

BUJAK Andrzej¹
PUSZKO-MACHOWCZYK Katarzyna²

KOOPERACJA W BUDOWNICTWIE TRANSPORTOWYM

Przedsiębiorstwa, we współczesnych warunkach funkcjonowania, chcąc osiągnąć swoje cele i pełnić służące tym celom funkcje, kooperują z innymi przedsiębiorstwami. Kooperacja, mimo, że w sferze logistyki nie jest zjawiskiem nowym jest szczególnie wskazana w odniesieniu do podmiotów budownictwa transportowego.

W referacie zidentyfikowano istotę, uwarunkowania oraz skłonność tych przedsiębiorstw do kooperacji w świetle literatury przedmiotu oraz informacji pochodzących z praktyki gospodarczej.

COOPERATION IN TRANSFORMATION BUILDING

Operating in present conditions firms, when they want to achieve their goals and to fulfill aim functions, cooperate with other firms. Despite the cooperation is nothing new in logistic realm, it is especially desirable with referenceto transportation building.

In the paper the essence, conditioning and ability to cooperation of these firms, based on literature and information from economy practice were identified.

1. WSTĘP

Relatywnie ważnymi przejawami i efektami rozwoju gospodarczego i cywilizacyjnego społeczeństw są m.in.: ilościowy, rodzajowy i jakościowy rozwój procesów produkcji (wyrobów, usług), wymiany i konsumpcji, pogłębiający się społeczny podział pracy i specjalizacja podmiotów gospodarczych w realizacji określonych części (faz, rodzajów) procesu gospodarczego, dynamiczny rozwój zastosowań osiągnięć nauki i techniki w działalności gospodarczej czy „globalizacja” rynków zbytu, ich ilościowy rozwój, a jednocześnie zaostrzenie się walki konkurencyjnej na rynkach dotychczasowych i o rynki nowe itd. [4, s. 344].

W tych warunkach jednostki gospodarcze funkcjonujące w sferze produkcji i wymiany, chcąc osiągnąć swoje cele i pełnić służące tym celom funkcje, wchodzą w liczne i

¹ Prof. nadzw. dr hab. inż., Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu, Kierownik Katedry Logistyki andrzej.bujak@interia.pl

² dr, Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu, Katedra Logistyki: pm.Kasia@wp.pl

różnorodne, bezpośrednie i pośrednie związki (interakcje, relacje) z innymi przedsiębiorstwami [4, s. 344] [3, s.80].

Więzi między przedsiębiorstwami stanowią o występowaniu działania wielopodmiotowego „w którym każdy z uczestników liczy się z czynami innych”, co w sensie prakseologicznym można nazwać kooperacją w szerokim tego słowa znaczeniu (sensu largo) [9 za 4, s. 344].

Kooperacja w sferze logistyki nie jest niczym nowym jest jednak szczególnie wskazana w odniesieniu do podmiotów budownictwa transportowego [6, s. 300].

Intencją tego referatu jest identyfikacja istoty, skłonności, korzyści i barier współpracy tych przedsiębiorstw w świetle literatury przedmiotu i informacji pochodzących z praktyki gospodarczej.

2. PODSTAWY TEORETYCZNE WSPÓŁPRACY

W literaturze przedmiotu wyróżnia się 2 podstawowe typy więzi współpracy tj.: więzi typu A i więzi typu B [4, s. 344 – 348].

Więzi typu A występują wtedy, gdy jedno przedsiębiorstwo wykazuje zdolność i gotowość do wykonania (dostarczenia) określonego rodzaju świadczeń (rzeczy, ludzi, pieniędzy czy informacji), inne zaś wykazuje zapotrzebowanie na te świadczenia. Dochodzi wówczas najczęściej do dwukierunkowej i ekwiwalentnej wymiany świadczeń. Więzi typu A przejawiają się głównie przemieszczaniem między przedsiębiorstwami: wyrobów gotowych, półfabrykatów, materiałów, mediów energetycznych, ludzi z umiejętnością wykonywania określonych świadczeń (np. remontów), dokumentacji technicznej i innej (organizacyjnej, rynkowej itd.), udostępnianiu powierzchni magazynowych, ośrodków czasowych, przepływem środków pieniężnych i ich odpowiedników (np. czeków, weksli itp.), a także przekazywaniem (przy użyciu różnych nośników) informacji na potrzeby organizacji przemieszczania rzeczy, ludzi i pieniędzy (ofert, zamówień, umów, potwierdzeń dostaw, faktur itp.).

Graficzną ilustrację opisywanych tu więzi przedstawiono na rysunku 1.

Więzi typu B polegają na jednoczeniu zasobów i działań (wysiłków) w celu wspólnej realizacji analogicznych funkcji wewnętrznych i zewnętrznych przedsiębiorstw (w kontaktach z otoczeniem). Ilustruje to rysunek 2.

Więzi tego rodzaju, potencjalnie bardzo różnorodne co do przedmiotu i zakresu, mogą polegać np. na:

a.organizowaniu (tworzeniu) i utrzymywaniu (eksploatacji) wspólnej bazy (np.: surowcowej czy energetycznej)

b.tworzeniu i eksploatacji wspólnej bazy usług transportowych, remontowych, narzędziowych, wodno-ściekowych czy informatycznych

c.tworzeniu i utrzymywaniu wspólnego zaplecza b+r

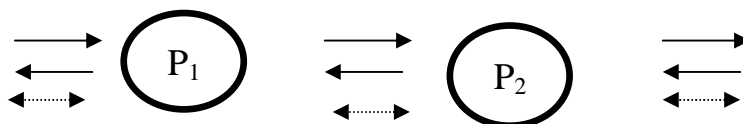
d.tworzeniu i utrzymywaniu wspólnej bazy wykonawstwa inwestycyjnego

e.prowadzeniu wspólnej polityki w zakresie zbytu i eksportu (cen, rynków, wielkości sprzedaży itd..)

f.tworzeniu i utrzymywaniu wspólnych ośrodków szkoleniowych i wypoczynkowych

g.wypracowaniu i prezentowaniu wspólnego stanowiska wobec zamierzeń i działań władz centralnych, terenowych, organizacji społecznych itp.

U podstaw tego rodzaju więzi leży najczęściej ograniczona skala działalności każdego z partnerów współpracy, co nie pozwala na samodzielne podejmowanie określonych działań lub sprawia, że takie działanie jest wysoce nieopłacalne lub mniej skuteczne.



Gdzie:

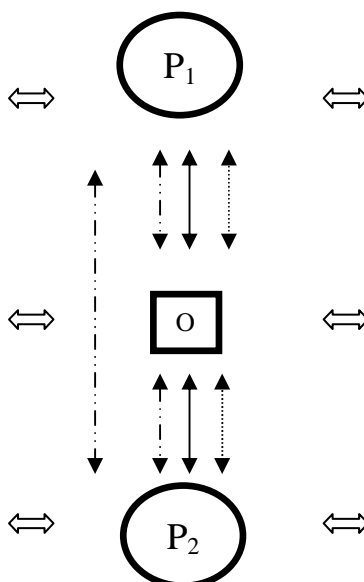
P₁ i P₂ – powiązane przedsiębiorstwa

→ - fizyczny przepływ lub udostępnienie rzeczy, ludzi, dokumentacji...

← -przepływ środków pieniężnych

↔ -przepływ informacji służących organizacji innych więzi

Rys.1. Więzi typu A. Źródło: [4, s. 346]



Rys.2. Więzi typu B. Źródło: [4, s. 346]

Przedstawione tu elementarne typy więzi mogą obejmować wiele przedsiębiorstw w różnych konfiguracjach, tworząc sieci (układy) o złożonej i wielopodmiotowej strukturze oraz różnym stopniu trwałości, spójności i otwartości. Każde przedsiębiorstwo należy jednocześnie do kilku różnych układów wyodrębnionych na podstawie różnych kryteriów ich tworzenia. W szczególności kryteriami włączania przedsiębiorstw do tych układów mogą być: następstwo faz procesu technologicznego, współudział w wytwarzaniu wyrobu złożonego, korzystanie ze wspólnej bazy surowcowej, jednorodność lub podobieństwo procesów technologicznych, jednorodność przeznaczenia wyrobów (usług), następstwo faz

procesu gospodarczego (przygotowanie produkcji – produkcja – sprzedaż), skupienie terytorialne (blisko) jednostek wytwórczych i usługowych, możliwość korzystania ze wspólnej infrastruktury technicznej, komunikacyjnej itp., tożsamość rynków zbytu, wspólnota (zbieżność) zamiarów co do sposobu wykorzystania (zagospodarowania) wolnych środków kapitałowych, wspólnota zamiarów co do sposobów i kierunków rozwoju działalności gospodarczej itp.

Układy produkcyjne i / lub gospodarcze przedsiębiorstw (lub ich zestawów) przyjmują często właściwe sobie, charakterystyczne nazwy. Należy jednak zaznaczyć, że ten sam układ (zespół zakładów lub przedsiębiorstw) może przyjmować różne nazwy w zależności od tego, jakie więzi i jakie ich cechy (np. produkcyjne, ekonomiczne, organizacyjne itd.) chce się uwydatnić przez użycie określonej nazwy.

Kiedy głównym kryterium przesądzającym o składzie uczestników układu produkcyjnego i charakterze występujących między nimi powiązań produkcyjnych jest współdziałanie w wytwarzaniu złożonego wyrobu (b), przyjmuje on zazwyczaj nazwę układu kooperacyjnego³. Nazwa ta wskazuje, że między uczestnikami układu występuje trwała, oparta na odpowiednich umowach współpraca produkcyjna, nazywana kooperacją przemysłową (czy produkcyjną) lub po prostu kooperacją w wąskim tego słowa znaczeniu (sensu stricte). Może ona przyjmować różne formy w zależności od układu więzi produkcyjnych między współpracującymi jednostkami (kooperantami).

Kooperacja w sferze logistyki nie jest zjawiskiem nowym [6, s. 305]. Aspekty racjonalizacji i wydajności doprowadziły już w przeszłości do różnorodnych form współpracy. Podczas gdy niektóre formy sprawdziły się w sposób trwały i tym samym stały się niemal oczywiste, inne formy współpracy osiągnęły bardzo różne wyniki, co pozwala wyciągnąć wniosek o większej niestabilności bądź zależności od każdorazowych wpływów zewnętrznych lub wewnętrznych w przedsiębiorstwie.

Rosnące znaczenie międzyorganizacyjnych zależności może być także postrzegane jako następstwo przesunięcia funkcji logistycznych do usługodawców ponieważ koordynacja i realizacja zadań logistycznych w wypadku wydzielenia na zewnątrz powoduje zwiększony przepływ informacji i towarów poza granice przedsiębiorstwa, przez miejsca sprzężeń trzeciego stopnia. Oprócz tego szereg potencjalnych korzyści z korzystania z obcych usług logistycznych może być zrealizowanych tylko w połączeniu z określonymi, kooperacyjnymi formami kształtowania współpracy międzyorganizacyjnej.

Kooperacje na przykład w kanale logistycznym mogą zachodzić na płaszczyźnie ponadzakładowej i międzyzakładowej. Przy kooperacji ponadzakładowej zadania logistyczne są uzgadniane w ramach wspólnie utworzonej instytucji lub dla niej wydzielone. Albo instytucja ta zostaje w tym celu utworzona na nowo, albo zostaje to włączone do zadań już istniejącej instytucji ponadzakładowej. Płaszczyzna kooperacji międzyzakładowej charakteryzuje się ścisłymi związkami między dwoma lub kilkoma zaangażowanymi w tym instytucjami. Wydzielenie zadań logistycznych prowadzi w tym przypadku do bezpośrednich zależności przy wymianie świadczeń między parterami kooperacji [6, s. 306-308].

³ Kooperacja na potrzeby tego referatu jest definiowana jako - umowne i bezumowne formy współdziałania przedsiębiorstw w różnych lub we wszystkich obszarach funkcjonalnych. Przedsiębiorstwa uczestniczące w związkach typu kooperacyjnego nie są podporządkowane jednolitemu kierownictwu i nie tracą swej samodzielności ani osobowości prawnej. Źródło: [10, s. 120]

Kooperacja międzyzakładowa w kanale logistycznym odbywa się w różnych kierunkach, a mianowicie pionowo, poziomo i po przekątnej (rysunek 3).

Kooperacja pozioma dotyczy przede wszystkim współpracy między przedsiębiorstwami logistycznymi, które świadczą usługi na tym samym etapie kanału logistycznego (np. przedsiębiorstwa spedycyjne). Znanym przykładem tego są wspólnoty gospodarcze ładunków zbiorowych. Zależności korespondencyjnej w transporcie ładunków zbiorowych (spedytorzy wysyłkowi i przyjmujący), wspólnoty gospodarcze i ekspedycyjne i przyjmujące przesyłki. Innymi formami kooperacji poziomej jest np. wspólny zakup części zamiennych lub środków eksploatacyjnych, współpraca w doradztwie logistycznym, albo wspólne, naprzemienne opracowywanie planów tras w ramach określonych projektów miejskich centrów logistycznych. Kooperacja pozioma odbywa się jednak pomiędzy ekspedytorami tego samego etapu kanału zbytu.

Kooperacja pionowa występuje: między przedsiębiorstwami logistycznymi i ekspedytorami, między przedsiębiorstwami logistycznymi, które oferują usługi na różnych stopniach kanału logistycznego (np. przedsiębiorstwa spedycyjne i transportowe) oraz między ekspedytorami różnych stopni kanału zbytu (np. producenci i handel). Chodzi przy tym z reguły o utrwalenie zależności, które powstały już między uczestnikami w formie „normalnych” kontaktów handlowych. Utrwalenie następuje zwykle w długoterminowych, potwierdzonych umową powiązaniach z jednej strony oraz w formie obszernej oferty świadczeń z drugiej strony. Przykładem kooperacji pionowej przedsiębiorstw logistycznych jest współpraca średnich lub dużych przedsiębiorstw spedycyjnych ze związanymi z nimi umowami przedsiębiorstwami transportowymi.

Natomiast kooperacja po przekątnej, nazywana także kooperacją komplementarną, obejmuje współpracę różnych technik transportu oraz współpracę między różnymi dziedzinami transportu. Podstawę stanowi tutaj idea łańcucha transportowego, który jest realizowany w transporcie kombinowanym. Współpraca między dziedzinami transportu powstaje przykładowo między spółkami portowymi a transportem drogowym lub kolejowym.

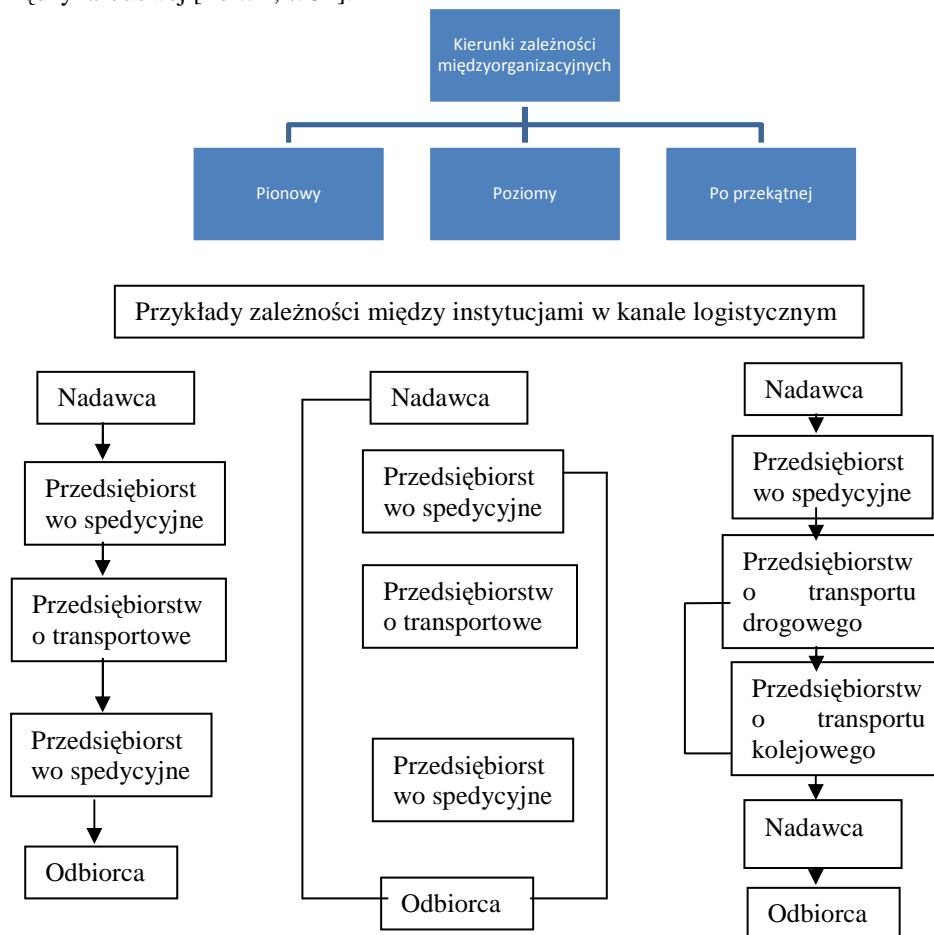
Kooperacji występującej w kanale logistycznym można przypisać następujące zalety [por.: 6, s. 317]:

- Można uniknąć niepotrzebnego powtarzania działań logistycznych
- Możliwa jest koordynacja decyzji logistycznych w przedsiębiorstwach współpracujących w kanale logistycznym
- Zostaje stworzona przeciwwaga dla tendencji koncentracyjnych i tym samym dla wzrostu władzy gospodarczej poszczególnych przedsiębiorstw (dotyczy to jednak tylko takiego przypadku, gdy kooperacja nie jest pomyślana jako wstęp do późniejszej koncentracji).
- Techniczne możliwości racjonalizacji przepływu towarów można realizować tylko w ramach dużych systemów logistycznych. Systemy takie mogą być właśnie tworzone przez kooperacje.

Kooperacja jest szczególnie wskazana w odniesieniu do podmiotów budowlanych.

Przedsięwzięcia budowlane, mające złożony charakter, stanowią przesłankę do kooperacji dla podmiotów zaangażowanych w projekty. Ich rozmiary, złożoność technologiczna oraz różnorodne położenie geograficzne przesądają o konieczności permanentnego wprowadzania zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstw budowlanych i

podejmowania współpracy z innymi przedsiębiorstwami, również na arenie międzynarodowej [Por.: 1, s. 52].



Rys.3. Kierunki zależności międzyorganizacyjnych. Źródło: [6, s. 308]

Realizowanie budowlanych procesów technologicznych odbywa się w specyficznych warunkach w porównaniu do wykonania podobnych lub analogicznych procesów występujących w innych branżach. Specyficzne warunki realizacji procesów budowlanych powodują, że realizacja całego przedsięwzięcia budowanego różni się od przebiegu produkcji w innych dziedzinach gospodarowania (np.: produkcji o charakterze przemysłowym czy rolniczym) [1, s. 52].

Na podkreślenie zasługują następujące cechy budowlanych projektów inwestycyjnych [1, s. 52] [2] [8, 193]⁴:

⁴ Szczegółową charakterystykę procesu budowlanego prezentuje: [2], [8, s. 193]

- konieczność wykonywania wielu różnorodnych zadań w ramach poszczególnych etapów procesu budowlanego
- realizacja procesów budowlanych wymaga sukcesywnego dostarczania zasobów produkcyjnych, co sprawia konieczność łącznego rozpatrywania organizacyjnego logistyki produkcji (bieżąca obsługa logistyczna procesów budowlanych) i logistyki zaopatrzenia (zewnętrzne dostawy surowców, materiałów, półbrykatów i prefabrykatów) oraz odbioru odpadów,
- procesy wznoszenia obiektów budowlanych charakteryzuje zapotrzebowanie naduszają liczbę różnorodnych zasobów produkcyjnych w tym widoczny jest znaczący udział materiałów masowych
- procesy budowlane wymagają, między innymi ze względu na uregulowania prawne, partycypacji wielu uczestników bezpośrednich i pośrednich
- różnorodność zapotrzebowania zasobowego budowlanych procesów wymaga wykorzystania zróżnicowanych systemów logistycznych
- technologia realizacji procesów budowlanych stymuluje ich wrażliwość na uwarunkowania klimatyczne
- w toku tych projektów powstają produkty (obiekty budowlane) trwale związane z miejscem ich powstania
- wymagania interesariuszy projektów budowlanych stymulują procesy globalizacyjne

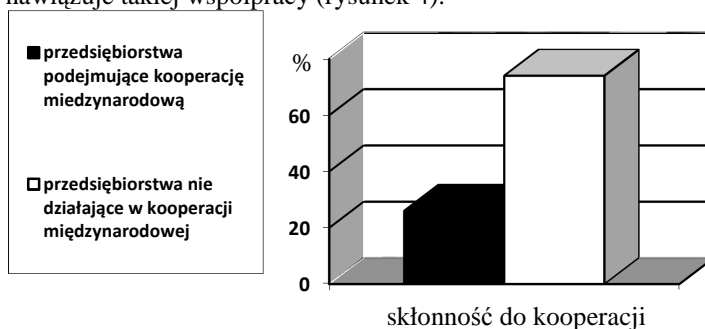
3. WSPÓLDZIAŁANIE POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW BUDOWLANYCH NA ARENIE MIĘDZYNARODOWEJ

3.1 Charakterystyka badań

Poglądy kadry menedżerskiej polskich przedsiębiorstw budowlanych na ich funkcjonowanie na rynku międzynarodowym, można przedstawić na podstawie badania przeprowadzonego na próbie 77 przedsiębiorstw. Wypełniły one (drogą e-mailową lub telefoniczną) kwestionariusz ankietowy skierowany do 660 firm – wybranych losowo z ogólnopolskiej Panoramy Firm. Badania ankietowe uzupełniono bezpośrednimi wywiadami pogłębionymi z członkami kadry kierowniczej przedsiębiorstw budowlanych [1, s. 52-57]

2.2 Skłonność przedsiębiorstw do kooperacji międzynarodowej

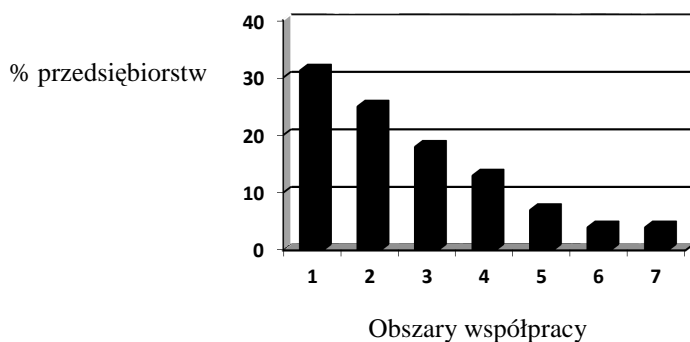
26% badanych przedsiębiorstw podejmuje kooperację międzynarodową natomiast 74% nie nawiązuje takiej współpracy (rysunek 4).



Rys. 4: Skłonność do kooperacji. Źródło: opracowanie własne na podstawie: [1, s. 53]

Analizując zakresy współpracy w kooperacji międzynarodowej, na podstawie przeprowadzonych badań, można stwierdzić, że większość kooperujących na rynku międzynarodowym przedsiębiorstw współpracuje z przedsiębiorstwami zagranicznymi w ramach kompleksowego wykonania inwestycji, będąc generalnym wykonawcą (31,25%) lub podwykonawcą (25%). Duża część współpracuje w zakresie techniczno – technologicznym (18, 75%), wzbogacając swoje know – how. Sprzyja to rozwojowi przedsiębiorstwa i podwyższa jego konkurencyjność.

Współdziałanie polskich przedsiębiorstw budowlanych z podmiotami zagranicznymi widoczne jest również w sferze promocji firm na targach i wystawach (12,5%) (współpracę taką wymusza często chęć uzyskania dotacji na promocję przedsiębiorstwa), w ramach świadczenia wspólnych, kompleksowych usług jako obsługa logistyczna oraz przy pozyskiwaniu środków finansowych ze źródeł zewnętrznych np. funduszy unijnych. Obszary współpracy prezentuje rysunek 5.



Rys. 5. Obszary współpracy.

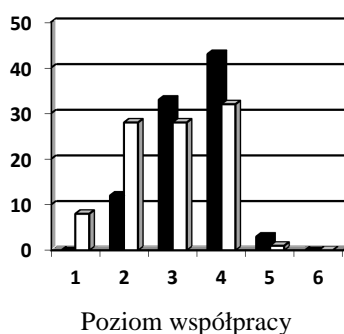
Legenda:

Obszary współpracy: 1-w ramach świadczenia wspólnych, kompleksowych usług jako generalny wykonawca; 2 – w ramach świadczenia wspólnych kompleksowych usług jako podwykonawca; 3 – w ramach współpracy techniczno – technologicznej; 4 – w ramach organizacji / uczestnictwa w targach, wystawach i innych formach promocji; 5 – w ramach świadczenia wspólnych, kompleksowych usług jako obsługa logistyczna; 6 – przy pozyskiwaniu środków finansowych ze źródeł zewnętrznych np. funduszy unijnych; 7- inne. Źródło: [1, s. 54]

Prawie połowa ankietowanych przedsiębiorstw uznaje, że poziom kooperacji międzynarodowej jest umiarkowany. Niewiele przedsiębiorstw uznało, że poziom tej współpracy jest silny natomiast żadne przedsiębiorstwo nie wskazało na bardzo silny poziom współpracy (rysunek 6).

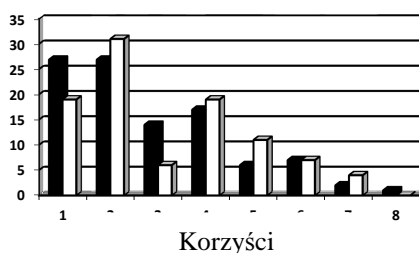
Według przeprowadzonego badania, zdecydowana większość firm działających na arenie międzynarodowej, współpracuje z przedsiębiorstwami na terenie Unii Europejskiej. Takiego wyniku należało oczekiwać w sytuacji, gdy na terenie Polski, poza firmami krajowymi, działają głównie firmy posiadające kapitał zagraniczny pochodzący z obszaru Unii Europejskiej. Dodatkowymi ułatwieniami kooperacji „unijnej” jest zunifikowane

prawo i brak granic, co niezwykle usprawnia transport i eliminuje dodatkowe koszty eksportu i importu. Kooperacja ze wschodnimi sąsiadami Polski nadal wydaje się przedsiębiorcom bardzo ryzykowna i nie deklarują jej rozwoju.



Rys. 6. Opinie polskich przedsiębiorców budowlanych o poziomie współpracy międzynarodowej. Legenda: Poziomy współpracy: 1-nie ma współpracy; 2 – jest znikoma; 3 – jest słaba; 4 – jest umiarkowana; 5 – jest silna; 6 – jest bardzo silna. Źródło: [1, s. 54]

Dla przedsiębiorstw już działających na arenie międzynarodowej najważniejsze korzyści związane z międzynarodową kooperacją (rysunek 7) to „szybszy przepływ informacji, innowacji oraz nowości technicznych” oraz „pozyskiwanie nowych klientów / wejście na nowe rynki”. Przedsiębiorstwa wymieniają też jako korzyść takiej współpracy „podniesienie konkurencyjności firmy”. W mniejszym stopniu firmy (zarówno działające jak i nie działające w kooperacji) wskazują na takie korzyści jak: dostarczenie klientowi kompleksowej obsługi i zwiększenie dostępności usług, efektywniejszą promocję, lobbing na rzecz branży i inne korzyści.

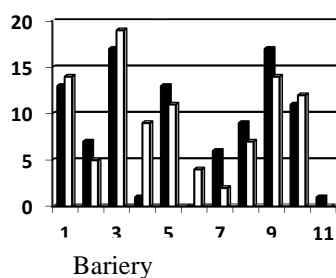


Rys. 7. Korzyści z kooperacji międzynarodowej postrzegane przez przedsiębiorstwa zaangażowane i niezaangażowane w kooperację. Legenda: Poziomy współpracy: 1-szybszy przepływ informacji, innowacji i nowości technicznych; 2 – pozyskanie nowych klientów / wejście na nowe rynki; 3 – dostarczenie klientowi kompleksowej obsługi i zwiększenie dostępności usług; 4 – podniesienie konkurencyjności firmy; 5 – zwiększona możliwość pozyskania środków z różnego rodzaju przedsięwzięcia; 6 – efektywniejsza promocja; 7 – lobbing na rzecz branży; 8 – inne. Źródło: [1, s. 54]

Do najczęściej zaznaczanych barier (rysunek 8) należy „ograniczona informacja na temat możliwości współpracy”. Świadczy to przede wszystkim o braku wiedzy większości

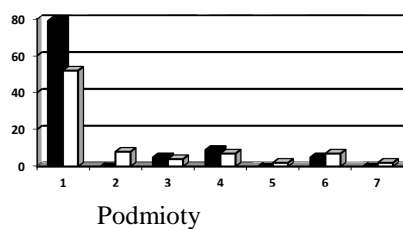
przedsiębiorców o istnieniu informacji, którymi dysponują organy państwowe i samorządowe oraz izby gospodarcze i branżowe. Kolejnymi, często wskazywanymi przez ankietowanych barierami są „istniejące uregulowania prawne i administracyjne” oraz „brak tradycji współpracy”. Wśród barier rozwoju kooperacji przedsiębiorstwa także choć w mniejszym stopniu wskazywały: kulturę organizacyjną, brak odpowiednich partnerów, wzajemną nieufność między przedsiębiorstwami, niechęć pracowników firmy do współpracy, niechęć do współpracy ze strony innych podmiotów, brak miejsc i okazji do nawiązania współpracy, brak własnych funduszy na finansowanie współpracy i inne.

Potencjalni inicjatorzy współpracy międzynarodowej to przedsiębiorstwa będące liderem (rysunek 9 i 10).



Rys. 8. Bariery rozwoju kooperacji międzynarodowej.

Legenda: Bariery: 1-brak tradycji współpracy; 2 – kultura organizacyjna; 3 – ograniczona informacja na temat możliwości współpracy; 4 – brak odpowiednich partnerów; 5 – wzajemna nieufność między przedsiębiorcami; 6 – niechęć pracowników firmy do współpracy; 7 – niechęć do współpracy ze strony innych podmiotów; 8 – brak miejsc i okazji do nawiązania współpracy; 9 – istniejące uregulowania prawne i administracyjne; 10- brak własnych funduszy na finansowanie współpracy; 11- inne. Źródło: [1, s. 54]

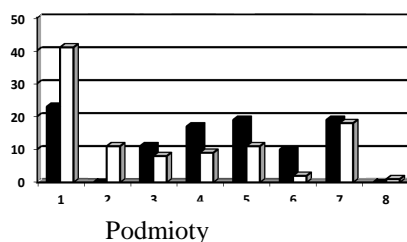


Rys. 9. Podmioty, które najczęściej inicjują współpracę międzynarodową.

Legenda: Podmioty: 1-Firma wiodąca / lider w branży; 2 – Samorząd lokalny; 3 – Ministerstwo gospodarki bądź agencje rządowe (np. PARP/EEN); 4 – Izby gospodarcze; 5 – Zrzeszenia branżowe; 6 – Jednostki badawczo – rozwojowe; 7 – Przedsiębiorstwa zajmujące się kojarzeniem przedsiębiorstw z różnych krajów; 8 – Inny podmiot. Źródło: [1, s. 55].

Część ankietowanych widzi inicjatora w izbach gospodarczych i zrzeszeniach branżowych. Izby gospodarcze oraz izby branżowe w swoich statutach oferują usługę inicjowania kontaktów oraz promowania przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej.

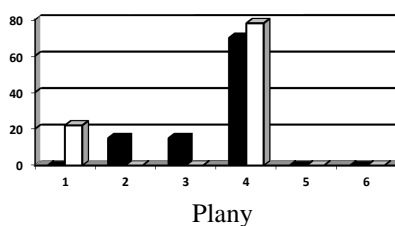
Korzystanie z tej oferty zależy jedynie od woli przedsiębiorstw oraz ich przynależności do zrzeszenia. Podmioty wymienione jako „inny”, to głównie biura projektów oraz kontakty prywatne (rysunek 10).



Rys. 10. Podmioty, które mogłyby inicjować współpracę międzynarodową.

Legenda: Podmioty: 1-Firma wiodąca / lider w branży; 2 – Samorząd lokalny; 3 – Ministerstwo gospodarki bądź agencje rządowe (np. PARP/EEN); 4 – Izby gospodarcze; 5 – Zrzeszenia branżowe; 6 – Jednostki badawczo – rozwojowe; 7 – Przedsiębiorstwa zajmujące się kojarzeniem przedsiębiorstw z różnych krajów; 8 – Inny podmiot. Źródło: [1, s. 55]

Niewiele przedsiębiorstw nie działających w kooperacji zamierza rozpocząć współpracę a przedsiębiorstwa działające w kooperacji nie zamierzają jej (współpracy) zwiększać (rysunek 11). Wyniki te jeszcze bardziej uwypuklają brak skłonności przedsiębiorstw do kooperacji międzynarodowej.



Rys. 11. Plany przedsiębiorstw dotyczące kooperacji międzynarodowej.

Legenda: Plany: 1-zamierzamy rozpocząć współpracę; 2 – zdecydowanie zamierzamy zwiększyć współpracę; 3 – zamierzamy zwiększyć współpracę; 4 – nie przewidujemy zmian; 5-zamierzamy ograniczyć współpracę; 6 – zdecydowanie zamierzamy ograniczyć współpracę. Źródło: [1, s. 57]

Należy zatem stwierdzić, że realizacja przedsięwzięć budowlanych we współpracy międzynarodowej nie ma charakteru rozwojowego.

4. WNIOSKI

W referacie przedstawiono, na podstawie literatury przedmiotu podstawy teoretyczne (przesłanki, istotę, korzyści) kooperacji w budownictwie oraz podjęto próbę identyfikacji skłonności przedsiębiorstw do kooperacji międzynarodowej, która wykazała, że skłonność tych przedsiębiorstw do kooperacji jest relatywnie mała.

Zaprezentowane badania pozostają w pewnym związku z badaniami dotyczącymi problemów rozwoju przedsiębiorstw budowlanych [7, s. 422]. Wykazały one, że rozwojowi przedsiębiorstw budowlanych przeszkadza wiele barier o charakterze wewnętrznym (np. organizacja i zarządzanie, gospodarowanie zasobami ludzkimi) i zewnętrznym (np. polityka finansowa państwa i obowiązujące w budownictwie przepisy prawne, polityka regionalna dotycząca budownictwa, konkurencja na rynku budowlanym). Przedsiębiorstwa budowlane upatrywały jednak problemów swojego rozwoju głównie po stronie czynników zewnętrznych nie zważając na znaczenie czynników wewnętrznych. Widoczne było niewłaściwe podejście przedsiębiorstw do kwestii organizacji i zarządzania oraz gospodarowania zasobami ludzkimi. Brakowało im strategicznego myślenia. Dominowała pasywność działania i postawa oczekiwania na pomoc z zewnątrz.

5. BIBLIOGRAFIA

- [1] Bizon Górecka J., Górecki J., Moszkiewicz K.: *O międzynarodowej kooperacji polskich przedsiębiorstw budowlanych w opinii kadry menedżerskiej*, Przegląd Budowlany, Nr 10 / 2010
- [2] Bujak A., Puszek-Machowczyk K.: *Elastyczność systemów logistycznych w budownictwie*, Logistyka-nauka nr 3/2011
- [3] Lichtarski J.: *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*, Warszawa, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne 1992
- [4] Lichtarski J.: *Nauka o przedsiębiorstwie*, Wrocław, AE 2007
- [5] Mreła H.: *Integracja organizacyjna przemysłu*, Warszawa, PWE 1978
- [6] Pfohl H.Ch.: *Systemy logistyczne*, Poznań, Biblioteka Logistyka 1998
- [7] Puszek - Machowczyk K.: *Problemy rozwoju przedsiębiorstw budowlanych*, Materiały z Konferencji Naukowej Przedsiębiorstwo u progu XXI wieku, Rzeszów, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej 2001
- [8] Puszek-Machowczyk K.: *Zarządzanie procesami biznesowymi na przykładzie branży budowlanej*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Podstawowe aspekty* Monografia nr 95 pod redakcją naukową M. Ciska, Siedlce, Wydawnictwo Akademii Podlaskiej 2007
- [9] Pszczołowski T.: *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wrocław, Ossolineum 1978
- [10] Wanielista K., Miłkowska I.: *Słownik menedżera*, Wrocław, Wydawnictwo Naukowo – Techniczne „Fraktal” 1998