

Magdalena Ratalewska***WSPÓLPRACA PRZEDSIĘBIORSTW
W KORYTARZU ŁÓDZKO-WARSZAWSKIM
– ANALIZA WYNIKÓW BADAŃ****Streszczenie**

Obecna sytuacja biznesowa wymusza na przedsiębiorstwach umiejętność nie tylko konkutowania, ale również szeroko rozumianej współpracy. Ma ona niepodważalny wpływ na działanie każdego z zaangażowanych w nią podmiotów. Współpraca przedsiębiorstw otwiera nowe perspektywy rozwoju. Widoczna jest przy budowaniu nowych strategii, poprawie jakości, wzroście konkurencyjności czy wprowadzaniu innowacji i tym podobnych. działań, które byłyby trudne do osiągnięcia w zupełnie samodzielnym sposobie funkcjonowania. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników badań dotyczących współpracy przedsiębiorstw w obszarze „korytarza łódzko-warszawskiego” przeprowadzonych w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Słowa kluczowe: MSP, współpraca, współdziałanie, korytarz łódzko-warszawski

Wprowadzenie

B. Kaczmarek definiuje współpracę jako powiązania między podmiotami na podstawie zawieranych umów umożliwiających lub ułatwiających realizację

* Magdalena Ratalewska, dr, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, e-mail: mratalewska@uni.lodz.pl

ich celów. Charakterystyczną cechą współpracy jest jej dobrowolność oraz równoczesne realizowanie przez partnerów celów wspólnych i indywidualnych¹. Zdaniem J. Lichtarskiego, który definiuje współpracę jako „podejmowanie działań wzajemnie zgodnych i uzupełniających się oraz mających pozytywne znaczenie z punktu widzenia ich wpływu na osiąganie celów przedsiębiorstw”², najważniejszy jest efekt synergii, dzięki któremu przedsiębiorstwa mogą osiągać lepsze wyniki przy niższych kosztach poprzez łączenie zadań, które do tej pory wykonywały oddzielnie³. Według A.K. Jażdżewskiego, współpraca gospodarcza przedsiębiorstw to współdziałanie niezależnych podmiotów, polegające na skoordynowaniu wykonywanych zadań przewidzianych podziałem pracy. Obejmuje ona zespół stosunków prawnych, zachodzących w procesie działalności gospodarczej, istniejących między co najmniej dwoma podmiotami gospodarczymi, których istota oraz cel zawiera się w wymianie dóbr i usług bądź w tworzeniu warunków dla takiej wymiany⁴. Współpraca ma zatem służyć rozwojowi przedsiębiorstwa i umocnieniu jego pozycji na rynku, utrzymaniu określonej pozycji przedsiębiorstwa na rynku, lepszemu wykorzystaniu zasobów i umiejętności przedsiębiorstwa⁵. Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie wyników badań dotyczących współpracy przedsiębiorstw w obszarze tzw. korytarza łódzko-warszawskiego realizowanych w ramach prac nad „Strategią rozwoju dla warszawsko-łódzkiego obszaru funkcjonalnego” prowadzonych dzięki realizacji projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki⁶.

¹ B. Kaczmarek, *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000, s. 21–22.

² L. Lichtarski, *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1992, s. 13.

³ M. Strzyżewska, *Współpraca konkurentów w grupie polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, „Problemy Zarządzania – Przedsiębiorczość” 2008, nr 2, s. 72.

⁴ A.K. Jażdżewski, *Koncentracja gospodarcza jako forma współdziałania gospodarczego – uwagi teoretyczno-prawne*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2000, rok LXII, z. 2.

⁵ A. Połomska-Jasieniowska, *Wewnętrzne uwarunkowania współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw*, w: *Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach*, red. M. Matejun, C.H. Beck, Warszawa 2010.

⁶ E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Raport z wywiadów w ujęciu holistycznym, sektorowym i terytorialnym*, Łódź 2014, materiał nieopublikowany.

1. Metodyka badań

Celem głównym przeprowadzonych badań było rozszerzenie wiedzy o współpracy przedsiębiorstw w obszarze korytarza łódzko-warszawskiego. Cele szczegółowe badań dotyczyły: a) identyfikacji przedsiębiorstw współpracujących ze sobą w obszarze korytarza łódzko-warszawskiego, b) zbadania form, zakresu i obszarów współpracy, c) przyczyn podejmowania i rozwoju współpracy, d) określenia efektów współpracy oraz e) identyfikacji barier stanowiących główne przeszkody utrudniające przedsiębiorstwom podejmowanie i rozwój współpracy. Badania polegały również na zbadaniu oczekiwań i potrzeb zgłaszanych przez współpracujące przedsiębiorstwa.

Zakres podmiotowy badań obejmował przedsiębiorstwa krajowe należące do różnych dziedzin gospodarczych. Współpraca przedsiębiorstw obejmowała wszelkie kontakty między tymi jednostkami o charakterze gospodarczym, instytucjonalnym, informacyjnym itp. przybierające formy umowne i/lub pozaumowne, ciągłe lub sporadyczne, finansowe i pozafinansowe.

Zakres danych obejmował: a) stan współpracy (znaczenie, częstotliwość i formy), b) przedmiot i zasięg terytorialny współpracy, c) motyw i efekty współpracy, d) bariery współpracy, e) perspektywy współpracy, f) rolę obszaru korytarza łódzko-warszawskiego dla współpracy, g) wpływ współpracy dla rozwoju korytarza łódzko-warszawskiego, h) wsparcie publiczne.

W badaniach przyjęto następujące założenia: a) badanie obejmuje opinie przedsiębiorstw za okres od 1 stycznia 2009 roku do 31 grudnia 2013 roku (dane na koniec 2013 r.), b) badanie obejmuje co najmniej 100 przedsiębiorstw (po 50 jednostek) z województwa łódzkiego i mazowieckiego zlokalizowanych w korytarzu łódzko-warszawskim, c) narzędzia badań: kwestionariusz wywiadu ankietowego przeprowadzony metodą CATI i bezpośrednio (uzupełniająco), d) dobór próby ma charakter celowy, a badaniem objęte zostały przede wszystkim przedsiębiorstwa należące do inicjatyw klastrowych oraz grup producenckich, a także inne współpracujące, e) branże: farmaceutyczna i kosmetyczna, logistyczna, odzieżowo-włókiennicza, warzywno-owocowa.

Badanie zostało przeprowadzone metodą wywiadów bezpośrednich, z wykorzystaniem formularza ze standardową listą poszukiwanych informacji. Spośród 150 firm objętych pierwszą częścią badania celowo wytypowano 26 firm zlokalizowanych w korytarzu łódzko-warszawskim z branż wskazanych w przyjętych założeniach badawczych w punkcie e). Wywiady przeprowadzone zostały z właścicielami lub współwłaścicielami przedsiębiorstw. Podstawą badań

było narzędzie badawcze – kwestionariusz wywiadu „Czynniki funkcjonowania i współpracy międzywojewódzkiej przedsiębiorstw z województw łódzkiego i mazowieckiego”. Wywiady bezpośrednie ze standardową listą poszukiwanych informacji przeprowadzone zostały w okresie od sierpnia do września 2014 roku.

Dobór próby badawczej miał charakter celowy. Z bazy 150 firm, z którymi przeprowadzone zostały badania ankietowe, wybrano poprzez kontakty bezpośrednie (telefoniczne) 26 firm. Firmy wytypowane do wywiadów wykazywały silny poziom współpracy w korytarzu łódzko-warszawskim. Badana próba składała się z 26 przedsiębiorstwa, z czego 20 zlokalizowanych było w województwie łódzkim natomiast 6 pochodziło z województwa mazowieckiego. Do badań przyjęto przedsiębiorstwa z czterech sektorów: farmaceutycznego i kosmetycznego, warzywno-owocowego, logistycznego, odzieżowo-włókienniczego. Rozkład badanych przedsiębiorstw według sektorów przedstawiono w tabelach 1 i 2.

Tabela 1

Rozkład przedsiębiorstw według sektorów

Sektory	Liczba przedsiębiorstw
1. Farmaceutyczno-kosmetyczny	6
2. Warzywno-owocowy	4
3. Logistyczny	6
4. Odzieżowo-włókienniczy	10
Ogółem	26

Źródło: E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *op. cit.*, s. 6.

Tabela 2

Rozkład przedsiębiorstw według województw i sektorów

Województwo F–K		Sektor				razem
		F–K	W–Ow	L	O–Wł	
Łódzkie	L.	4	3	4	9	20
Mazowieckie	L.	2	1	2	1	6
Suma	L.	6	4	6	10	26

Źródło: E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *op. cit.*, s. 7.

2. Analiza przypadków ze względu na proces współpracy

Analizując stan form współpracy w obszarze korytarza łódzko-warszawskiego, zauważa się, że najczęściej, bo w 19 przypadkach, współpracę inicjowały badane firmy po łódzkiej stronie korytarza, w 12 przypadkach z inicjatywą wychodziły badane firmy po warszawskiej stronie korytarza. Do rozpoczęcia współpracy przyczyniały się również, zdaniem respondentów, firmy z badanych sektorów (po stronie łódzkiej 11 wskazań, po stronie warszawskiej 12 wskazań). Uczelnie wyższe, IOB, JST, NGO pełniły marginalną rolę inicjatora współpracy. W sektorze odzieżowo-włókienniczym zarówno po stronie łódzkiej, jak i warszawskiej większość badanych firm inicjowało współpracę. Równomiernie (po 4 wskazania) respondenci uznawali za inicjatora firmy współpracujące z danego sektora (zarówno strona łódzka, jak i warszawska), a trzy z badanych firm wskazywały JST (strona łódzka) oraz uczelnie wyższe (strona łódzka) jako stronę inicjującą współpracę. Badane firmy z tego sektora przede wszystkim siebie widziały jako aktora strategicznego (5 wskazań), na drugim miejscu stawiały firmy z sektora (4 wskazania), na kolejnym uczelnie wyższe (3 wskazania), a na ostatnim miejscu NGO i JST (po 1 wskazaniu). Zarówno w sektorze logistycznym i farmaceutyczno-kosmetycznym respondenci wskazywali zarówno siebie, jak i firmy z danego sektora jako inicjujące współpracę i traktowały się jako aktora strategicznego. W sektorze owocowo-warzywnym respondenci wskazywali siebie jako inicjatora współpracy (3 wskazania) oraz firmy z sektora (2 wskazania) i uznając jednocześnie, że funkcja aktora strategicznego nie jest w ogóle obsadzona.

Funkcję lidera w badanych sektorach w podobnym zakresie przyjmowały zarówno badane firmy (19 wskazań), jak i firmy współpracujące (14 wskazań).

Tabela 3

Źródła danych o możliwościach współpracy

	Liczba odpowiedzi
1	2
Internet – województwo łódzkie	21
Internet – województwo mazowieckie	19
Spoza korytarza	20
JST – województwo łódzkie	0
JST – województwo mazowieckie	0
JST – spoza korytarza	0
Uczelnia – województwo łódzkie	3
Uczelnia – województwo mazowieckie	0

1	2
Uczelnia spoza korytarza	1
Własne bazy – województwo łódzkie	12
Własne bazy – województwo mazowieckie	8
Własne bazy – spoza korytarza	8
Inne	12

Źródło: E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *op. cit.*, s. 15.

Poszukując źródeł danych o możliwościach współpracy, badane firmy przede wszystkim korzystały z baz danych dostępnych w Internecie zawierających dane o firmach z korytarza po stronie województwa łódzkiego (21 wskazań), jak i mazowieckiego (19 wskazań) oraz spoza korytarza (20 wskazań). W mniejszym stopniu z własnych baz danych tworzonych z obu stron korytarza, jak i poza nim. Więcej własnych baz danych mają firmy po łódzkiej stronie korytarza (12 wskazań) niż po warszawskiej (8 wskazań). Marginalne znaczenie miały bazy z uczelni wyższych.

Tabela 4

Kryteria wyboru partnerów do współpracy

	Liczba odpowiedzi
Doświadczenie – partner	16
Doświadczenie – my	5
Opinia – partner	11
Opinia – my	4
Możliwości finansowe – partner	9
Możliwości finansowe – my	6
Prestiż – partner	10
Prestiż – my	6
Pozycja konkurencyjna – partner	5
Pozycja konkurencyjna – my	6
Kapitał ludzki – partner	3
Kapitał ludzki – my	4
Technologie – partner	4
Technologie – my	6
Inne	10

Źródło: E. Stawasz, R. Lisowska, M. Ratalewska, M. Fabińska, *op. cit.*, s. 18.

Najistotniejszym kryterium wyboru partnera wśród badanych firm było doświadczenie partnera biznesowego (16 wskazań), opinia o partnerze (11 wskazań), prestiż i jego możliwości finansowe (po 10 wskazań). Najmniejsze

znaczenie miał kapitał ludzki posiadany przez partnera (3 wskazania). Badane firmy z sektora odzieżowo-włókienniczego wybierając partnera do współpracy, przede wszystkim kierowały się jego doświadczeniem (6 wskazań), możliwościami finansowymi (5 wskazań) oraz opinią, jaką posiada (4 wskazania). W przypadku branży logistycznej najważniejsze były dla respondentów doświadczenie partnera biznesowego (4 wskazania), jego opinia, możliwości finansowe oraz prestiż, jaki posiada (po 3 wskazania). W sektorze farmaceutyczno-kosmetycznym również dla respondentów najważniejsze było doświadczenie partnera biznesowego (4 wskazania), jego możliwości finansowe oraz prestiż (po 3 wskazania). Dla firm z sektora owocowo-warzywnego najistotniejsza była opinia o partnerze (3 wskazania) oraz jego doświadczenie (2 wskazania). Badane firmy wybierając kooperanta, kierowały się również własnymi możliwościami technologicznymi oraz posiadany kapitałem ludzkim (po 2 wskazania).

Po łódzkiej stronie korytarza najistotniejszym kryterium wyboru partnera było doświadczenie partnera biznesowego (12 wskazań), opinia o partnerze i jego możliwości finansowe (8 wskazań), a najmniej istotnym – jego kapitał ludzki (1 wskazanie). Po warszawskiej stronie korytarza badani respondenci również podkreślali rangę doświadczenia partnera biznesowego i jego prestiż (po 4 wskazania), najmniejsze znaczenie miały dla nich możliwości finansowe respondenta i posiadany przez niego kapitał ludzki (1 wskazanie).

W swoich wypowiedziach dotyczących kryteriów wyboru partnerów badane firmy podkreślały również znaczenie: jakości i ceny produktu, dostępności danego produktu w danym czasie, współpracy opartej na wieloletnich kontaktach.

Do najczęstszych działań, jakie podejmowały badane firmy w celu zainicjowania współpracy, kolejno należały:

- spotkania organizowane przez badaną firmę (20 wskazań),
- odpowiedź na ofertę przygotowaną przez partnera (17 wskazań),
- oraz spotkania przez niego zainicjowane (16 wskazań).

W swoich wypowiedziach respondenci podawali również następujące sposoby działania:

- większość działań odbywa się przez Internet, spotkania tylko ze strategicznymi partnerami – Mark Sp. j. Krzysztof Kręcisz (sektor logistyczny, woj. łódzkie),
- kontakt telefoniczny – DAP PPHU Dariusz Przychodnik (sektor włókienniczy, woj. łódzkie),

- większość działań odbywa się przez Internet, spotkania tylko ze strategicznymi partnerami – Lady Kama Sp. j. Karol Miszczak (sektor włókienniczy, woj. łódzkie),
- większość działań odbywa się przez Internet – NANOSOFT Piotr Sawicki (sektor /far/kos/med. woj. łódzkie),
- cały sukces odnośnie do współpracy tkwi w możliwości spotkania P.P.H. „REGINA” Jarosław Górecki (sektor włókienniczy, woj. łódzkie).

Do najistotniejszych czynników lokalizacji z uwagi na możliwość współpracy zdaniem badanych firm według rangi ważności kolejno należały:

- bliskość rynków zbytu (30% odpowiedzi),
- bliskość współkooperantów (28% odpowiedzi),
- bliskość kapitału ludzkiego (26% odpowiedzi),
- dostępność dróg transportowych (25,67% odpowiedzi),
- usługi administracyjne (24,67% odpowiedzi).

Wymienieni powyżej respondenci uznali za istotny czynnik, który nie został ujęty w zestawieniu, a mianowicie miejsce zamieszkania właścicieli.

Sposób realizacji współpracy według badanych firm przebiegał prawie na równi w formie kontaktów bezpośrednich (spotkania, konferencje, szkolenia) – 25 wskazań, jak i kontaktów pośrednich (Internet, komunikatory, platforma) – 23 wskazania. W sektorze włókienniczym, logistycznym, farmaceutycznym/kosmetycznym/medycznym, owocowo-warzywnym badane firmy prawie na równi korzystały z kontaktów bezpośrednich i pośrednich przy rozpoczynaniu współpracy. Jako sposób realizacji współpracy w badanych firmach w korytarzu po stronie łódzkiej tylko w dwóch przypadkach wskazywały one na przewagę kontaktów bezpośrednich nad pośrednimi, a w przypadku strony warszawskiej sposób realizacji współpracy nie pokazywał różnic między formą bezpośrednią a pośrednią.

Etapy współpracy wśród badanych firm z sektora odzieżowo-włókienniczego zaczynały się od inicjatywy, podpisania umowy o współpracę, rozpoczęcia projektu u 8 badanych respondentów. W przypadku sektora logistycznego analizowany wskaźnik był na poziomie 4 wskazań, w sektorze farmaceutyczno-kosmetycznym na poziomie 2 wskazań, zaś w sektorze owocowo-warzywnym na poziomie 3 wskazań. Respondenci w odpowiedzi „inne” wskazywali, że etapy współpracy przebiegały w zależności od sytuacji biznesowej, projektu czy partnera biznesowego. Analiza etapów współpracy w ujęciu terytorialnym pokazuje, że po łódzkiej stronie korytarza badane firmy „standardowo” zaczynały współpracę (od inicjatywy, podpisania umowy o współpracę, po rozpoczęcie projektu)

aż w 14 przypadkach. Po stronie warszawskiej wybór „standardowych etapów współpracy” z nietypowymi był identyczny (po 3 wskazania). Do niestandardowych etapów rozpoczynania współpracy respondenci zaliczają np.:

- „mniej formalne spotkanie, bez widocznych etapów współpracy” – OFTA Sp. z o.o. Maciej Osęka (sektor farmaceutyczno-kosmetyczno-medyczny, woj. mazowieckie),
- „reklamę szemraną, która przyciąga klientów” – DAP PPHU Dariusz Przychodnik (sektor włókienniczy, woj. łódzkie).

3. Analiza przypadków z uwagi na efekty współpracy

Wszyscy badani respondenci pozytywnie oceniali przebieg współpracy w korytarzu łódzko-warszawskim. Ranking korzyści ze współpracy dla badanych firm przedstawiał się następująco:

- zwiększenie rentowności sprzedaży oraz zwiększenie udziału w rynku (po 14 wskazań),
- zwiększenie prestiżu firmy (13 wskazań),
- poprawa płynności finansowej (12 wskazań),
- wejście na nowe rynki (11 wskazań),
- zwiększenie poziomu innowacyjności (6 wskazań).

Do dodatkowych korzyści (poza celami) współpracy, jakie dostrzegały badane firmy z sektora odzieżowo-włókienniczego, zaliczało się przede wszystkim zwiększenie rentowności sprzedaży, zwiększenie udziału w rynku oraz zwiększenie prestiżu firmy (po 5 wskazań). Na drugim miejscu plasowało się poprawienie płynności finansowej firmy oraz wejście na nowe rynki (po 4 wskazania). W sektorze logistycznym na pierwszym miejscu było zwiększenie rentowności sprzedaży (4 wskazania), a na drugim poprawa płynności finansowej firmy. Dla sektora farmaceutyczno-kosmetycznego dodatkową korzyścią okazało się zwiększenie prestiżu firmy (5 wskazań), a następnie zwiększenie udziału w rynku, wejście na nowe rynki oraz poprawa płynności finansowej (po 4 wskazania). Dla firm z sektora owocowo-warzywnego największą dodatkową korzyścią okazało się zwiększenie udziału w rynku (3 wskazania) oraz zwiększenie rentowności sprzedaży, wejście na nowe rynki czy też zwiększenie prestiżu firmy (po 2 wskazania).

Ranking korzyści współpracy dla firm po łódzkiej stronie korytarza przedstawiał się następująco:

- zwiększenie rentowności sprzedaży; zwiększenie udziału w rynku (po 12 wskazań),

- wejście na nowe rynki; poprawa płynności finansowej (po 10 wskazań),
- zwiększenie prestiżu firmy (9 wskazań),
- zwiększenie poziomu innowacyjności (3 wskazania).

Ranking korzyści współpracy dla firm po warszawskiej stronie korytarza przedstawiał się następująco:

- zwiększenie prestiżu firmy (4 wskazania),
- zwiększenie poziomu innowacyjności (3 wskazania),
- zwiększenie rentowności sprzedaży; zwiększenie udziału w rynku; poprawa płynności finansowej (po 2 wskazania),
- wejście na nowe rynki (1 wskazanie).

Zdaniem badanych respondentów do materialnych korzyści współpracy według rangi ważności należą:

- wzrost konkurencyjności (15 wskazań),
- zdobycie nowych klientów (9 wskazań),
- wzrost rentowności (8 wskazań),
- wzrost jakości produktu (7 wskazań),
- wspólne projekty i przedsięwzięcia (6 wskazań),
- rozwój zasobów ludzkich (5 wskazań),
- zwiększenie możliwości eksportowych (4 wskazania).

Marginalne korzyści to uzyskanie pomocy w rozwiązywaniu problemów (doradztwo), pozyskanie nowych technologii oraz środków finansowych.

Do niematerialnych korzyści współpracy badane firmy według rangi ważności zaliczyły:

- wzrost zaufania (21 wskazań),
- wzrost prestiżu firmy (15 wskazań),
- dostęp do wiedzy (13 wskazań),
- podniesienie poziomu wiedzy (12 wskazań).

Badanym firmom trudno było zdefiniować, kto osiąga większe korzyści w ramach współpracy w korytarzu – zwykle wskazywały na siebie (strona łódzka 8 wskazań, strona warszawska 5 wskazań), w mniejszym zakresie na jedną lub drugą stronę korytarza.

4. Analiza przypadków z uwagi na rodzaje wsparcia

Neutralny charakter miała natomiast ocena roli lokalnej administracji w inicjowaniu, podejmowaniu i rozwoju współpracy. Respondenci najczęściej nie mieli zdania na ten temat.

Niezależnie od sektora i korytarza respondenci nie potrafili ocenić roli lokalnej administracji w inicjowaniu, podejmowaniu i rozwoju współpracy – po równo traktowali ją jako stymulator i inhibitor.

Badane firmy jako możliwości i rozwiązania lokalne ułatwiające współpracę (według rangi ważności) podawały:

- zmniejszenie biurokracji (16 wskazań),
- stworzenie przyjaznej atmosfery w urzędach (14 wskazań),
- zatrudnienie wykwalifikowanej kadry administracji samorządowej oraz stworzenie mechanizmów pozwalających na kojarzenie partnerów (po 13 wskazań),
- wprowadzanie prorozwojowych regulacji prawnych (12 wskazań),
- uproszczenie przepisów oraz podjęcie działań służących propagowaniu idei współpracy (po 11 wskazań),
- zwiększenie publicznych nakładów na rozwój współpracy (10 wskazań),
- uproszczenie procedur związanych z rozpoczęciem i prowadzeniem współpracy (9 wskazań),
- odpolitycznienie samorządów lokalnych (7 wskazań).

Do indywidualnych rozwiązań proponowanych przez respondentów należą m.in.:

- „pomoc i preferencje związane z nową inwestycją – zakup działki, co przekłada się na rozwój firmy” – SPEDCONT Sp. z o.o. Marek Turajczyk (sektor logistyczny, woj. łódzkie),
- „nakłady na edukację i rozwój edukacji dla sektora włókienniczo-odzieżowego” – Lady Kama Sp. j. Karol Miszczak (sektor włókienniczy, woj. łódzkie),
- „działania w zakresie uruchomienia klastra” – Bornpol s.c. Arkadiusz Boryna (sektor włókienniczy, woj. łódzkie).

Według badanych respondentów ranking proponowanych działań sprzyjających współpracy między partnerami w korytarzu łódzko-warszawskim przedstawiał się następująco:

- konieczność wdrożenia zachęt finansowych (19 wskazań),
- zachęty prawne (15 wskazań),
- doradztwa (8 wskazań),
- szkolenia (7 wskazań).

W zakresie inicjowania współpracy między partnerami respondenci zaproponowali podjęcie następujących działań:

- „promowanie miasta Łodzi przez JST” – AB Eksport Import S.C. Beata Świerczyńska (sektor włókienniczy, woj. łódzkie),
- „budowanie platform informacyjnych” – GAJOS FASHION Sp. z o.o. Tadeusz Gajos (sektor włókienniczy, woj. mazowieckie),
- „poprawianie infrastruktury – Łódź może stać się sypialnią Warszawy” – EMKA Michał Wyrzykowski-Kuć (sektor logistyczny, woj. mazowieckie)
- „prężniej działające kojarzenie firm” – Spera Justyna Chartlińska (sektor farmaceutyczno/kosmetyczny/medyczny, woj. łódzkie),
- „organizowanie spotkań branżowych i po stronie łódzkiej, i mazowieckiej” – Bogadar Bożena Kamińska-Szuwar (sektor farmaceutyczno/kosmetyczny/medyczny, woj. mazowieckie); Świeży owoc Sp. z o.o. Bartłomiej Brodzik (sektor owocowo-warzywny, woj. mazowieckie)

Podsumowanie

Prezentowane wyniki jednoznacznie podkreślają pozytywny wpływ współpracy między przedsiębiorstwami w korytarzu łódzko-warszawskim na ich prawidłowe funkcjonowanie i możliwość osiągnięcia korzyści, których nie mogłyby uzyskać, działając samodzielnie. Ranking korzyści ze współpracy dla badanych firm zaczynał się od zwiększenia rentowności sprzedaży, zwiększenia udziału w rynku, zwiększenia prestiżu firmy, poprawy płynności finansowej oraz wejścia na nowe rynki, a kończył zwiększeniem poziomu innowacyjności. Do najbardziej problemowych obszarów współpracy należały czynniki finansowe i ludzkie. W mniejszym zakresie organizacyjno-instytucjonalne oraz technologiczne. Zdaniem badanych respondentów w budowaniu współpracy korytarzowej przydałoby się również większe wsparcie ze strony jednostek samorządu terytorialnego.

Literatura

- Jażdżewski A.K., *Koncentracja gospodarcza jako forma współdziałania gospodarczego – uwagi teoretyczno-prawne*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2000, rok LXII, z. 2.
- Kaczmarek B., *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000.
- Lichtarski L., *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1992.

- Połomska-Jasieniowska A., *Wewnętrzne uwarunkowania współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw*, w: *Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach*, red. M. Matejun, C.H. Beck, Warszawa 2010.
- Stawasz E., Lisowska R., Ratalewska M., Fabińska M., *Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim. Raport z wywiadów w ujęciu holistycznym, sektorowym i terytorialnym*, Łódź 2014, materiał nieopublikowany.
- Strzyżewska M., *Współpraca konkurentów w grupie polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, „Problemy Zarządzania – Przedsiębiorczość” 2008, nr 2.

W badaniu wzięły udział następujące firmy z województwa łódzkiego i mazowieckiego:

- AB Eksport Import S.C. Beata Świerczyńska (sektor włókienniczy)
- Bogadar Bożena Kamińska-Szuwar (sektor farmaceutyczny/kosmetyczny/medyczny)
- Bornpol s.c. Arkadiusz Boryna (sektor włókienniczy)
- Cytromax Piotr Misztal (sektor owocowo-warzywny)
- DAP PPHU Dariusz Przychodnik sektor włókienniczy)
- Dealia Cosmetics Distribution Sp. z o.o. Józef Szmich (sektor farmaceutyczny/kosmetyczny/medyczny)
- EMKA Michał Wyrzykowski-Kuć logistyczna (sektor logistyczny)
- SPEEDCONT Sp. z o.o. Marek Turajczyk (sektor logistyczny)
- Firma „Krajewski” Marek Krajewski (sektor włókienniczy)
- GAJOS FASHION Sp. z o.o. Tadeusz Gajos (sektor włókienniczy)
- Instytut Przemysłu Skórzanego Izabela Pośpiech (sektor włókienniczy)
- Lady Kama Sp. j. Karol Miszczak (sektor włókienniczy)
- Mark Sp. j. Krzysztof Kręcisz (sektor logistyczny)
- Markie-pol FPHU Krzysztof Markiewicz (sektor owocowo-warzywny)
- NANOSOFT Piotr Sawicki (sektor farmaceutyczny/kosmetyczny/medyczny)
- OFTA Sp. z o.o. Maciej Osęka (sektor farmaceutyczny/kosmetyczny/medyczny)
- P.P.H. „REGINA” Jarosław Górecki (sektor włókienniczy)
- PIĘTA Henryk Pięta (sektor włókienniczy)
- QURIERS Tomasz Gać (sektor logistyczny)
- Spera Justyna Chartlińska (sektor farmaceutyczny/kosmetyczny/medyczny)
- Stamat Sławomir Matusiak (sektor logistyczny)
- SYNTEX Tomasz Krajewski (sektor włókienniczy)
- Świeży owoc Sp. z o.o. Bartłomiej Brodzik (sektor owocowo-warzywny)

Usługi Transportowe Grzegorz Welenc (sektor logistyczny)

Vero Dariusz Kuna (sektor owocowo-warzywny)

Witold Kutty (sektor farmaceutyczny/kosmetyczny/medyczny)

THE COOPERATION OF ENTERPRISES IN THE LODZ-WARSAW CORRIDOR – AN ANALYSIS OF CASE

Summary

The current business situation requires enterprises to possess the ability not only to compete but also to carry out widely understood cooperation. It has an undeniable impact on the operation of each of the entities involved. Cooperation between companies opens up new prospects for development. It is evident in the creation of new strategies, quality improvement, an increase in competitiveness and the introduction of innovation, etc., that is, in actions that would be difficult to perform independently. The aim of the paper is to present the results of research on the cooperation between enterprises in the “Lodz-Warsaw corridor” carried out in the framework of the project entitled “Systemic Support for Management Processes in Local Government Units” co-financed by the European Social Fund under the Human Capital Operational Programme.

Keywords: SME, cooperation, collaboration, Lodz and Warsaw corridor

Translated by Magdalena Ratalewska