

*Małgorzata Jaworek, Magdalena Kuczmarska,  
Wiesława Lizińska\**

**KREOWANIE KLIMATU INWESTYCYJNEGO NA RZECZ  
PRZYCIĄGANIA INWESTORÓW ZAGRANICZNYCH  
PRZEZ JEDNOSTKI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO  
W WYBRANYCH WOJEWÓDZTWACH POLSKI**

**Zarys treści.** W artykule zaprezentowano wybrane zagadnienia dotyczące aktywności władz samorządowych wybranych województw Polski na rzecz kreowania klimatu inwestycyjnego sprzyjającego napływowi BIZ. Artykuł został podzielony na dwie części. W pierwszej zaprezentowano skalę napływu kapitału zagranicznego do tych województw, w drugiej przedstawiono wyniki badania pn. *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w wybranych województwach Polski – analiza porównawcza*, zrealizowanego w 2015 roku przez zespół Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu wraz z Uniwersytetem Łódzkim, Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie i Uniwersytetem Przyrodniczym w Poznaniu.

**Słowa kluczowe:** rozwój regionalny, klimat inwestycyjny, atrakcyjność inwestycyjna regionów, bezpośrednie inwestycje zagraniczne, władze lokalne.

**Klasyfikacja JEL:** F21, R10, R58.

WSTĘP

Tradycyjnie najbardziej deficytowym czynnikiem rozwoju lokalnego

---

\* Adres do korespondencji: Małgorzata Jaworek, Magdalena Kuczmarska, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, WNEiZ, ul. Gagarina 13a, 87–100 Toruń, e-mail: [mjaworek@umk.pl](mailto:mjaworek@umk.pl), [mkuczmarska@umk.pl](mailto:mkuczmarska@umk.pl), Wiesława Lizińska, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, WNE, ul. M. Oczapowskiego 4, 10-719 Olsztyn, e-mail: [wieslawa.lizinska@uwm.edu.pl](mailto:wieslawa.lizinska@uwm.edu.pl).

i regionalnego są zasoby kapitału. W krajach przechodzących okres transformacji charakteryzujący się zwiększonymi potrzebami inwestycyjnymi szczególnego znaczenia nabiera napływ kapitału zewnętrznego w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych (Karaszewski 2004, s. 380–381; Pavlinek 2004, s. 63–64; Zorska 2005, s. 52).

Jednym z kierunków polityki gospodarczej na różnych poziomach terytorialnych kraju charakteryzującego się niedoborem kapitału inwestycyjnego powinno być zatem tworzenie korzystnych i konkurencyjnych warunków lokalizacji inwestycji i kapitału ujmowanych jako klimat inwestycyjny (Karaszewski 2004; Komorowski 2005; Kot 2001; Stachowiak 2007).

Choć niektórzy autorzy podkreślają, że klimat ten dotyczy nie tylko inwestorów zagranicznych, ale również ogólnie – inwestorów zewnętrznych (Domański, Jarczewski 2006, s. 8), to jednak podkreśla się jego szczególne znaczenie dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych ze względu na specyfikę reakcji inwestorów zagranicznych na pogarszające się warunki tego klimatu (*Investment climate ...* 2004, s. 5).

W literaturze krajowej wielu autorów (Karaszewski 2004, s. 61; Oziewicz 1998, s. 221, Stępiak, Umiński 1993, s. 61–66) odwołuje się przy definiowaniu i podziale klimatu inwestycyjnego na określone grupy do publikacji L.C. Nertha (1970), w której autor klimatem inwestycyjnym określa zespół czynników<sup>1</sup> kreujących sprzyjające warunki dla kapitału obcego w danym kraju.

Z oceną czynników lokalizacji inwestycji w Polsce (sporządzaną cyklicznie) można zapoznać się na podstawie informacji zawartych głównie w dwóch publikacjach: Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową<sup>2</sup> oraz Szkoły Głównej Handlowej<sup>3</sup>. W publikacjach tych jednak nie ma bezpośred-

---

<sup>1</sup> Dollar et al. (2006, s. 1499) oraz Fan et al. (2008, s. 5) zwracają szczególną uwagę na to środowisko instytucjonalne i regulacyjne. Bank Światowy wskazuje na specyficzne czynniki określonych lokalizacji, które kształtują możliwości i zachęty skierowane do przedsiębiorstw (Clarke et al. 2007, s. xiii, *World... 2004*). Witkowska (1996, s. 57) podkreśla natomiast, że czynniki klimatu inwestycyjnego kształtowane są nie tylko przez państwo przyjmujące, ale również macierzyste.

<sup>2</sup> Przeprowadzana przez Instytut analiza pozwala uchwycić wielowymiarowy charakter atrakcyjności inwestycyjnej. Aby go możliwie dokładnie odzwierciedlić ocenia się kilkadziesiąt zmiennych będących podstawą dla oceny przestrzennego zróżnicowania poszczególnych korzyści (czynników) lokalizacji takich jak: dostępność transportowa, koszty pracy, wielkość i jakość zasobów pracy, chłonność rynku zbytu, poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej i społecznej, poziom rozwoju gospodarczego, poziom bezpieczeństwa powszechnego, aktywność województw wobec inwestorów (*Atrakcyjność...* 2015).

<sup>3</sup> W raporcie publikowane są wyniki badań prowadzonych od 2002 r., pod kierunkiem prof. dr hab. H. Godlewskiej-Majkowskiej w Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej

niego odwołania do aktywności władz lokalnych wobec procesu pozyskiwania i obsługi inwestorów.

Czynniki determinujące wybór lokalizacji bezpośredniej inwestycji zagranicznej (BIZ), a także warunki funkcjonowania przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym są oceniane przez inwestorów zagranicznych, na poziomie kraju, na różnych poziomach terytorialnych oraz w oparciu o zróżnicowane źródła informacji. Na poziomie kraju inwestorzy wskazują przede wszystkim na czynniki rynkowe (Tatoglu, Glaister 1998, s. 214; Bitzenis 2007, s. 83–111; Jaworek 2008, s. 61–87; Jaworek 2013, s. 55–75; Karaszewski 2004b, PAiIZ 2005; PAiIZ 2010; Lizińska 2012b, s. 673–686). Na poziomie lokalnym inwestorzy zagraniczni podkreślają znaczenie aktywności władz w kształtowaniu warunków prowadzenia działalności gospodarczej, w tym również w aspekcie obniżania kosztów, ryzyka i barier (Lizińska 2012a, s. 267–268).

Również wyniki badań międzynarodowych wskazują na znaczenie w kształtowaniu klimatu inwestycyjnego z jednej strony otoczenia instytucjonalnego (szczególnie istotnego elementu w krajach rozwijających się) (Kinda 2010, Sekkat, Veganzones-Varoudakis 2007), a z drugiej zarządzania na poziomie lokalnym<sup>4</sup> (Dollar et al. 2005). Chociaż jak podkreśla Shiells (2003) nie zawsze interwencjonizm władz w kształtowanie klimatu inwestycyjnego przynosi pożądane efekty.

W związku ze swobodą wyboru miejsca lokalizacji inwestycji poszczególne układy terytorialne muszą rywalizować ze sobą, tworząc jak najlepsze warunki do prowadzenia działalności gospodarczej. Władze samorządowe powinny zatem podejmować działania zmierzające do podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej obszarów, którymi zarządzają (Dziemianowicz 2008, Kisiel et al. 2008).

Pomimo, iż władze lokalne dostrzegają korzyści wynikające z napływem BIZ, to jednak nie wszystkie samorządy są przygotowane do pozyskiwania inwestorów zagranicznych. Nie podejmują też kompleksowych działań w tym zakresie (Karaszewski et al. 2015, Kisiel et al. 2015, Dorożyński, Urbaniak 2011, Pawlak et al. 2015, Różański et al.).

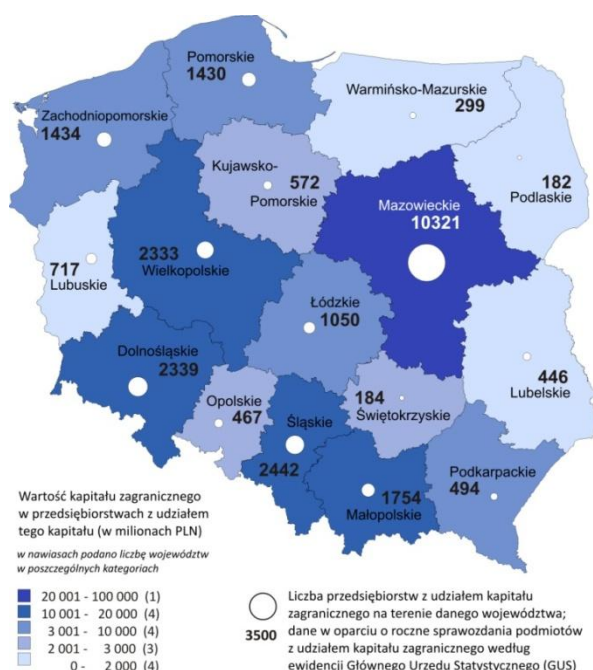
---

Handlowej (Godlewska-Majkowska et al. 2015). Określa się w nim potencjalną i rzeczywistą atrakcyjność inwestycyjną. Za czynniki istotne z punktu widzenia inwestora przyjmuje się: sytuację na rynku pracy, wyposażenie w infrastrukturę techniczną oraz społeczną, a także sytuację rynkową oraz uwarunkowania przyrodnicze. Natomiast oceny rzeczywistej atrakcyjności inwestycyjnej odnoszą się do napływu kapitału inwestycyjnego oraz efektów inwestycji, rozpatrywanych z punktu widzenia produktywności i efektywności poniesionych nakładów.

<sup>4</sup> Badaniem objęto 5289 podmiotów z czterech krajów: Bangladeszu, Chin, Indii i Pakistanu.

### 1. PRZEDSIĘBIORSTWA Z UDZIAŁEM KAPITAŁU ZAGRANICZNEGO W WOJEWÓDZTWACH: KUJAWSKO-POMORSKIM, ŁÓDZKIM, WIELKOPOLSKIM I WARMIŃSKO-MAZURSKIM

Na koniec 2014 roku w Polsce zarejestrowanych było 26 464 spółek z udziałem kapitału zagranicznego, z czego spośród analizowanych regionów najwięcej – 2 333 tj. 8,8% miała siedzibę na terenie województwa wielkopolskiego (4. miejsce w Polsce).



Wykres 1. Liczba przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego i natężenie tego kapitału w Polsce w podziale na województwa (stan na koniec 2014 roku)

Źródło: Dane GUS.

Na terenie województwa łódzkiego zlokalizowanych było 4,0% takich podmiotów (8. miejsce), województwa kujawsko-pomorskiego 2,2% (10. miejsce) i województwa warmińsko-mazurskiego 1,1% (14. miejsce).



W 2014 roku wartość kapitału podstawowego przypadającego na udziałowców zagranicznych w podmiotach zarejestrowanych w Polsce wyniosła 195 796,8 mln PLN. W skali ogólnopolskiej województwo wielkopolskie partycypowało w 2,2% wartości kapitału zagranicznego (3. miejsce), województwo łódzkie w 2,6% (9. miejsce), województwo kujawsko-pomorskie w 1,5% (11. miejsce), a województwo warmińsko-mazurskie w 0,8% (14. miejsce) (wyk. 1.).

Od 1999 roku – czyli od zmiany podziału terytorialnego Polski i wyodrębnienia 16 województw – liczba przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego w analizowanych województwach zasadniczo rosła. Największy przyrost liczby przedsiębiorstw miał miejsce w województwie kujawsko-pomorskim. Wyniósł on aż 95%. W przypadku województwa łódzkiego odnotowano wzrost o 51,5% w stosunku do 1999 roku, dla województwa wielkopolskiego wyniósł on 85,5%, a dla województwa warmińsko-mazurskiego tylko 17%. W latach 1999–2014 wartość kapitału zagranicznego w przedsiębiorstwach zlokalizowanych na terenie analizowanych regionów wzrosła: w województwie kujawsko-pomorskim z 636,8 mln PLN w 1999 roku do 2 865,2 mln PLN w 2014 roku, w województwie łódzkim z 2 160,9 mln PLN do 4994,6 mln PLN, w województwie warmińsko-mazurskim z 623,7 mln PLN do 1516,4 mln PLN, a w województwie wielkopolskim z 4 272,1 do 15 841,1 mln PLN. Skala zmiany wartości kapitału zagranicznego w analizowanym okresie była najwyższa w województwie kujawsko-pomorskim (4,5 krotna), a najniższa w województwie łódzkim (2,3 krotna). Dla województwa wielkopolskiego i warmińsko-mazurskiego wyniosła kolejno 3,7 i 2,4. Pomimo zatem wolniejszego przyrostu liczby przedsiębiorstw, zmiana wartości kapitału zagranicznego w przedsiębiorstwach z udziałem tego kapitału była wyższa w analizowanych województwach (tabela 1.)

## 2. METODYKA BADANIA

W opracowaniu przedstawiono wyniki unikatowego projektu naukowo-badawczego zrealizowanego w 2015 roku pn. *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w wybranych województwach Polski – analiza porównawcza*, którym objęto województwa: kujawsko-pomorskie, łódzkie, warmińsko-mazurskie i wielkopolskie. Koordynatorem tego projektu był Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, a współwykonawcami Uniwersytet Łódzki, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie i Uniwersytet Przyrodniczy

w Poznaniu<sup>5</sup>. Badanie przeprowadzono przy pomocy Urzędów Marszałkowskich Województw: Kujawsko-Pomorskiego, Łódzkiego i Warmińsko-Mazurskiego. Zakresem podmiotowym badania zostały objęte dwie grupy respondentów każdego z województw objętych badaniem. Pierwszą grupę stanowiły gminy drugą zaś przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego mające siedzibę na terenie tych województw. Dane pierwotne zostały zgromadzone w rezultacie badań ankietowych. W toku realizacji projektu zwrócono się do wszystkich prezydentów i burmistrzów oraz wójtów województw (podobnie do zarządów przedsiębiorstw) z prośbą o wyrażenie opinii i ocen dotyczących przedmiotu badania w postaci odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu ankietowym. Jako materiał wyjściowy w ustaleniu zbiorowości przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego posłużyły bazy teleadresowe udostępnione przez Urzędy Statystyczne poszczególnych województw. Porównanie liczby wyszczególnionych w niej przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego mających siedzibę na terenie województw z liczbą podmiotów, które Urzędy Statystyczne uwzględniają w prowadzonych przez siebie badaniach, to jest tych, które złożyły sprawozdania statystyczne, uczyniło zasadnym podjęcie pracochłonnych czynności sprawdzenia wpisu każdego z wymienionych w bazie przedsiębiorstw w Krajowym Rejestrze Sądowym. Okazało się, że znaczna liczba przedsiębiorstw, które złożyły wniosek o nadanie REGON nie dokonała wpisu w KRS, co oznacza, że nie podjęły one działalności gospodarczej. Stało się to podstawą do ograniczenia baz przedsiębiorstw objętych badaniem w poszczególnych województwach. Do wszystkich drogą pocztową wysłano kwestionariusz ankietowy. Znaczna część listów wróciła z adnotacją Urzędu Poczтового „adresat nieznan”. Z uwagi na małą liczbę zwrotów wypełnionych kwestionariuszy ankietowych w każdym z województw podjęto wysiłek przeprowadzenia rozmów telefonicznych z przedstawicielami zarządów przedsiębiorstw, które nie odesłały kwestionariusza. Działania te doprowadziły do weryfikacji wyjściowych baz. Okazało się, że część przedsiębiorstw zaprzestała prowadzenia działalności, a z częścią nie ma żadnych możliwości nawiązania kontaktu, co może świadczyć o tym, że nie prowadzą one działalności. Ostatecznie dało to podstawę do kolejnego zawężenia list przedsiębiorstw, które stanowiły bazę w poszczególnych województwach.

<sup>5</sup> W skład zespołów weszli: W. Karaszewski (kierownik), M. Jaworek, E. Siemińska, L. Czaplewski, M. Kuzel, M. Szałucka, A. Szóstek, M. Kuczmarzka, M. Kokosińska (UMK w Toruniu); J. Różański (kierownik), M. Jasiniak, J. Kaczmarzka-Krawczak, B. Kaźmierska-Józwiak, D. Stażyńska (Uniwersytet Łódzki); R. Kisiel (kierownik), W. Lizińska, R. Marks-Bielska, K. Babuchowska, I. Serocka (UWM w Olsztynie); K. Pawlak (kierownik), A. Stander, M. Kołodziejczak, W. Kołodziejczak (Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu).

Nieco inną procedurę zastosowano w województwie wielkopolskim, w którym metodą doboru celowego, uwzględniając sekcję PKD, formę prawną, formę własności i miejsce lokalizacji siedziby przedsiębiorstwa, wyselekcjonowano podmioty, stanowiące 33% zbiorowości, które objęto badaniem (tabela 2).

Tabela 2. Zakres podmiotowy badania (%)

Wyszczególnienie	Województwo			
	kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
Liczba gmin objętych badaniem	144	177	116	226
Liczba gmin, które wzięły udział w badaniu	96	95	36	110
Poziom zwrotności w grupie gmin	66,7%	53,6%	31,0%	48,5%
Liczba przedsiębiorstw objętych badaniem	482	1 025	327	1 732*/396
Liczba przedsiębiorstw, które wzięły udział w badaniu	76	56	34	41
Poziom zwrotności w grupie przedsiębiorstw	15,7%	5,5%	10,4%	2,4%

Uwagi: \* Zbiorowość stanowiły 5 232 przedsiębiorstwa, badaniem objęto 1 732 podmioty na podstawie doboru celowego uwzględniającego sekcję PKD, formę prawną formę własności i lokalizację siedziby przedsiębiorstwa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania.

Poziom zwrotności w części dotyczącej gmin stanowi podstawę uznania, iż uzyskane wyniki można uogólnić na całą zbiorowość jednostek analizowanych województw. Natomiast wyniki badania dotyczące przedsiębiorstw, z uwagi na różnice strukturalne podmiotów uczestniczących w badaniu i objętych badaniem nie posiadają waloru reprezentatywności, nie ma zatem wystarczających podstaw naukowych dla uogólnienia wniosków na podstawie uzyskanych informacji. Z dużym prawdopodobieństwem można jednak powiedzieć, iż są bliskie stanom rzeczywistym.

### 3. AKTYWNOŚĆ JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO ANALIZOWANYCH WOJEWÓDZTW NA RZECZ KREOWANIA KLIMATU INWESTYCYJNEGO

Aby uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi jednostkami samorządu terytorialnego, gminy przed podjęciem starań o przyciągnięcie kapitału zagranicznego muszą przede wszystkim dysponować informacjami o potencjalnych inwestorach.



Jednostki samorządowe województw objętych badaniem najczęściej wykorzystywały ogólnodostępne źródła informacji o potencjalnych inwestorach zagranicznych – Internet (średnio 62,4%) oraz informacje zamieszczone w prasie (średnio 47,1%). Niespełna połowa respondentów odpowiedziała, że korzystała z informacji zdobytych na spotkaniach odbywających się podczas seminariów, konferencji i wystaw. Wart podkreślenia jest fakt, że ten sposób pozyskiwania informacji o potencjalnych inwestorach wymagał zdecydowanie aktywniejszej postawy samorządowców. Wariant ten najczęściej wykorzystywany był w województwie łódzkim (50,6%). Znacznie mniej jednostek korzystało z takich źródeł, jak: firmy doradcze (średnio 5,2%) czy instytucje rządowe, przy czym możliwość uzyskania informacji tą drogą była rozwiązaniem najczęściej praktykowanym w województwach wielkopolskim (22,7%) oraz łódzkim (20,2%). Zdobywanie informacji o potencjalnych inwestorach od zagranicznych agencji było rozwiązaniem wykorzystywanym tylko przez nieliczne jednostki samorządowe w województwach kujawsko-pomorskim i łódzkim (po 1,1%).

Tabela 3. Źródła informacji o potencjalnych inwestorach zagranicznych (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
prasa	47,1	49,5	52,8	42,9	41,8
Internet	62,4	62,4	68,5	68,6	55,5
informacje zdobyte na spotkaniach, seminariach itp.	46,8	40,9	50,6	48,6	48,2
informacje udzielone przez instytucje rządowe	18,7	14,0	20,2	14,3	22,7
informacje udzielane przez firmy doradcze	5,2	5,4	6,7	2,9	4,5
informacje udzielane przez agencje zagraniczne	0,6	1,1	1,1	0,0	0,0
samodzielny kontakt z centralami firm zagranicznych w celu przedstawienia im oferty	6,7	8,6	5,6	14,3	3,6
informacje od innych inwestorów	30,3	30,1	28,1	40,0	29,1
czekanie aż inwestor sam nawiąże kontakt z gminą	56,9	55,9	57,6	48,6	60,0

Uwagi: odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż ankietowani mogli wskazać więcej niż jedną opcję.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Samorządowcy z województw kujawsko-pomorskiego, łódzkiego i wielkopolskiego rzadko decydowali się także na samodzielny kontakt

z centralami przedsiębiorstw zagranicznych w celu przedstawienia im oferty inwestycyjnej. Nieco aktywniejsze pod tym względem okazały się JST z województwa warmińsko-mazurskiego, wśród których na takie źródło pozyskiwania informacji wskazało 14,3% badanych. Znacznie bardziej popularnym źródłem informacji okazali się natomiast inni inwestorzy. Na wykorzystanie takiej możliwości wskazało 40% JST z województwa warmińsko-mazurskiego, około 30% z województwa kujawsko-pomorskiego i wielkopolskiego oraz 28,1% samorządowców z województwa łódzkiego. Niestety niezależnie od rodzaju województwa, znaczna grupa jednostek samorządu terytorialnego czekała na „przyjście inwestora” – średnio 56,9% jednostek wskazało taką odpowiedź. Bierna postawa najbardziej widoczna była wśród gmin województwa wielkopolskiego – 60% (tabela 3).

Kolejnym krokiem umożliwiającym jednostkom samorządowym skuteczne konkurowanie o inwestorów zagranicznych w skali regionów jest posiadanie bogatej oferty dotyczącej możliwości inwestycyjnych, stanowiącej niewątpliwie ważny czynnik stymulujący napływ inwestycji zagranicznych. Niestety wciąż nie wszystkie gminy taką ofertą dysponują. Pod tym względem najlepiej uplasowały się gminy województwa wielkopolskiego oraz warmińsko-mazurskiego (kolejno 51,8% i 47,2% posiada taką ofertę). Natomiast zarówno w przypadku województwa kujawsko-pomorskiego, jak i łódzkiego takie narzędzie przyciągania inwestorów wykorzystywane jest jedynie przez około jedną trzecią gmin (tabela 4).

Tabela 4. Posiadanie oferty dotyczącej możliwości inwestycyjnych w gminie, kierowanej do potencjalnych inwestorów zagranicznych (%)

Wskazanie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
TAK	39,2	31,6	28,6	47,2	51,8
NIE	60,8	68,1	71,4	52,8	48,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Respondenci udzielili także odpowiedzi na pytanie, czy korzystają ze wsparcia innych gmin skutecznie zabiegających o inwestorów zagranicznych w celu weryfikacji prowadzonej strategii przyciągania inwestycji. Działanie takie okazało się popularne w przypadku około połowy jednostek samorządowych z województw wielkopolskiego, kujawsko-pomorskiego i warmińsko-mazurskiego. Z kolei gminy województwa łódzkiego nieco rzadziej decydowały się na skorzystanie z tej formy wsparcia (39,6%) (tabela 5).

Tabela 5. Korzystanie ze wsparcia innych jednostek samorządu terytorialnego skutecznie zabiegających o inwestora zagranicznego celem weryfikacji prowadzonej strategii przyciągania inwestycji (%)

Wskazanie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
TAK	48,0	48,9	39,6	47,2	54,5
NIE	52,0	51,1	60,4	52,8	45,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Jeszcze słabiej kształtowała się kooperacja sąsiadujących ze sobą gmin w zakresie promocji lub prowadzenia działań na rzecz pozyskania inwestora zagranicznego. Na brak współpracy w tym zakresie wskazało średnio 80,7% badanych jednostek samorządowych, przy czym należy zauważyć, że niezależnie od rodzaju województwa odpowiedzi na to pytanie kształtowały się na zbliżonym poziomie (tabela 6). Zważywszy na fakt, iż według zdecydowanej większości jednostek samorządowych województw objętych badaniem najważniejszą barierą uniemożliwiającą im prowadzenie skutecznych działań promocyjnych na rzecz pozyskania inwestorów zagranicznych był brak środków finansowych (średnio 92,7% wskazań) (Karaszewski et al. 2015, s. 46; Kisiel et al. 2015, s. 46; Pawlak et al. 2015, s. 47; Różański et al. 2015, s. 44), zaś połączenie działań promocyjnych mogłoby zapewnić znacznie mniejsze koszty w tym zakresie, brak współpracy między sąsiednimi gminami należy postrzegać zdecydowanie negatywnie.

Tabela 6. Promocja gminy bądź prowadzenie działań na rzecz pozyskania inwestora zagranicznego wspólnie z urzędem/mi z sąsiedniego terenu (%)

Wskazanie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
TAK	19,3	17,0	22,0	22,2	18,2
NIE	80,7	83,0	78,0	77,8	81,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Obok działań podejmowanych przez jednostki samorządu terytorialnego przed pojawieniem się kapitału zagranicznego związanych m.in. z posiadaniem odpowiedniej oferty inwestycyjnej, czy promocją gminy ważne są także działania podejmowane w celu sprawnej i kompleksowej obsługi inwestorów zagranicznych zainteresowanych podjęciem działalności w danym regionie.

Niestety wyniki badania wskazały, że w jednostkach samorządowych działania związane z obsługą inwestorów zagranicznych najczęściej spoczywały na prezydencie, burmistrzu lub wójcie (średnio 55,7% wskazań

w analizowanych województwach). Powierzenie odpowiedzialności za obsługę inwestorów najważniejszej osobie w gminie było działaniem najbardziej popularnym wśród jednostek samorządowych województwa warmińsko-mazurskiego (62,9%), przy czym należy w tym miejscu podkreślić, że taki sposób obsługi inwestorów może z jednej strony świadczyć o dużej wadze przypisanej tej kwestii, z drugiej zaś o mało profesjonalnym podejściu.

Tabela 7. Agendy (podmioty) odpowiedzialne za obsługę inwestorów zagranicznych w urzędach gmin (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
wydzielony zespół osób	16,8	13,8	16,9	17,1	19,3
wybrany pracownik	31,2	28,7	30,3	31,4	33,6
prezydent, burmistrz, wójt	55,7	48,9	55,1	62,9	59,6
wynajęta agencja	0,6	0,0	0,0	2,9	0,9
jest obsługiwany tak jak wszystkie osoby prowadzące działalność gospodarczą	25,4	28,7	31,5	17,1	20,2

Uwagi: odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż ankietowani mogli wskazać więcej niż jedną opcję.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Średnio w przypadku jednej trzeciej gmin obsługa inwestora zagranicznego została powierzona pracownikowi, którego zakres obowiązków obejmuje tego typu zadania, zaś w 16,8% jednostek obowiązek ten spoczywał na zespole pracowników. Z pomocy podmiotów zewnętrznych przy tego typu działaniach skorzystały jedynie nieliczne gminy z dwóch województw: warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego. Niestety wiele gmin przyznało, że nie czyni różnic w obsłudze inwestorów zagranicznych i inwestorów krajowych, przy czym najwięcej tego typu odpowiedzi pojawiło się w województwie łódzkim (31,5%), najmniej zaś w województwie warmińsko-mazurskim (17,1%; tabela 7).

Niewątpliwym sukcesem jest pozyskanie inwestora dla konkretnego regionu, jednakże równie ważne jest późniejsze dbanie o utrzymanie dobrych relacji, a tym samym podtrzymanie przekonania inwestorów o słuszności podjętych przez nich decyzji. Władze samorządowe muszą nie tylko zabiegać o napływ inwestycji, ale także o ich rozwój, co przekłada się także na rozwój gminy i szeroko pojęty dobrobyt społeczny. Niestety niezależnie od rodzaju województwa, gminy nie są aktywne w zakresie wsparcia udzielanego przedsiębiorstwom z udziałem kapitału zagranicznego. Wyniki badania

wskazały, że najgorzej w tej sferze radziły sobie jednostki samorządowe z województwa kujawsko-pomorskiego, wśród których aż 72,5% przyznało, że nie prowadzi działań wspierających inwestorów zagranicznych. Do braku aktywności w tym zakresie przyznało się także 64,3% gmin pochodzących z województwa łódzkiego oraz około 60% gmin z województw warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego.

Tabela 8. Sposoby wsparcia udzielanego przedsiębiorstwom z udziałem kapitału zagranicznego przez władze samorządowe (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
organizowanie lub współorganizowanie seminariów i spotkań informacyjnych dla przedsiębiorstw poszukujących partnerów gospodarczych na terenie regionu	13,9	12,1	14,3	23,5	12,0
organizowanie lub współorganizowanie forów i konferencji gospodarczych, których celem jest umożliwienie nawiązywania kontaktów gospodarczych pomiędzy przedsiębiorstwami	8,2	7,7	8,3	11,8	7,4
tworzenie baz danych przedsiębiorstw z gminy gotowych podjąć współpracę z innymi podmiotami gospodarczymi	10,1	13,2	11,9	2,9	8,3
pomoc przedsiębiorstwom z gminy w wyszukiwaniu i nawiązywaniu kontaktów gospodarczych	22,4	14,3	20,2	23,5	30,6
korzystanie z pomocy i włączanie się w programy realizowane przez agencje, agendy rządowe	4,7	4,4	3,6	14,7	2,8
korzystanie z pomocy i wykorzystywanie programów realizowanych przez organizacje międzynarodowe	1,6	3,3	0,0	2,9	0,9
brak działań o takim charakterze	64,7	72,5	64,3	61,8	59,3

Uwagi: odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż ankietowani mogli wskazać więcej niż jedną opcję.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Z analizowanych grup gmin najbardziej aktywne pod względem organizowania seminariów, spotkań informacyjnych, forów czy konferencji dla przedsiębiorstw poszukujących partnerów gospodarczych na terenie regionu okazały się jednostki samorządowe województwa warmińsko-mazurskiego (23,5%). Tworzenie baz danych przedsiębiorstw z gminy gotowych podjąć współpracę z innymi podmiotami gospodarczymi stanowiło działanie najbardziej popularne wśród jednostek województwa kujawsko-pomorskiego (13,2%). Najmniejszą natomiast aktywnością w tym zakresie wykazały się gminy województwa warmińsko-mazurskiego (2,9%). Udzielanie pomocy przedsiębiorstwom poprzez wyszukiwanie i nawiązywanie kontaktów gospodarczych stanowiło najczęściej wybierany rodzaj działania wspierającego napływ inwestycji do regionu wśród gmin województwa wielkopolskiego (30,6%). Najrzadziej zaś tego typu aktywność podejmowały jednostki z województwa kujawsko-pomorskiego (14,3%). Z kolei, niezależnie od województwa, gminy rzadko decydowały się na udzielanie wsparcia przedsiębiorstwom poprzez włączanie się w programy realizowane przez inne instytucje, czy też korzystanie z pomocy tych organizacji. W świetle przeprowadzonych badań największą aktywnością w tym zakresie wykazały się gminy z województwa warmińsko-mazurskiego, wśród których 14,7% zadeklarowało, że korzysta z pomocy oraz uczestniczy w programach realizowanych przez organizacje międzynarodowe (tabela 8).

Z punktu widzenia kreowania klimatu sprzyjającego napływowi kapitału zagranicznego warto przytoczyć także opinię samych przedsiębiorstw. Podmioty gospodarcze, które podjęły inwestycje na terenie województw objętych badaniem wypowiedziały się na temat zabiegania przez władze samorządowe o realizację inwestycji zagranicznej na ich terenie. Niestety jedynie niewielki odsetek władz samorządowych wykazał taką aktywność. Największą biernością w tym zakresie wykazały się gminy województwa łódzkiego – w opinii aż 96,4% przedsiębiorców gminy te w ogóle nie zabiegały o realizację inwestycji na ich terenie. W świetle wyników badań najbardziej aktywne pod tym względem okazały się jednostki samorządowe województwa wielkopolskiego, wśród których 22,5% podjęło działania w tym zakresie. Aktywność władz samorządowych w zakresie zabiegania o realizację inwestycji okazała się determinantą podjęcia działalności dla wielu przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie województw: kujawsko-pomorskiego, łódzkiego i wielkopolskiego, przy czym odsetek podmiotów, dla których czynnik ten stanowił istotną przesłankę podjęcia inwestycji mieścił się, w zależności od województwa, w przedziale od 33,3% do 75,0%. Jedynie w opinii objętych badaniem przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie województwa warmińsko-mazurskiego zabieganie władz samorządowych o re-

alizację inwestycji zagranicznej nie stanowiło determinanty podjęcia działalności na danym obszarze.

Tabela 9. Zabieganie władz samorządowych o realizację inwestycji zagranicznej jako determinanta podjęcia działalności w konkretnej lokalizacji w opinii przedsiębiorstw (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Województwo			
		kujawsko-pomorskie	łódzkie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie
Władze samorządowe zabiegały o realizację inwestycji	14,7	21,3	3,6	9,1	22,5
<i>w tym:</i>					
była to determinanta podjęcia inwestycji w danej lokalizacji	53,3	75,0	50,0	0,0	33,3
nie było to determinantą podjęcia inwestycji w danej lokalizacji	46,7	25,0	50,0	100,0	66,7
Władze samorządowe nie zabiegały o realizację inwestycji	85,3	78,7	96,4	90,9	77,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

#### PODSUMOWANIE

Inwestorzy zagraniczni podejmując decyzję o miejscu lokalizacji planowanej inwestycji analizują szereg różnorodnych czynników. Przy czym na znaczną ich część władze samorządowe mają niewielki wpływ lub nie mają go wcale, ponieważ decydujące dla inwestorów zagranicznych elementy dotyczą najczęściej uwarunkowań ogólnokrajowych bądź tych związanych z ogólnym poziomem i perspektywami rozwoju społeczno-gospodarczego kraju. Jednym z instrumentów zwiększania atrakcyjności inwestycyjnej Polski miały być specjalne strefy ekonomiczne. Jednak jak podkreśla Cieślak (2005) strefy te jako instrument podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej obszarów objętych ich preferencjami nie przyczyniły się istotnie do zwiększenia liczby spółek z udziałem kapitału zagranicznego w regionach gdzie są zlokalizowane. Podobne stanowisko reprezentuje Domański i Gwozdź (2005), którzy twierdzą, iż samo rozmieszczenie 14 stref w poszczególnych gminach oraz tworzenie podstref tam, gdzie oczekują tego inwestorzy powoduje, iż strefy stały się „standardową formą pomocy publicznej, niezależną od ich lokalizacji”. Jak wynika z badań, w opinii zarządzających strefy, nie w pełni realizują one określone dla nich cele, m.in. w zakresie pozyskiwania inwestorów, w tym inwestorów zagranicznych, bowiem większość

inwestycji podejmowanych w strefach to inwestycje polskich przedsiębiorców (Lizińska 2012a). Jak widać, nie wszystkie instrumenty wsparcia, proponowane przez państwo okazują się skuteczne.

Tym wyraźniej należy podkreślić, że możliwości wpływania władz samorządowych na decyzje inwestorów nie są bez znaczenia. Ich zadaniem jest w szczególności tworzenie oryginalnej i konkurencyjnej w stosunku do innych regionów oferty inwestycyjnej, zapewniającej dostęp do unikalnych zasobów, które w dłuższej perspektywie staną się atutami konkretnego obszaru (Jaworek, Kuczmarska 2016, s. 674–675). Do zadań samorządów należy ponadto odpowiednia promocja gminy, aktywne zabieganie o inwestora ale także wsparcie już funkcjonujących przedsiębiorstw na jej obszarze. Są to czynniki kształtujące lokalny klimat inwestycyjny. Należy podkreślić, że często nie wymagają one poniesienia znacznych kosztów, a zależą od nastawienia proinwestycyjnego jednostek terytorialnych.

Zasadnym wydaje się zatem, aby jednostki terytorialne, w trosce o rozwój lokalny, w ramach prowadzonej polityki proinwestycyjnej, skupiły się przede wszystkim na elementach od nich zależnych. W świetle przeprowadzonych badań wśród wielu gmin analizowanych województw w tej sferze jest jeszcze dużo do zrobienia. Zastanawiające jest że aż 85,3% badanych jednostek nie zabiegało o realizację inwestycji na ich terenie. Ponadto przebadane jednostki zasadniczo nie wykorzystywały źródeł informacji o potencjalnych inwestorach wymagających dużego zaangażowania. Niezależnie od województwa najczęściej posilkowały się w tym celu prasą i Internetem. Należy jednak wskazać, że najczęściej na aktywne formy promocji wskazywały gminy województwa warmińsko-mazurskiego. Znaczny odsetek jednostek samorządowych nie posiadał oferty dotyczącej możliwości inwestycyjnych, przy czym najgorzej wypadły pod tym względem gminy województwa łódzkiego, a najlepiej gminy województwa wielkopolskiego. Około połowa gmin – niezależnie od województwa – nie korzystała ze wsparcia innych gmin skutecznie zabiegających o inwestora zagranicznego celem weryfikacji prowadzonej przez siebie strategii przyciągania inwestycji. W tym aspekcie także najlepiej wypadły gminy województwa wielkopolskiego (54,5% współpracuje w tym zakresie z innymi gminami), a najgorzej gminy województwa łódzkiego (39,6% prowadzi taką współpracę). Ankietowane jednostki nie nawiązują także współpracy z sąsiednimi gminami w zakresie promocji gminy bądź prowadzenia innych działań na rzecz pozyskania inwestorów zagranicznych (średnio 80,7%). W połowie przypadków – niezależnie od województwa za obsługę inwestora zagranicznego odpowiada najważniejsza osoba w gminie. Ciągle zbyt mało gmin w analizowanych województwach deleguje do tego celu wydzielonego pracownika lub grupę pracowników,



przy czym liderem w tym zakresie okazało się województwo wielkopolskie. Niestety średnio aż w ¼ gmin inwestor zagraniczny jest obsługiwany tak jak wszystkie osoby prowadzące działalność gospodarczą. Najczęściej taka sytuacja miała miejsce w województwie łódzkim. Nie budzą entuzjazmu także odpowiedzi respondentów, które świadczą o tym, że nie są one aktywne w zakresie wsparcia udzielanego przedsiębiorstwom z udziałem kapitału zagranicznego. Taką bierną postawę wykazało średnio 64,7% gmin w badanych województwach.

Na podstawie zaprezentowanych wyników badań można mieć wątpliwości co do szczególnej dbałości jednostek samorządowych o rozwój regionu. Truizmem jest twierdzenie, że przedsiębiorczość jest motorem pozytywnych zmian prowadzących do poprawy konkurencyjności regionu i jakości życia jego mieszkańców. Dlatego dbałość o przedsiębiorczość i tworzenie odpowiednich warunków do jej rozwoju powinna być szczególnym wyzwaniem dla samorządów terytorialnych. Przy niedoborze oszczędności krajowych zaangażowanie kapitału pochodzącego z zagranicy w istotnym stopniu będzie determinowało rozwój przedsiębiorczości w Polsce. Mając to na uwadze jednostki samorządowe powinny z wielką dbałością prowadzić działania sprzyjające napływowi inwestycji zagranicznych.

#### LITERATURA

- Bitzenis A. (2007), *Determinants of Foreign Direct Investment: Evidence from Multinationals in the Post-Crisis Era of Bulgaria in the Late 1990s*, „Southeast European and Black Sea Studies”, 7(1), 83–111.
- Cieślik A. (2005), *Geografia inwestycji zagranicznych. Przyczyny i skutki lokalizacji spółek z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce*, Badania ekonomiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Clarke G. R.G., Habyarimana J., Ingram M., Kaplan D., Ramachandran V. (2007), *An Assessment of the Investment Climate in South Africa*, The World Bank, Washington DC.
- Dollar D., Hallward-Driemeier M., Mengistae T. (2005), *Investment Climate and Firm Performance in Developing Economies*, „Economic Development & Cultural Change”, 54(1), 1–31.
- Dollar D., Hallward-Driemeier M., Mengistae T. (2006), *Investment Climate and International Integration*, „World Development”, 34(9), 1498–1516.
- Domański B., Gwozdz K. (2005), *Rola specjalnej strefy ekonomicznej. Spojrzenie syntetyczne*, [w:] Domański B., Gwozdz K. (red.) *Dziesięć lat doświadczeń pierwszej polskiej specjalnej strefy ekonomicznej. Mielec 1995–2005*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, Agencja Rozwoju Przemysłu w Mielcu, Urząd Miejski w Mielcu, Kraków – Mielec.
- Domański B., Jarczewski W. (2006), *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Departament Gospodarki i Infrastruktury, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków.

- Dorożyński T., Urbaniak W. (2011), *Rola instytucji otoczenia biznesu we wspieraniu inwestorów zagranicznych w województwie łódzkim*, [w:] Świerkocki J. (red.), *Rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych w kształtowaniu aktualnego i przyszłego profilu gospodarczego województwa łódzkiego*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź.
- Dziemianowicz W. (2008), *Konkurencyjność gmin w kontekście relacji władze lokalne – inwestorzy zagraniczni*. Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Fan Q., Reis J. G., Jarvis M., Beath A., Frauscher K. (2007), *The Investment Climate in Brazil, India, and South Africa. A Comparison of Approaches for Sustaining Economic Growth in Emerging Economies*, WBI Learning Resource Series, World Bank, Washington D.C.
- Godlewska-Majkowska H., Komor A., Turek D., Zarębski P., Czernecki M., Typa M. (2015), *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2015*, Instytut Przedsiębiorstwa, SGH w Warszawie, Warszawa.
- GUS (2004a), *Działalność gospodarcza spółek z udziałem kapitału zagranicznego w latach 1993–2002*, Warszawa.
- GUS (2004b), *Działalność gospodarcza spółek z udziałem kapitału zagranicznego w 2003 roku*, Warszawa.
- GUS (2005), *Działalność gospodarcza spółek z udziałem kapitału zagranicznego w 2004 roku*, Warszawa.
- GUS (2006), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2005 roku*, Warszawa.
- GUS (2007), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2006 roku*, Warszawa.
- GUS (2008), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku*, Warszawa.
- GUS (2009), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2008 roku*, Warszawa.
- GUS (2010), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*, Warszawa.
- GUS (2011), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2010 roku*, Warszawa.
- GUS (2012), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2011 roku*, Warszawa.
- GUS (2013), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2012 roku*, Warszawa.
- GUS (2014), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2013 roku*, Warszawa.
- GUS (2015), *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2014 roku*, Warszawa.
- Jaworek M. (2013), *Stymulanty i destymulanty aktywności inwestycyjnej polskich przedsiębiorstw za granicą*, [w:] W. Karaszewski (red.), *Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą – czynniki i skutki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Jaworek M. (2008), *Stymulanty i destymulanty podejmowania inwestycji bezpośrednich za granicą przez polskie przedsiębiorstwa*, [w:] W. Karaszewski (red.), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
- Jaworek M., Kuczmarska M. (2016), *Kreowanie klimatu inwestycyjnego na rzecz przyciągania inwestorów zagranicznych przez jednostki samorządu terytorialnego województwa*

- kujawsko-pomorskiego, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, 79, 665–677.
- Karaszewski W. (2004a), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Polska na tle świata*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń.
- Karaszewski W. (2004b), *Foreign Direct Investment Inflows in the Central and Eastern European Countries and the Determinants of this Investment*, The 12th Annual International Conference „Business and Economic Development in Central and Eastern Europe”, Brno University of Technology, Brno.
- Karaszewski W., Siemińska E., Jaworek M., Czaplewski L., Kuzel M., Szałucka M., Szóstek A., Kuczmarska M., Kokosińska M. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim. Raport z badania*, Wydawnictwo SKOLAR, Toruń.
- Kinda T. (2010), *Investment Climate and FDI in Developing Countries: Firm-Level Evidence*, „World Development”, 38, (4), 498–513,  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.12.001>.
- Kisiel R., Lizińska W., Majbańska M. (2008), *Rola władz samorządowych w pozyskiwaniu inwestycji krajowych i zagranicznych*, „Polityka Gospodarcza”, 15–16, 209–222.
- Komorowski J. (2005), *Kształtowanie poziomu atrakcyjności inwestycji w polityce rozwoju regionalnego*, [w:] Kopczyk A., Proniewski M. (red.), *Atrakcyjność inwestycyjna regionu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok.
- Kot J. (2001), *Rozwój lokalny – jego istota, cele i czynniki*, [w:] Markowski T., Stawasz D. (red.), *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów*. Wydawn. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Kisiel R., Lizińska W., Marks-Bielska R., Babuchowska K., Serocka I. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie warmińsko-mazurskim. Raport z badania*. Samorząd województwa warmińsko-mazurskiego, Olsztyn.
- Lizińska W. (2012a), *Klimat inwestycyjny jako czynnik bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce – studium na poziomie układów terytorialnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego Olsztynie, Olsztyn.
- Lizińska W. (2012b), *Zmiany motywów podejmowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce*, „Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego”, 31, 673–686.
- Oziewicz E. (1998), *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w rozwoju gospodarczym krajów Azji Południowo-Wschodniej (ASEAN)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- PAiIZ (2005), *Opinie inwestorów zagranicznych o warunkach działalności w Polsce*, Warszawa.
- PAiIZ (2010), *Bariery w napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski*, Warszawa.
- Pavlinek P. (2004), *Regional Development Implications of Foreign Direct Investment in Central Europe*, „European Urban and Regional Studies”, 11(1), 47–70.
- Pawlak K., Standar A., Kołodziejczak M., Kołodziejczak W. (2015), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie wielkopolskim. Raport z badania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.
- Sekkat K., Veganzones-Varoudakis M.-A. (2007), *Openness, Investment Climate, and FDI in Developing Countries*, „Review of Development Economics”, 11(4), 607–620.
- Shiells C. R. (2003), *FDI and the Investment Climate In the CIS Counties*, IMF, „IMF Policy Discussion Paper”, 5.

- Stachowiak K. (2007), *Instytucjonalne uwarunkowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe Bogucki, Poznań.
- Stępnia A., Umiński S. (1993), *Polska – WE. Możliwości inwestowania na obszarze Wspólnoty*, Ośrodek Badań WE i Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Tarkowski M. (red.) (2015), *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Konrad Adenauer Stiftung, Gdańsk.
- Tatoglu E., Glaister K.W. (1998), *An Analysis of Motives for Western FDI in Turkey*, „International Business Review”, 7, 203–230.
- UNECE (2004), *Review of the implementation of OSCE commitments in the economic and environmental dimension. Investment Climate: A UNECE report*, Prague.
- Witkowska J. (1996), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Europie Środkowowschodniej. Próba interpretacji na gruncie teorii bezpośrednich inwestycji zagranicznych i teorii integracji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- World Development Report. A Better Investment Climate for Everyone*. The World Bank/Oxford University Press, Washington 2004.
- Zorska A. (2005), *Foreign Direct Investment and Transformation: Evolution and Impacts in the Polish Economy*, „Eastern European Economics”, 43(4), 52–78.

#### CREATING INVESTMENT CLIMATE BY LOCAL AUTHORITIES TO ATTRACT FOREIGN DIRECT INVESTORS TO THE SELECTED POLISH REGIONS

**A b s t r a c t.** The article presents some of the issues related to creating investment climate by local authorities to attract foreign direct investors to the selected polish region. The problems discussed in this article are presented in two main parts. The first part focuses on the scope of foreign capital inflow to the selected polish regions. The second part presents the results of a survey conducted under research project entitled “*Foreign Direct Investment in the Selected Polish Region – comparative analysis*” in the year 2015 by a teams of Nicolaus Copernicus University of Toruń, Poznań University of Life Sciences, University of Lodz, University of Warmia and Mazury in Olsztyn.

**K e y w o r d s:** regional development, investment climate, regional attractiveness, foreign direct investments, local government