

**Agnieszka Połomska-Jasienowska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

## **POROZUMIENIE O WSPÓLPRACY JAKO FORMA WSPÓLDZIAŁANIA MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW. WYNIKI BADAŃ**

---

**Streszczenie:** Porozumienie o współpracy jest niezwykle interesującą formą współdziałania, która może przybierać różne rozwiązania prawne. W artykule zaprezentowano typy porozumień o współpracy oraz przedstawiono wyniki badań, które ukazują, jak wykorzystują tę formę współdziałania małe przedsiębiorstwa. Przedstawiono także motywy, korzyści oraz przedmiot porozumień o współpracy.

**Słowa kluczowe:** małe przedsiębiorstwo, współdziałanie, porozumienia o współpracy, badania.

### **1. Wstęp**

Małe przedsiębiorstwa są stymulatorem rozwoju gospodarczego, a ich liczba oraz potencjał stanowią jeden z podstawowych wyznaczników wzrostu gospodarczego. Funkcjonowanie sektora małych przedsiębiorstw w gospodarce stanowi przejaw zdrowej konkurencji i odzwierciedla poziom przedsiębiorczości społeczeństwa. Potwierdzają to doświadczenia państw wysoko rozwiniętych, gdzie jednostki te wpływają w korzystny sposób na dynamikę rozwoju gospodarczego i stanowią pewnego rodzaju prawidłowość każdej gospodarki rynkowej [Gąsiorowska 2007, s. 72.]. Biorąc pod uwagę rolę i istotę małych przedsiębiorstw w gospodarce, warto podejmować badania, które pokazują i tłumaczą sposób ich funkcjonowania. Jednym z takich aspektów jest współdziałanie gospodarcze. Poszukiwanie partnerów gospodarczych, nawiązywanie trwałych związków umożliwiających funkcjonowanie oraz rozwój firm – to ciekawy obszar badawczy. W artykule zostanie omówiona forma współdziałania, jaką jest porozumienie gospodarcze, i zostaną zaprezentowane odpowiedzi na pytania: jak wiele małych przedsiębiorstw wykorzystuje w działaniach swojej firmy tę formę, a także na jakich zasadach i czego ona dotyczy.

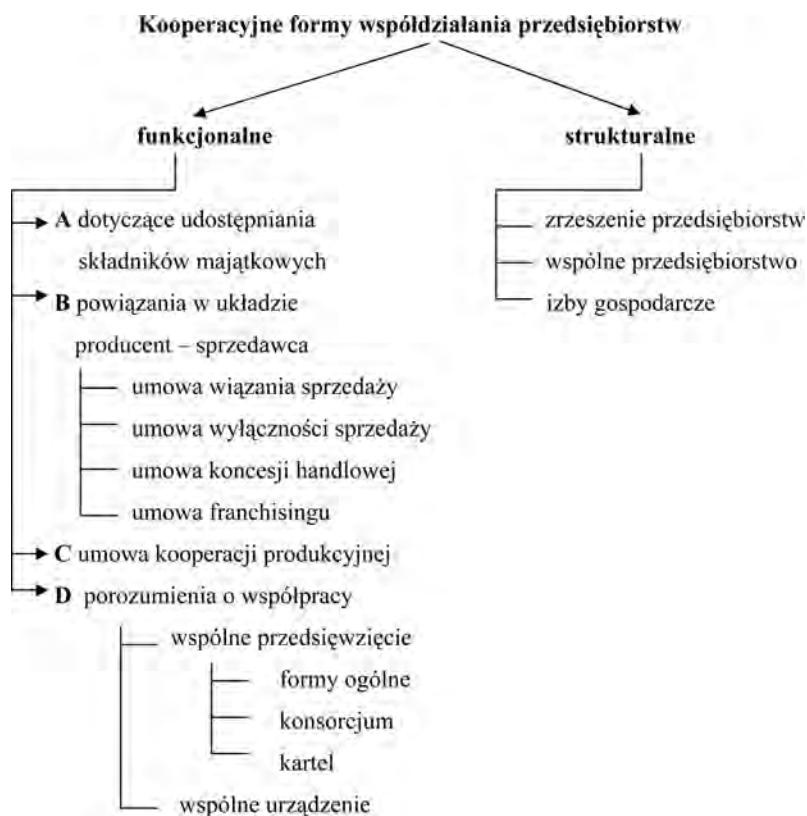
## 2. Pojęcie współdziałania i podstawowe terminy z nim związane

Istnieje wiele różnych wyjaśnień terminów współdziałania i współpracy. W aspekcie ekonomiczno-organizacyjnym współdziałanie oznacza różnego rodzaju związki zachodzące między jednostkami i (lub) grupami społecznymi dążącymi w tym samym czasie do realizacji wspólnego celu lub wzajemnego uniemożliwienia osiągnięcia celów rozbieżnych. Definicja współdziałania zawiera w sobie pojęcie współpracy, ponieważ współpraca oznacza działanie polegające na skoordynowaniu wykonywanych zadań cząstkowych, wynikających z podziału pracy lub powiązania między jednostkami gospodarki na podstawie zawieranych przez nie umów i porozumień, uniemożliwiających lub ułatwiających realizację określonych zadań [Kaczmarek 2000, s. 5-6]. Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw rozumiane jest także jako wchodzenie w różnego typu i rodzaju nieincydentalne związki między przedsiębiorstwami, nie mające charakteru zwykłych transakcji rynkowych [Jagoda 2006, s. 199]. Opisując proces współdziałania, należy zwrócić uwagę na formę, a zatem na organizacyjno-prawny wymiar współdziałania, a także na obszar/treść współdziałania gospodarczego, będący podstawowym celem nawiązania relacji z innym/i partnerem/amami gospodarczymi.

Istnieje wiele form współdziałania. Najczęściej cytowana jest klasyfikacja prezentowana przez J. Lichtarskiego, dzieląca współdziałanie na formy kooperacyjne i koncentracyjne. Pierwsze cechują się dobrowolnością i odwracalnością współdziałania przy braku jednolitego kierownictwa, a zatem utrzymaniu typowej dla przedsiębiorstwa samodzielności gospodarczej, ograniczonej co najwyżej dobrowolnie poprzez sam fakt współdziałania i jedynie w obszarze objętym współdziałaniem. Koncentracyjne formy współdziałania charakteryzują się natomiast wysokim stopniem zwartości i intensywności integracji gospodarczej, a zwłaszcza organizacyjnej. Prowadzi to do powstawania jednolitego ośrodka decyzyjnego. Poszczególne przedsiębiorstwa mogą jednak zachować osobowość prawną oraz duży zakres autonomii ekonomicznej, zwłaszcza w zakresie działalności operacyjnej [Jagoda, Połomska-Jasienowska 2006, s. 184-185]. Małe przedsiębiorstwa rzadko wykorzystują koncentracyjne formy współdziałania, co wynika z przyczyn prawnych, organizacyjnych, a przede wszystkim finansowych.

Na rysunku 1. zaprezentowano podział form współdziałania gospodarczego ograniczony jedynie do form kooperacyjnych. Wyróżniamy formy współdziałania o charakterze funkcjonalnym i strukturalnym. W ramach funkcjonalnych form współdziałania gospodarczego wyodrębniono cztery grupy form. W grupie A znajdują się te formy, których współdziałanie dotyczy udostępniania składników majątku na podstawie umów nazwanych, typu umowy dzierżawy, najmu, leasingu itp. Grupa B prezentuje te formy, które łączą jednostki współdziałające w układach producent–sprzedawca, poczynając od słabszych powiązań sprzedaży tworzonych poprzez umowę wiązania sprzedaży, która najczęściej dotyczy warunków zakupu–sprzedaży, a kończąc na specyficznej formie umowy franchisingu. Umowa ta jest najsilniejsza

pod kątem więzi, jakie tworzone są w tym układzie kooperacyjnym, skutkuje zaniem rynekowej identyfikacji przedsiębiorstwa [Jagoda, Połomska-Jasienowska 2006, s. 187]. Grupa C to formy kooperacji produkcyjnej, która jest szczególną postacią obrotu towarowego między przedsiębiorstwami wytwórczymi. Stanowi część składową zaopatrzenia materiałowo-technicznego i obejmuje – na podstawie umów kooperacyjnych między dwoma lub więcej przedsiębiorstwami produkcyjnymi – dostawy zespołów, podzespołów, półfabrykatów i części wytworzonych na specjalne zamówienie odbiorcy.



**Rys. 1.** Kooperacyjne formy współdziałania gospodarczego

Źródło: H. Jagoda, *Model funkcjonowania grupy kapitałowej. Między partnerstwem a uległością*, [w:] Z. Dworzecki (red.), *Przedsiębiorstwo kooperujące*, Euro Expert Grupa Doradcza Sp. z o.o., Warszawa 2002, s. 231.

Formy o charakterze strukturalnym powoływane są w celu umożliwienia koordynacji w ramach współdziałania przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa wybierające tę formę współdziałania dążą do tego, aby powstał organ koordynujący ich wspólne działania związane m.in. z uzgadnianiem wspólnej polityki w ramach branży, pre-

zentowania wspólnego stanowiska w układzie 'przedsiębiorstwa a samorządy', ale także wspieranie działań związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa współdziałające zachowują w dalszym ciągu odrębność ekonomiczno-organizacyjną i prawną.

W artykule tym zostaną scharakteryzowane formy współdziałania określane jako porozumienia o współpracy. Na rysunku 1. grupa D uwzględnia porozumienia o współpracy określane jako wspólne przedsięwzięcie i wspólne urządzenie. Porozumienia o współpracy to takie umowy, które nie mieszczą się w ramach grup A, B i C. Podstawowa różnica między wspólnym przedsięwzięciem a wspólnym urządzeniem jest taka, że w przypadku wspólnego przedsięwzięcia nie powstaje wspólne urządzenie. Wspólne przedsięwzięcia mogą być realizowane poprzez takie formy współdziałania, jak formy ogólne, konsorcjum i kartel [Jagoda, Połomska-Jasienowska 2006, s. 187].

Formy ogólne wykorzystywane są do realizacji przeróżnych wspólnych przedsięwzięć. Mogą dotyczyć praktycznie każdego obszaru i funkcji przedsiębiorstwa. Czasem przybierają postać umów pisemnych, często jednak formę umowy ustnej. Jest to forma często stosowana przez małe przedsiębiorstwa, które w sytuacji powstania różnego rodzaju ograniczeń, np. braku umiejętności, wiedzy, wystarczających zasobów, współdziałają, wybierając tę formę współpracy.

Konsorcjum to szczególny rodzaj umowy między przedsiębiorcami, w której zobowiązują się oni do wspólnego działania celem urzeczywistnienia określonego przedsięwzięcia gospodarczego, na zasadzie wspólnego odnoszenia korzyści i wspólnego ponoszenia strat. Przez zawarcie umowy konsorcjalnej uczestnicy nie tracą swej gospodarczej i prawnej samodzielności. Przedmiotem tej umowy jest najczęściej konkretne przedsięwzięcie gospodarcze, np. budowa autostrady, drogi, mostu, emisja akcji. W związku z tym konsorcjum ma zwykle charakter tzw. spółki okolicznościowej. Najczęstszym motywem podjęcia przez przedsiębiorców tej formy współdziałania jest duży rozmiar i koszt przedsięwzięcia gospodarczego oraz niejednokrotnie chęć rozłożenia ryzyka związanego z danym przedsięwzięciem gospodarczym [Włodyka 2001, s. 560-561]. Specyficzną cechą konsorcjum jest funkcja tzw. lidera (koordynatora), powierzana jednemu z konsorcjantów. Kompetencje lidera związane są z:

- czynnościami przygotowawczymi związanymi z powstaniem konsorcjum oraz z przygotowaniem wspólnego przedsięwzięcia;
- obsługą czynności związanych z funkcjonowaniem konsorcjum jako całości (zorganizowanie i prowadzenie wspólnego biura, rachunkowości konsorcjum itp.);
- bieżącą koordynacją działań poszczególnych konsorcjantów przy realizacji wspólnego przedsięwzięcia;
- reprezentacją konsorcjum na zewnątrz [Włodyka 2001, s. 565].

Małe przedsiębiorstwa ten typ umowy gospodarczej mogą wykorzystywać przy realizacji stosunkowo niewielkich inwestycji gminnych.

Porozumienia kartelowe, mimo że zabronione prawem, w praktyce gospodarczej stosowane są dosyć często. Zgodnie z ustawą z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, zakazane jest podejmowanie działań ograniczających konkurencję polegających na:

1) zawieraniu niedozwolonych porozumień ograniczających konkurencję (art. 6, ust. 1), w szczególności polegających na:

- ustalaniu (bezpośrednio lub pośrednio) cen,
- ograniczaniu lub kontrolowaniu produkcji lub zbytu,
- podziale rynków zbytu lub zakupu,
- stosowaniu w podobnych umowach z osobami trzecimi uciążliwych lub niejednolitych warunków umów, stwarzających tym osobom zróżnicowane warunki konkurencji,
- uzależnianiu zawarcia umowy od przyjęcia lub spełnienia przez drugą stronę innego świadczenia, nie mającego rzeczowego ani zwyczajowego związku z przedmiotem umowy,
- ograniczaniu dostępu do rynku lub eliminowaniu z rynku przedsiębiorców nieobjętych porozumieniem,
- uzgadnianiu przez przedsiębiorców przystępujących do przetargu lub przez tych przedsiębiorców i organizatora przetargu warunków składanych ofert, zwłaszcza zakresu prac lub ceny;

2) nadużywaniu dominującej pozycji na rynku (art. 9, ust. 1), w szczególności polegającym na:

- bezpośrednim lub pośrednim narzucaniu nieuczciwych cen – nadmiernie wygórowanych albo rażąco niskich,
- ograniczeniu produkcji, zbytu lub postępu technicznego,
- stosowaniu w podobnych umowach z osobami trzecimi uciążliwych lub niejednolitych warunków umów, stwarzających tym osobom zróżnicowane warunki konkurencji,
- uzależnianiu zawarcia umowy od przyjęcia lub spełnienia przez drugą stronę innego świadczenia, nie mającego rzeczowego ani zwyczajowego związku z przedmiotem umowy,
- przeciwdziałaniu ukształtowaniu się warunków niezbędnych do powstania bądź rozwoju konkurencji,
- narzucaniu uciążliwych warunków umów, przynoszących przedsiębiorcy nieuzasadnione korzyści,
- podziale rynku według kryteriów terytorialnych, asortymentowych lub podmiotowych.

W bardzo wielu dziedzinach działalności przedsiębiorstwa może ponadto dochodzić – na podstawie odpowiednich umów – do współpracy przez tworzenie i eksploatację wspólnych obiektów (urządzeń). Mogą to być np. [Lichtarski 2001, s. 360]:

- wspólne laboratoria i inne obiekty służące działalności badawczo-rozwojowej czy kontrolnej,

- wspólne urządzenia działalności pomocniczej, np. warsztaty obsługowo-naprawcze, narzędziownie, stacje poboru i uzdatniania wody, oczyszczalnie ścieków, kotłownie, trafostacje, bazy transportowe itp.,
- wspólne obiekty majątku trwałego służące realizacji działalności podstawowej,
- wspólne szkoły przyzakładowe, ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe i rekreacyjno-sportowe.

### 3. Metodyka oraz wyniki prowadzonych badań

Prezentowany materiał empiryczny stanowi efekt badań prowadzonych w latach 2008-2010. Były one prowadzone trzyetapowo. W dwóch pierwszych etapach przeprowadzono badania ankietowe z wykorzystaniem list adresowych wśród małych przedsiębiorstw, w ostatnim – badania bezpośrednie z wykorzystaniem kwestionariuszy badawczych.

**Tabela 1.** Struktura badanych przedsiębiorstw

Rodzaj działalności	Liczba odpowiedzi (%)	Wielkość zatrudnienia	Liczba odpowiedzi (%)	Wiek przedsiębiorstwa	Liczba odpowiedzi (%)
Usługowa	51	0-9	83	0-7	33
Handlowa	23	10-49	17	8-14	25
Produkcyjna	3			15-21	32
Mieszana (u-h-p, h-p, u-h)	23			22-28	3
				28-35	3
				brak danych	3

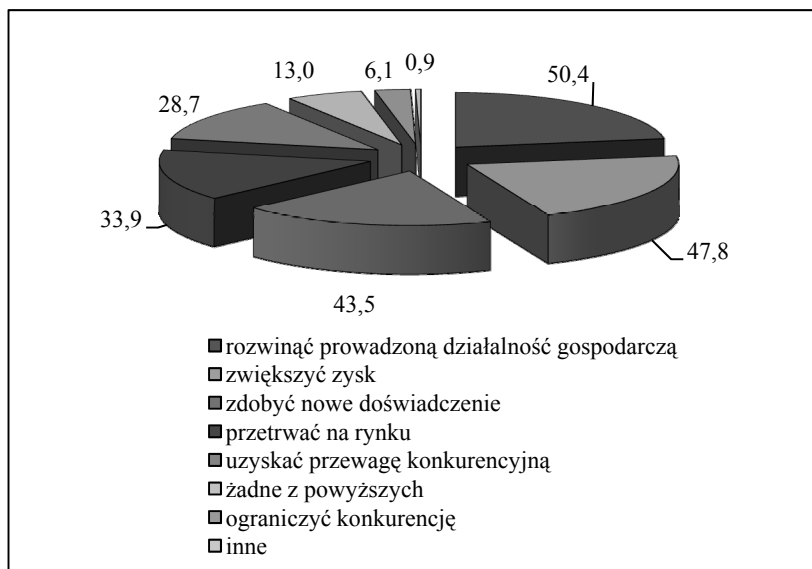
Źródło: opracowanie własne.

Przedsiębiorstwa objęte badaniem zostały dobrane w sposób losowy. Liczba firm biorących udział w badaniach zmieniała się w zależności od etapu prowadzonych rozważań. Na początku ankietowano 119 przedsiębiorstw, później 69 i 32 firmy zostały objęte badaniem bezpośrednim. Prezentowane poniżej wyniki pochodzą przede wszystkim z badań bezpośrednich, ale także ukazują ogólne statystyki z pierwszego etapu badań. Celem badań była identyfikacja przedmiotu, form oraz uwarunkowań współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw.

Dominującą grupą przedsiębiorstw były mikroprzedsiębiorstwa, deklarujące jako rodzaj działalności – działalność usługową. Średni czas życia badanych przedsiębiorstw to 11 lat.

Jednym z pytań było wskazanie przez przedsiębiorców korzyści, jakich dostarcza realizacja wspólnych przedsięwzięć. Rozkład odpowiedzi prezentuje rysunek 2. Cztery najczęściej wskazywane odpowiedzi dotyczą następujących korzyści: możliwość rozwoju prowadzonej działalności gospodarczej – tę odpowiedź wskazało po-

nad 50% badanych; okazję zwiększenia zysku – blisko 48% respondentów; sposobność zdobycia nowego doświadczenia – ponad 43%; możliwość przetrwania na rynku – 34% badanych.



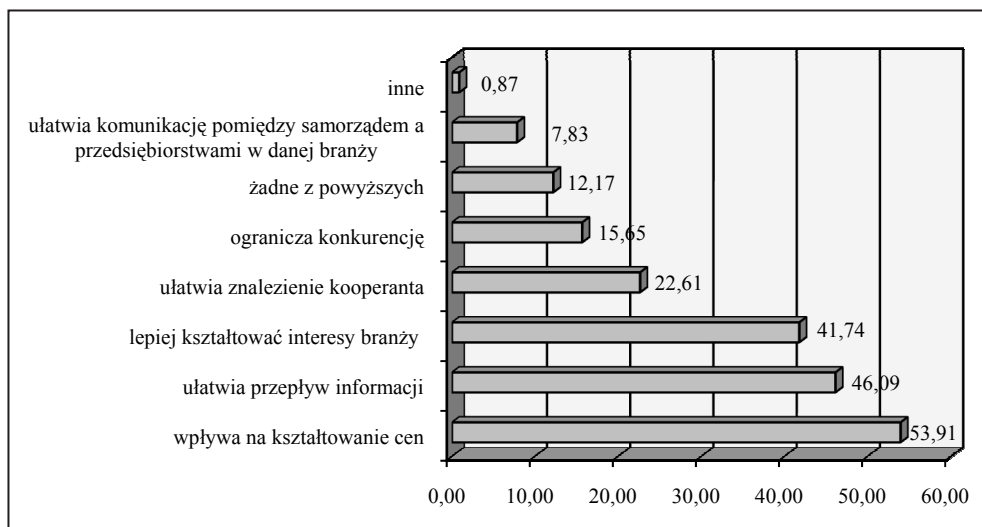
**Rys. 2.** Korzyści wynikające z realizacji wspólnych przedsięwzięć

Źródło: opracowanie własne.

Ze wskazań respondentów wynika zatem, że wspólna realizacja przedsięwzięć przynosi partnerom gospodarczym cenne korzyści. Badane przedsiębiorstwa nie identyfikują się z taką współpracą, jaka mogłoby wpłynąć na ograniczenie konkurencji. Zaledwie 6% badanych wskazała tę odpowiedź. Z drugiej strony, 28% respondentów w tej formie współdziałania upatruje szansę zdobycia przewagi konkurencyjnej.

Zapytano respondentów, co sądzą o współdziałaniu w ramach branży (zob. rys. 3). Według badanych, takie współdziałanie pozwala przede wszystkim kształtować ceny (54% wskazań). Odpowiedź ta sugeruje, że w ich opinii kontakty przedsiębiorstw w ramach branży zmierzają w kierunku porozumień kartelowych, co nie jest korzystne dla rynku. Dzięki współdziałaniu w ramach branży lepiej kształtuje się przepływ informacji. Z rozmów prowadzonych z przedsiębiorcami wynika, że jest to jedna z ważniejszych korzyści ze współdziałania firm w ogóle. Przedsiębiorcy dzielą się wiedzą o rynku, o metodach i technikach sprzedaży/świadczenia usług. W ramach takiej sieci kontaktów informują się o nierzetelnych klientach czy inwestorach. Zatem wszelkie wspólne działania w ramach branży, w opinii respondentów, przynoszą pozytywny wpływ na współdziałające przedsiębiorstwa. Blisko 16% badanych do-





**Rys. 3.** Możliwości współdziałania przedsiębiorstw w ramach branży

Źródło: opracowanie własne.

strzegło ryzyko ograniczenia konkurencji. Branżowe współdziałanie umożliwia także znalezienie kooperanta (23% wskazań).

Szanse wynikające z dobrodziejstw realizacji wspólnych przedsięwzięć powinny skłaniać przedsiębiorców do wykorzystywania w funkcjonowaniu swoich firm tych form współdziałania. Jednak wyniki dotyczące ilości przedsiębiorstw wykorzystujących tę formę nie są już tak optymistyczne. Zaledwie 17,8% respondentów stosuje porozumienie o współdziałaniu w sposób świadomy. Owa świadomość dotyczy formy prawnej umowy – analizując przedmiot współdziałania, można dostrzec, iż przedsiębiorcy w sposób nieświadomy wykorzystują porozumienie gospodarcze w postaci wspólnych przedsięwzięć czy wspólnych urzędzeń.

97% respondentów, którzy wykorzystują porozumienia o współpracy jako formę współdziałania, stosuje w tym celu wspólne przedsięwzięcie, z czego 78% to

**Tabela 2.** Typy porozumień o współpracy

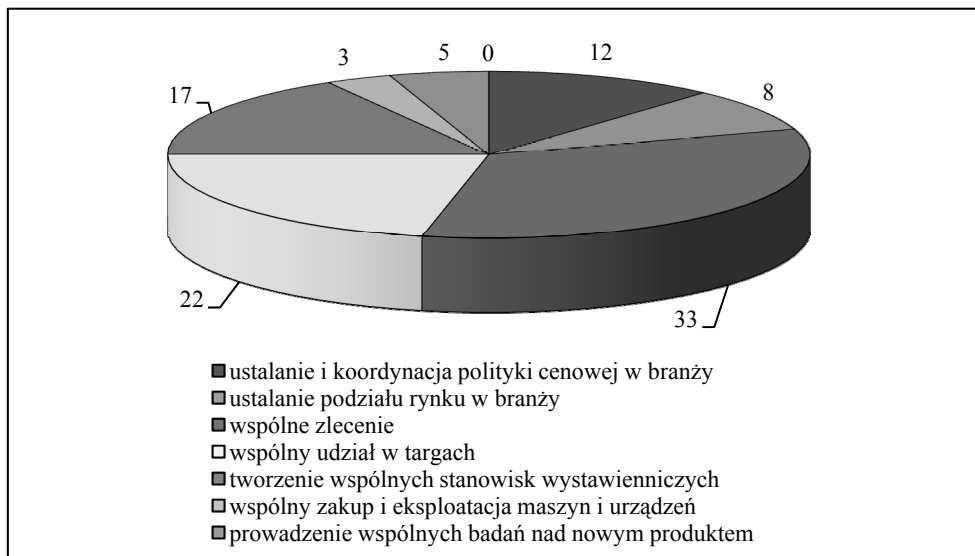
Typ porozumień o współpracy	Odsetek odpowiedzi
Wspólne przedsięwzięcie	97
Formy ogólne	78
<i>Konsorcjum</i>	2
<i>Kartel</i>	21
Wspólne urządzenie	3

Źródło: opracowanie własne.



formy ogólne, 2% – konsorcjum, 21% – porozumienia kartelowe (por. tab. 2). Tylko 3% badanych korzysta ze wspólnych urządzeń. Z rozmów prowadzonych z przedsiębiorcami wynika, że porozumienia o współpracy są ważną i bardzo ważną umową gospodarczą przynoszącą wiele korzyści (4 i 5 na pięć możliwych punktów w skali ważności). W 73% inicjatorami tej formy współdziałania są obydwie strony umowy. Badani wskazują, że nie jest to ich pierwsza umowa, lecz kolejna. W tej formie żaden z przedsiębiorców nie współdziała z dużą firmą. W zdecydowanej większości respondenci podejmują współpracę z inną małą, ewentualnie średniej wielkości, firmą. W 99% umowa nawiązywana jest z konkurentem, w 20% z dostawcą. Motyw nawiązywania porozumień o współpracy jest bardzo różny, w zależności od branży, w jakiej działa przedsiębiorstwo. Głównym motywem jest chęć uzyskania określonych korzyści dla firmy. Przy realizacji wspólnych zleceń przedsiębiorcy wskazują następujące motywy: brak możliwości realizacyjnych ‘w pojedynkę’ oraz brak odpowiedniej wiedzy i kwalifikacji, a także chęć rozłożenia ryzyka, zdobycia wiedzy, skrócenia czasu realizacji, ograniczenia kosztów, a w konsekwencji podniesienia konkurencyjności i atrakcyjności firmy i jej oferty. Motywem przewodnim posiadania wspólnych urządzeń jest chęć rozłożenia kosztów zakupu i eksploatacyjnych.

Rysunek 4. przedstawia wskazywany przez respondentów przedmiot porozumień o współpracy. 33% respondentów wspólnie realizuje zlecenie. W zależności od branży, w jakiej działają przedsiębiorcy, dotyczą one zróżnicowanych aspektów działalności przedsiębiorstwa. W większości respondenci poszukują partnerów go-



**Rys. 4.** Przedmiot porozumień o współpracy

Źródło: opracowanie własne.

spodarczych, którzy pomogą w realizacji zlecenia, zwłaszcza w branży budowlanej. Współdziałanie to najczęściej realizowane jest z tymi samymi podmiotami gospodarczymi, które w poprzednich zleceniach wykazały się rzetelnością i uczciwością.

Wspólne zlecenia to także opracowywane przez badanych wspólne katalogi produktów sprzedawanych przez współpracujące firmy. Ciekawostką jest, że taki katalog przygotowują firmy mające zbliżony asortyment, ale sprzedające w różnych, stosunkowo znacząco oddalonych od siebie miejscowościach, zatem nie bezpośredni konkurenci. Świadomość niektórych przedsiębiorców dotycząca kształtowania jednolitego wizerunku miejscowości w branży turystycznej doprowadziła do realizacji wspólnego oznakowania terenu i podejmowania wspólnych działań promujących współdziałające firmy. Jednym ze sposobów promocji jest organizacja wspólnych imprez. Badane firmy w sposób cykliczny urządzają warsztaty ceramiczne.

21% wskazań respondentów dotyczyło porozumień kartelowych. Przedmiotem kartelu jest ustalenie i koordynacja polityki cenowej w branży oraz dokonanie podziału rynku w branży. Dane te pochodzą z pierwszego etapu badań, kiedy to przedsiębiorcy wskazywali stosowany obecnie lub w przeszłości przedmiot współdziałania. Z obawy przed niewskazywaniem przez przedsiębiorców tej formy współdziałania, celowo w ankiecie nie określono jej jako kartelu. W badaniach bezpośrednich przedsiębiorcy nie ujawniali zbyt chętnie informacji, czy rzeczywiście prowadzą takie działania. W jednym przypadku firma stwierdziła, że niezwykle rzadko zdarza się, iż na artykuły nie będące jej podstawowym asortymentem przy wyprzedaży ustala z innymi firmami cenę na dany towar. Niektórzy przedsiębiorcy twierdzą, że nie ma nic dziwnego w tym, że ustalają cenę za daną usługę/towar, bo chcą być uczciwi wobec swoich partnerów. Jeden z przedsiębiorców zapewnia, że w jego branży normą jest ustalanie, kto i za ile będzie występował w przetargu. Czasem zdarza się, że firmy podchodzą do przetargu, stosując formułę 'ja teraz, ty następnym razem', a w trakcie realizacji zlecenia dobierają siebie nawzajem jako podwykonawców. Takie działania mikroprzedsiębiorstw i małych firm nie są spektakularnymi porozumieniami kartelowymi, natomiast dla lokalnego rynku są często działaniami bardzo ograniczającymi konkurencję.

Jedna z badanych firm wykorzystywała w swoim działaniu formę konsorcjum jako typ porozumienia o współpracy. Jednak według opinii badanego, procedura stosowania tej formy realizacji wspólnego przedsięwzięcia jest na tyle skomplikowana pod względem prawnym dla małej firmy, że zamiast niej stosuje umowy o podwykonawstwie. Są to umowy wykazujące pewne cechy konsorcjum. Zawierane są w celu wykonania (na zlecenie odpowiednich inwestorów) wielkich i złożonych przedsięwzięć budowlano-montażowych. Grupują one odpowiednie (ze względu na przedmiot przedsięwzięcia) jednostki projektowe i wykonawcze, z których jedna występuje w roli generalnego wykonawcy i zawiera umowy: z inwestorem o wykonanie całości zadania w charakterze zleceniobiorcy, z podwykonawcami o wykonanie zadań częściowych w charakterze zleceniodawcy [Lichtarski 2001, s. 360]. Z teoretycznego punktu widzenia konsorcjum to forma atrakcyjna dla małych przed-

siębiorstw, która przyniosłaby na rynku lokalnym wiele korzyści. Jednak wśród badanych nie zidentyfikowano przypadku, który wskazywałby na zainteresowanie tą formą współdziałania.

#### 4. Podsumowanie

Porozumienie o współpracy jest niezwykle interesującą formą współdziałania, która może przybierać różne rozwiązania prawne. Niektóre z nich, jak kartele, nie są dozwolone prawem, co powoduje trudności z identyfikacją. Mimo że badane przedsiębiorstwa widzą korzyści i możliwości stosowania tych form, to stosunkowo niewielka grupa wybiera je na co dzień. Przyczyną mogą być negatywne aspekty współdziałania w tej formie oraz cechy małych przedsiębiorstw. Wskazywanymi przez przedsiębiorców cechami negatywnymi są brak zaufania, zbyt duże koszty w przypadku złej realizacji przez partnera, nieterminowość i problemy z partycypacją w kosztach oraz rozliczeniem korzyści finansowych. Do atrybutów małych przedsiębiorstw wyróżniających je na rynku wśród innych podmiotów zaliczają się: niska skłonność do inwestowania i niechęć do dopuszczenia zewnętrznego inwestora (zob. [Haus 2003, s. 156-157]); niezależność finansowa i decyzyjność (zob. [Skowronek-Mielczarek 2007, s. 1-2]), charakter firmy jako przedsięwzięcia rodzinnego, w którym członkowie rodziny posiadają prawa współwłaścicieli firmy i współdecydowania w jej interesie (zob. [Hejduk 1992, s. 55-59]), mogą powodować, że ryzyko związane z powierzeniem zaufania w trakcie realizacji zlecenia będzie przewyższało korzyści. Zastanawiające jest także, że często małe przedsiębiorstwa wykorzystują porozumienia kartelowe, mimo że zabraniają tego przepisy. Z badań bezpośrednich wynika jednak, że wiedza przedsiębiorców o nielegalności stosowania takich rozwiązań jest znikoma.

#### Literatura

- Gąsiorowska E., *Decyzje zakupowe na rynku małych przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa 2007.
- Haus B., *Czynniki rozwoju małych przedsiębiorstw*, [w:] H. Bieniok (red.), *Przedsiębiorczość, konkurencyjność oraz kondycja małych i średnich przedsiębiorstw w obliczu integracji z Unią Europejską*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2003.
- Hejduk I., *Jak startować w biznesie. Propozycja dla małych firm*, „Orgmasz”, Warszawa 1992.
- Jagoda H., *Model funkcjonowania grupy kapitałowej. Między partnerstwem a podległością*, [w:] Z. Dworzeczki (red.), *Przedsiębiorstwo kooperujące*, Euro Expert Grupa Doradcza sp. z o.o., Warszawa 2002.
- Jagoda H., Połomska-Jasienowska A., *Współdziałanie gospodarcze małych przedsiębiorstw*, [w:] M. Romanowska, P. Wachowiak (red.), *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006.
- Kaczmarek B., *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000.

- Lichtarski J., *Istota i formy współpracy podmiotów gospodarczych*, [w:] J. Lichtarski (red.), *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992.
- Lichtarski J. (red.), *Podstawy nauk o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- Skowronek-Mielczarek A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007.
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, DzU 2004, nr 173, poz. 1807.
- Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, DzU 2007, nr 50, poz. 331; nr 99, poz. 660; nr 171, poz. 1206; z 2008 nr 157, poz. 976; nr 223, poz. 1458; nr 227, poz. 1505; z 2009 nr 18, poz. 97; nr 157, poz. 1241.
- Włodyka S., *Prawo gospodarcze i handlowe, t. 5, Prawo umów w obrocie gospodarczym*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2001.

## AGREEMENT ON COOPERATION AS A FORM OF INTERACTION OF SMALL BUSINESSES – RESEARCH RESULTS

**Summary:** The cooperation agreement is a very interesting form of interaction, which may take various legal arrangements. This article presents the types of cooperation agreements and the results of studies showing how this form of interaction is utilized by small businesses. It also presents motives, benefits, and the subject of cooperative agreements.