do dynamizowania rozwoju rynku lokalnego/regionalnego. Doświadczenia amerykańskie wskazują, że partnerstwo ośrodków badawczych (uczelni) i przedsiębiorstw związane jest z trzema celami [Łęcka, 2004, s. 335]:

- kształceniem z wykorzystaniem praktycznych badań, nowych metod edukacji, treningów przedsiębiorczości, powoływaniem parków technologicznych, w których stworzone są korzystne warunki do działalności dla startujących firm w ramach inkubatora technologicznego. Przynosi to efekty

- w postaci lepiej wykształconych ludzi, nowych umiejętności i kompetencji oraz podnoszenia konkurencyjności rynku lokalnego/regionalnego;
- badaniami realizowanymi na zamówienie przedsiębiorstw;
  - świadczeniem usług na potrzeby społeczności, zwłaszcza lokalnej, jak organizowanie wizyt przedstawicieli ośrodków badawczych w firmach, tworzenie grup badawczych na potrzeby realizacji małych projektów, tworzenie baz danych o potencjalnych partnerach.

### **Współpraca przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu**

Institucje wspierania rozwoju przedsiębiorczości można podzielić na dwie grupy:

- organizacje tworzone w celu wspierania przedsiębiorczości,
- organizacje zawodowe reprezentujące interesy swoich członków, których cele obejmują również wspieranie przedsiębiorczości.

W tabelicy 4 przedstawiono rodzaje instytucji otoczenia biznesu oraz zakres i zasięg ich działania.

**Tablica 4**

**Instytucje otoczenia biznesu**

Rodzaje instytucji otoczenia biznesu	Zakres i zasięg działania
Inkubatory przedsiębiorczości	Prawie wszystkie działają na rzecz przedsiębiorstw mikro (100%) i małych (93%). Łączą ofertę lokalową z usługami wspierającymi rozwój małych firm. Wspomagają rozwój nowo powstałych firm oraz optymalizację warunków do transferu technologii poprzez: dostarczanie powierzchni na działalność gospodarczą, doradztwo prawne, finansowe, organizacyjne, tworzenie klimatu do podejmowania działalności gospodarczej i realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych.
Centra transferu technologii	Ich działalność związana jest z transferem technologii, organizacją promocji i szkoleń oraz ogólnie rozumianym rozwojem przedsiębiorczości. Ofertę kierują do małych i średnich firm. Działają w skali ponadregionalnej i ogólnopolskiej. Współpracują z instytucjami badawczymi oraz ośrodkami wspierania biznesu i inkubatorami przedsiębiorczości.
Organizacje reprezentujące przedsiębiorców	Są to różnego rodzaju organizacje, jak: cechy rzemieślnicze, izby gospodarcze, stowarzyszenia branżowe, inne organizacje zrzeszające przedsiębiorców. Ich oferta obejmuje przede wszystkim szkolenia, doradztwo i ma na celu wzmocnienie konkurencyjności określonych segmentów rynku. Kierowana jest do przedsiębiorstw nie zatrudniających pracowników, firm mikro, małych i średnich, ale także dużych. Prawie wszystkie współpracują z samorządami terytorialnymi.
Fundusze poręczeń kredytowych	Ich działanie obejmuje przede wszystkim monitoring poręczonych kredytów i pożyczek (poręczają przeważnie od 50% do 80% kwoty kredytu), pomoc w przygotowaniu wniosków kredytowych, upowszechnianie wiedzy na temat Funduszy Strukturalnych. Ukierunkowują działania na firmy małe i mikro. Działają regionalnie lub lokalnie i współpracują z samorządami terytorialnymi i innymi instytucjami poręczeniowymi.
Fundusze pożyczkowe	Ich główny zakres działań to udzielanie i monitorowanie pożyczek, doradztwo finansowe. Powstają z reguły z inicjatywy władz lokalnych i organizacji pozarządowych działających na rzecz rozwoju gospodarczego regionu. Obsługują najczęściej firmy małe i mikro oraz samozatrudnionych.

Źródło: opracowano na podstawie: [Raport, 2004, s. 264-266]

Przeгляд instytucji wskazuje, że jest ich stosunkowo dużo i większość z nich koncentruje się na takich działaniach wspierania biznesu, jak: doradztwo, szkolenia, działalność informacyjna, pomoc w znalezieniu partnera handlowego, pomoc w dotarciu do wsparcia finansowego. W efekcie na lokalnym rynku poprawia się poziom wykształcenia i następuje wzrost kompetencji pracujących, w tym menedżerów. Przekłada się to na zwiększenie przedsiębiorczości podmiotów działających na danym rynku (mieszkańców i firm) oraz zainteresowanie tym rynkiem zewnętrznych podmiotów zarówno klientów indywidualnych (np. turystów), jak i przedsiębiorców. W tabelicy 5 przedstawiono w sposób syntetyczny zakres usług oferowanych przez różne grupy instytucji na rzecz wspierania biznesu. Omawiane instytucje w zasadzie koncentrują się na wspieraniu małych i średnich firm, działając przede wszystkim w tych obszarach, których oczekują przedsiębiorcy. Według badań WM Global Partners Ltd. oraz Ipsos z 2003 roku przedsiębiorstwa sektora MSP w Polsce zgłaszały największe zapotrzebowanie na usługi finansowe oraz informacyjne [Raport, 2004, s. 330].

Tablica 5

**Zakres usług oferowanych przez wymienione grupy na rzecz wspierania biznesu na lokalnych/regionalnych rynkach**

Rodzaje usług	Opis
Usługi w zakresie doradztwa	Są w ofercie wszystkich instytucji wspierania biznesu i należą do najczęściej świadczonych. Doradztwo to z reguły wiąże się z potrzebą rozwiązania konkretnych problemów, zgłaszanych przez przedsiębiorców. Ważną grupę stanowi doradztwo nakierowane na przekazywanie przedsiębiorcom porad dotyczących warunków rozpoczęcia i prowadzenia działalności gospodarczej. Istotną grupę usług doradczych stanowi pomoc w nawiązaniu współpracy z zagranicznymi firmami.
Informacje oferowane przedsiębiorcom	Obejmują szeroki zakres informacji, tj.: – o sposobie prowadzenia działalności gospodarczej, adresowane do krajowych i zagranicznych firm – o podmiotach gospodarczych krajowych i zagranicznych – o źródłach finansowania, w tym możliwości uzyskania środków pochodzących z Unii Europejskiej – o imprezach targowo-wystawienniczych – o podmiotach poszukujących partnerów handlowych – o normach i standardach jakości, jakie obowiązują w UE
Szkolenia, seminaria, konferencje	Są zróżnicowane tematycznie, dostosowane do konkretnych zgłaszanych przez przedsiębiorców potrzeb. Mają na celu podnosić wiedzę ekonomiczną, ale także ułatwiać nawiązywanie kontaktów biznesowych
Usługi stanowiące pomoc dla przedsiębiorców w opracowaniu dokumentów	Pomoc dotyczy: – sporządzania biznes planów – sporządzania wniosków kredytowych – sporządzania umów z partnerami handlowymi – sporządzania ofert o podjęciu współpracy, ofert produktowych – legalizacji dokumentów handlowych
Działania promocyjne	Stanowią wsparcie dla przedsiębiorców w postaci: – publikacji biuletynów i wydawnictw informacyjnych – organizacji spotkań gospodarczych – organizacji wyjazdów na targi zagraniczne – promocji rynku lokalnego/regionalnego, mającego na celu kreowanie wizerunku gminy/powiatu przyjaznego dla przedsiębiorców

Źródło: opracowano na podstawie: [Raport, 2004 oraz Klich, K. Poznańska, 1999]

Po wejściu Polski do Unii Europejskiej wzrosło zapotrzebowanie na pomoc w nawiązywaniu kontaktów z partnerami handlowymi, udzielanie informacji w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej na konkretnych rynkach branżowych w innych krajach UE, pozyskiwanie informacji o możliwości uzyskania środków finansowych pochodzących z Unii Europejskiej. Polscy przedsiębiorcy szukają bowiem usług, które pomogą im rozwiązać konkretne problemy napotymane w działalności gospodarczej.

### **Formy współpracy jednostek samorządu terytorialnego**

Doświadczenia zagraniczne oraz krajowe wskazują, że nawet bardzo blisko położone obszary (np. gminy) nie muszą ze sobą rywalizować, lecz podejmować wspólne działania mogące przynosić korzyści w postaci efektu synergii. W myśl bowiem ustawy o samorządzie terytorialnym, wykonywanie poszczególnych zadań publicznych może być realizowane w drodze współdziałania między jednostkami samorządu terytorialnego zarówno w poziomie (np. gmina – gmina), jak i w pionie np. powiat – gmina [Gregor, 2004, s. 186]. Może to być współpraca jednostek samorządowych na danym terenie (województwo, powiat, gmina), w kraju, a może też dotyczyć współpracy w skali międzynarodowej.

Formy współdziałania jednostek samorządowych mogą być zróżnicowane, oparte na przepisach prawa cywilnego (spółki) oraz na prawie publicznym (związki) i przyjmować postać: związków, porozumień, stowarzyszeń, które gminy mogą same powoływać lub być ich członkiem.

Związki międzygminne, zwane też związkami komunalnymi, dynamicznie rozwinęły się w Polsce w latach 90., początkowo dla wspierania rozwoju samorządności. Ostatnio ich cele często związane są z chęcią pobudzenia przedsiębiorczości na danym terenie i dotyczą: rozwoju infrastruktury, wymiany doświadczeń, transferu technologii.

Współpraca samorządów terytorialnych dotyczy też stosunkowo często ochrony środowiska, co może pobudzać przedsiębiorczość mieszkańców w sferze turystyki i rekreacji. W Polsce jest to najczęściej występująca forma współpracy gmin.

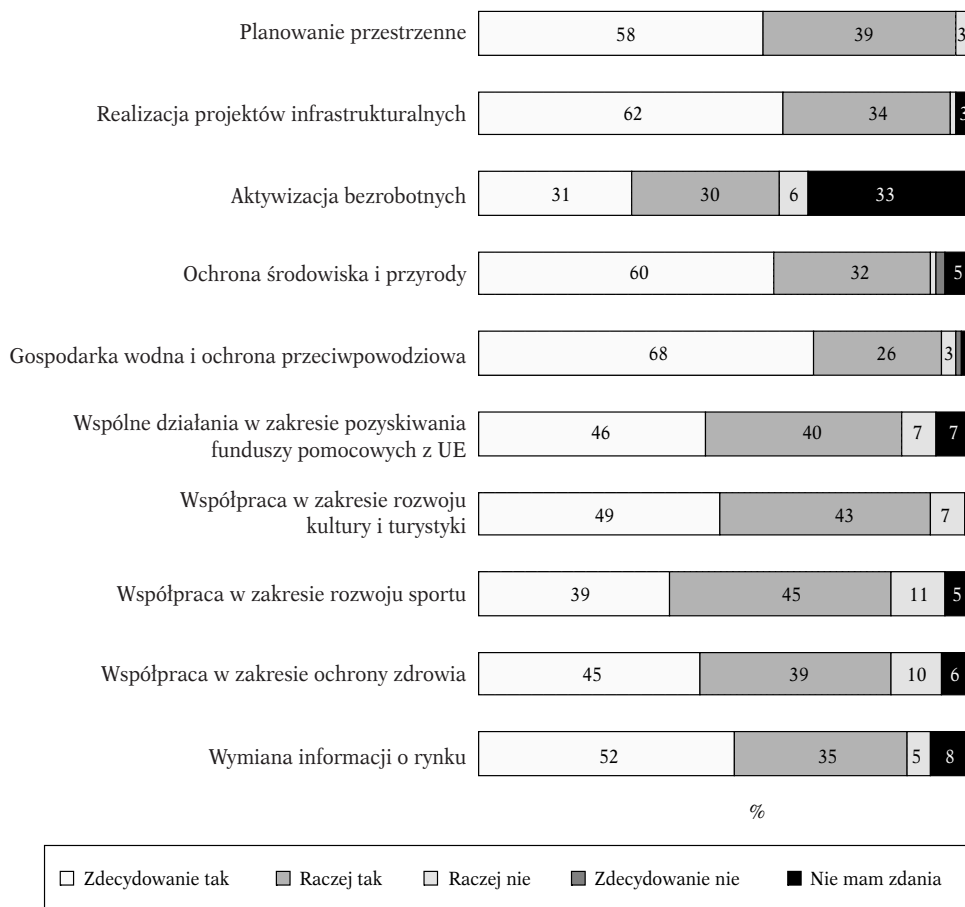
Formą współdziałania samorządów terytorialnych jest również porozumienie międzygminne, na mocy którego jedna ze współpracujących gmin przejmuje określone zadania publiczne od pozostałych, które tylko uczestniczą w kosztach przedsięwzięcia.

Także stowarzyszenia gmin mogą być formą współdziałania samorządów terytorialnych zmierzającą do rozwoju idei samorządności, umacniania spójności terytorialnej, ale także wzajemnego wspierania się gmin w działaniach na rzecz rozwoju rynków lokalnych. Przykładem zastosowania tej formy jest współdziałanie czterech gmin podkarpackich z mikroregionu Dolina Struga, które wspólnie opracowały strategię rozwoju gospodarczego mikroregionu Struga oraz doprowadziły do rozwoju infrastruktury komunalnej, ochrony środo-

wiska, co sprzyja rozwojowi małych firm i likwidacji bezrobocia oraz awansowi społecznemu mieszkańców tego mikroregionu.

Według Michała Kuleszy – współtwórcy reformy samorządowej – współdziałanie samorządów jest konieczne, ale w Polsce jest jeszcze mocno niedoskonałe [Zientek-Varga, 2005]. Wiele gmin woli wykonywać swoje zadania niezależnie, są nieufne wobec innych gmin, choć sytuacja ta powoli zmienia się. Wskazują na to wyniki IRWiK; przedstawiciele badanych gmin uznają potrzebę współpracy w zakresie poprawy ogólnych warunków życia mieszkańców, zapewnienia bezpieczeństwa i pomocy w sytuacjach kryzysowych – rysunek 5.

**Rysunek 5. Czy współpraca gmin jest potrzebna, w opinii przedstawicieli gmin**



Źródło: badanie IRWiK z 2005 r.

Znacznie rzadziej akceptacja współpracy pojawia się w tych przypadkach, które dotyczą kreowania rozwoju gminy (likwidacji bezrobocia, wspieranie przedsiębiorczości), gdzie częściej pojawia się konkurowanie niż współdziałanie – rysunek 6. Jest to niezależne od charakteru gminy czy jej wielkości.



Przedstawiony zakres współpracy gmin w Polsce odzwierciedla – zaobserwowane w krajach „dawnej 15” Unii Europejskiej trzy fazy rozwoju partnerskich kontaktów gmin, tj.: pomocy humanitarnej, wymiany kulturalnej, współpracy gospodarczej, w którą nasze samorzady terytorialne dopiero wkraczają [Nierenberg, 2004, 123].

Podobnie jest przy współdziałaniu samorządów terytorialnych w skali międzynarodowej, które rzadko dotyczy wspólnej realizacji zadań publicznych, a częściej związane jest z wymianą doświadczeń. Jednak dzięki tym kontaktom poznają się konkretni ludzie, co w dłuższej perspektywie pozwala na tworzenie lepszego klimatu w sferze społeczno – kulturalno – gospodarczej współpracy poszczególnych regionów. Współdziałanie samorządów w skali międzynarodowej niesie też inne korzyści, którymi są wypracowane standardy postępowania. Mogą być one w naszym kraju wykorzystywane jako pewien wzorzec, model postępowania.

**Rysunek 6. Obszary współpracy gmin, w opinii przedstawicieli gmin**



Źródło: badanie IRWiK z 2005 r.

Reasumując, wyniki badań wskazują, że istnieje sprzężenie zwrotne pomiędzy rozwojem współpracy podmiotów występujących na danym rynku a rozwojem i konkurencyjnością tego rynku, o czym najlepiej świadczą klastry. W Pol-

sce rozwój współpracy na rynkach lokalnych jest dopiero w początkowym stadium, choć po wejściu Polski do Unii Europejskiej można zaobserwować pozytywne zmiany w tym zakresie. W przyszłości szczególnie wskazane jest przyspieszenie jakościowych przemian w relacji przedsiębiorstwo – samorząd, które obecnie są ciągle zbyt słabe, podczas gdy ich stała współpraca oparta na zaufaniu i dobrej komunikacji oraz wzajemnym wspieraniu się może przynieść korzystne skutki dla poszczególnych przedsiębiorstw, jak i całego rynku lokalnego.

## Bibliografia

- Frąckiewicz E., [2004], *Partnerstwo w regionie – koncepcja PPP a podejście marketingowe*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Gregor B., Marks M., [2004], *Związki i stowarzyszenia gmin jako forma partnerstwa (na przykładzie gmin wiejskich województwa łódzkiego)*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Grygier O., [2005], *Prawdy i mity*, „Rzeczpospolita” Rozwój infrastruktury, Vademecum, z 10 października.
- Klastry, [2004], *Innowacyjne wyzwanie dla Polski*, praca pod redakcją St. Szultki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk, luty.
- Klich J., Poznańska K., [1999], *Ośrodki wspierania biznesu w regionie krakowskim*, [w:] Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy, materiały konferencyjne pod redakcją J. Targalskiego, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków.
- Kostrzewski L., [2005], *Razem łatwiej działać w biznesie*, „Gazeta Wyborcza” z 15 grudnia.
- Kłosiewicz U., Słomińska B., [1998], *Rola samorządu terytorialnego w kształtowaniu sieci handlowej*, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa.
- Kucharska B., Malinowska M., [2004], *Współpraca w działalności przedsiębiorstw w Polsce. Wyniki badań*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Łęcka I., [2004], *Amerykańskie doświadczenia w budowaniu aliansów pomiędzy uniwersytetami a przemysłem*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Nierenberg B., [2004], *Współpraca zagraniczna województwa opolskiego*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Odorowicz A., [2004], *Wybrane aspekty partnerstwa publiczno-prywatnego w świetle wdrażania instrumentów polityki strukturalnej UE w latach 2004-2006 w Polsce*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Piwowar J., [2005], *Wspólne przedsięwzięcia marketingowe przedsiębiorstw polskich i zagranicznych w obszarze Unii Europejskiej*, [w:] Polski konsument i przedsiębiorstwo na jednolitym europejskim rynku, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Piesik L., [2005], *Nowe Plany zagospodarowania przestrzennego. Prawo, a nie obowiązek*, „Gazeta Prawna” z 19 lipca.
- Stopczyński B., [2005], *Partnerzy wspomagający kreowanie i komercjalizację innowacji*, [w:] Polski konsument i przedsiębiorstwo na jednolitym europejskim rynku, praca zbiorowa pod re-

- dakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Strużycki M., [2005], *Małe i średnie przedsiębiorstwa w kooperacji regionalnej*, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa.
- Strużycki M., Kłosiewicz U., [1996], *Handel wewnętrzny na przełomie XX i XXI wieku (uwarunkowania, wyróżniki, dylematy rozwojowe)*, „Handel” nr 4.
- Witek J., [2004], *Diagnoza partnerskich relacji między firmami a samorządem*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Zeman-Miszewska E., Krakowiak M., [2004], *Rola jednostek samorządu terytorialnego we wspieraniu rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] Partnerstwo w regionie, praca zbiorowa pod redakcją naukową J. Karwowskiego, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Zientek-Varga J., [2005], *Współdziałanie samorządów jest konieczne*, „Gazeta Samorządu i Administracji” nr 24.

## COOPERATION OF ENTITIES IN THE LOCAL MARKET

### Summary

The article examines the development of economic cooperation and partnerships on local markets. It specifically focuses on relations between enterprises and local governments, cooperation among enterprises and cooperation between enterprises and business environment institutions. The analysis also covers various forms of cooperation among municipalities. The analysis is based on the results of a survey carried out by the Institute of the Home Market and Consumption in mid-2005 among 100 municipalities from 11 provinces – classified according to the level of development (five provinces representing highly developed regions and six with a poor level of development), size and economic specialization – and 309 enterprises varying in size and type of activity. The results obtained were confronted with similar surveys carried out by other research centers in Poland. The author concludes that cooperation among entities on local markets is at an inceptive stage in Poland. Particularly weak is the relationship between enterprises and local governments; it shows no signs of permanent cooperation based on confidence, good communication and mutual support, though some positive changes have taken place in this area since Poland's accession to the European Union. The relationship between enterprises and local governments should improve further with an adequate flow of information about problems encountered by local companies and the support that they expect from local authorities. Inevitably, the author notes, local markets need a business philosophy whereby cooperation would be treated as an important source of value added to stimulate entrepreneurship and the development of the local community.