

POSTRZEGANIE POLSKIEJ MARKI W KRAJACH UNII EUROPEJSKIEJ

Raport z badań

Krzysztof Jasiołkowski

redakcja Aleksander Żołnierski

Warszawa 2004

Autor
Krzysztof Jasiołki

Korekta
Ewa Skrzypkowska

Redakcja
Aleksander Żoźnierski

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2004

ISBN
83-88802-86-0

Wydanie I

Nakład 1000 egzemplarzy

Druk i oprawa
Instytut Technologii Eksploatacji
26-600 Radom, ul. K. Pułaskiego 6/10, tel. centr. 364-42-41, fax 3644765
e-mail: instytut@itee.radom.pl <http://www.itee.radom.pl>

Spis treści

Wstęp.....	5
1. Pojęcie marki oraz jej wartość marketingowa i rynkowa.....	7
2. Ambiwalentny wizerunek Polski i polskich produktów w UE oraz przesłanki tego zjawiska	13
3. Nowe podejście do marketingu narodowego i polskiej marki	19
4. Charakterystyka projektu. Cele, problematyka i zastosowane metody badawcze.....	29
4.1. Główne cele badania i jego zakres tematyczny	29
4.2. Metody badawcze. Dobór próby i realizacja projektu.....	31
4.3. Charakterystyka badanej populacji	32
5. Eksport sektora MSP na rynki Unii Europejskiej	41
5.1. Tło badań – eksport Polski do UE w pierwszym półroczu 2003.	41
5.2. Doświadczenia polskich przedsiębiorców w krajach UE.....	44
5.3. Wpływ „polskości” oferty na działania w UE oraz strategie zarządzania markami	48
5.4. Rozwój eksportu: plany, bariery i działania wspierające	54
5.5. Konkluzje	63
6. Wsparcie eksportu MSP w percepcji organizacji otoczenia biznesu	67
6.1. Znajomość realiów działań eksporterów w sektorze MSP.....	67
6.2. Wpływ „polskości” oferty na działania w UE. Budowanie marki	71
6.3. Potrzeby MSP w zakresie promowania marki i plany związane z wejściem do UE.....	75
6.4. Wnioski	78
7. Polski biznes i eksport w oczach obcokrajowców	81
7.1. Doświadczenia ze współpracy z biznesem w Polsce: weryfikacja stereotypów.....	81
7.2. Wizerunek polskiej marki i polskiego eksportu poza granicami RP.....	87
7.3. Możliwości poprawienia wizerunku Polski i polskich marek	90
7.4. Wnioski	93
8. Wnioski i rekomendacje końcowe	97
Aneks 1. Kwestionariusze badań ilościowych oraz scenariusz wywiadów jakościowych.....	111
Aneks 2. Spis tabel i wykresów	130
Aneks 3. Tabele statystyczne obrazujące poglądy i opinie eksporterów MSP	132

Wstęp

Każdy okres historyczny ma swoje specyficzne problemy i wyzwania. Polska od 1 maja 2004 roku jest państwem członkowskim Unii Europejskiej. Wizerunek naszego kraju w świecie nabiera zatem nowych znaczeń. Nie jest jednak oczywiste, jaka będzie ich treść – czy, a zwłaszcza w jakim stopniu i zakresie, Polska będzie się zbliżać do poziomu rozwoju krajów UE. Podobnie trudno dziś przesądzać jakość i efekty działań zmieniających się instytucji politycznych i gospodarczych poszerzonej Unii. Z całą pewnością można natomiast sprecyzować konieczność wypracowania płaszczyzn sprzyjających integracji Polaków wokół wspólnych, nadrzędnych celów. Jedną z takich szczególnie dogodnych płaszczyzn, ponadpartyjnych i wykraczających poza podziały ideologiczne lub światopoglądowe, może być kwestia wizerunku Polski oraz promocji polskich marek. Na rosnącą rolę tej problematyki składa się jej znaczenie polityczne, określane przez nasze miejsce w strukturach decyzyjnych rozszerzonej UE, jak również nowe usytuowanie Polski w międzynarodowym podziale pracy i będąca jego konsekwencją dystrybucja korzyści oraz kosztów (tempo wzrostu PKB, bilans handlowy, dochody, zatrudnienie itd.).

Prezentowany raport wskazuje na różne aspekty znaczenia marki i postrzegania polskich marek na kilka miesięcy przed wejściem Polski do Unii Europejskiej. Wpisuje się on w debatę publiczną na ten temat prowadzoną ostatnio w polskich środowiskach politycznych i gospodarczych.

1. Pojęcie marki oraz jej wartość marketingowa i rynkowa

W języku polskim pojęcie marki występuje w trzech głównych znaczeniach¹. Pierwsze z nich ma charakter poznawczy i opisowy, dotyczący znaku firmowego umieszczonego na wyrobach fabryki lub wytwórni, który **określa producenta** danego produktu. Marka wskazuje jakość wyrobów i chroni je prawnie przed naśladownictwem lub podrobieniem. Tak używa się określenia samochód marki Fiat lub lodówka marki Polar. Odróżniają one produkty od podobnych wyrobów innych producentów, posługujących się dla oznaczenia swoich wyrobów odmiennymi nazwami (np. samochód marki Mercedes).

W drugim znaczeniu marka jest używana nie tyle opisowo, dla przywołania nazwy producenta, co wartościująco. **Wzbudza skojarzenia, postawy i zachowania emocjonalne**, które zawierają rozmaite **oceny**: od bardzo pozytywnych do bardzo negatywnych. W takim sensie mówimy o produktach dobrej, znanej czy wiodącej marki. Spotykane są także określenia przeciwstawne – wyrób zły marki, kiepska marka lub marka niskiej jakości.

W trzecim znaczeniu marka jest utożsamiana głównie z jej nosicielem, a nie produktem działań. Skojarzenia z nią związane charakteryzują pewien klimat, atmosferę, **społeczny wizerunek** danej osoby, organizacji lub instytucji. Marka staje się symbolem postaci, które cieszą się uznaniem, sławą, szczególną opinią, np. brytyjski zespół The Rolling Stones to „bardzo dobra marka” w show businessie. Bywa również odwrotnie. Znane są osoby kojarzone zdecydowanie negatywnie (jak część przedsiębiorców w latach 90. umieszczanych w rankingach „najbogatszych Polaków”, którzy później okazali się niewypłacalni). Istnieją też przedsiębiorstwa, które utraciły zaufanie klientów i są postrzegane jako „zła marka”, i to niezależnie od tego, jaki miały wpływ na ukształtowanie się takiego wizerunku, np. Daewoo FSO po upadku macierzystego koncernu w Korei Południowej.

Współcześnie pojęcie marki (ang. *brand*) stosowane jest zwykle w sformułowaniu Philipha Kotlera, który w swoim podręczniku marketingu – uważanym za światowy standard – sprecyzował, że „marka to nazwa, termin, symbol, wzór lub ich kombinacja, stworzona celem identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy lub ich grupy i wyróżnienia ich spośród konkurencji”. Zdaniem Kotlera marka nie tylko identyfikuje sprzedawcę lub producenta. „W istocie marka stwarza obietnicę sprzedawcy ciągłego dostarczania konkretnego zbioru cech, korzyści i usług nabywcy”, a „najlepsze marki oznaczają gwarancję jakości”. Z marką wiąże się sześć skojarzeń. Dotyczą one: 1) szczególnych cech produktu (branża, cena, prestiż), 2) określonych korzyści (zbiór cech, walory funkcjonalne i emocjonalne), 3) wartości dostarczanych przez producenta (niezawodność, bezpieczeństwo, estetyka), 4) kultury (narodowej, organizacyjnej, jakości), 5) osobowości (postaci publicznej, zwierzęcia, obiektu architek-

¹ Słownik Języka Polskiego, PWN, Warszawa 1979, s. 109.

tonicznego) oraz 6) użytkownika (sugerowanie rodzaju klienta kupującego i użytkującego produkt)².

Markę rozpatruję się przede wszystkim w kategoriach marketingowych, sprzedaży wizerunku. W szerokim ujęciu marketing jest definiowany jako „działania wykonywane przez jednostki lub organizacje, zarówno nastawione na zysk, jak inne, które umożliwiają, ułatwiają i popierają taki przebieg wymiany, by był on satysfakcjonujący dla obu stron”³. Owa „satysfakcjonująca wymiana” prowadzi do zaspokajania oczekiwań jednostek oraz różnie określanych grup (narodowych, regionalnych, społecznych) i wkracza także na inne pola niż gospodarka. Przejawem tego zjawiska jest m.in. marketing polityczny uprawiany na użytek wewnętrzny w kampaniach wyborczych, jak i zewnętrzny, związany z pozyskiwaniem poparcia zagranicą (promocja państwa) lub marketing społeczny, który prowadzą organizacje niedochodowe, *non-profit*. Marketing występuje na różnych poziomach i dotyczy rozmaitych aspektów działalności zarówno w biznesie, jak w sferze publicznej. Początkowo działania marketingowe, w tym związane z marką, stosowano głównie do produktów i usług. Obecnie korzystają z nich również państwa, regiony i miejscowości.

Na poziomie najbardziej ogólnym funkcjonuje marketing międzynarodowy (*international marketing*) lub marketing globalny (*global marketing*), który polega na kształtowaniu wizerunku danego państwa na arenie międzynarodowej i światowych rynkach. Wizerunek kraju w znacznej mierze określa postrzeganie aktywności i oferty danego państwa (polityków, firm, produktów itd.) w innych krajach. Wywołuje skojarzenia i uczucia, które wpływają na opinię publiczną, zachowania społeczne i postawy konsumenckie. Na przykład w biznesie powszechna jest **zależność pomiędzy wizerunkiem danego państwa a zachowaniami klientów**. „Nabywcy oceniają produkty na podstawie „kraj pochodzenia”. [...] budują swoje preferencje na podstawie osobistych doświadczeń i stereotypów narodowych dotyczących jakości, pewności czy serwisu”⁴. Klienci lub nabywcy zakładają, że istnieją znaczące różnice pomiędzy produktami wytwarzanymi w różnych krajach. *Image* państwa, jego sposób postrzegania, staje się w takich okolicznościach odpowiednikiem marki i często warunkuje ich decyzje. Znaczenie tej kwestii obrazują korzyści, jakie uzyskują właściciele dobrych marek, którzy kapitalizują rynkowo renomę i prestiż, jakim cieszą się japońskie samochody i elektronika użytkowa, włoska odzież i obuwie, niemieckie produkty przemysłowe, francuskie wina i perfumy czy amerykańskie innowacje techniczne oraz papierosy i dżinsy.

Odmianą marketingu globalnego są działania przedsiębiorstw angażujących się w sprzedaż swoich produktów na różnych rynkach i w wielu krajach. „Niektóre zagraniczne marki stają się tak dobrze znane lokalnym konsumentom, że zaczynają oni przypuszczać, iż są produkowane przez spółki krajowe, np. ktoś by powiedział, że Nescafé jest produkowana przez spółkę szwajcarską”⁵. Wskutek globalizacji

² P. Kotler, *Marketing*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 410–411.

³ The Economist, *Marketing. Leksykon*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa, 1997, s. 153.

⁴ Kotler, op. cit., 174.

⁵ The Economist, op. cit., s. 132.

i rosnącej roli wielkich korporacji ponadnarodowych, występuje zjawisko takiej internalizacji produktów i marek, że coraz trudniej identyfikować je państwowo lub narodowo. Jednak „kraj pochodzenia” produktu, podobnie jak skojarzenia związane z wizerunkiem państw, nadal są bardzo ważnymi kategoriami marketingowymi. Nic też nie wskazuje, by w najbliższej przyszłości tego typu zależności miały stracić na znaczeniu. Można raczej oczekiwać rozszerzania już podejmowanych działań łączących pozytywne skojarzenia wizerunków państw i różnych marek, m.in. poprzez aliansy strategiczne lub fuzje wielkich korporacji (niemiecko-amerykański Daimler Chrysler, szwajcarsko-szwedzki ABB) czy wspólne tworzenie nowych produktów (samochód Lexus).

Marka jest kategorią znaczącą również na poziomie regionalnym i lokalnym. Stała się integralnym składnikiem marketingu terytorialnego (*place's marketing*). Jest on definiowany jako zarządzanie zmierzające do zaspokojenia potrzeb i pragnień mieszkańców oraz gości poprzez ich wcześniejsze rozpoznanie i przewidywanie zmian. Obejmuje wszystkie podejścia strategiczne i techniczne, które są stosowane przez organizacje (stowarzyszenia, jednostki, instytucje publiczne i przedsiębiorstwa) dla zdobycia nowych zasobów oraz poprawienia skuteczności i jakości realizacji projektów nastawionych na realizację celów publicznych⁶. „**Pozytywny image jest największym kapitałem**, jaki może posiadać człowiek, instytucja, przedsiębiorstwo, znak firmowy, a przede wszystkim miasto lub region. [...] *Image* – zarówno pozytywny, jak i negatywny – wyznacza granice interpretacji wszelkich faktów i wiadomości, jakich ktoś dowiaduje się na temat jego posiadacza. [...] Ogromne znaczenie *image'u* dla postrzegania miasta lub regionu powoduje, że wiele ośrodków aktywnie pracuje nad swoim obrazem w oczach innych”⁷.

Wśród działań związanych z wypracowaniem lub utrzymywaniem pozytywnego wizerunku można wymienić m.in. określanie własnej pozycji na rynku (pozycjonowanie), sformułowanie nośnego przesłania reklamowego (*copy-strategy*), tworzenie sloganów i logo, a także jednolitego obrazu zbiorowości (*corporate design*), wyróżniającego region lub miejscowość. Ich korzystny wizerunek – analogicznie jak marka produktów lub firm – przekłada się na większą atrakcyjność inwestycyjną, lepszą „sprzedaż” w znaczeniu większej konkurencyjności i nowych perspektyw rozwoju. Skojarzenia związane z Paryżem, Londynem czy Nowym Jorkiem są w marketingu równie cennym atutem, jak winnice Szampanii lub plaże Costa del Sol w Hiszpanii, które stały się markami znanych napojów alkoholowych bądź gwarancją atrakcji przyrodniczych przyciągających miliony turystów.

Marka stanowi pewien szczególny rodzaj aktywów, który zgodnie ze standardami biznesu wymaga odpowiedniego zarządzania, jak również podlega rynkowej wycenie. Na poziomie przedsiębiorstw **zarządzanie marketingiem** (*marketing management*) jest rozpatrywane jako jedna z czterech funkcji zarządzania obok zarządzania

⁶ Szerzej na temat marketingu terytorialnego na tle nowych koncepcji marketingu, z uwzględnieniem doświadczeń promocji miast i regionów, w tym gmin wiejskich i miast przemysłowych, zob. T. Markowski (red.) *Marketing terytorialny*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa, 2002.

⁷ R. Junghardt, *ABC promocji gmin, miast i regionów*, Fundacja im. F. Eberta, Biuro na Śląsku, Gliwice (b.r.w.), s. 33.

produkcją, finansami oraz działalnością badawczo-rozwojową. Marketing stał się siłą napędową gospodarki rynkowej na całym świecie, a jego rola rośnie wraz z globalizacją i postępującym umiędzynarodowieniem powiązań biznesowych. Tendencja ta znajduje swój wyraz w przyjmowaniu przez organizacje (nie tylko gospodarce) orientacji rynkowej. Orientacja ta polega na: 1) ciągłym zbieraniu informacji o potrzebach konsumentów i działaniach konkurentów, 2) dzieleniu się tą informacją z innymi oddziałami przedsiębiorstwa oraz 3) wykorzystywaniu informacji do tworzenia wartości konsumenckich⁸. Zarządzanie marką (*brand management*), określane również jako zarządzanie produktem, jest integralnym składnikiem orientacji rynkowej przedsiębiorstw⁹.

Z kolei **wycena marki** (*brand valuation*) uwzględnia fakt, że marki różnią się wartością i siłą oddziaływania na rynku. Marki – zwłaszcza znane – stanowią ważny element tzw. niematerialnych i prawnych aktywów firmy, a właściciele przypisują swoim markom określone wartości w bilansach księgowych. Silne marki posiadają dużą wartość, która jest przedmiotem kupna lub sprzedaży. Jednak nie ma jednej, powszechnie obowiązującej metody wyceny wartości marki. Wśród takich metod wymieniane jest m.in. oparcie się na różnicę rynkowej ceny produktów, wartości giełdowej akcji lub wartości odtworzeniowej marki, tj. szacunku kosztów niezbędnych do stworzenia rynkowej pozycji marki porównywalnej z wycenianą. Znanym przykładem zastosowania takich szacunków jest koncepcja wyliczania wartości marek brytyjskiej firmy Interbrand. Bazuje ona na takich aspektach marki, jak: pozycja na rynku (przywództwo lub stosunek do lidera), stabilność marki (długość jej życia), charakter rynku (wielkość, tempo zmian), umiędzynarodowienie (międzynarodowe marki są silniejsze), tendencja rozwoju marki, wsparcie marketingowe dla danej marki oraz ochrona prawna (rejestracja znaku handlowego itd.)¹⁰. Według rankingu stu najcenniejszych marek światowych przedstawionego przez Interbrand w 2003 roku, pierwszych pięć miejsc zajmowały firmy amerykańskie. Ich wartość jest szacowana na gigantyczne kwoty (w USD): Coca Cola – ponad 70 mld, Microsoft – 65 mld, IBM – 51,1 mld, General Electric – 42 mld, Intel – 31 mld. Kolejne firmy to fińska Nokia – 29,5 mld, Walt Disney – 28,4 mld, McDonald's – 24,7 mld, Marlboro – 22,1 mld, Mercedes – 21 mld¹¹.

Jakie korzyści daje posiadanie dobrych marek? Ph. Kotler wymienia kilka zasadniczych przewag, jakie daje wysoki kapitał marki. Firmy nim dysponujące ponoszą niższe koszty marketingu, istnieje już bowiem wyższa świadomość i pewna lojalność klientów wobec marki. Firmy mają silniejszą pozycję przetargową wobec dystrybutorów, gdyż klienci oczekują od nich produktów danych marek (co przenosi się

⁸ K. Przybyłowski, S.W. Hartley, R.A. Kerin, W. Rudelus, *Marketing*, Dom Wydawniczy ABC (b.m.w.), 1998, s. 22.

⁹ O znaczeniu tego obszaru działalności świadczy m.in. zjawisko dużego zainteresowania stanowiskiem menedżera marki lub asystenta menedżera marki w znanych firmach stanowiące kanał awansu do zarządu przedsiębiorstw.

¹⁰ Zob. porównanie wartości marki Kellog i Budweiser, *The Economist, Marketing*, op. cit., s. 60–61.

¹¹ *Raport specjalny – 100 złotych marek*, „BusinessWeek”, wrzesień 2003, s. 32–35. Istnieją także inne metody wyceny wartości marki. Przytoczony ranking stanowi ilustrację tego zagadnienia o tyle znaczącą, że spopularyzowaną w mediach.

zwykle na wyższe ceny). Właścicielom znanych marek łatwiej również rozszerzać linie produktów i zwiększać swoją ofertę, wykorzystując zdobyte wcześniej wysokie zaufanie. Wreszcie dobra marka zapewnia ochronę w ostrej konkurencji cenowej¹². Powyższe zalety dobrych marek powodują, że ich kreowanie, podtrzymywanie i upowszechnianie jest ważnym elementem polityki wielu państw, w tym marketingu narodowego, polityki gospodarczej oraz promocji eksportu¹³.

¹² Kotler, *Marketing*, op. cit., s. 411-412.

¹³ Leo Burnett, założyciel jednej z najbardziej znanych agencji reklamowych świata (m.in. współtwórca wizerunku kowboja Marlboro) następująco mówił o konieczności budowania marek i ich sile – „Zanim uzyskasz udział w rynku, musisz uzyskać udział w myślach. Mam na myśli przyjemną osobowość akceptowaną przez ogół – instynktownie, emocjonalnie i spontaniczne wyrażenie skłonności do kupowania produktów pewnej marki. Możesz zdobyć tymczasowy udział w rynku, wprowadzając nowy produkt czy sprytną promocję. Aby jednak uzyskać naprawdę solidny udział w rynku [...], musisz już teraz [...] zacząć zdobywać udział w myślach” cyt. za J. Kufrin, *Sięgając gwiazd. Biografia Leo Burnetta*, WIG-Press, Warszawa 2001, s. 165.

2. Ambiwalentny wizerunek Polski i polskich produktów w UE oraz przesłanki tego zjawiska

Polska od 1 maja 2004 roku jest państwem członkowskim UE. Chociaż nowy status polityczny i gospodarczy naszego kraju niewątpliwie wpływa korzystnie na wizerunek Polski w świecie, nie oznacza to, że obecnie wizerunek ten jest zadowalający. Badania prowadzone m.in. przez Instytut Marki Polskiej przy Krajowej Izbie Gospodarczej (KIG) oraz Instytut Spraw Publicznych wskazują wyraźnie, że jest inaczej. **Pierwsze skojarzenia, jakie nasuwają się obywatelom krajów UE w związku z Polską i Polakami są raczej niekorzystne, mają charakter stereotypów zakorzenionych w przeszłości, zwłaszcza w okresie „zimnej wojny”** (kraj rolniczy, zacofany, biedny, obcy kulturowo i cywilizacyjnie). Jest pewnym paradoksem, że zmiany w Polsce po 1989 roku – bez których nie byłoby możliwe uzyskanie członkostwa w UE – nie znalazły odzwierciedlenia w wizerunku naszego kraju w Europie Zachodniej¹⁴. Pojawiające się w latach 90. określenia typu „tygrys Europy Wschodniej”, nie utrwaliły się w świadomości mieszkańców państw Unii Europejskiej i przemieły wraz z załamaniem się wysokiego tempa wzrostu gospodarczego w Polsce.

Jak wynika z badań Instytutu Marki Polskiej przy KIG, nasi główni partnerzy polityczni i gospodarczy w Unii – Niemcy, postrzegają Polaków ambiwalentnie lub negatywnie, przede wszystkim jako złodziei samochodów, ojczyznę papieża Jana Pawła II oraz kraj pięknych kobiet. W oczach Francuzów Polska to nadal odległy kraj Europy Wschodniej, kojarzony z osobą Lecha Wałęsy, ruchem solidarnościowym lat 80. i surowym klimatem. Także Brytyjczycy patrzą na Polskę przez pryzmat historii. Jesteśmy dla nich jednym z wielu biednych krajów pokomunistycznych, ze względu na przeszłość przypominającym Rosję¹⁵. Zbliżone wnioski formułują autorzy pracy zbiorowej Instytutu Spraw Publicznych *Obraz Polski i Polaków w Europie (2003)*. Niezależnie od pewnych różnic w postrzeganiu naszego kraju przez mieszkańców państw Unii (badaniami objęto Austrię, Hiszpanię, Francję, Szwecję i Wielką Brytanię), wspólnym mianownikiem wizerunku Polski w tych krajach jest **duży „obszar niewiedzy”**. Jego wskaźnikiem są chociażby odsetki respondentów, którzy deklarują brak wiedzy lub pewności, co do istnienia w Polsce systemu parlamentarnego. Takie poglądy wyraziło blisko 80 proc. Szwedów, 68 proc. Hiszpanów, 63 proc. Brytyjczyków, 57 proc. Francuzów, 48 proc. Niemców oraz 41 proc. Austriaków.

¹⁴ Przykładem utrzymywania się anachronicznego wizerunku Polski w krajach UE może być wypowiedź znanego duńskiego reżysera filmowego Larsa von Triera, który w niedawnym wywiadzie stwierdził, że kojarzy Polskę nadal z okresem, gdy „wszystko kosztowało miliony złotych”, nie słyszał o denominacji złotego i kursie złotych wyższym od duńskiej korony („Wysokie Obcasy”, 6 września 2003, s. 10). Jeśli taki obraz Polski funkcjonuje wśród przedstawicieli artystycznych elit Europy Zachodniej, to nie jest zaskakujące, że jest on spotykany znacznie częściej na poziomie świadomości potocznej obywateli krajów Unii.

¹⁵ M.A. Boruc, *Potencjał marki „Polska” a budowanie marki narodowej*, konferencja *Marka dla Polski*, materiały dla uczestników, Sejm Rzeczypospolitej Polskiej, 14 lipca 2003.

Owa niewiedza współistnieje z postrzeganiem Polski jako kraju zacofanego, kojarzonego z biedą i bezrobociem, odbiegającego od Zachodu pod względem standardów kulturowych (np. anachronicznego i konserwatywnego katolicyzmu), jak również cywilizacyjnych – państwa wyróżniającego się złą organizacją pracy, biurokracją, słabo funkcjonującą gospodarką rynkową i brakiem poszanowania swobód obywatelskich. Chociaż ten negatywny wizerunek nie dominuje w społeczeństwach zachodnich, to jednak jest on nośny medialnie, gdyż nie znajduje przeciwwagi skojarzeń pozytywnych. W świadomości zbiorowej tych krajów najbardziej rozpowszechnione są dwa rodzaje skojarzeń związanych z Polską: przeważa niewiedza oraz występujący w mniejszym zakresie, lecz statystycznie znaczący, negatywny obraz Polski i Polaków. W ostatnich latach obraz ten dodatkowo wzmacniają obawy (silne szczególnie w okresie stagnacji gospodarczej na Zachodzie) przed napływem taniej siły roboczej z Polski, wzrostem przestępczości i destabilizacji powodowanej przez imigrantów, obniżaniem standardów socjalnych oraz kosztami rozszerzenia UE na Wschód¹⁶.

Zgodnie z zasadami marketingu takie skojarzenia przenoszone są również na produkty „kraj pochodzenia”. Na przykład Brytyjczycy, jeśli w ogóle kojarzą jakiegokolwiek **produkty wytworzone w Polsce** „w znacznym stopniu zgadzają się, że są one **niedrogie, ale zarazem nienowoczesne**”. Na pytania dotyczące jakości, nowoczesności, ceny, walorów użytkowych i estetycznych lub walorów ekologicznych polskich produktów większość Brytyjczyków odpowiada „trudno powiedzieć, nie wiem”. Pozytywne opinie na temat polskich produktów są rzadkie i wahają się od kilku do kilkunastu procent (np. raczej nowoczesne – 6 proc., raczej dobrej jakości – 14 proc.). We wszystkich badanych aspektach charakterystyki polskich produktów, oceny negatywne zdecydowanie przeważają nad pozytywnymi, często nawet wielokrotnie¹⁷. Podobnie w Niemczech – polskie produkty są najczęściej nieznane bądź też kojarzone co najwyżej z wódką, kiełbasą i słodyczami Wedla¹⁸.

Eksperti podkreślają, że **wizerunek kraju jest równie ważny, jak fakty**. W takim ujęciu **wizerunek staje się często rzeczywistością** (np. na zasadzie „samospelniającego się proroctwa”). Przykładem są zachowania inwestorów zagranicznych, którzy w ostatnich latach odbierają Polskę jako kraj mniej atrakcyjny ze względu na biurokrację, nieprzewidywalność zmian prawnych, korupcję, ryzyko braku stabilizacji gospodarczej i brak odpowiedniej infrastruktury¹⁹. Pogłębiona interpretacja wyników przywołanych badań (niezależnie od refleksji nad przyczynami niekorzystnego wizerunku Polski i Polaków w UE) wymaga pewnego odniesienia do koncepcji

¹⁶ M. Warchał, *Polska i Unia Europejska – wiedza, stereotypy, sympatie i antypatie*, w: L. Kolarska-Bobińska (red.), *Obraz Polski i Polaków w Europie*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa, 2003. W przywoływanej pracy omawiane są obszernie socjologiczne, kulturowe i historyczne przesłanki dzisiejszej percepcji Polski i Polaków w państwach UE (artykuły A. Jasińskiej-Kani, Z. Krasnodębskiego i in.).

¹⁷ M. Strzeszewski, M. Wenzel, *Polska – Wielka Brytania. Wzajemny wizerunek*, w: *Obraz Polski i Polaków w Europie*, op. cit., s. 182–183.

¹⁸ M.A. Boruc, op. cit.

¹⁹ Zob. P. Driscoll, *Ocena konkurencyjności Polski dla inwestycji zagranicznych*, w: *Inwestycje zagraniczne. Koło zamachowe czy bariera rozwoju polskiej gospodarki?* Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych, materiały konferencji, lipiec 2002. W podobny sposób można widzieć również zmniejszanie się od 1997 roku liczby turystów przyjeżdżających do Polski.

teoretycznych dotyczących marketingu narodowego. Ph. Kotler, S. Jatusripitak i S. Maesincee w dyskusji nad globalną strukturą konkurencji dokonali klasyfikacji narodów na osiem grup cechujących się specyficznymi uwarunkowaniami konkurencyjnymi i odrębną rolą w gospodarce światowej²⁰. Grupy te obejmują: 1) giganty przemysłowe, 2) wschodzące gwiazdy, 3) kraje Ameryki Łacińskiej, 4) kraje wysoko zaludnione, 5) były kraje socjalistyczne, 6) kraje wypełniające nisze przemysłowe, 7) kraje wypełniające nisze surowcowe oraz 8) kraje o podstawowym poziomie egzystencji.

W świetle tej typologii, zasadniczym problemem byłych krajów socjalistycznych jest przeprowadzenie transformacji ustrojowej do gospodarki rynkowej i demokracji. Początkowo transformacja nie sprzyja wzrostowi konkurencyjności m.in. ze względu na brak spójnych wizji porządku gospodarczego, niewielką znajomość reguł rynku, słabość zasobów (technologii, kapitału finansowego, infrastruktury) i nieadekwatność ram instytucjonalnych (nieprzejrzystość praw własności, konieczność redefinicji roli państwa, przeprowadzanie zmian regulacyjnych itd.). Dopiero po przekroczeniu pewnego punktu krytycznego transformacji możliwe staje się formułowanie nowych, strategicznych koncepcji wzrostu dopasowanych do poszczególnych narodów i ich możliwości konkurencyjnych. W tym zakresie – ze względu na niski poziom bogactwa oraz słabą konkurencyjność gospodarek – kraje posocjalistyczne są zestawiane razem z państwami Ameryki Łacińskiej, a nawet krajami o podstawowym poziomie egzystencji. Głównym wyzwaniem dla krajów pokomunistycznych na najbliższe lata staje się restrukturyzacja gospodarcza (zmniejszenie sektora wytwórczego, rozwój usług, konsolidacja rolnictwa) oraz poprawa międzynarodowej konkurencyjności, związana w znacznej mierze z napływem inwestycji zagranicznych i wchodzeniem w sieci globalnych powiązań biznesowych. Marketing narodowy, promocja eksportu i własnych marek są ważnymi aspektami tego zagadnienia. Przykładami możliwych strategii działań, które mogą być w tym zakresie użyteczne dla tej grupy krajów są m.in. koreański model selektywny, model rozwoju wysokich technologii i usług Singapuru lub chilijski model rozwoju wolnego rynku²¹.

Dyskusja na temat polskiej marki potwierdza uwagi Ph. Kotlera i jego współpracowników dotyczące marketingu narodowego państw z opóźnieniem wchodzących na światowe rynki. Chociaż Polska ma bogatą tradycję marek i produktów (np. soli wydobywanej w Wieliczce, uważanej za jedną z najstarszych marek przemysłowych świata)²², to współcześnie **nasze marki nie są za granicą znane**. Na ten stan rzeczy

²⁰ Ph. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.

²¹ „Każdy model ma swoje zalety i wady. Nie istnieje jedyna, najlepsza droga rozwoju. Każdy naród posiada wyjątkowy zestaw szans, ograniczeń oraz uwarunkowań konkurencyjnych. Oceniając korzyści oraz ułomności każdej z dróg [...] decydenci polityczni mogą dokonywać wyboru lub tworzyć optymalną ścieżkę rozwoju narodu”. Kotler i in., jak wyżej, s. 447. Eksperti wskazują również na przykłady Chin, Kostaryki, Węgier, Irlandii i Meksyku, jako krajów, które swój rozwój w ostatnich latach oparły na umiejętnym pozyskiwaniu i wykorzystaniu inwestycji zagranicznych, zob. *World Investment Report 2002. Transnational Corporations and Export Competitiveness*, New York – Geneva 2002.

²² Szerzej na temat tradycji i współczesnych przemian polskich marek zob. M.A. Boruc (red.), *Gospodarka pod własną banderą*, Fundacja Promocja Polska – Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2000.

złożyło się wiele przyczyn. W okresie gospodarki niedoboru, funkcjonującej w Polsce przez blisko pół wieku, deficyt produktów i usług powodował, że większą rolę niż marka i inne kryteria jakościowe odgrywał dostęp do dóbr i ich cena. Przedsiębiorstwa były oceniane przede wszystkim z punktu widzenia realizacji planów, a nie udziału w rynku, atrakcyjności oferty lub skuteczności marketingu. Polska gospodarka była – i w znacznej mierze jest nadal – zorientowana głównie na rynek wewnętrzny. Nasze produkty w niewielkim zakresie były obecne na światowych rynkach, a ich konkurencyjność wiązała się najczęściej (m.in. ze względu na system rozliczeń dewizowych) z niską ceną, a nie z dobrą marką czy wysoką jakością.

Pierwsze lata transformacji ustrojowej również nie tworzyły klimatu sprzyjającego promocji polskiej marki. Wskutek nawarstwiania się gwałtownych zmian otoczenia gospodarczego, jak również przemian własnościowych i organizacyjnych w przedsiębiorstwach (zmiany kadrowe, restrukturyzacje, wchodzenie w nowe sieci powiązań biznesowych, reorientacja rynków zbytu itd.), problematyka ta zeszyła początkowo na dalszy plan. Niezbyt liczne wcześniej wykreowane marki zostały w znacznej mierze zaniebane. Przykładem utraconych możliwości jest wieloletni spór między Agrosem a Polmosem, który doprowadził do dewastacji marek polskich wódek, czy upadek znanych firm, które zanikły wskutek rozmaitych przekształceń (np. „Mody Polskiej”). Podobne konsekwencje dla innych marek miała liberalizacja handlu i przejmowanie udziału w rynku przez przedsiębiorstwa zagraniczne. Zadziałała marketingowa prawidłowość, że konsumenci w krajach wysoko rozwiniętych dobrze oceniają rodzimą produkcję, podczas gdy **nabywcy z krajów niżej rozwiniętych bardziej cenią produkty zagraniczne** (tzw. efekt „kraju pochodzenia” produktu).

Prawidłowość ta ze szczególną siłą wystąpiła w Polsce i innych krajach pokomunistycznych, gdzie przez dziesiątki lat zagraniczne towary były rzadkością. Ich opakowania, prestiżowe skojarzenia, towarzyszący sprzedaży marketing i formy dystrybucji (np. w centrach handlowych i hipermarketach) były traktowane jako spektakularny przejaw zmian gospodarczych i kształtowania się nowych stylów życia. Zwłaszcza na tle niskiej jakości wielu rodzimych produktów, których oferta odbiegała od międzynarodowych standardów (estetyka, opakowanie, kanały i metody promocji itd.). Wymiernym przejawem dostrzegania nowych preferencji konsumenckich przez polski biznes stało się tworzenie marek obco brzmiących, które można było uznać za zagraniczne, jak na rynku odzieży młodzieżowej – Americanos, Reserved, Troll, Tatuum itd.²³. W takich okolicznościach **niska świadomość marki** stała się znaczącym źródłem przewagi konkurencyjnej zagranicznych firm operujących na polskim rynku, które często stawały się równocześnie kluczowymi aktorami przekształceń własnościowych i prywatyzacji²⁴.

²³ T. Kamyk, *Młodzieżowe metki*, „Marketing serwis”, wrzesień 2002, s. 56–59.

²⁴ Na liście 500 największych firm działających w Polsce umieszczone są 234 spółki kontrolowane przez kapitał zagraniczny, w tym 147 kontrolowanych przez sam kapitał zagraniczny, „Rzeczpospolita”, 7 maja 2003. Autorzy Listy 500 dodają, że skala działalności wielkich, najczęściej międzynarodowych koncernów, jest faktycznie dużo większa, niż wynikałoby to z rankingu, co wynika m.in. z niepełnej sprawozdawczości (motywowanej względami podatkowymi) oraz braku skonsolidowanych sprawozdań finansowych, które tworzone są w zagranicznych centralach tych przedsiębiorstw, „Rzeczpospolita”, 5–6 lipca 2003, s. 1.

Sytuacja ta ma swoje, nie zawsze uświadamiane, negatywne następstwa. Z polskiego rynku znikła lub znika część relatywnie dobrych marek, a inne zostały przejęte przez nowych właścicieli, którzy w stosunku do nich mogą mieć plany nie sprzyjające ich utrwalaniu i rozwojowi, np. ograniczające je do rynku lokalnego, jak w przypadku kieleckiego Exbudu przejętego przez globalną grupę Skanska²⁵. Dużym firmom ponadnarodowym (będącym właścicielami lub udziałowcami polskich przedsiębiorstw), które na zagranicznych rynkach mają już własne marki, taniej jest je wzmacniać niż kreować nowe, polskie. Powstają wprawdzie nowe, rodzime przedsiębiorstwa, wśród których część wyrobiła już sobie dobrą markę i renomę (np. Atlas, Fakro, Kleer), ale wypromowanie marki na rynku jest drogie, a przy obecnej kondycji większości przedsiębiorstw „mamy raczej małe szanse, żeby jakiś polski produkt w krótkim czasie stał się marką światową”²⁶.

Wprowadzenie na rynek w latach 90. nowych polskich marek było stosunkowo tanie – kosztowało co najwyżej kilkadziesiąt tysięcy euro, wielokrotnie mniej, niż trzeba wydać obecnie. Koszty wprowadzenia nowej marki w wielu branżach szacowane są dzisiaj na poziomie miliona euro, do czego trzeba doliczyć także wydatki na utrzymanie marki na rynku i jej rozwijanie. „Reserved, Atlantic, Kamis czy Atlas to marki już dojrzałe, których właściciele stać na drogi marketing. Zwykle na ten cel przeznaczają od 2 do 7 proc. wartości obrotów firmy, co przekłada się na wydatki w granicach 5-6 mln zł. Pieniądze przeznaczane są przede wszystkim na reklamę, katalogi, projekty opakowań, wystrój sklepów zarówno własnych, jak i franchisingowych. Ta grupa dojrzałych marek coraz częściej korzysta z pomocy specjalistów od kształtowania wizerunku. Jest także grupa znanych, ale młodych ogólnopolskich marek – można je nazwać wschodzącymi, gdyż nie miały kampanii promocyjnych z prawdziwego zdarzenia. Ich właściciele tłumaczą to albo brakiem pieniędzy (np. Endo), albo uważają, że w swoim segmencie nie mają konkurencji (Pożegnanie z Afryką). Nieliczne korzystają z agencji reklamowych. Na ogół kopiują najlepsze wzorce, podpatrują, jak wiodące firmy robią kolekcję, organizują logistykę, marketing itp.”²⁷.

Rosnący udział inwestorów zagranicznych, pomimo, iż na poziomie firm są oni głównym katalizatorem zmian strukturalnych w polskiej gospodarce, tworzy również pewne ograniczenia rozwojowe. W wymiarze marketingu narodowego udział ten powoduje, że chociaż wytwarzane w Polsce produkty są w coraz większym zakresie obecne na światowych rynkach i w sieciach kooperantów wielkich korporacji, to równocześnie raczej rzadko są one kojarzone z naszym krajem. Nie przyczyniają się więc znacząco do poprawy wizerunku Polski w świecie, w tym w krajach Unii Europejskiej. Przykładem obrazującym to zjawisko jest działalność spółki Fiat Auto Poland, znajdującej się od lat w czołówce największych polskich eksporterów, która

²⁵ „Już w pierwszym okresie po przejęciu inwestor strategiczny ograniczył działalność Grupy do rynku lokalnego, tj. Polski, co w zasadzie sprowadzało Grupę do partnera lokalnego, nie mającego wpływu na decyzje globalne Skanska S.A.”. *Grupa Exbud S.A. – od holdingu narodowego do lokalnej koncentracji*, w: W. Wawrzyniak (red.), *Polskie Grupy Kapitałowe. Perspektywa Europejska*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2002, s. 17.

²⁶ Wypowiedź M. Kłoczko, sekretarza generalnego KIG, „Gazeta Gospodarcza”, 25–27 lipca 2003, s. 3.

²⁷ D. Styczek, *Kontratak polskich marek*, „BusinessWeek”, wrzesień 2003, s. 37.

produkowane u nas samochody sprzedaje na rynkach UE bez informacji o kraju pochodzenia produktu²⁸. Taka sytuacja utrwała **anonimowość polskich producentów na światowych rynkach** i nie zmienia anachronicznego wizerunku Polski w UE. Z punktu widzenia marketingu takie zachowania inwestorów zagranicznych są jednak zrozumiałe. Jak zauważa Philip Kotler – „im lepszy *image* kraju, tym metka z „Made in” powinna być bardziej eksponowana w trakcie promowania marki”²⁹. Strategie marketingowe zagranicznych przedsiębiorstw działających w naszym kraju stanowią zatem w pewnej mierze jedynie kolejne potwierdzenie ambiwalentnego lub negatywnego wizerunku Polski w krajach UE, który nie zachęca do umieszczania na towarach informacji o kraju pochodzenia produktu. Podobnie postępują zresztą znane polskie firmy, które, jak np. rzeszowski Zelmer, sprzedają swoje produkty pod markami innych znanych zachodnich przedsiębiorstw, nie kojarzonych z Polską. W ten sposób koło „złych skojarzeń” się domyka niekorzystnie zarówno dla wizerunku Polski, jak również dla polskich marek i produktów.

Zdaniem ekspertów specjalizujących się w problematyce marketingu, **polski biznes nie odniesie sukcesu, jeśli znak firmowy Polska (Poland) nie będzie czymś poszukiwanym na produktach**. Bez zmiany wizerunku Polski i polskich produktów, nasz kraj może stać się państwem tranzytowym lub peryferyjnym, odgrywającym marginalną rolę w świecie. Związki pomiędzy reputacją państwa, marketingiem narodowym a wizerunkiem polskich produktów mają charakter sprzężenia zwrotnego³⁰. Wizerunek Polski wpływa na traktowanie wytworzonych w Polsce produktów, przedsiębiorstw i obywateli. I odwrotnie. Poprawa jakości polskich produktów i popularyzacja ich marek, podobnie jak zachowania Polaków, wpływają w znacznej mierze na wizerunek państwa polskiego³¹.

²⁸ Według danych GUS udział spółek z udziałem kapitału zagranicznego w polskim eksporcie w roku 2000 wynosił 56 proc., w imporcie 54 proc. Z perspektywy konkurencyjności polskiej gospodarki ważne jest również, że firmy zagraniczne w Polsce bazują na wiedzy generowanej w kraju macierzystym inwestora, przeznacząc stosunkowo niewielkie nakłady na badania i rozwój, a ich działalność wiąże się z ryzykiem uzależnienia od zagranicznych dostawców technologii. J. Cygler, *Rozmiary i znaczenie BIZ w polskiej gospodarce*, w: *Inwestycje zagraniczne. Koło zamachowe czy bariera rozwoju polskiej gospodarki?* op. cit.

²⁹ Ph. Kotler, op. cit., s. 174.

³⁰ Przykładem różnych kierunków oddziaływań w tym zakresie są rozmaite implikacje napięć politycznych wokół Iraku w 2003 r. W ramach reakcji na działania USA w wielu krajach znacząco spadła sprzedaż amerykańskich produktów, a niektóre marki, np. Coca Cola, są wręcz traktowane jako negatywnie rozumiany symbol Stanów Zjednoczonych. Z kolei część konsumentów amerykańskich podjęła bojkot towarów francuskich. W Polsce konflikt iracki jest przez elity polityczne i gospodarcze postrzegany najczęściej jako szansa na poprawę naszego wizerunku i promocji rodzimych firm. Zdaniem prof. Marka Belki, ówczesnego szefa Międzynarodowego Komitetu Koordynacyjnego w Iraku „Polska naprawdę ma tutaj szanse wyjścia na świat. [...] do tej pory nie liczyliśmy się w globalnych interesach. Nasze firmy były albo za słabe, albo zbyt zajęte sobą. Jeśli przy okazji przemian w Iraku parę przedsiębiorstw wyjdzie na świat, to już będzie wielki sukces. Ale jeszcze ważniejsze jest wypromowanie polskiej marki [...] Zaangażowanie w Iraku proszę traktować jako długofalową inwestycję w polski wizerunek”, „Rzeczpospolita”, 22 lipca 2003, s. A5.

³¹ Zob. m.in. wypowiedzi M. Boruca, prezesa Instytutu Marki Polskiej oraz K. Robertsa, dyrektora generalnego agencji reklamowej Saatchi&Saatchi Worldwide, „Rzeczpospolita”, 14 lipca 2003, s. B1.

3. Nowe podejście do marketingu narodowego i polskiej marki

W latach 90. rozpoczął się proces zmiany podejścia do wizerunku Polski i marek produkowanych w naszym kraju wyrobów. Nowe podejście do tej problematyki jest uwarunkowane obiektywnymi przesłankami (zaawansowanie przekształceń gospodarczych, zdobywanie miejsca w międzynarodowym podziale pracy) oraz czynnikami bardziej subiektywnymi, jak rodzenie się nowego „patriotyzmu ekonomicznego” oraz działania organizacji biznesu, części polityków i mediów na rzecz promocji eksportu jako elementu zwiększania konkurencyjności rodzimych firm w przededniu wejścia do UE. Taka perspektywa wskazuje nie tylko na zmianę statusu Polski szczególnie sprzyjającą tworzeniu nowego wizerunku kraju. Ze względu na wyzwania jednolitego rynku wspólnotowego wymusza ona również **konieczność marketingu narodowego i promowania polskich marek**. Jest to m.in. funkcja osiągniętego już poziomu rozwoju gospodarczego i instytucjonalnego, w tym przechodzenia od fazy odbiorcy bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ), do fazy eksportera takich inwestycji. Rozwój gospodarczy implikuje bowiem obecnie zarówno napływ BIZ, jak rozwój eksportu. W takim ujęciu eksport stanowi często wstępną zapowiedź kierunków przyszłych inwestycji. Jest to zwiastun internacjonalizacji przedsiębiorstw, które wchodząc na międzynarodowe rynki w ten sposób wzmacniają swoją konkurencyjność. W przypadku Polski zjawisko to jest wzmacniane najbardziej znacząco przez uczestnictwo w procesie integracji europejskiej³².

Przejawy występowania tego zjawiska zauważalne są w działalności polskich przedsiębiorstw, które zaczynają coraz częściej inwestować za granicą (PKN Orlen w Niemczech, Atlas w Rosji, Inter Groclin na Ukrainie itd.). Przesłanki takich zmian w zachowaniach inwestycyjnych firm są konsekwencją głębokiej transformacji naszej gospodarki w latach 90., w tym radykalnej reorientacji polskiego eksportu. Można wskazać trzy zasadnicze wyróżniki tego procesu: zmiany w strukturze geograficznej i rzeczowej eksportu oraz wzrost jego udziału w dochodzie narodowym. Zmiana w strukturze geograficznej polskiego eksportu polega na jego przeorientowaniu z rynków wschodnich (głównie byłego Związku Radzieckiego) na rynki Europy Zachodniej, gdzie największym odbiorcą naszych wyrobów i usług stały się Niemcy, przyjmujące w przybliżeniu jedną trzecią polskiego eksportu. Obecnie na rynku Unii Europejskiej sprzedajemy ponad 80 proc. eksportowanych towarów. Import z krajów UE stanowi blisko 70 proc. spośród wszystkich importowanych towarów. Reorientacja ta jest zasadniczo korzystna dla polskich eksporterów. Sprzedaż na rynki europejskie jest bardziej opłacalna niż do dawnego ZSRR. Wiąże się też z mniejszym ryzykiem finansowym i wymusza ulepszanie oferty. Utrzymywanie się na nowych rynkach jest wskaźnikiem zdolności dostosowawczych polskich firm, jak również świadczy o poprawie konkurencyjności naszego eksportu.

³² J. Duran, F. Ubeda, *The investment development path: a new empirical approach and some theoretical issues*, „Transnational Corporations”, August 2001, s. 1–34.

Wyraźna zmiana dotyczy również struktury towarowej eksportu. Przed rozpoczęciem transformacji Polska eksportowała przede wszystkim surowce (węgiel, produkty rolne) i dobra nisko przetworzone, jak stal. Obecnie w sprzedaży zagranicznej dominują maszyny i urządzenia, sprzęt elektryczny i elektroniczny, sprzęt transportowy, metale nieszlachetne i wyroby metalowe, różne wyroby gotowe. Są to dobra przetworzone, które są bardziej rentowne, m.in. części i akcesoria samochodowe, statki oraz meble. Ciągłe niewielki jest jednak udział w strukturze polskiego eksportu najnowocześniejszych towarów high-tech takich, jak komputery, sprzęt telekomunikacyjny, elementy elektroniczne, farmaceutyki, sprzęt lotniczy i kosmiczny, aparatura naukowa lub broń i amunicja. W roku 1998 udział tej grupy towarów w polskim eksporcie wynosił zaledwie 3 proc. i „nadal pozostawał na relatywnie niskim poziomie, znacznie odbiegającym od udziału tych towarów w eksporcie i imporcie zarówno krajów wysoko rozwiniętych, jak i azjatyckich krajów nowo uprzemysłowionych”³³. Rośnie natomiast rola eksportu w gospodarce. Ponad trzykrotnie wzrósł jego udział w przeliczeniu na mieszkańca, z 376 USD w 1990 roku, do 1402 USD w 2003 roku. Niestety polski eksport jest wciąż stosunkowo mały, mniejszy niż w innych państwach naszego regionu. W Niemczech wskaźnik eksportu per capita jest ponad sześciokrotnie wyższy, w Czechach i na Węgrzech trzy razy wyższy, a na Słowacji – ponad dwa razy wyższy. Mimo wysokiego tempa sprzedaży na rynkach zagranicznych, udział Polski w handlu światowym rośnie wolno i nie przekracza jednego proc., choć przekraczał już ten wskaźnik w połowie lat 70., jak przed II wojną światową³⁴. Niedużą jest również grupa przedsiębiorstw, które są trwale konkurencyjne na rynkach UE. „Większość polskich firm albo w ogóle nie sprzedaje na rynki europejskie, albo ma sporadyczne kontakty z tamtejszymi odbiorcami”³⁵. **Wymiernym wskaźnikiem słabości polskiego eksportu jest znaczący deficyt handlowy z krajami UE.** W roku 1996 wyniósł on 6 mld USD. W ciągu kolejnych sześciu lat jego poziom nie spadał poniżej 10 mld USD rocznie. W 1998 roku deficyt handlowy Polski osiągnął wartość około 19 mld USD – w końcu 2002 roku, około 14 mld USD³⁶.

Zmiany wizerunku Polski i rodzimych produktów nie ułatwia także brak rodzimych wielkich korporacji o zasięgu międzynarodowym lub powszechnie znanych markowych produktów, które odgrywałyby rolę wizytówki kraju, jak Nokia w Finlandii, Volvo i IKEA w Szwecji czy Lego w Danii. Nasze firmy pod tym względem wypadają słabo nawet na tle innych krajów Europy Środkowowschodniej. Na liście 25 największych niefinansowych, ponadnarodowych korporacji tego regionu sporzą-

³³ Z. Wysokińska, *Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu technologiami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź 2001, s. 162.

³⁴ K. Marczewski, zastępca dyrektora Instytutu Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego, „Gazeta Prawna”, 24-26 września 2004, s. 14.

³⁵ M. Peterlik, I. Misiak z Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, *Reorientacja pod przymusem*, komentarz do listy 100 największych eksporterów z Polski do UE, „Gazeta Bankowa”, 29 października 2002, s. 34. Potwierdzeniem słabości orientacji i możliwości eksportowych polskich firm jest fakt, że w ścisłej czołówce listy przeważają firmy należące do zachodnich koncernów (7 w pierwszej dziesiątce), a kapitał zagraniczny jest bardziej widoczny na wyższych pozycjach rankingu niż w jego dolnej części.

³⁶ *Program Promocji Gospodarczej Polski do roku 2005*, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa, 2 września 2003, s. 1.

dzanej przez UNCTAD (ONZ) w 2002 roku, znalazło się aż dziewięć firm z małej Słowenii, po cztery z Rosji, Chorwacji, Węgier oraz po jednej z Łotwy, Republiki Czeskiej, Polski (KGHM Polska Miedź) oraz Rumunii³⁷. W rankingu 200 najcenniejszych firm rynków wschodzących oszacowanych według kapitalizacji rynkowej miesięcznika *BusinessWeek*, znalazły się tylko trzy polskie przedsiębiorstwa: Pekaó (75), PKN Orlen (180) oraz Bank Przemysłowo-Handlowy PBK (183)³⁸.

Jednak w świetle porównań tendencje rozwojowe zapoczątkowane w latach 90. ubiegłego wieku potwierdzają tezę ekspertów, że „**wizerunek Polski i polskich marek w świecie jest gorszy niż rzeczywistość**”³⁹. Argumentem na jej rzecz są m.in. raporty międzynarodowych organizacji wskazujących – jak UNCTAD – iż Polska jest nadal zaliczana do grupy krajów bardzo perspektywicznych, charakteryzujących się dużym potencjałem rozwojowym i głębokimi przekształceniami strukturalnymi, atrakcyjnym dla inwestorów zagranicznych⁴⁰. Wykorzystanie tego potencjału wymaga jednak spełnienia warunków, które będą sprzyjały również poprawie wizerunku Polski. Wśród nich można wymienić: wejście na ścieżkę znaczącego wzrostu PKB, reformy finansów publicznych i obniżenie podatków, wycofanie państwa z obrotu gospodarczego, zwiększenie swobody działalności gospodarczej, dokończenie prywatyzacji, liberalizację rynku pracy oraz reformy instytucjonalne (jakość zarządzania państwem, efektywność wymiaru sprawiedliwości, ograniczenie korupcji). Ich realizacja mogłaby stworzyć warunki dynamicznego rozwoju, który daje najlepsze podstawy skutecznego marketingu narodowego⁴¹. Jak wynika z przywoływanych wcześniej badań Instytutu Marki Polskiej oraz Instytutu Spraw Publicznych, wzrost gospodarczy i reformy są warunkiem koniecznym, lecz nie wystarczającym poprawy wizerunku kraju i jego produktów. Przykłady państw, którym się to udało, dowodzą, że ważna jest również umiejętność konsekwentnego i przekonującego „sprzedania” swoich osiągnięć, ich przełożenia na kategorie marketingu narodowego oraz prestiżu firm i marek. W Polsce od kilku lat narasta świadomość potrzeby tego rodzaju działań. Na jej wzrost składa się splot różnych przyczyn i okoliczności. Reformy gospodarcze doprowadziły do nasycenia rynku i częściowej zmiany zachowań konsumentów i biznesowych. Jednym z aspektów tego zjawiska jest **rodzenie się nowych form „patriotyzmu ekonomicznego”** polegającego na wzroście wpływu „polskiego” pochodzenia towarów i firm na preferencje nabywców oraz tworzenie sieci powiązań gospodarczych. Takim postawom sprzyja również poprawa jakości rodzimych produktów i usług, która spowodowała zmniejszenie dystansu, jaki je dzielił od oferty z importu. W odbiorze społecznym część tej oferty utraciła wiele ze swojej szczególnej atrakcyjności, charakterystycz-

³⁷ *World Investment Report 2002*, op. cit., s. 113

³⁸ Dane Morgan Stanley z Genewy, „BusinessWeek” edycja polska, sierpień 2003, s. 86–87.

³⁹ Teza ta była dyskutowana w trakcie konferencji *Marka dla Polski* w Sejmie 14 lipca 2003 r. Wskazywano m.in. na brak odzwierciedlenia w wizerunku Polski w krajach UE zakresu faktycznych zmian po 1989 r. oraz błędy marketingowe polegające na podtrzymywaniu stereotypu państwa anachronicznego (zdjęcia chłopów z pługiem, obrazy kraju rolniczego, producenta artykułów żywnościowych itd.).

⁴⁰ Performance and Potential Index FDI – *World Investment Report 2002*, op. cit., s. 29–32.

⁴¹ Reformy wewnętrzne konieczne dla zwiększenia konkurencyjności Polski w perspektywie członkostwa w UE charakteryzuje m.in. *Biała Księga Konfederacji Pracodawców Polskich, Czas na decyzje. Usunąć bariery przedsiębiorczości*, Warszawa 2003.

nej dla pierwszych lat transformacji. Liberalizacja obrotu gospodarczego ujawniła, że część produktów z importu nie spełnia oczekiwań nabywców, a w poszukiwaniu zysków sprowadza się również towary niskiej jakości, których zbyt w Polsce ułatwiają niższe w porównaniu z krajami UE standardy konsumenckie i instytucjonalne, np. wynikające ze słabości organizacji konsumenckich i preferencji nabywców kierujących się przede wszystkim kryteriami cenowymi⁴². Otwarcie granic spowodowało również pojawienie się nowych zagrożeń związanych z możliwością importu napływu produktów kontrowersyjnych lub szkodliwych (żywność modyfikowana genetycznie, mięso skażone BSE itp.). Z kolei rosnące bezrobocie zwróciło uwagę na związek pomiędzy krajem pochodzenia nabywanych produktów a utrzymaniem miejsc pracy.

Zjawiska te znalazły odzwierciedlenie w postaci stosowania coraz częściej określeń typu „polski produkt”, „polskie sklepy”, „polskie firmy”, „dobre bo polskie” oraz akcentowaniu polskiego wizerunku przedsiębiorstw. Znanym przykładem takich działań jest logo (bocian) i marketing firmy Atlas (lidera na krajowym rynku chemii budowlanej) oparty na hasle „Kocham Polskę” bądź wizerunek PKO Banku Polskiego (największej instytucji finansowej w Polsce), akcentującego rolę mecenasa kultury narodowej, który wspiera duże przedsięwzięcia artystyczne. Pojawiły się również nowe wzory zachowań biznesowych polskich pracodawców dostrzegających potrzebę konsolidacji i obrony wspólnych interesów wynikającą z ich słabej pozycji w porównaniu z przedsiębiorstwami zagranicznymi. Jak podkreślają organizacje biznesu, „musimy zwiększyć zdolność gromadzenia i pozyskiwania kapitału. Kapitał zagraniczny stanowi cenne uzupełnienie kapitału krajowego, ale nie może być podstawowym źródłem finansowania rozwoju. Powinniśmy zwiększyć poziom krajowych oszczędności i inwestycji”⁴³.

Jednym z aspektów nowego podejścia do konkurencyjności rodzimych firm jest rosnąca **świadomość znaczenia polskiej marki**. Wyniki badań nad strategiami marketingowymi przedsiębiorstw prowadzą do wniosku, że wchodzenie na rynek krajowy marek zagranicznych lub międzynarodowych, m.in. marek handlowych wprowadzanych przez duże sieci sklepów, stanowi duże wyzwanie dla krajowych producentów. „Tylko niewielu z nich posiada [...] silne marki i jest w stanie konkurować z marką handlową. **Na rynku utrzymują się tylko ci producenci, którzy byli lub będą w stanie w średnim czasie dokończyć proces kreowania własnej marki**. Większość drobnych i średnich producentów może zostać skazana na marginalizację. Ich rola będzie polegać na ubieganiu się o funkcję poddostawcy dla dużych

⁴² Skłonność do nabywania produktów markowych rośnie wraz z powiększeniem dochodu swobodnego wykozystania (*discretionary income*), którym dysponują konsumenci po odjęciu wydatków stałych i koniecznych takich, jak pożywienie, ubranie, transport i mieszkanie. W Polsce grupa osób dysponujących znaczącymi dochodami tego typu jest nieduża, zawężona głównie do zamożnych warstw społecznych w dużych miastach, co w porównaniu z krajami UE znajduje odzwierciedlenie w relatywnej szczupłości oferty najlepszych marek. Jak zauważa Jędrzej Wittchen, właściciel renomowanej rodzimej firmy wytwarzającej galanterię i odzież skórzaną, „dla większości Polaków produkty markowe o wyższej cenie uchodzą za luksusowe. A popyt na takie towary jest w Polsce ograniczony” (D. Styczek, op. cit., s. 38).

⁴³ *Czarna lista barier dla przedsiębiorczości*, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych, Warszawa, maj 2003, s. 5.

sieci [...] Rosnący udział marek handlowych w ogólnych obrotach sieci będzie stanowił zagrożenie dla producentów towarów markowych. Ich rozwój będzie bowiem dokonywał się kosztem udziału marek producenta. Rozwój nowych form dystrybucji [...] będzie niewątpliwie służył umacnianiu pozycji rynkowej marek własnych sieci”⁴⁴.

Ekspert zajmujący się marketingiem zwraca uwagę na zmiany jakościowe, które spowodowało upowszechnienie Internetu. Z jednej strony jest to wzrost hiperkonkurencji na skalę globalną, który wywołał tendencję do wyrównywania cen w dół. Z drugiej – ograniczenie roli różnic cenowych w docieraniu do wybranych grup konsumentów lub zwiększaniu sprzedaży podnosi znaczenie wartości dodanych do podstawowych cech wyrobów oraz komunikacji z klientami. W takich okolicznościach **dobra marka staje się ważniejsza niż aktualnie osiągnany zysk**. Jeśli odnie się sukces, jej rynkowa wartość może wielokrotnie przekroczyć profity osiągnięte ze sprzedaży oznaczonych nią produktów. Kto myśli o przyszłości swojego biznesu, myśli o marce. I o lojalnych klientach, których do niej przywiąże, by wydawali na nią krocie”⁴⁵. W takim ujęciu wyróżnikiem „starej gospodarki” była koncentracja na rachunku finansowym, natomiast „nowa gospodarka” dostrzega wartości inne niż zapasy czy należności. Jedną z takich wartości jest marka.

W środowiskach gospodarczych narasta zrozumienie tych zagadnień. Świadomość znaczenia polskiej marki przekłada się na strategie rozwojowe i marketingowe rodzimych przedsiębiorców. Nie wytrzymuje krytyki pogląd dominujący w pierwszych latach transformacji, że pochodzenie kapitału nie ma większego znaczenia dla rozwoju gospodarczego kraju. Zarówno badania zagraniczne, jak polskie dowodzą, że rozkład korzyści i zysków płynących z działalności firm ponadnarodowych zależy od konkretnego umiejscowienia ich centrów decyzyjnych (siedzib zarządów) i strategicznych sfer działania, takich jak badania i rozwój, pochodzenie kadry zarządzającej, miejsca płacenia największych podatków oraz inwestowania w rozwój najnowszych technologii, a także struktury własnościowej kluczowych aktywów. Korporacje ponadnarodowe są w znacznej mierze kontrolowane przez macierzyste kraje, z których wywodzi się większość udziałowców i kadra kierownicza. „Lokalnym” menedżerom pozostawia się najczęściej decyzje o charakterze taktycznym”⁴⁶.

⁴⁴ T. Domański, *Strategie marketingowe dużych sieci handlowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 164–165. Negatywne aspekty braku wsparcia państwa dla rodzimego kapitału w handlu i łatwości przejmowania polskiego rynku przez zagraniczne sieci handlowe, co prowadzi do osłabienia pozycji naszych producentów omawia szerzej J. Rakowski, *Handel w Polsce w latach 1989–2000*, Polskie Centrum Handlowo-Usługowe, Warszawa 2001, s. 155–161.

⁴⁵ Zob. wywiad z Ph. Kotlerem, *Marketing po rewolucji*, „Businessman Magazine”, maj 2002, s. 20.

⁴⁶ „Firmy-matki kooperują z firmami-córkami nie tylko w zakresie bezpośredniej produkcji, ale i w dziedzinie inwestycji, rozwoju technologii, prac projektowych, zaopatrzenia, marketingu i sprzedaży, usług powykonawczych. [...] W ramach powstających w ten sposób sieci macierzyste firmy rezerwują na ogół dla siebie funkcje strategiczne”. W. Anioł, *Paradoksy globalizacji*, Instytut Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2002, s. 94 i in. Pozytywne i negatywne aspekty inwestycji zagranicznych w kontekście regulacji ich napływu omawiają syntetycznie Ph. Kotler, S. Jatusripitak i S. Maesincee, op. cit., s. 66–68. Charakterystykę racjonalności ekonomicznej, którą kierują się korporacje ponadnarodowe, w tym techniki wyprowadzania zysków za granicę, zawiera praca A. Buckley’a *Inwestycje zagraniczne. Składniki wartości i ocena*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

Decyzje te mogą, ale nie muszą być korzystne dla rodzimego biznesu i gospodarki kraju.

Takie wnioski potwierdzają polscy przedsiębiorcy. Zwracają oni uwagę, że np. w negocjacjach z sieciami zagranicznych sklepów nie liczy się jedynie cena i jakość produktu, lecz również pochodzenie towaru. Istnieją bowiem możliwości preferowania innych firm poprzez umowy i powiązania kapitałowe. „**W przyszłej Unii naszym „być albo nie być” będzie obrona marki.** Żeby nas zauważono jako wytwórców, **musimy produkować pod własną marką, nie zaś być tylko wytwórcą dla obcych sieci lub firm.** [...] Mocna firma to ta, która ma mocną markę”⁴⁷. Nieprzypadkowo zaczynają pojawiać się rodzime przedsiębiorstwa, które sprzedają za granicę towary pod własną marką, jak Forte, czołowy eksporter polskich mebli do Niemiec lub producent żywności Rolnik wchodzący na rynek węgierski, czeski i słowacki (Forte tworzy także swoją sieć dystrybucji za granicą, firma odzieżowa LPP buduje międzynarodową sieć sklepów Reserved)⁴⁸. Renomę zagranicą zdobywają niektóre polskie przedsiębiorstwa w branży informatycznej – np. ComArch (dostawca systemów telekomunikacyjnych m.in. dla instytucji rządowych USA) lub Logotec (dostawca programu do tworzenia aplikacji mobilnych dla japońskiej firmy Aicon); Kross (produkcja rowerów), Black Red White i Kler (meblarstwo), Nowy Styl (produkcja foteli, krzeseł i paneli podłogowych), Kamis (przyprawy), Aryton (produkcja odzieży), Porthos (kapelusze), Mlekovita (mleczarstwo), Pollena Ewa (kosmetyki) czy Inter Groclin (akcesoria motoryzacyjne). Są to najbardziej znane pozytywne przykłady, ale jest ich niewiele, zbyt mało jak na potrzeby i potencjał polskiego biznesu.

Realia gospodarcze przewartościowują sposób myślenia elit politycznych początkowo koncentrujących się na innych aspektach reform gospodarczych lub nie dostrzegających (np. z przyczyn doktrynalnych) potrzeby aktywności państwa w tym obszarze⁴⁹. Podobnie jak w innych krajach posocjalistycznych, duży deficyt handlowy z krajami UE wymusza tworzenie mechanizmów promocji eksportu, którymi dysponują państwa członkowskie OECD⁵⁰. W krajach rozwiniętych tworzą je m.in. narodowe plany rozwoju eksportu, wsparcie finansowe i kredytowe, polityka podatkowa,

⁴⁷ Wywiad z J. Rolnikiem, współwłaścicielem firmy Rolnik, „Rzeczpospolita” – dodatek „Nasza Europa”, 26 maja 2003, s. 5.

⁴⁸ „W 1999 roku w ogóle nie mieliśmy żadnego sklepu detalicznego i nie mieliśmy żadnego klienta, który byłby ostatecznym konsumentem. Sprzedawaliśmy odzież do pośredników [...]. Jednak zauważyliśmy, że na świecie w branży odzieżowej liczą się głównie sieci sklepów. Firma, która myśli o dłuższym rozwoju, musi przyjąć ten kierunek. Zrobiliśmy to i efekty są widoczne, Marka rozwija się bardzo dynamicznie. Już 60 proc. przychodów LPP pochodzi właśnie ze sprzedaży odzieży Reserved”. Cyt. z wywiadu z D. Pachlą, wiceprezesem zarządu LPP, „Gazeta Gospodarcza”, 25–27 lipca 2003, s. 4.

⁴⁹ Na odrębne opracowanie zasługuje problem kulturowej niedojrzałości części polskiej „klasy politycznej” do pełnionych ról i funkcji. W ugruntowanych demokracjach popieranie rodzimego biznesu, traktowane jako przejaw patriotyzmu, jest niejako wpisane w zakres obowiązków rządzących elit (opłacanych przez podatników). W Polsce świadomość tego typu zależności dopiero się kształtuje, czego przejawem jest m.in. przeprowadzanie przetargów przez instytucje publiczne rzadko preferujące rodzime firmy lub zachowania polityków promujących zagraniczne marki, np. ubrań. (zob. J. Solska, *Garnitur dla orła*, „Polityka”, 4 stycznia 2003). Pewnym symptomem zmian w tym obszarze jest m.in. moda podawania tradycyjnych polskich potraw w trakcie rozmaitych spotkań, bankietów czy poczęstunków z udziałem władz lub znanych osobistości.

⁵⁰ A.I. MacBean, *Export Promotion in the Czech Republic: can it help?* Phare ACE Program, Brussels 2000.

polityka pozyskiwania inwestorów zagranicznych, programy promocji eksportu, specjalne kredyty i gwarancje kredytowe, proeksportowe wsparcie organizacji otoczenia biznesu oraz tworzenie odpowiednich usług (handlowych, marketingowych itd.)⁵¹.

Stopniowo budowana jest również infrastruktura instytucjonalnego wsparcia polskiej marki. Jej elementem są organizacje otoczenia biznesu, zwłaszcza organy władzy publicznej (kancelaria prezydenta, ministerstwa, agencje rządowe, ambasady) zajmujące się wsparciem eksporterów, a także działania organizacji biznesu oraz środowisk opiniotwórczych mające bardziej medialny charakter, jak konkursy, nagrody i wyróżnienia promujące najlepsze polskie marki, firmy i przedsiębiorców. Instytucje i organizacje otoczenia biznesu tworzą rozmaite systemy dotacji dla podmiotów gospodarczych, w tym eksporterów (szkolenia, uzyskanie certyfikacji, uczestnictwo w zagranicznych misjach, imprezach targowych, tworzeniu wspólnych ofert), udzielające pożyczek (tworzenie nowych miejsc pracy, ochrona środowiska), preferencyjnych kredytów i poręczeń kredytów bankowych, ubezpieczające eksporterów i krajowe transakcje handlowe oraz przyznające środki na szkolenia, doradztwo i kojarzenie partnerów⁵². Promocją eksportu i polskiej marki zajmuje się wiele agend rządowych i instytucji publicznych, w tym przede wszystkim Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej⁵³, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych i Polska Agencja Rozwoju Turystyki.

W tym obszarze aktywne są również organizacje biznesu współpracujące z politykami, administracją rządową i mediami. KIG oraz Fundacja Promocja Polska utworzyły Instytut Marki Polskiej i Akademię Marek, które realizują *Program Przywrócenia Roli i Znaczenia Marek Firmowych i Handlowych w Polsce* Marka-Markom⁵⁴. Powstało Polskie Stowarzyszenie Wytwórców Produktów Markowych ProMarka. Przyznawane są liczne nagrody i wyróżnienia, które budują prestiż i marki polskich firm. Wśród najbardziej znanych można wymienić m.in. konkurs Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”, który wyróżnia najlepsze polskie produkty i usługi. Firmy najbardziej przyczyniające się do konkurencyjności polskiej gospodarki wyróżniane są Nagrodą Gospodarczą Prezydenta RP. Z kolei Business Centre Club (BCC) i Urząd Komitetu Integracji Europejskiej przyznają Medal Europejski wyróżniającym się produktom i usługom oferowanym przez firmy działające na terenie

⁵¹ *Distribution of Institutional Responsibilities for Foreign Trade Management*, UNCTAD, Geneva 1989.

⁵² *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej*, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2003; *Wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw. Informator o dotacjach, pożyczkach, kredytach i usługach doradczych dla MSP*, Euro Info Centre – Fundusz Współpracy, Warszawa 2002.

⁵³ Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Inwestycji Zagranicznych i Promocji Eksportu, *Formy Wspierania Eksportu*, Warszawa 2003.

⁵⁴ Powstanie Instytutu Marki Polskiej z inicjatywy KIG i Ministra Przemysłu i Handlu, stało się od 1996 roku częścią oficjalnej polityki przemysłowej zmierzającej do wzrostu konkurencyjności polskiego przemysłu. Szerzej zob. Fundacja Promocja Polska – Instytut Marki Polskiej imp@kig.pl.

Polski⁵⁵. BCC przyznaje corocznie tytuł Lidera Polskiego Biznesu i organizuje uroczyste Wielkie Gale Liderów, promujące czołowych polskich przedsiębiorców i menedżerów. Gazeta „Rynki Zagraniczne” organizuje konkurs Wybitny Polski Eksporter (*Polish Outstanding Exporter*)⁵⁶.

Wymienione przykładowo instytucje i działania wskazują, że problematyka promocji eksportu i polskich marek jest już wyraźnie obecna w dyskursie publicznym. Jednak z punktu widzenia marketingu narodowego i wizerunku polskiego biznesu obecność ta słabo przenosi się na efektywność działania. Brakuje koordynacji programowej i organizacyjnej. Rozproszony układ agencji, instytucji i organizacji jest mało skuteczny, co wynika głównie z braku całościowej, spójnej wizji działań. Istnieją jedynie cząstkowe programy promocji, przygotowane na użytek różnych podmiotów. Podejmowane od pewnego czasu inicjatywy nie zakończyły się sukcesem. Nie powiódł się zapowiadany przez MSZ w 2002 roku plan powołania Rady do spraw promocji, która mogłaby koordynować prace nad wizerunkiem Polski⁵⁷. Zbyt skromne są środki finansowe przeznaczane na wsparcie eksportu i promocję marek. Szacuje się je na około 50 mln USD rocznie (faktycznie kwota ta jest nieco wyższa, gdyż wydatkowane są również trudno policzalne środki biznesu, organizacji, fundacji itd.). W porównaniu z nakładami na promocje bogatych krajów, nie są to jednak duże środki, np. Wielka Brytania wydaje rocznie na ten cel około miliard funtów⁵⁸.

Skuteczny marketing wymaga utworzenia gremium koordynującego wypracowanie spójnej strategii działań zmierzających do poprawy wizerunku Polski. Obecne trudności finansowe nie powinny ograniczać myślenia strategicznego, które pozwala określać cele i kierunki konkretnych działań w przyszłości. Brak orientacji w tym, do czego chcemy dojść i brak czytelnych priorytetów może sprawić, że będziemy tracić szansę na realizację celu niejako niezależnie od naszych zasobów. Koordynacja działań daje bowiem możliwość lepszego wykorzystania (synergii) już istniejących koncepcji i środków oraz konsekwentnego i przemyślanego prowadzenia dalszych działań. Zmiana sposobu postrzegania kraju i jego marek stanowi bowiem program, którego realizacja musi być rozłożona w czasie. Doświadczenia innych krajów wskazują, że jest to perspektywa 10–15 lat⁵⁹.

⁵⁵ Syntetyczny przegląd różnych konkursów i nagród związanych z promocją eksportu i polskich marek zawiera dodatek „Rzeczpospolitej” – „Nasza Europa”, 26 maja 2003.

⁵⁶ „Rynki Zagraniczne”, wydanie specjalne 2002, katalog laureatów konkursu 1997–2001.

⁵⁷ Nie udało się również utworzyć Instytutu Promocji Eksportu proponowanego przez KIG. Innym przykładem inercji są nieudane próby utworzenia za granicą kilkunastu Domów Polskich, które miały wspierać nasz eksport. Zob. L. Okta, *Domy niezgody*, „Rzeczpospolita”, 4 sierpnia 2003, s. B3.

⁵⁸ Badania Instytutu Koniunktur i Cen wykazały, że w Polsce w 1998 r. jedynie 4% eksportu ogółem korzystało z jakiegokolwiek wsparcia finansowego (ubezpieczenia kontraktów, dopłaty do oprocentowania kredytów eksportowych itd.), podczas gdy analogiczny wskaźnik dla USA wynosił 45%, a dla Unii Europejskiej – 35%. W przypadku innych krajów, wszystkie instrumenty wspierania eksportu (w tym również działania promocyjne), wpływały na poziom wolumenu eksportu w skali od 17% w USA do 11% we Włoszech. W Polsce od 2001 r. wysokość środków budżetowych na promocję eksportu utrzymuje się na poziomie około 15 mln. USD. Kwota zaplanowana w budżecie państwa na rok 2003 wynosiła około 16,3 mln. USD. Jest to 12 razy poniżej przeciętnego poziomu dla krajów UE.

⁵⁹ Zob. rozmowa z Wally Olinssem, „Rzeczpospolita”, 14 lipca 2003, s. B3.

Marketing narodowy i promocja marki po wejściu Polski do UE wiążą się z koniecznością uwzględnienia nowych uwarunkowań prawnych obowiązujących na jednolitym rynku. Zgodnie z orzecnictwem Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości (ETS) **łączenie jakości produktu z jego pochodzeniem narodowym jest sprzeczne z treścią artykułów traktatu z Maastricht** ustanawiającego Wspólnotę Europejską. Artykuły 28–30 tego traktatu gwarantują swobodny przepływ towarów pomiędzy państwami członkowskimi, zakazują – z wyłączeniem przewidzianych prawem wyjątków – wprowadzania ograniczeń ilościowych w przywozie i wywozie pomiędzy państwami członkowskimi, jak np. stosowania ceł zaporowych bądź ograniczeń kontyngentowych. Orzeczenia ETS mają na celu również eliminację programów promocyjnych i marketingowych posługujących się nacjonalistycznymi skojarzeniami, które mogłyby szkodzić procesowi integracji europejskiej. ETS uznał za niezgodny z prawem unijnym m.in. znak „Markenqualität aus deutschen Ländern” („Jakość z niemieckich landów”) i irlandzką kampanię promocji rodzimych produktów prowadzoną pod hasłem „Buy Irish – Guaranteed Irish” („Kupuj irlandzkie – gwarancja irlandzkości”). Orzeczenie ETS nie oznacza jednak likwidacji instytucji, które były dysponentami kwestionowanych znaków. Komisja Europejska zaleciła zmiany regulaminów programów i konkursów promocyjnych oraz wymaga zmian zasad ich finansowania, głównie wycofania patronatu władzy publicznej oraz wsparcia ze środków publicznych. Na przykład w Irlandii program promocji kontynuuje prywatna firma Guaranteed Irish Ltd., która zmodyfikowała kryteria przyznawania tego znaku dodając do listy celów aktywną walkę z bezrobociem, co jest zgodne z priorytetami UE. Analogicznie Polska po uzyskaniu członkostwa w Unii Europejskiej zobowiązana jest do stosowania reguł prawa wspólnotowego. Oznacza to m.in. konieczność zmodyfikowania zasad posługiwania się znakami, godłami lub certyfikacjami wiążącymi jakość ich produktu z polskością. Uzgodnienia polskiego rządu z Komisją Europejską przewidują zmiany tych programów, w których uczestniczy administracja publiczna lub inne instytucje budżetowe. Jest to jednak kwestia, która może okresowo utrudnić promocję polskich marek, gdyż w niemal wszystkich znaczących programach zaangażowane są urzędy lub firmy z udziałem Skarbu Państwa. Oprócz kwestii patronatu i zmiany źródeł finansowania dyskutowane są również kwestie modyfikacji nazwy programów bądź godła konkursu, np. z „Dobre, bo polskie” na „Najlepsze w Polsce” („The best in Poland”). Dyskutowany jest czas posługiwania się wyróżnionym, poprzednim godłem na produktach firm w sytuacji, gdy godła te będą modyfikowane. Wielu przedsiębiorców nie wiedziało o konieczności przyszłych zmian zasad posługiwania się znakami i godłami. Obawiają się, że wprowadzanie tych zasad ograniczy ich konkurencyjność, gdyż może pozbawić ich dotychczasowych atutów wyróżniających firmę i narazić na koszty promocji nowej marki.

Konieczna stała się zmiana regulaminów konkursów w sposób, który nie faworyzowałby polskich firm, lecz umożliwiał uczestnictwo w nich wszystkich firm działających na terenie kraju. W przypadku niektórych programów, jak „Polski Produkt Przyszłości”, rezygnacja ze słowa „polski” i zniesienie warunku bycia polskim przedsiębiorcą bądź instytutem (według kryterium struktury kapitałowej i własnościowej potencjalnego projektodawcy), stawia pod znakiem zapytania sens konkur-

su. Jego rola polegała bowiem na promocji polskiej myśli innowacyjnej. Program „Polska Dobra Żywność” promujący żywność wytwarzaną w Polsce i z krajowych surowców, zmienia nazwę na „Poznaj Dobrą Żywność”. Potrzebne jest zatem przyjęcie nowej formuły promocji polskich marek na rynkach unijnych. Jej gratyfikacją wizerunkową może być uznanie produktów wyróżnionych godłami przyznawanymi w Polsce także w innych państwach UE. Nową szansą jest wspierane przez Unię promowanie produktów regionalnych, co dotyczy głównie artykułów spożywczych, rolniczych i żywnościowych. (Niestety w Urzędzie Patentowym RP zarejestrowano niewiele produktów regionalnych, jak oscypek, bundz, bryndza).

W dyskusji o promocji polskiej marki trzeba jednak uwzględnić fakt, że marki „naszych” **firm również podlegają umiędzynarodowieniu i często trudno je wiązać jednoznacznie z krajem pochodzenia.** Przykładem tego zjawiska jest marka „Reserved”, która jest rozpoznawalna na rynku krajowym i zdobywa rynki zagraniczne. Chociaż należy do polskiego właściciela, ma nazwę nie kojarzącą się z tradycyjnymi nazwami polskich firm. Pod względem brzmienia i pisowni bliższa jest nazwom anglojęzycznym, a jej produkty są wytwarzane w Chinach oraz innych państwach o niższych kosztach robocizny. Programy przywracania roli marek mają zatem przede wszystkim zwracać uwagę na znaczenie marki i znaku firmowego dla sukcesu produktu. Ich celem nie jest stawianie znaku równości pomiędzy jakością i narodowym pochodzeniem produktu. Zwłaszcza, że zależności pomiędzy pochodzeniem produktu, jego jakością, charakterem własności oraz kanałami dystrybucji i sprzedaży stają się coraz bardziej niejednoznaczne i wielowymiarowe⁶⁰.

⁶⁰ M. Pietrzak, *Już nie „Dobre, bo polskie”*, „Businessman Magazine”, luty 2004, s. 46–49.

4. Charakterystyka projektu.

Cele, problematyka i zastosowane metody badawcze

4.1. Główne cele badania i jego zakres tematyczny

W czerwcu 2003 roku Instytut Spraw Publicznych (ISP) na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) zwrócił się do sopockiej Pracowni Badań Społecznych (PBS) o przeprowadzenie badań na temat postrzegania polskiej marki w krajach Unii Europejskiej. Zasadniczym celem tego projektu badawczego było uzyskanie pogłębionych informacji na temat postrzegania polskich marek i polskiego eksportu do krajów UE. Informacje te, podobnie jak inne ustalenia badawcze poczynione w trakcie realizacji projektu, stały się przesłanką wypracowania rekomendacji dla działań ułatwiających ekspansję polskich małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) na rynkach unijnych. Rekomendacje te są adresowane zarówno do organizacji otoczenia biznesu, jak przedsiębiorców. Jednym z zamierzeń projektu było uchwycenie, zdiagnozowanie i porównanie wybranych grup problemów widzianych odmiennie przez różne grupy respondentów (np. wpływ „polskości” oferty na działalność MSP w UE, zapotrzebowanie na usługi w zakresie promocji eksportu czy strategię zarządzania marką na rynkach zagranicznych).

Badanie koncentrowało się na trzech głównych grupach zagadnień, które obejmowały: 1) doświadczenia polskich MSP w eksporcie na rynki unijne, 2) wsparcie sektora MSP w percepcji organizacji otoczenia biznesu oraz 3) postrzeganie polskiego eksportu przez obcokrajowców prowadzących w Polsce działalność gospodarczą.

Kwestionariusz ankiety ilościowej służącej realizacji pierwszego celu zawierał dwa główne bloki problemowe, które łącznie obejmowały 56 pytań (21 pytań otwartych i 35 pytań zamkniętych, w tym 10 metryczkowych)⁶¹. Pierwszy blok charakteryzował dotychczasowe doświadczenia respondentów w eksporcie na rynkach unijnych. Zawierał pytania dotyczące okresu i rodzaju eksportu, jego kierunku geograficznego, sposobów wejścia na rynki zagraniczne, planów rozszerzenia bądź zawężenia form kontaktów z potencjalnymi klientami z zagranicy, czynników wpływających na te plany, określenia marki, pod którą respondenci oferują swoje produkty, opisu dominującej strategii marki (marka własna, należąca do pośrednika itd.), wpływu kraju pochodzenia („polskości”) na współpracę z potencjalnymi kontrahentami z UE, oceny produktów polskich firm przez unijnych kontrahentów MSP, ogólnej oceny produktów polskich firm na rynkach UE oraz wskazania przeszkód utrudniających eksport polskich firm. Drugi blok dotyczył planów eksportowych respondentów. Zawierał pytania na temat planowanej strategii eksportu i czynników decydujących o ich wyborze (np. zamiarów eksportu pod własną marką), planów rozszerzenia wachlarza eksportowanych produktów, przyczyn wyboru odmiennych strategii

⁶¹ Kwestionariusze badań ilościowych i scenariusz wywiadów jakościowych zawiera Aneks 1.

marki, kluczowych czynników sukcesu budowania i utrzymywania marek na rynkach unijnych, najważniejszych elementów zarządzania marką, najbardziej skutecznych form promocji polskiej marki w krajach UE, czynników wpływających na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu na unijnych rynkach, zamiarów zwiększenia eksportu w perspektywie dłuższej niż trzy lata. Kwestionariusz zawierał także pytanie dotyczące współpracy sektora MSP z organizacjami otoczenia biznesu, których zadaniem jest wspieranie eksporterów. Wskazywało ono na potrzebne rodzaje wsparcia dla przedsiębiorstw w różnych obszarach usług.

Drugi cel został zrealizowany za pomocą kwestionariusza ankiety ilościowej badającej wsparcie sektora MSP w percepcji organizacji otoczenia biznesu. Kwestionariusz obejmował łącznie 36 pytań (3 otwarte, 33 zamknięte, w tym 8 metryczkowych). Umieszczone w nim pytania zostały pogrupowane w trzech blokach problemowych. Pierwszy z nich charakteryzował znajomość realiów działań eksporterów MSP przez organizacje otoczenia biznesu. Obejmował pytania dotyczące specjalizacji tych organizacji we wspieraniu określonych branż firm eksportujących, geograficznych kierunków eksportu, oceny potrzeb i specyfiki działalności eksportowej MSP przez pracowników tych organizacji, znajomości przeszkód, szczególnie utrudniających działalność sektora MSP, ocenę czasu poświęcanego wspieraniu eksportu tego sektora, oferty wsparcia ze strony tych organizacji dla eksportu MSP, wskazania usług najbardziej potrzebnych oraz szczególnie wskazanych MSP w tym zakresie. Blok drugi charakteryzował zagadnienia związane ze wspieraniem marki w ocenie organizacji. Zawierał pytania na temat oceny ważności wspierania marki przez badane organizacje, oszacowanie ich aktywności we wspieraniu polskiej marki na rynkach UE, najbardziej potrzebnych MSP elementów zarządzania marką, kluczowych czynników sukcesu budowania i utrzymania marek na rynkach unijnych, najbardziej skutecznych form promocji marki na rynkach unijnych, czynników wpływających na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu na rynkach UE i ich rangowania, znajomości polskich marek funkcjonujących na unijnych rynkach, oceny wpływu „polskości” na współpracę z potencjalnymi kontrahentami z krajów UE, ogólnej oceny produktów polskich firm na rynkach UE. Blok trzeci koncentrował się na usługach świadczonych dla MSP przez organizacje otoczenia biznesu. Składał się z pytań dotyczących zasad, na jakich świadczone są takie usługi, źródeł finansowania usług niekomercyjnych, udziału przychodów z działalności niekomercyjnej w całości dochodów organizacji, oceny zainteresowania ze strony MSP usługami wspierającymi polską markę na rynkach eksportowych oraz planów modyfikacji oferty usługowej organizacji skierowanej do MSP po przystąpieniu Polski do UE.

Trzeci cel projektu – postrzeganie polskiego eksportu przez obcokrajowców prowadzących w Polsce działalność gospodarczą, został zrealizowany za pomocą wywiadów pogłębionych, które obejmowały łącznie 49 pytań otwartych, ustrukturyzowanych w trzech blokach problemowych. Pierwszy blok tworzyły pytania dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce na tle doświadczeń i wiedzy o biznesie w innych krajach. W tej grupie znalazły się kwestie wskazania krajów europejskich, w których najłatwiej – i dla porównania – najtrudniej prowadzić interesy wraz ze wskazaniem przyczyn takich opinii, poglądów i stereotypów na temat

inwestowania w Polsce, jakie funkcjonują za granicą, dostrzegania czynników wyróżniających Polskę spośród innych rynków, postrzegania głównych barier rozwoju biznesu w Polsce, stażu prowadzenia interesów w Polsce, mocnych i słabych stron inwestowania w Polsce, polityki proeksportowej w krajach macierzystych, postrzegania eksportu do Polski przez rządy zagraniczne, obszarów i przyczyn atrakcyjności niektórych dziedzin biznesu w Polsce dla inwestorów zagranicznych, sposobów szukania zagranicznych partnerów w biznesie (w tym źródeł informacji), postrzegania kultury biznesu w Polsce oraz oczekiwań inwestorów zagranicznych wobec instytucji państwowych, oceny współpracy z polskimi urzędami i instytucjami otoczenia gospodarczego. Drugi blok koncentrował się na wizerunku polskiego biznesu oraz polskich marek i produktów za granicą. W tej części wywiadu pytania zadawane obcokrajowcom dotyczyły znajomości polskich marek w ich macierzystych państwach, obecności polskich produktów na rynkach zagranicznych, wskazania polskich produktów cieszących się największym oraz najmniejszym zainteresowaniem za granicą, postrzegania konkurencyjności polskich produktów w eksporcie do różnych krajów (UE, WNP), zauważania obecności Polaków w biznesie, wskazania słabych i mocnych stron polskiego biznesu za granicą, sposobów docierania do nabywców stosowanych przez inwestorów zagranicznych w krajach respondentów, oceny metod działania polskich firm na rynkach zagranicznych. Trzeci blok dotyczył możliwych działań poprawiających wizerunek polskich produktów i polskiego eksportu. Jego realizacja wiązała się z zebraniem odpowiedzi na pytania o możliwe sposoby poprawiania wizerunku polskich produktów i usług, działań umożliwiających przełamanie stereotypów (często niekorzystnych dla Polski), bariery dla polskich inwestycji w krajach UE, roli stowarzyszeń biznesowych i innych elementów wsparcia instytucjonalnego dla polskich eksporterów, optymalnych sposobów dotarcia do klientów w krajach respondentów oraz lokalizowania instytucji i środowisk społecznych, mogących wspierać polskie firmy na rynkach unijnych.

4.2. Metody badawcze. Dobór próby i realizacja projektu

W badaniach wykorzystano ilościowe oraz jakościowe metody badawcze. Dotyczyły one poglądów i deklaracji zachowań trzech odrębnych grup respondentów: przedsiębiorców, organizacji otoczenia biznesu oraz obcokrajowców zamieszkałych w Polsce, którzy zajmują się zawodowo działalnością gospodarczą lub wsparciem inwestorów zagranicznych.

Poglądy i opinie przedsiębiorców były badane w oparciu o kwestionariusz wywiadu. Badaniem zostało objętych 500 polskich firm z sektora MSP prowadzących działalność eksportową do krajów UE. Zostało ono przeprowadzone za pomocą rozmów telefonicznych w systemie CATI. Średni czas trwania wywiadu wyniósł 19 minut. Respondenci zostali dobrani losowo w oparciu o bazę teleadresową eksporterów, którą dysponuje firma Hoppenstedt Bonnier Information Polska Sp. z o.o. Podmioty eksportujące zostały wylosowane metodą warstwowo-systematyczną, polegającą na wyborze wskazanych sekcji EKD, i losowaniu co trzeciego podmiotu z wybranych

sekcji⁶². Badanie przeprowadzono na terenie całej Polski w dniach 25–29 sierpnia 2003 r. (wykonawcą wszystkich omawianych badań empirycznych był PBS).

Drugie badanie, którym zostali objęci przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu zajmujący się wspieraniem działalności MSP, również zostało przeprowadzone w oparciu o kwestionariusz wywiadu. Próba badawcza objęła 30 takich organizacji. Zostały one dobrane losowo z wykorzystaniem bazy teleadresowej zawierającej listę akredytowanych doradców PARP oraz listy Funduszy Mikro. Próba wylosowana została metodą losowania prostego, w którym każdy podmiot miał takie same szanse znalezienia się w bazie teleadresowej. Badanie zostało zrealizowane za pomocą rozmów telefonicznych w systemie CATI. Średni czas trwania wywiadu wyniósł 22 minuty. Badanie przeprowadzono na terenie całej Polski w dniu 28 sierpnia 2003 r.

Trzecie z badań miało charakter jakościowy. Koncentrowało się na dotarciu do informacji pozwalających na zrozumienie badanych zjawisk i mechanizmów społecznych, a nie ich zwymiarowaniu liczbowym lub procentowaniu, jak w badaniach ilościowych. Zostało nim objętych 30 dobranych losowo obcokrajowców nie mieszkających na stałe w Polsce, prowadzących działalność gospodarczą lub zajmujących się kwestiami związanymi blisko z gospodarką (np. w organizacjach otoczenia biznesu). Rekrutacja tego segmentu respondentów została przeprowadzona przede wszystkim za pomocą informacji uzyskanych od zagranicznych przedstawicielstw dyplomatycznych i handlowych oraz bezpośredniego kontaktu z firmami zagranicznymi działającymi w Polsce (z uwzględnieniem różnicowania firm pod względem wielkości oraz sektora działania). O skali poszukiwań świadczy wykonanie ponad 350 rozmów telefonicznych i dotarcie do ponad 200 potencjalnych respondentów. Badanie zostało zrealizowane za pomocą 28 pogłębionych wywiadów indywidualnych (*In-Depth Interviews*) oraz jednej diady (wywiadu z dwoma osobami) przeprowadzonymi według odpowiedniego scenariusza. Średni czas trwania wywiadu wyniósł 45 minut. Zostały one przeprowadzone w Warszawie, w lipcu oraz sierpniu 2003 r.

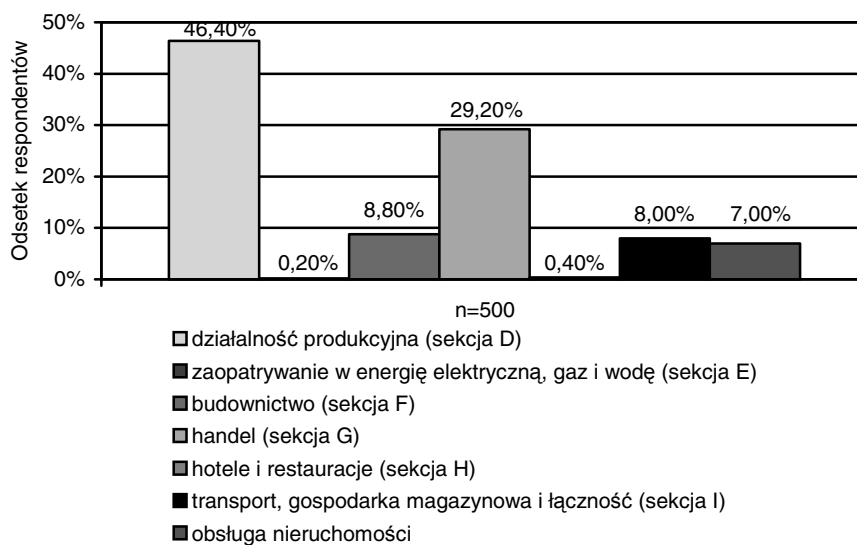
4.3. Charakterystyka badanej populacji

W badanej populacji znalazły się trzy odrębne grupy respondentów: eksporterzy, przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu oraz obcokrajowcy, prowadzący w Polsce działalność gospodarczą lub wspierający inwestorów zagranicznych.

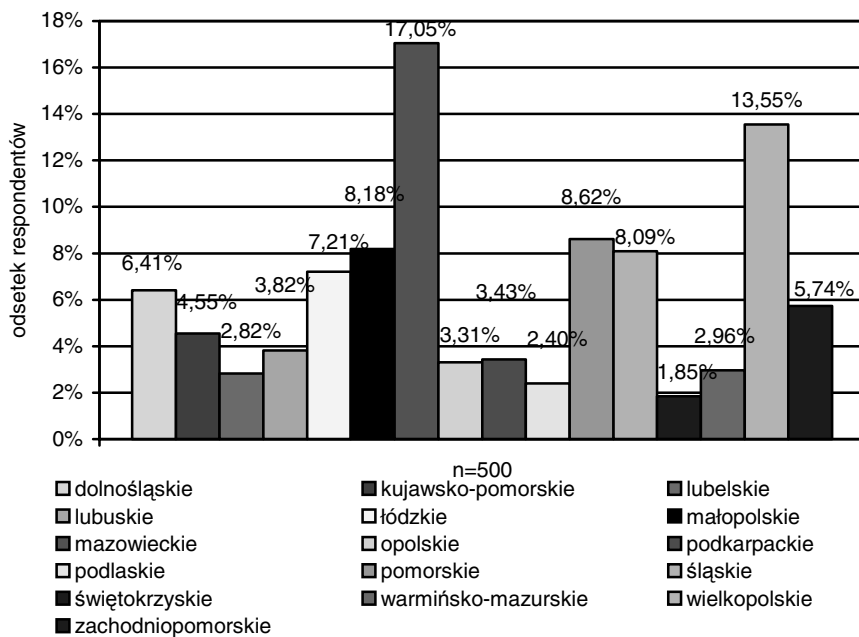
Eksporterzy. W zbiorowości 500 polskich eksporterów z sektora MSP znaleźli się właściciele (11,7%) i współwłaściciele firm (6,2%), dyrektorzy (13,9%), prezesi

⁶² Struktura próby miała odzwierciedlać strukturę podmiotów eksportujących. Pracownia Badań Społecznych w porozumieniu z PARP posłużyła się strukturą podmiotów eksportujących z końca lat 90. sporządzonych na podstawie opracowania Z. Wołodkiewicza-Donimirskiego *Sytuacja Finansowa Polskich Małych i Średnich Eksporterów w latach 1995–1997* dostępnego na sejmowej stronie <http://biurose.sejm.gov.pl> (publikacja Biura/Raport BSE/rok 1998 nr 134). Dzięki znajomości najnowszych danych struktury eksporterów możliwe jest dopasowanie struktury próby do obecnej struktury populacji poprzez ważenie zbioru. Część branż mało licznych została nadreprezentowana w celu ich uwzględnienia w strukturze badania.

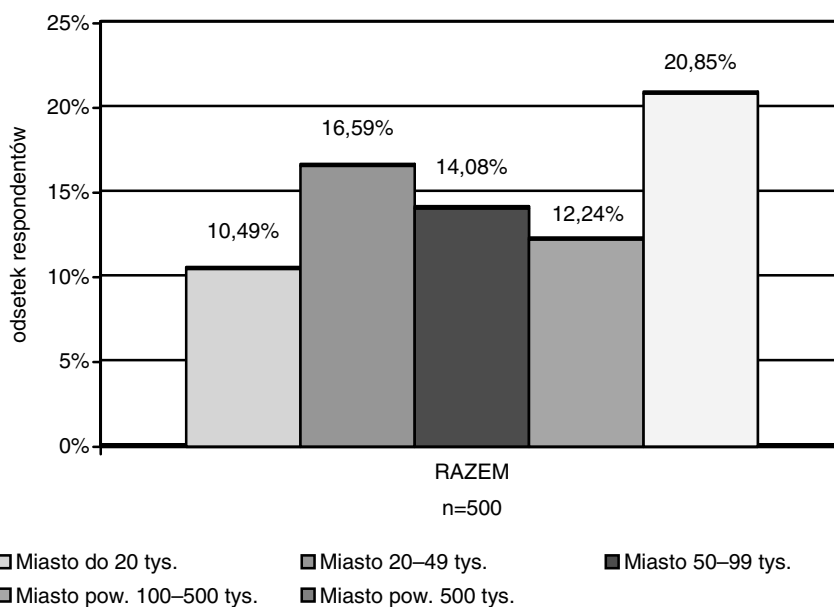
(11,7%), wiceprezysi (2,9%), członkowie zarządu 4,4%), kierownicy lub szefowie działów (14,1%), specjaliści (15,2%). W układzie branżowym najczęściej było firm produkcyjnych (46,4%) i handlowych (29,2%). W próbie znalazła się również grupa firm budowlanych (8,8%), transportu, gospodarki magazynowej i łączności (8%) oraz obsługi nieruchomości i wynajmu (7%). Respondenci prowadzili działalność gospodarczą na terenie całego kraju – najczęściej firm miało swoją siedzibę w województwie mazowieckim (17%) i wielkopolskim (13,6%). Stosunkowo liczna była grupa MSP z województwa pomorskiego (8,6%), małopolskiego (8,1%), śląskiego (8,1%) łódzkiego (7,2%), dolnośląskiego (6,4%) i zachodniopomorskiego (5,7%). Badane firmy były zlokalizowane najczęściej w dużych miastach powyżej 500 tys. mieszkańców (20,9%), jak również w mniejszych miejscowościach, zamieszkałych przez 20 do 49 tys. osób (16,6%), 50 do 99 tys. (14,1%), 100–500 tys. (12,4%) oraz miejscowości do 20 tys. mieszkańców (10,5%). Wśród nich przeważały spółki z o.o. (51,9%) i firmy osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą (20,6%). Były również spółki akcyjne (10,6%), spółki cywilne (8,6%), spółdzielnie (3,8%), przedsiębiorstwa komunalne (3,7%) oraz jednostki budżetowe (1,1%). Największą grupę stanowiły przedsiębiorstwa, które w 2002 roku miały przychody poniżej 2,5 mln zł (20,5%). Przychody powyżej 10 do 25 mln zł wykazywało 17,7%, powyżej 50 do 100 mln zł – 17,2%, powyżej 25 do 50 mln zł. Stosunkowo liczna była grupa przedsiębiorców, w których działalności eksport stanowił znaczący procent całkowitych przychodów w 2002 r. Takich w których udział ten stanowił 76%–100% przychodów była jedna czwarta, w których udział ten wynosił 26%–50% było 22%, gdzie wynosił 11%–25% – 16,4%, gdzie wahał się pomiędzy 51% a 75% było 13,8%.



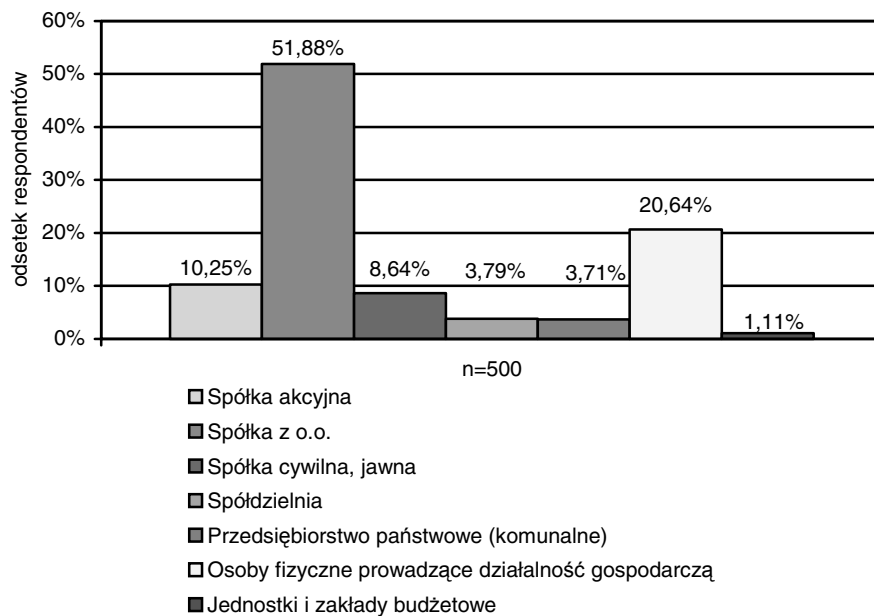
Wykres 4.1. Główny rodzaj działalności



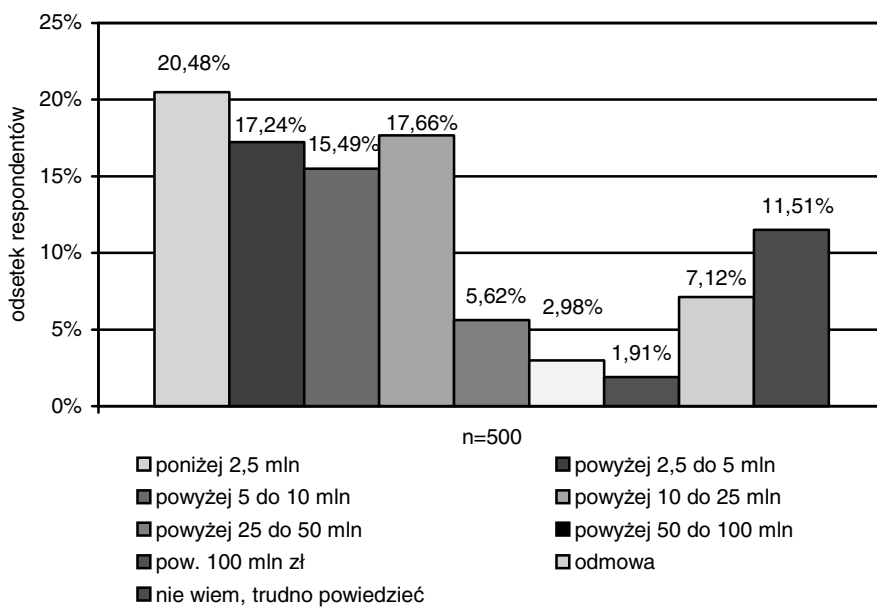
Wykres 4.2. Regionalne rozmieszczenie MSP



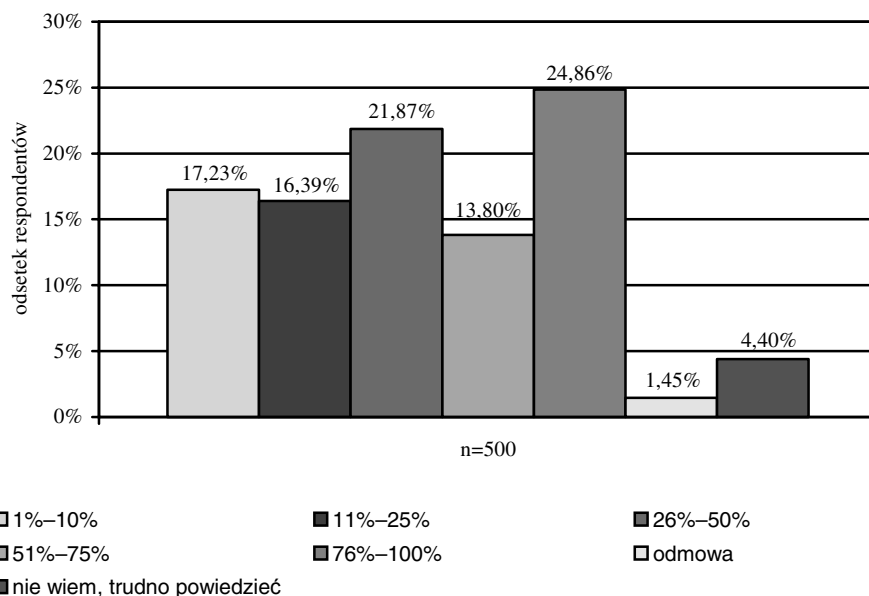
Wykres 4.3. Siedziby eksporterów MSP



Wykres 4.4. Forma prawna badanych przedsiębiorstw



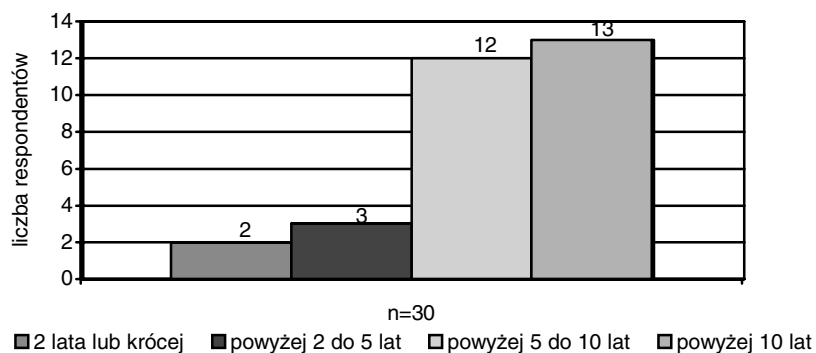
Wykres 4.5. Przychody MSP w 2002



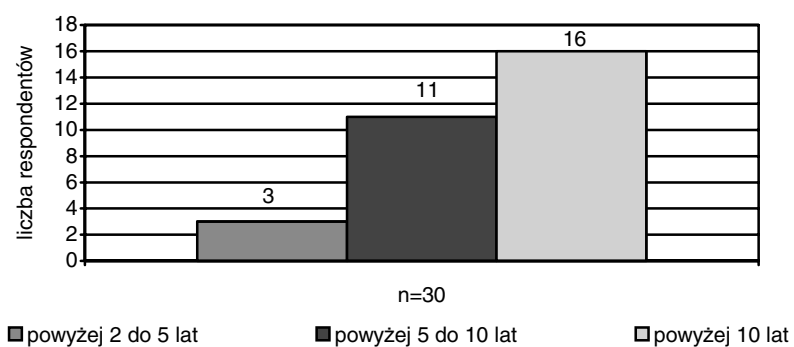
Wykres 4.6. Udział eksportu w całkowitych przychodach MSP

Organizacje otoczenia biznesu. Wśród 30 respondentów organizacji otoczenia biznesu 23 specjalizowało się w zakresie wsparcia dla MSP: 8 było prezesami, po 7 kierownikami oddziału lub działu oraz konsultantami bądź specjalistami, 3 wiceprezesami, po 2 członkami zarządu i dyrektorami finansowymi. Badane organizacje miały znaczący staż w zakresie wspierania sektora MSP: 13 organizacji – powyżej 10 lat, 12 – 5 do 10 lat, 3 – 2 do 5 lat, a tylko 2 – dwa lata lub krócej. Zdecydowana większość z nich (75%) deklarowała specjalizację branżową w obsłudze sektora produkcyjnego, a 25% handlowego. We wsparciu eksportu do określonych krajów specjalizowały się 23 badane organizacje, w tym zdecydowana większość do krajów UE. Większość (24) miała status doradcy akredytowanego Państwowej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, z tego 16 powyżej 10 lat, 11 – 5 do 10 lat, a 3 – 2 do 5 lat. Połowa badanych organizacji wykazywała obroty w 2002 r. poniżej 2,5 mln zł, 6 powyżej 2,5 do 5 mln zł, a 2 powyżej 5 do 10 mln zł.

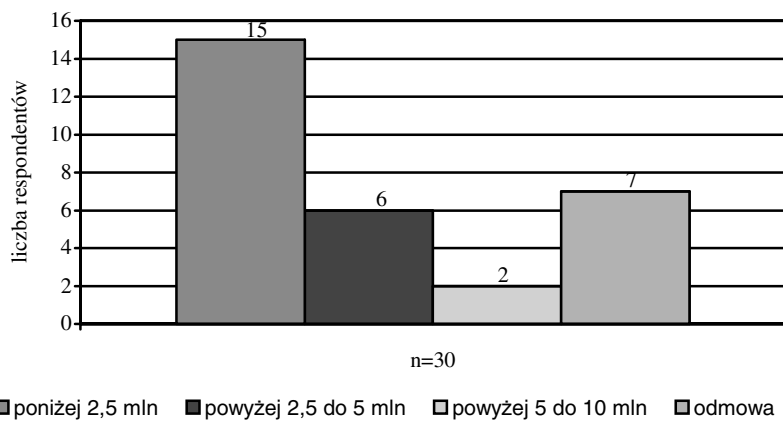
Respondenci byli zlokalizowani na terenie 13 województw, w tym największa grupa znajdowała się na terenie województwa wielkopolskiego (5) oraz pomorskiego (5). Inni reprezentowali po 1 lub 2 organizacje z województwa. Połowa z badanych organizacji miała zasięg działania wojewódzki, 11 – ogólnopolski, a 4 powiatowy. Wśród nich było 20 przedstawicieli fundacji, izb i zrzeszeń gospodarczych, 7 spółek akcyjnych, 2 jednostki budżetowe oraz 1 przedsiębiorstwo komunalne. Najwięcej działało na terenie miast powyżej 500 tys. mieszkańców (9) oraz od 100 do 500 tys. (8). W mniejszych miejscowościach, 20–49 tys. mieszkańców ulokowanych było 5, a w miastach liczących od 50 do 99 tys. mieszkańców – 4 organizacje.



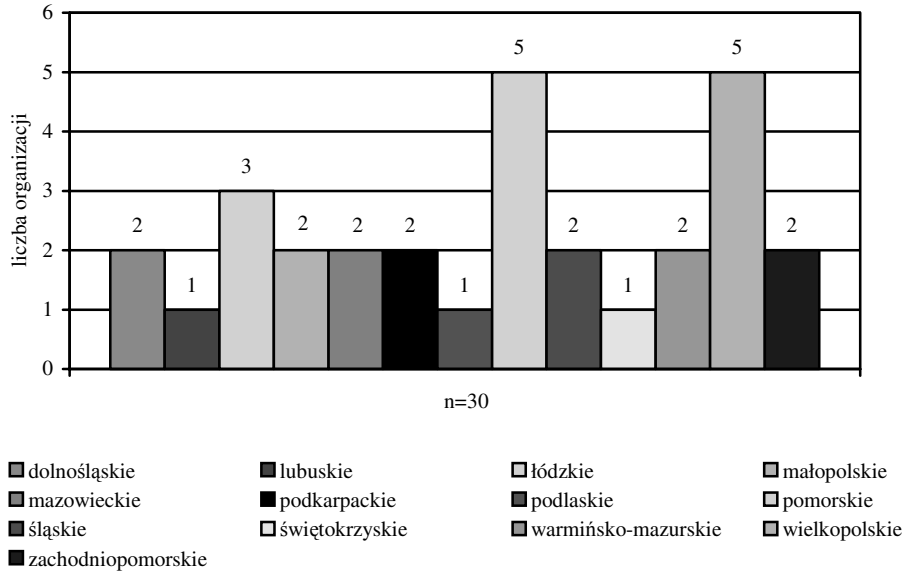
Wykres 4.7. Doświadczenia organizacji w zakresie wspierania MSP
(respondent mógł udzielić kilku odpowiedzi, odpowiedzi nie sumują się do 100)



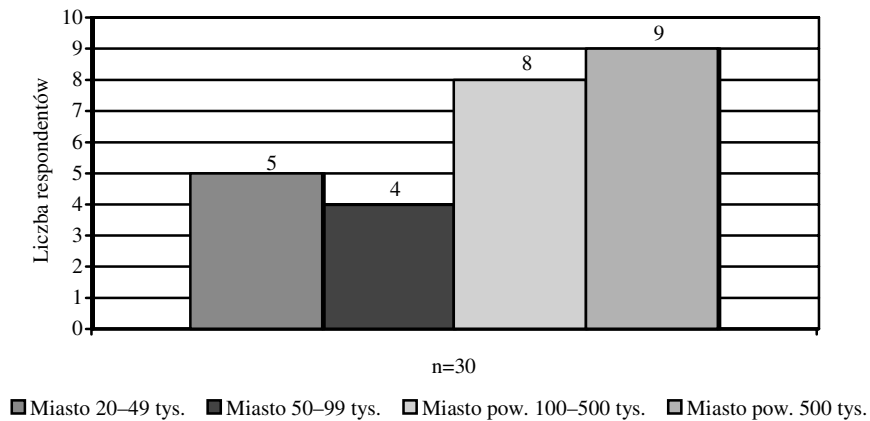
Wykres 4.8. Dysponowanie statusem doradcy akredytowanego PARP



Wykres 4.9. Przychody organizacji w 2002 roku



Wykres 4.10. Regionalna lokalizacja organizacji



Wykres 4.11. Siedziby organizacji otoczenia biznesu

Obcokrajowcy. W badanej grupie znalazła się kadra kierownicza przedsiębiorstw zagranicznych, w tym polskich oddziałów czołowych korporacji (prezesi, dyrektorzy, członkowie zarządów); prywatni przedsiębiorcy, eksperci i doradcy gospodarczy pracujący w organizacjach biznesowych skupiających inwestorów zagranicznych (np. w izbach handlowych) oraz przedstawiciele misji handlowych i dyplomatycznych działających w Polsce. Większość respondentów prowadzi w Polsce interesy od dwóch, trzech lat. W badaniu uczestniczyło również kilka osób o dłuższym stażu pobytu w Polsce. Wśród respondentów znaleźli się przedstawiciele wielu

branż, co otwierało możliwości uzyskania informacji na temat różnych aspektów funkcjonowania biznesu w Polsce na tle doświadczeń krajów UE, jak również niektórych innych państw zachodnich (Szwajcaria, Kanada). Dla uzyskania tła porównawczego została również włączona grupa przedsiębiorców i menedżerów z państwa dawnego ZSRR, z których część jest blisko powiązana również z firmami zachodnimi. W badanej zbiorowości znaleźli się obywatele Wielkiej Brytanii (8), Danii (4), Niemiec (3), Włoch (3), Belgii (2), Litwy (2), Szwajcarii (2) oraz pojedyncze osoby z Austrii, Białorusi, Francji, Kanady, Łotwy, Szwecji.

5. Eksport sektora MSP na rynki Unii Europejskiej

5.1. Tło badań – eksport Polski do UE w pierwszym półroczu 2003

Rok 2003, podobnie jak dwa poprzednie lata, był korzystny dla polskich eksporterów⁶³. Pomimo utrzymywania się złej koniunktury światowej i pogorszenia się *terms of trade*, wpływy z eksportu w przeliczeniu na euro wzrosły w okresie styczeń-czerwiec 2003 roku o 5,2%. Mimo rosnącego popytu na rynku krajowym, import liczony w euro zmniejszył się o 1,5%. W rezultacie deficyt płatności towarowych wyniósł 4,3 mld EUR, wobec 5,4 mld EUR w 2002 r. Towarzyszył temu blisko osiemdziesięcioprocentowy wzrost dodatniego salda obrotów niesklasyfikowanych, które osiągnęło 2,6 mld EUR. W okresie styczeń-czerwiec 2003 roku deficyt obrotów bieżących wyniósł 2,4 mld EUR i wobec analogicznego okresu roku poprzedniego zmniejszył się ponad dwukrotnie (o 54,2%). Relacja tego deficytu do PKB zmalała do zaledwie 2,7%. W następnych miesiącach, ze względu na spodziewane ożywienie gospodarcze, a w związku z tym zwiększenie popytu importowego oraz przewidywane pogorszenie salda obrotów niesklasyfikowanych, przewidywano wzrost tego deficytu, w skali roku nie przekraczający jednak 3,5%.

W 2002 roku Unia Europejska utrzymała swoją pozycję lidera w obrotach handlowych Polski. Udział tego ugrupowania ustabilizował się na poziomie ok. 70% w polskim eksporcie (68,7% w 2002 r.) i ok. 61% w polskim przywozie. Z kolei – jak wynika z danych EUROSTAT – Polska była czwartym co do wielkości rynkiem zbytu dla towarów unijnych po USA, Szwajcarii i Japonii. Jednocześnie Polska zajmuje siódme miejsce na liście największych eksporterów na rynek Unii: po USA, Japonii, Chinach, Szwajcarii, Norwegii i Rosji.

Tabela 5.1. Handel Polski z Unią Europejską w latach 2002–2003 (w mln USD)

Treść	2002	I półr. 2003	Udział UE w globalnych obrotach HZ Polski (%)	
			2002	I półr. 2003
Handel z UE ogółem	62.179,4	35.514,6		65,0
Eksport	28.180,9	16.665,9	68,7	69,7
Import	33.998,5	18.848,7	61,7	61,4
Saldo	-5.817,6	-2.182,8	-	-

Źródło: Centrum Informatyki Handlu Zagranicznego.

⁶³ Podpunkt zawiera dane opracowane przez Departament Polityki Integracyjnej Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej oraz Centrum Informatyki Handlu Zagranicznego przy Ministerstwie Gospodarki i Pracy.

Od momentu rozpoczęcia wzajemnej liberalizacji handlu przewidzianej Układem Europejskim zarysowała się tendencja do powiększania się rozmiarów deficytu handlowego na niekorzyść Polski. W 2000 roku odnotowano zahamowanie tego niekorzystnego trendu, od tego momentu deficyt w handlu maleje. W 2002 roku wzajemne obroty handlowe zamknęły się deficytem w wysokości niewiele ponad 5,8 mld USD. Obroty Polski z krajami UE wyniosły ponad 62,1 mld USD, w tym eksport 28,2 mld USD (wzrost o 12,8%), a import 34 mld USD (wzrost o 10,2%). Deficyt był mniejszy od deficytu w 2001 roku o ok. 0,8 mld USD. Największym partnerem handlowym Polski wśród krajów UE pozostały Niemcy. W 2002 roku obroty z tym krajem wyniosły 26,6 mld USD, co oznacza 42,9% udział tego kraju w całości polskiego handlu z Unią. Kolejnymi partnerami handlowymi Polski wśród państw UE są: Włochy (6,8 mld USD), Francja (6,3 mld USD) i Wielka Brytania (4,3 mld USD). Handel z wyżej wymienionymi czterema krajami stanowił 71% łącznego handlu Polski z UE.

W I półroczu 2003 roku polski eksport do UE wyniósł ponad 3,5 mld USD (wzrost o 27% w porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku), import wzrósł o ponad 3 mld USD (wzrost o 19,3%) oraz zanotowano ujemne saldo w wysokości 0,5 mld USD. Udział UE w polskim eksporcie wyniósł w tym okresie 69,7%, a w imporcie 61,4%.

Tabela 5.2. Główne grupy towarowe w eksporcie Polski do UE w latach 2002–2003

Grupy towarowe (wg sekcji nomenklatury towarowej PCN)	Udział w eksporcie do krajów UE (%)	
	2002	I półr. 2003
XVI–XVIII Wyroby przemysłu elektromaszynowego	43,3	40,9
XV Metale nieszlachetne i wyroby z materiałów nieszlachetnych	10,7	11,4
XI Materiały i wyroby włókiennicze	8,4	8,0
VI–VII Wyroby przemysłu chemicznego	7,7	8,3
V Produkty mineralne	2,1	4,9

Źródło: jw.

Udział powyższych grup towarowych stanowił w I półroczu 2003 r. 73,5% całości polskiego eksportu do UE. W porównaniu z 2002 r. zanotowano pewien spadek udziału w eksporcie w grupie wyrobów przemysłu elektromaszynowego i nieznaczny wzrost w grupie produktów mineralnych i chemicznych.

Tabela 5.3. Główne grupy towarowe w imporcie Polski z UE

Grupy towarowe (wg sekcji nomenklatury towarowej PCN)	Udział w imporcie z krajów UE (%)	
	2002	I półr. 2003
XVI–XVIII Wyroby przemysłu elektromaszynowego	42,8	42,2
VI–VII Wyroby przemysłu chemicznego	21,6	22,5
XV Metale nieszlachetne i wyroby z materiałów nieszlachetnych	9,8	10,4
XI Materiały i wyroby włókiennicze	6,8	6,6

Źródło: jw.

W imporcie z Unii Europejskiej dominującą pozycję zachowały wyroby przemysłu elektromaszynowego, a także chemicznego, z metali nieszlachetnych i włókiennicze. Te cztery grupy towarowe stanowiły nieco ponad 81% polskiego importu z krajów Unii w I półroczu 2003 r. Udział poszczególnych grup pozostał względnie stabilny w porównaniu z rokiem poprzednim.

Tabela 5.4 Handel produktami rolnospożywczymi Polska – UE w latach 2001–2002 (mln USD)

Sekcje I – IV PCN	2001	2002	Dynamika (%)	Udział w obrotach w 2002 r. (%)
Saldo	-334,6	-297,8		–
Eksport RP	1 455,9	1 605,0	10,2	5,7
Import RP	1 790,5	1 902,8	6,3	5,6

Źródło: *iw*.

W 2002 roku udział produktów rolnospożywczych we wzajemnych obrotach handlowych Polski z Unią Europejską utrzymał się na poziomie zbliżonym do 2001 roku, wzrosły jednak obroty w tych sekcjach. W polskim eksporcie rolnym dominowały gotowe artykuły spożywcze, napoje i tytoń (589,9 mln USD), produkty pochodzenia roślinnego (523,8 mln USD) oraz zwierzęta żywe, produkty pochodzenia zwierzęcego (488,6 mln USD). W imporcie Polski z krajów UE dominowały gotowe artykuły spożywcze (913,7 mln USD) oraz produkty pochodzenia roślinnego (622,7 mln USD). Ujemne saldo w obrotach towarami rolnospożywczymi z krajami UE wyniosło na koniec 2002 r. 297,8 mln USD.

Zarysowane powyżej tendencje w obrotach handlowych Polski z UE, w tym w eksporcie, mają jednak w sektorze MSP swoją specyfikę. Jednym z jej zasadniczych wyróżników był systematyczny spadek udziału tej grupy przedsiębiorstw w ogólnym wolumenie eksportu. Tendencja ta zarysowała się w końcu lat 90. i występuje nadal. Udział MSP w eksporcie ogółem wyniósł w 2001 r. 43,9%, co oznacza (kolejny raz) spadek w porównaniu z rokiem poprzednim o około 2,2 punkty procentowe. Szczególnie znaczący na tle wyników eksportu polskich MSP jest fakt, że w 2001 r. blisko połowa eksportu tego sektora (49,4%) przypadła na przedsiębiorstwa średniej wielkości, zatrudniające od 50 do 249 osób. **Szczególnie wysoki spadek udziału w eksporcie wystąpił w grupie firm najmniejszych, zatrudniających do 9 pracowników.** Zjawisko to jest interpretowane jako wyraźny wskaźnik, że spadek koniunktury oraz wysoki kurs złotego dotknęły silniej eksport MSP (zwłaszcza uderzyły mocniej w mikroprzedsiębiorstwa) niż firmy duże, które skuteczniej potrafiły przeciwstawić się pogorszeniu sytuacji gospodarczej w krajach UE. Na uwagę zasługuje również rosnąca rola zagranicznych MSP w eksporcie Polski. W 2001 r. udział eksportu zagranicznych przedsiębiorstw w polskim eksporcie ogółem wyniósł blisko 52%, w tym eksport MSP stanowił 22,4%⁶⁴.

⁶⁴ *Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2002*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2003, s. 56–57.

Rodzime firmy z sektora MSP konkurują zatem w eksporcie do krajów UE nie tylko z dużymi przedsiębiorstwami zagranicznymi i krajowymi, ale coraz częściej także z zagranicznymi MSP działającymi w Polsce. Na tym tle można dostrzec dwa szczególnie niepokojące zjawiska. Pierwszym jest dużo wyższy udział w eksporcie MSP niż w ogólnej strukturze towarowej polskiego eksportu, wyrobów surowco- i pracochłonnych, co zwiększa wrażliwość rodzimych MSP na wahania koniunktury (zwłaszcza, że ich oferta eksportowa ma charakter wąsko specjalistyczny, zawężony do niezbyt dużej grupy wyrobów). Drugim jest natomiast **słaba konkurencyjność rodzimych MSP**, opierająca się przede wszystkim na tradycyjnych, stosunkowo łatwo imitowanych i zastępowanych przewagach, do których należą głównie niskie koszty siły roboczej i surowców. Słabo są reprezentowane cechy produktu, które mogą być chronione wysokimi kosztami zmiany dostawcy, jak np. unikalność bądź typ powiązań z odbiorcami. Istnieją zatem poważne obawy, że wiele polskich firm MSP nie będzie w stanie wykształcić bazy umożliwiającej osiągnięcie konkurencyjności w długim okresie.

Znacząca konkurencyjność przedsiębiorstw wiąże się z zastosowaniem wiedzy, innowacyjnością oraz umiejętnością wprowadzenia i wykorzystania wysoko zaawansowanych technologii, co staje się podstawowym źródłem trwałych przewag konkurencyjnych. Powyższe obawy wzmocniają takie cechy polskich MSP, jak m.in. **niewielki udział firm technologicznych w ogólnej liczbie MSP, niskie nakłady na prace badawczo-rozwojowe** oraz pozostałą działalność innowacyjną, niski udział MSP w krajowej produkcji reprezentującej zaawansowane technologie, **ograniczony zakres wykorzystania nowoczesnych technologii** (w tym zwłaszcza technologii informatycznych) oraz **niski poziom innowacyjności**⁶⁵. Jeśli dołączyć do cech MSP instytucjonalną słabość otoczenia biznesu, w tym trudny dostęp do kapitału finansowego i brak efektywnego wsparcia eksportu oraz niewielki zakres wykorzystania istniejących instrumentów przez przedsiębiorców, to zarysowuje się duża skala wyzwań i zagrożeń, przed którymi stają polskie MSP w okresie akcesji do UE.

5.2. Doświadczenia polskich przedsiębiorców w krajach UE

Wśród respondentów przeważała grupa przedsiębiorców mających duże doświadczenie w prowadzeniu działalności eksportowej na rynkach unijnych. Ponad połowa z nich eksportuje powyżej 10 lat, blisko 34% pomiędzy 5 a 10 lat, prawie 14% od 2 do 5 lat. Stanowili oni zatem zbiorowość mającą wyrobiony punkt widzenia na tę problematykę, dysponującą wieloma wartościowymi spostrzeżeniami i uwagami na temat eksportu do krajów UE. W badanej grupie dominowali przedsiębiorcy, których głównym rynkiem eksportowym są Niemcy (60%). Wśród innych państw wymieniano: Francję (blisko 8%), Holandię (5%), Włochy (4,5%), Wielką Brytanię (4%), Szwecję (3,5%) i Danię (3%). Znacznie rzadziej wskazywano również na Hiszpanię, Belgię, Austrię, Finlandię, Grecję i Irlandię.

⁶⁵ B. Piasecki, A. Rogut, *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw a wyzwania wewnętrznego rynku*, w: U. Kurczewska, M. Kwiatkowska, K. Sochacka (red.), *Polska w Unii Europejskiej. Początkowe problemy i kryzysy?*, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 2003, s. 272–273. Szczegółowe dane dotyczące wielu kluczowych wymiarów kondycji polskich MSP zawiera przywoływany wcześniej *Raport o stanie sektora ...* PARP, Warszawa 2003.

W asortymencie produkcji eksportowej stosunkowo najczęściej wyszczególniane były wyroby metalowe (20%), maszyny i urządzenia (10,5%), wyroby z surowców niemetalicznych (9,8%), meble (9,8%), drewno i wyroby z drewna oraz korka (9%), wyroby z gumy i tworzyw sztucznych (9%), produkty rolnictwa i łowiectwa (6,5%), odzież, futra (6%), produkty spożywcze i napoje (5,5%), metale (4,9%), maszyny elektryczne, urządzenia techniczne i aparaty (4,2%), a także produkty chemiczne, masa celulozowa, papier i wyroby z papieru; pojazdy mechaniczne, przyrządy i naczepy; produkty gospodarki leśnej, aparatura oraz instrumenty medyczne, precyzyjne i optyczne, zegary i zegarki; produkty kopalne, druki i zapisane nośniki informacji. Natomiast wśród usług eksportowych do krajów najczęściej respondentów wskazywało transport lądowy i rurociągowy (ponad 24%), roboty budowlane (18,5%), usługi związane z prowadzeniem działalności gospodarczej (12%), usługi badawczo-rozwojowe (5,7%), usługi informatyczne (5%). Wymieniane były również usługi transportu wodnego, usługi pomocnicze w stosunku do pośrednictwa finansowego, odzyskiwanie materiałów z odpadów; usługi w zakresie wykorzystania energii elektrycznej, gazu, pary wodnej i gorącej wody; handel pojazdami mechanicznymi i ich obsługę, usługi pomocnicze na rzecz transportu, usługi agencji turystycznych, pośrednictwa finansowego, usługi hotelarskie i gastronomiczne, usługi transportu lotniczego, pocztowe i telekomunikacyjne, usługi związane z nieruchomościami; rekreacją, kulturą i sportem, handlowe, ubezpieczeniowe oraz świadczone w gospodarstwach domowych⁶⁶. Z uwagi na różnice pomiędzy metodologią stosowaną przez GUS w tworzeniu zestawień statystycznych dotyczących polskiego eksportu oraz metodologią wykorzystaną przez Instytut Spraw Publicznych do opracowania badań ilościowych w projekcie, stworzenie spójnej analizy porównawczej wyników otrzymanych z tych dwóch badań oraz wnioskowanie na jej podstawie jest w znacznej mierze utrudnione.

Sposoby wchodzenia na rynki eksportowe. Przedsiębiorcy zdecydowanie najczęściej deklarowali, że obecność na rynkach unijnych zawdzięczają głównie swojej aktywności.

Tabela 5.5 Główne metody wchodzenia polskich MSP na rynki UE

Kontakty osobiste	77%
Sprzedaż odbiorcy bezpośrednio	54%
Własna strona WWW	47%
Udział w targach międzynarodowych	44%
Kontakt z inicjatywy partnera eksportowego	42%
Kooperacja z zagranicznym producentem	36%
Obecność w internetowej bazie teled adresowej	31%

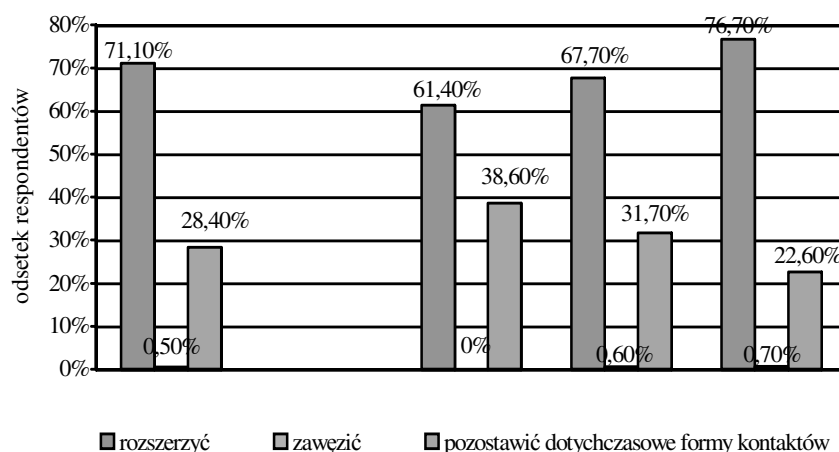
N = 500 odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

⁶⁶ Duże rozproszenie wskazań eksportowanych produktów i usług minimalizuje wartość poznawczą korelacji ich różnych kategorii z poszczególnymi pytaniami.

Wśród sposobów wejścia na te rynki wymieniali: kontakty osobiste (77%), sprzedaż odbiorcy bezpośrednio (54%), dysponowanie własną stroną WWW (47%), udział w targach międzynarodowych (44%), nawiązanie kontaktu z inicjatywy partnera eksportowego (42%), kooperację z zagranicznym producentem (36%), obecność w internetowej bazie teleadresowej (31%), pośrednictwo agenta przemysłowego lub lokalnego reprezentanta (20%), udział w prezentacjach polskich przedsiębiorstw (19%), współpracę z innymi krajowymi eksporterami MSP (16%), pośrednictwo firmy eksportowej (15%), korzystanie z pomocy dużej firmy krajowej (10%), udział w przetargach za granicą (9%) lub założenie filii lub oddziału za granicą (9%).

Plany rozszerzenia kontaktów eksportowych w krajach UE. Zdecydowana większość badanych przedsiębiorców (71%) deklaruowała plany rozszerzenia dotychczasowych form kontaktów z potencjalnymi odbiorcami ich produktów i usług w krajach UE. Zamiary rozszerzania kontaktów rosną wraz z wielkością firm, co można wiązać z większymi zasobami średnich przedsiębiorstw, którym łatwiej – niż firmom małym – sprostać nowym wyzwaniom. Taką interpretację potwierdza fakt, że wśród przedsiębiorstw zatrudniających od 50 do 249 pracowników, działania rozszerzające formy kontaktów biznesowych w UE zapowiada ponad trzy czwarte przedsiębiorców (76,7%). Powyższe wyniki stanowią również wskazanie i zarazem rekomendacje, kogo – jakie podmioty eksportujące z sektora MSP warto szczególnie wspierać. Na obecnym etapie rozwoju polskiego eksportu w tej grupie mieszczą się przede wszystkim firmy większe, które już mają pewne rozpoznanie uwarunkowań i doświadczenie w działalności eksportowej prowadzonej na rynkach unijnych. Ich na ogół bardziej stabilna pozycja ekonomiczna daje również większą szansę, że firmy te będą w stanie pociągnąć za sobą innych przedsiębiorców, tworząc tym samym bardziej znaczący impuls rozwojowy (efekt naśladownictwa, wzorzec skutecznego działania, przykład ekspansji itd.). W warunkach ograniczonych środków promocji eksportu istotne wydaje się bowiem wspieranie w pierwszej kolejności tych MSP, które już odnoszą sukcesy i wykazują się, rzadką wśród polskich firm, skłonnością do działania na rynkach zagranicznych.

Wśród czynników wpływających na te plany respondenci wskazywali przede wszystkim na możliwości zwiększenia produkcji, sprzedaży i obrotów (30,6%) oraz chęć rozwoju firmy (19,7%). Wskazywano również na złą sytuację na rynku krajowym wymuszającą eksport (9,5%) i potrzebę zdobywania nowych rynków zbytu (9%). Niektórzy przedsiębiorcy w takim kontekście wskazywali niekiedy także na wyzwania związane z wejściem Polski do UE (4%), dysponowanie wolnymi mocami produkcyjnymi (3,7%), posiadanie oferty nowego asortymentu lub produktu (3,7%), konkurencyjność cen swoich produktów (3,3%), stabilność firmy (3,3%), dobrą jakość produktów lub usług (3,3%) i zainteresowanie nimi za granicą (3,3%), istnienie popytu i chłonnego rynku w krajach UE (3,3%), plany zwiększenia zatrudnienia (2,2%), chęć pozyskania nowych klientów i zaistnienia na rynku zagranicznym (1,8%), prestiż firmy (1,5), opłacalność eksportu (1,5), strategię firmy (1,5%), uniezależnienie od odbiorców (1,1%), nawiązanie współpracy z rzetelnymi partnerami (0,7%).



N =	500	96	146	258
	razem	zatrudnienie do 9	10-49	50-249

Wykres 5.1. Plany rozszerzenia kontaktów w krajach UE

Przedsiębiorcy zapowiadający rozszerzenie swojej działalności⁶⁷ wskazywali na takie formy i sposoby działania, jak kontakty osobiste (22,5%), własną stronę WWW (20,5%), udział w targach międzynarodowych (16,5%), w prezentacjach polskich przedsiębiorstw (14,6%), obecność w internetowej bazie teled adresowej (11,7%), korzystanie z pośrednictwa agenta przemysłowego lub lokalnego reprezentanta (11,3%) oraz współpracę z innymi krajowymi eksporterami (10,7%). Rzadziej wymieniali kooperację z zagranicznym producentem lub podwykonawstwo (8,2%), sprzedaż odbiorcy bezpośrednio (7,2%) i kontakt z inicjatywy partnera eksportowego (16,3%). Powyższe ustalenia można interpretować jako użyteczną informację, na czym się skupić w promocji eksportu, jakie formy nawiązywania kontaktów gospodarczych wspierać instytucjonalnie i finansowo, by nie rozpraszać niepotrzebnie środków. W tym kontekście na uwagę zasługuje rosnąca rola Internetu wymienianego jako ważne narzędzie komunikacji w biznesie (strony WWW, obecność w internetowej bazie teled adresowej).

Wśród respondentów, którzy planują pozostawienie dotychczasowych form kontaktów z potencjalnymi klientami z zagranicy najczęściej wymieniane jest zadowolenie ze sprawdzonych już kontaktów (30%) i niezdolność do zwiększenia produkcji (11,5%). Wymieniana jest również niezbyt dobra sytuacja rynkowa za granicą (8,9%), brak potrzeby zwiększania kontaktów (8,9%), koszty wiążące się z dużymi nakładami (6,2%), specyfikę własnej oferty (5%) i trudności w dotarciu do potencjalnych odbiorców (4,5%)⁶⁸.

⁶⁷ N = 356, odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

⁶⁸ N = 356, odpowiedzi nie sumują się do 100%, respondenci mogli udzielać kilku odpowiedzi.

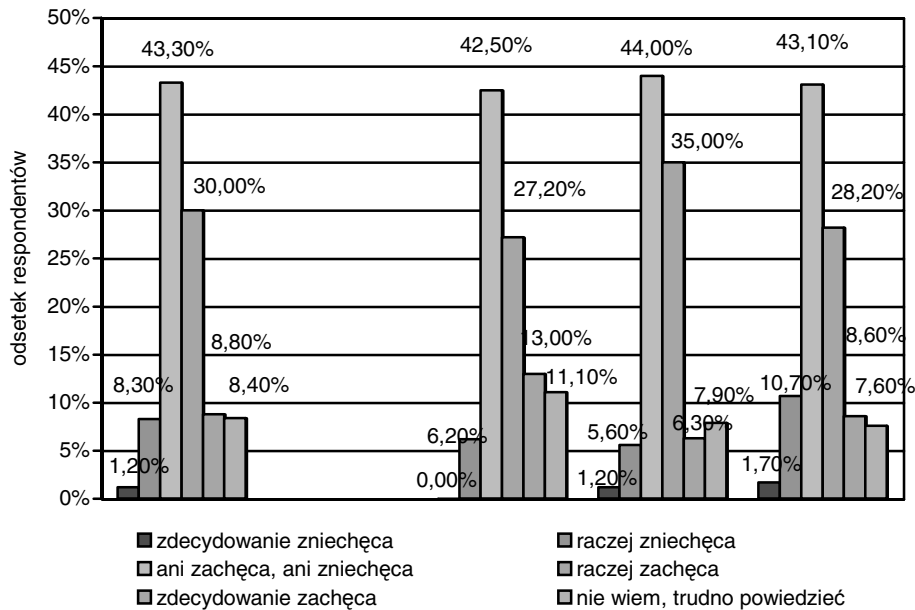
5.3. Wpływ „polskości” oferty na działania w UE i strategie zarządzania markami

Doświadczenia naszych eksporterów z sektora MSP wskazują, że „polskość” firm ma raczej neutralny wpływ na współpracę z potencjalnymi kontrahentami z krajów UE. Uważa tak 43% przedsiębiorców objętych badaniami. Znaczący jest jednak odsetek respondentów wskazujących na pozytywne oddziaływanie kraju pochodzenia na skojarzenia związane z polskim biznesem. Łącznie prawie 38% przedsiębiorców deklaruje występowanie takiej zależności – „polskość” ich firm w ocenie 30% respondentów raczej zachęca, a w opinii 8,8% zdecydowanie zachęca do współpracy. Taki pozytywny odbiór „polskości” sygnalizują często przedsiębiorcy zajmujący się budownictwem (raczej zachęca – 40%) oraz obsługą nieruchomości, wynajmem i prowadzeniem interesów (38%). Podobnie widzą tę kwestię przedsiębiorcy, których udział przychodów z eksportu w 2002 r. wahał się pomiędzy 51% a 71% (raczej zachęca – 38,5%).

Na występowanie zjawiska o przeciwnym charakterze wskazuje niezbyt liczna grupa przedsiębiorców. W odbiorze naszych eksporterów polskie pochodzenie firmy jest postrzegane negatywnie w krajach UE przez mniej niż 10% potencjalnych kontrahentów (w tym jako zdecydowanie zniechęcające odczuwa je 1,2% ankietowanych, a 8,3% twierdzi, że wpływa ono raczej zniechęcająco). W układzie branżowym stosunkowo największe kontrowersje związane z wpływem „polskości” firmy na współpracę z kontrahentami unijnymi występują w budownictwie, w którym 20% przedsiębiorców wskazuje, że wpływ ten jest raczej zniechęcający.

Nawet jeśli opinie badanych przedsiębiorców na temat pozytywnego wpływu „polskości” ich firm na współpracę z kontrahentami unijnymi mogą być nieco przesadzane (np. z powodu działania dysonansu poznawczego wynikającego z własnego uczestnictwa w tych kontaktach), trzeba zauważyć, że rodzimi eksporterzy stanowią jedną z wiodących grup społecznych zmieniających aktywnie wizerunek polskich marek i produktów w UE. Swoją działalnością pośrednio wpływają oni również na poprawę wizerunku Polski.

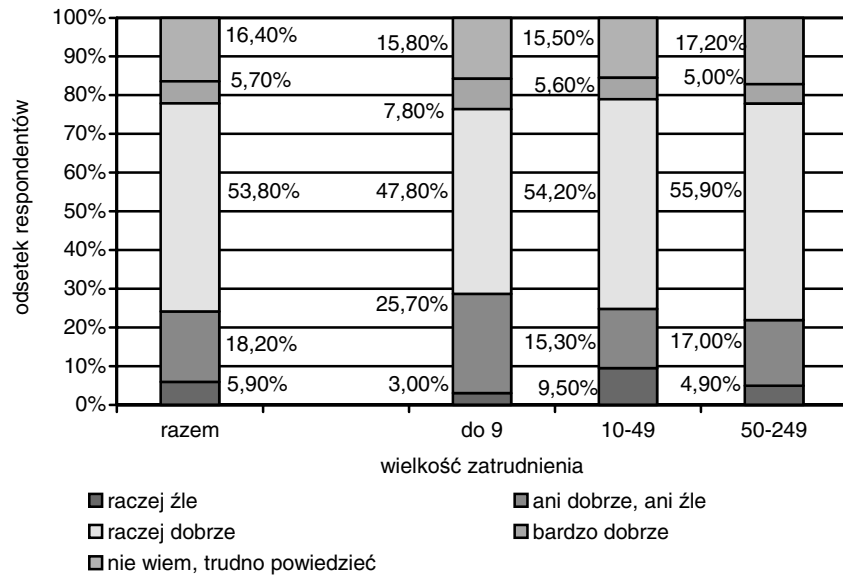
Na pytanie *jak oceniane są produkty polskich firm przez kontrahentów Pana(i) firmy?* pozytywnej odpowiedzi udzieliła zdecydowana większość, ponad 86% respondentów (raczej dobrze – 61,5% oraz bardzo dobrze – 25,2%). Spośród badanych eksporterów na ocenę raczej dobrą wskazywała m.in. liczna grupa handlowców (62%) i producentów (60%), a także przedsiębiorców z dłuższym stażem w eksporcie: 5 do 10 lat (63,6%) oraz powyżej 10 lat (60%). Dla porównania: odsetek wskazań wymijających lub negatywnych był w tym zakresie stosunkowo niewielki, przekraczał łącznie nieco 13% (nie wiem, trudno powiedzieć – 6,5%; ani dobrze, ani źle – 5,3%; raczej źle – 1,5%).



N =	500	96	146	258
	razem	zatrudnienie do 9	10-49	50-249

Wykres 5.2. Wpływ „polskości” firmy na współpracę z kontrahentami z UE

Gorzej niż w przypadku własnych firm wypadł w opinii respondentów wizerunek polskich produktów na rynkach unijnych. Większość eksporterów (59,7%) uważa jednak, że są one oceniane korzystnie (na ich postrzeganie jako raczej dobrych wskazało blisko 54%, a bardzo dobrych 5,7% ankietowanych przedsiębiorców). Jednak odsetek odpowiedzi wymijających lub negatywnych na pytanie o ogólną ocenę produktów polskich firm na rynkach UE jest w porównaniu z poprzednim pytaniem znacząco większy. Łącznie obejmuje ponad 40% wskazań (ani dobre, ani złe – 18,2%; nie wiem, trudno powiedzieć – 16,4%; raczej złe – 5,9%). Jest interesujące, że wśród wskazujących na raczej złą ogólną ocenę polskich produktów największą grupę stanowili przedsiębiorcy zajmujący się produkcją (7,9%), mający staż w eksporcie od 2 do 5 lat (12,8%), nieduże przychody z eksportu w 2002 r. w przedziale 1% do 10% (7,6%), z województw znanych ze współpracy z firmami niemieckimi: warmińsko-mazurskiego (11,8%), dolnośląskiego (10,9%), pomorskiego (10,8%) i zachodniopomorskiego (10%).



N =	500	96	146	258
-----	-----	----	-----	-----

Wykres 5.3. Jak ogólnie Pana(i) zdaniem oceniane są produkty polskich firm na rynkach UE?

Stosowane strategie marek. Respondenci deklarują, że sprzedają swoje produkty na rynkach UE najczęściej posługując się własną marką (np. swoim własnym znakiem firmowym). Stosowanie takiej strategii wymieniło niemal 70% przedsiębiorców, w tym 92% przedsiębiorców budowlanych, 70% producentów i 57% handlowców. Na prowadzenie eksportu pod marką należącą do pośrednika lub dystrybutora wskazało 19% ankietowanych. W tej grupie znalazła się blisko jedna czwarta producentów (23%) oraz 21% handlowców. Posługiwanie się marką innego producenta, z którego licencji korzysta firma jest strategią stosowaną przez 13% przedsiębiorców. Oferowanie produktów jako bezmarkowych opisywało nieco ponad 11% MSP. Najrzadziej własnymi markami w eksporcie na rynki unijne posługują się małe firmy zatrudniające do 9 pracowników. Taką strategię stosuje 55% tej grupy firm. Większe przedsiębiorstwa w ponad 72% oferują produkty pod własną marką.

W przypadku respondentów stosujących równocześnie kilka strategii sprzedaży swoich produktów (np. eksport części produkcji pod własną marką oraz pod marką pośrednika lub innego producenta w ramach kooperacji) na pytanie, *która z tych strategii jest u Państwa dominująca?* relatywnie najczęściej odpowiedzi wskazywało na własne marki (47%). W ten sposób eksportują jednak najczęściej firmy większe zatrudniające od 50 do 240 pracowników, wśród których stosowanie takiej strategii zadeklarowało 65% przedsiębiorców. Badanie wykazało również, że respondenci, których produkty oznaczone są głównie marką własną zwykle posługują się tą samą marką w krajach UE i na rynku polskim. Takie zachowanie deklarowało 95% tej

grupy przedsiębiorców. Nieliczni respondenci eksportujący na rynki UE pod stworzoną przez siebie odrębną marką, taką praktykę wyjaśniali głównie wymogami stawianymi przez zagranicznego dystrybutora lub funkcjonowaniem produktu finalnego pod marką firmy zagranicznej⁶⁹. Niekiedy jest ona również konsekwencją posługiwania się innym językiem (np. dla uniknięcia niewłaściwych skojarzeń).

Główne składniki zarządzania marką. Na pytanie o kluczowe czynniki sukcesu budowania i utrzymania marek na rynkach unijnych, polscy eksporterzy wskazywali najczęściej na specyfikę produktu (22%) i zapotrzebowanie rynkowe (17%). Nieduża część respondentów wymieniała również konieczność utrzymania się na rynku i brak popytu na dotychczasowe produkty (po 6%). Znacząca grupa przedsiębiorców podkreślała jednak, że nie widzi potrzeby nadawania swoim produktom własnej marki (17%) lub zbyt duże koszty wypromowania marki za granicą (11%). Wśród elementów zarządzania marką wymieniano najczęściej: znajomość norm produkcyjnych i jakościowych (39,2%), rozpoznanie konkurencji (33,6%), korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji (30,8%), znajomość zwyczajów konsumpcyjnych (25,4%), promocję marki (25%), znajomość norm prawnych UE (23,8%), odpowiednią identyfikację marki, np. nazwę (20,4%), odpowiednie pozycjonowanie marki na rynku (14,2%). Co interesujące, tylko jednostkowo wskazywano na takie elementarne wyróżniki oferty, jak jakość produktu lub usługi bądź ich cena.

Być może przedsiębiorcy uważają, że są to kwestie oczywiste. Wydaje się jednak, że bardziej trafna może być inna interpretacja odpowiedzi przedsiębiorców na pytanie o kluczowe czynniki sukcesu budowania i utrzymania marek w UE. Polski eksport jest ciągle zdominowany przez dobra jednorodne, wyroby mało zróżnicowane, łatwo imitowane i zastępowalne. Taka struktura oferty sprawia jednak, że polscy eksporterzy konkurują przede wszystkim ceną, a nie walorami produktu, jego specyfiką lub jakością. Częste bazowanie na niskich kosztach produkcji i surowców oraz brak dużych środków finansowych powoduje również, że polskie firmy nie stosują szerzej najkorzystniejszych, bardziej wyrafinowanych strategii marketingowych, które wykorzystują odpowiednią segmentację rynku, intensywną promocję i reklamę czy odpowiedni dobór kanałów dystrybucji. Polskich eksporterów na ogół nie stać (a często w ogóle nie widzą takiej potrzeby) na prowadzenie własnych badań rynkowych, zwłaszcza w krajach UE, gdzie koszty tego rodzaju usług są wysokie⁷⁰.

⁶⁹ Przykładem takiej sytuacji jest działalność firmy Yeti specjalizującej się w produkcji wysokiej klasy kurtek i śpiworów puchowych. Swoje produkty sprzedaje ona m.in. w Niemczech pod własną zastrzeżoną marką Siberia, gdyż na tym rynku działa już firma o nazwie Yeti. A.K. Koźmiński, *Zarządzanie międzynarodowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 252–253.

⁷⁰ Zob. A. Koźmiński, op. cit., s. 236–237.

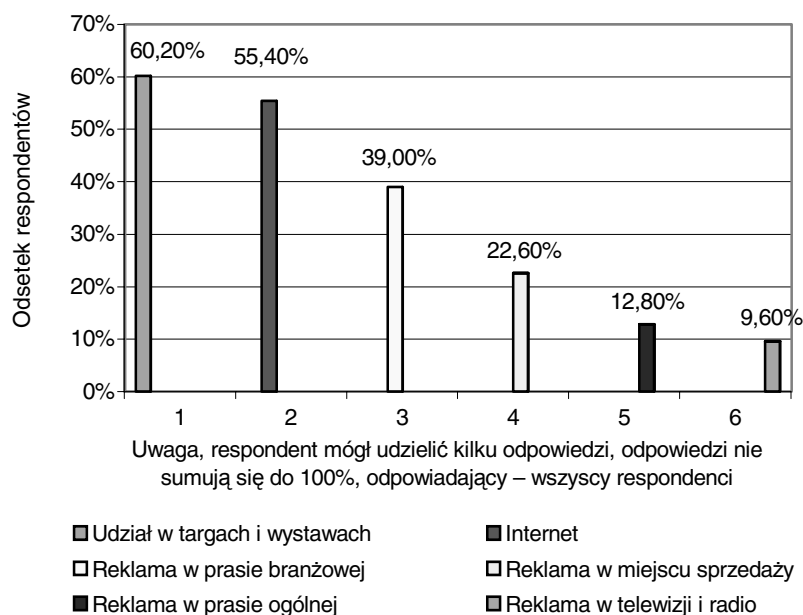
Tabela 5.6. Ranking ważności elementów zarządzania marką

Elementy	% wskazujących
Znajomość norm produkcyjnych i jakościowych	39,2
Rozpoznanie konkurencji	33,6
Korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji	30,8
Znajomość zwyczajów konsumenckich	25,4
Promocja marki	25,0
Znajomość norm prawnych UE	23,8
Odpowiednia identyfikacja marki	20,4
Pozycjonowanie marki na rynku	14,2

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, każdy respondent mógł udzielać kilku odpowiedzi.

Najbardziej skuteczne formy promocji. Przedsiębiorcy scharakteryzowali również najbardziej skuteczne, ich zdaniem, formy promocji polskich firm na rynkach unijnych. Wśród nich najczęściej wymieniali: udział w targach i wystawach międzynarodowych (60%), Internet (55,3%), reklamę w prasie branżowej (39%) oraz reklamę w miejscu sprzedaży (22,7%). Jako mniej znaczące formy promocji eksporterzy wskazywali – reklamę w prasie ogólnej (12,8%), reklamę w telewizji, radio (9,6%), sponsoring (8,4%), billboardy i plakaty (8,0%), kontakty osobiste (6%) i rekomendacje dotychczasowych odbiorców (1,8%). Śladowo wskazywano na konferencje, imprezy i prezentacje, reklamę na samochodach oraz własne katalogi.

Na największe znaczenie promocyjne udziału w targach i wystawach wskazywało blisko 68% producentów i 60% handlowców, eksporterzy o stażu do 2 lat (74%), z województw świętokrzyskiego (89%), kujawsko-pomorskiego (76%) i łódzkiego (74%). Rolę Internetu podkreślało w tej kwestii 68% przedsiębiorców budowlanych, 63% przedsiębiorców zajmujących się transportem, gospodarką magazynową i łącznością, 56% producentów; przedsiębiorcy którym eksport w 2002 r. dał pomiędzy 26%–50% przychodów (67%), prowadzący działalność gospodarczą w opolskiem (78%), lubelskiem (prawie 70%) i w województwie śląskim (65,6%). Nasze badania dostarczają kolejnych informacji ważnych z punktu widzenia promocji eksportu w krajach UE. Wskazują, jakie jej formy są najskuteczniejsze, które z nich powinny być uwzględniane przy podejmowaniu decyzji dotyczących organizacji i finansowania polskiej oferty za granicą. Decyzje te warto ukierunkowywać przede wszystkim na udział w targach i wystawach, obecność i kontakty w Internecie oraz reklamę w specjalistycznej prasie branżowej docierającej najlepiej do potencjalnych kontrahentów i nabywców. Posługiwanie się innymi formami promocji (co oczywiście może być uzasadnione na różnych niszowych rynkach) może bowiem prowadzić do mało efektywnego wydatkowania środków.



Wykres 5.4. Najskuteczniejsze formy promocji na rynkach unijnych

Jednym z elementów badania była charakterystyka stosowanych form promocji internetowej na rynkach unijnych. Wśród przedsiębiorców, którzy deklarowali posługiwanie się tą formą promocji⁷¹ zdecydowanie najczęściej eksporterzy wskazywali na strony WWW (93,9%) oraz *direct mail* (24,2%). Inne formy promocji, jak bazy teleadresowe, platforma biznes-to-biznes czy własny sklep internetowy uzyskały niewiele wskazań, co jednak można rozmaicie interpretować, np. jako preferencję dla posługiwania się głównie stronami WWW lub rzadkie korzystanie przez przedsiębiorców z bardziej wyrafinowanych narzędzi komunikacji elektronicznej, co nie byłoby zaskakujące, jeśli uwzględnić wysokie koszty Internetu w Polsce i jego ograniczoną dostępność w porównaniu z krajami Europy Zachodniej.

Odrębnym zagadnieniem objętym badaniem była kwestia czynników wpływających na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu na rynki unijne. Przedsiębiorcy wśród takich czynników wskazywali najczęściej na fakt spełniania przez produkt norm Unii (72%), posiadanie przez producenta odpowiednich certyfikatów (62,4%) oraz sprzedaż produktu pod obcą (nie polską) marką. Inne czynniki, m.in. jakość produktu, jego cena, pozytywny wizerunek marki, reklama i promocja, umiejętność pozyskania klientów lub elastyczność wobec potrzeb nabywców, nie odgrywają w tym zakresie znaczącej roli. Powyższe wskazania mogą jednak budzić zaniepokojenie. Samo spełnianie wymogów UE (normy, certyfikaty itp.) nie stanowi przecież gwarancji dobrej sprzedaży, chociaż niewątpliwie stanowi jej warunek. Minimalizowanie znaczenia innych czynników wpływających na sprzedaż, jak jakość produktu,

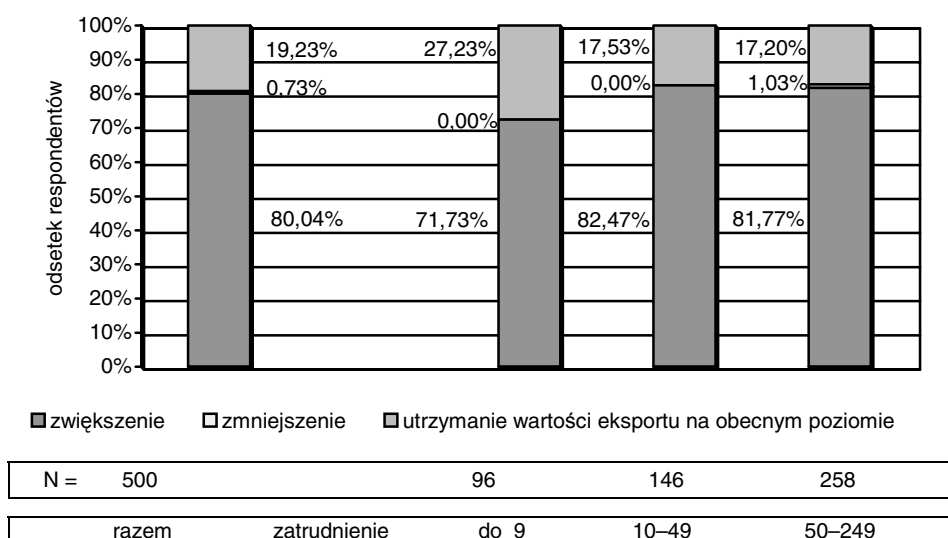
⁷¹ N = 223, odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielać kilku odpowiedzi.

marka lub umiejętności dotarcia do nabywców, sugeruje preferencje dla działań nie zmieniających jakościowo pozycji konkurencyjnej polskich MSP. Nasuwa raczej skojarzenia z próbami odtwarzania dotychczasowych strategii działania w eksporcie, które nie stwarzają szczególnie atrakcyjnych perspektyw rozwoju firm.

5.4. Rozwój eksportu: plany, bariery i działania wspierające

Polscy przedsiębiorcy sektora MSP deklarują w zdecydowanej większości (60,5%) plany rozszerzenia asortymentu eksportowanych produktów. Znacząca grupa respondentów (34,5%) zamierza eksportować dotychczasowe produkty i usługi. Stosunkowo nieliczni (4,5%) zamierzają dokonać pewnych modyfikacji, tj. wycofać niektóre produkty i poszerzyć swoją ofertę o inne. Za szczególnie znaczące można uznać, że chęć całkowitego wycofania się z prowadzenia działalności eksportowej deklaruje bardzo niewielu przedsiębiorców (0,4%)⁷².

W perspektywie dłuższej niż trzy lata zdecydowana większość ogółu respondentów zamierza zwiększać wartość eksportu (80%). Rzadziej deklarację tego rodzaju składają przedsiębiorcy zatrudniający do 9 pracowników (71,7%). W tej grupie respondentów znajduje się także najwięcej osób przewidujących utrzymanie wartości na obecnym poziomie (27%). Wśród przedsiębiorców z większych firm, zatrudniających 10 do 49 oraz 50 do 249 pracowników, takie stagnacyjne strategie eksportu deklaruje około 17% ankietowanych.



Wykres 5.5. Plany zmiany wartości eksportu MSP w perspektywie dłuższej niż 3 lata

⁷² Wśród nielicznej grupy przedsiębiorców deklarujących wycofanie się z produkcji eksportowej przeważają respondenci, którzy działają pod marką własną, marką obcą (licencyjną), marką pośrednika lub sprzedający produkty bezmarkowe.

Przedsiębiorcy przewidujący ekspansję zagraniczną swoich firm. W zdecydowanej większości zapowiadają zwiększenie eksportu poprzez poszerzenie rynków zbytu o kolejne kraje (83,7%). Jedynie nieduża grupa respondentów zamierza eksportować na dotychczasowy rynek (16,2%). Stosunkowo częściej takie zamiary deklarują przedsiębiorcy z małych firm, zatrudniających do 9 pracowników (20,1%)⁷³. Spośród ankietowanych zamierzających eksportować dotychczasowe produkty, większość zamierza to robić pod obecną marką własną (59,4%) lub pod marką dotychczasowego pośrednika (15%). Niektórzy deklarują również prowadzenie eksportu swoich produktów jako bezmarkowych (9,1%) bądź też pod nową marką własną (6,9%). Bardzo niewielu ma plany sprzedaży pod marką nowego pośrednika (2,8%) oraz pod nową marką obcą (1,1%)⁷⁴.

Deklaracje dotyczące planów eksportowych stanowią kolejne potwierdzenie, że mikroprzedsiębiorstwa mają ograniczony potencjał eksportowy. Wskazują na to wyraźnie deklaracje zwiększenia eksportu znacznie częściej składane przez przedsiębiorców z większych MSP (np. powiększenie asortymentu, zwiększenie wartości eksportu, wchodzenie na nowe rynki zbytu).

Strategie zarządzania marką w eksporcie. Przedsiębiorcy wyszczególniali motywacje decydujące o kontynuacji eksportu pod dotychczasową marką własną. Ponad połowa z nich wskazywała na znajomość i rozpoznawalność swojej marki (52,5%), jej dobrą jakość oraz renomę marki (22,2%), a część twierdziła, że nie ma potrzeby zmieniać marki (7,2%). Z rzadka wymieniano również takie motywacje, jak wyrobiona pozycja na rynku (4,3%), wymagania odbiorcy (3,5%), zainteresowanie tą marką (3,3%), niewystarczającą ilość środków finansowych (2,7%), duże dotychczasowe inwestycje w markę (2,7%) bądź chęć wypromowania tej marki (2,5%)⁷⁵.

Wśród przedsiębiorców planujących rozszerzenie swojej oferty najczęściej deklaro- wało, że będzie eksportować pod dotychczasową marką własną (61,2%). Szczególnie często planują takie działania eksporterzy z większych firm, zatrudniających od 50 do 249 pracowników (63,3%). Przedsiębiorcy z najmniejszych firm, zatrudniają- cych do 9 pracowników, analogiczne plany wymieniają rzadziej (51,9%). Inne sposoby rozszerzenia eksportu zapowiadało znacznie mniej respondentów: pod nową marką własną (13,3%), pod marką dotychczasowego pośrednika lub pod dotychcza- sową marką obcą, licencyjną (po 8%), pod marką nowego pośrednika (4,9%) lub pod nową marką licencyjną (4,6%)⁷⁶.

Spośród nielicznej grupy przedsiębiorców zamierzających rozszerzyć ofertę ekspor- tu dotychczasowych produktów pod nową marką własną⁷⁷, relatywnie najczęściej wskazywało na chęć dalszego rozwoju (14,6%) lub promocji własnej marki (14,3%). Inni wymieniali zainteresowanie odbiorców naszymi produktami (11%), dobre sko- jarzenia związane z marką (10,6%), wdrażanie nowych produktów (10,4%), rozpo-

⁷³ N = 399

⁷⁴ N = 172, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondent mógł udzielić kilku odpowiedzi.

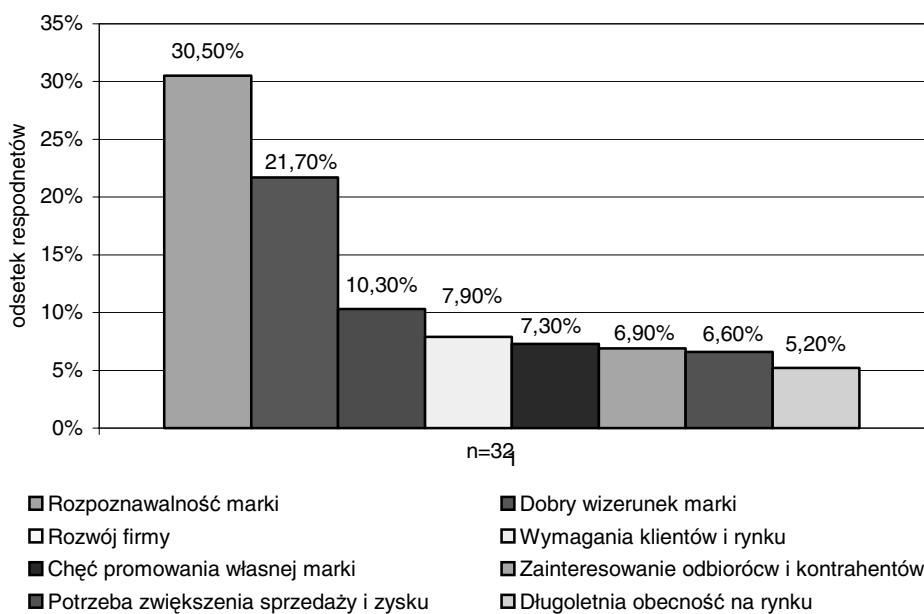
⁷⁵ N = 103, odpowiedzi jak wyżej.

⁷⁶ N = 325, respondent mógł udzielić kilku odpowiedzi.

⁷⁷ N = 42, jak wyżej.

znawalność marki (8,9%), chęć zaistnienia na rynku pod własną marką (8,7%) oraz przekształcanie przedsiębiorstwa (8%). Jednostkowo wskazywano także na chęć zwiększenia konkurencyjności, umocnienia swojej pozycji na rynku europejskim, zamiar wyróżnienia produkcji na rynku za pomocą nowej marki, podtrzymywanie marki, utrzymanie stabilności sprzedaży i obronę wyłączności.

Respondenci zamierzający rozszerzyć ofertę eksportowanych produktów pod dotychczasową marką własną, stosunkowo najczęściej deklarowali, że powodem stosowania tej strategii jest posiadanie znanej, rozpoznawalnej marki (30,5%) lub marki, która ma dobry wizerunek (21,7%). Wśród innych znaczących przyczyn wymieniano również rozwój firmy (10,3%), wymagania klientów lub rynku (7,8%), chęć promowania własnej marki bądź firmy (7,2%), zainteresowanie kontrahentów i odbiorców (6,9%), potrzebę zwiększenia sprzedaży, zysku (6,6%), długoletnią obecność na rynku (5,2%), dotychczasowe, pozytywne doświadczenia (4,2%) i dobrą jakość produktów (3,7%). Niektórzy przedsiębiorcy wskazywali również na pozyskiwanie większej ilości klientów (2,5%), niekorzystną sytuację ekonomiczną w kraju (2,3%), wymogi utrzymania się na rynku (1,9%), brak potrzeby tworzenia nowej marki (1,9%), wysoki koszt promocji nowej marki (1,8%), nacisk konkurencji (1,7%), niezależność (1%), spełnianie wymogów norm UE (0,5%), posiadany potencjał (0,5%); certyfikaty, atesty dla tej marki (0,5) oraz zadowolenie z dotychczasowego funkcjonowania marki (0,5%).



Wykres 5.6. Przyczyny rozszerzania eksportu pod dotychczasową marką własną

Polscy przedsiębiorcy raczej rzadko zamierzają korzystać z form eksportu pod nie swoimi markami. Są jednak w tym zakresie pewne niezbyt liczne wyjątki. Na przykład, zamiary rozszerzenia eksportu pod marką dotychczasowego pośrednika są motywowane najczęściej dobrą współpracą z pośrednikiem, ugruntowaniem marki lub wymaganiami rynkowymi⁷⁸. Przyczyną eksportu pod dotychczasową marką obcą najczęściej jest dobra znajomość tej marki na rynkach zagranicznych, zapotrzebowanie kontrahentów lub klientów, zamówienia na markę oraz brak potrzeby zmiany marki⁷⁹. Natomiast sprzedaż na rynki zagraniczne pod marką nowego pośrednika jest motywowana głównie wymaganiami rynku, rozszerzeniem sprzedaży, rozwojem firmy bądź potrzebą utrzymywania się na rynku⁸⁰.

Z kolei plany rozszerzenia wachlarza eksportowanych produktów pod nową marką obcą uzasadniane są przede wszystkim potrzebą zdobywania nowych rynków, wymaganiami klienta, ustaleniami z kontrahentem (np. zwiększenie oferty tylko pod tym warunkiem) i warunkami utrzymania się na rynku⁸¹. Analogiczne działania pod marką dotychczasowego pośrednika motywuje dobrą współpracę z dotychczasowym pośrednikiem, posługiwanie się sprawdzoną marką oraz wymagania rynku⁸². Niektórzy respondenci wskazują również na zamiary rozwijania eksportu bezmarkowego. Stanowi on konsekwencję braku potrzeby wprowadzenia własnej marki, może wynikać ze specyfiki produktu, zbyt dużych kosztów wypromowania marki za granicą, nie sprzyjającej sytuacji rynkowej lub oczekiwaniom klientów⁸³.

Bariery i czynniki ograniczające eksport. Zdecydowana większość badanych (67,4%) stwierdziła, że istnieją różne przeszkody utrudniające działalność eksportową ich firm. Przeciwnego zdania była znacznie mniejsza grupa respondentów – 32,6%. Najwięcej wypowiedzi zwracających uwagę na rozmaite ograniczenia działalności eksportowej występuje wśród przedsiębiorców z małych firm, zatrudniających do 9 pracowników. Wśród nich takie przeszkody wskazuje ponad 75% respondentów. W większych firm odsetek tego rodzaju wypowiedzi jest również duży, ale znacząco mniejszy (po 65% w firmach zatrudniających 10 do 49 oraz 50 do 249 pracowników).

Przedsiębiorcy wskazywali liczne ograniczenia utrudniające działalność eksportową ich firm. Najczęściej wymieniane były: skomplikowana dokumentacja i wymogi biurokratyczne (37%). Wśród innych przeszkód, chociaż znacznie rzadziej, wskazywano na ograniczenia kapitału na inwestycje (11,5%), wysokie koszty własne (10,6%), ryzyko kursowe (10%), procedury i przepisy celne (10%) oraz brak wystarczającego wsparcia eksportu (9,8%). Część eksporterów wymienia również wysokie koszty promocji za granicą (5,7%), polskie przepisy prawne (5,4%), kłopoty z odprawami celnymi (4,6%), konkurencję na rynkach Unii (3,7%), trudności w uzyskaniu kredytów bankowych (3,6%), mało konkurencyjne ceny w stosunku do za-

⁷⁸ N = 26

⁷⁹ N = 26

⁸⁰ N = 15

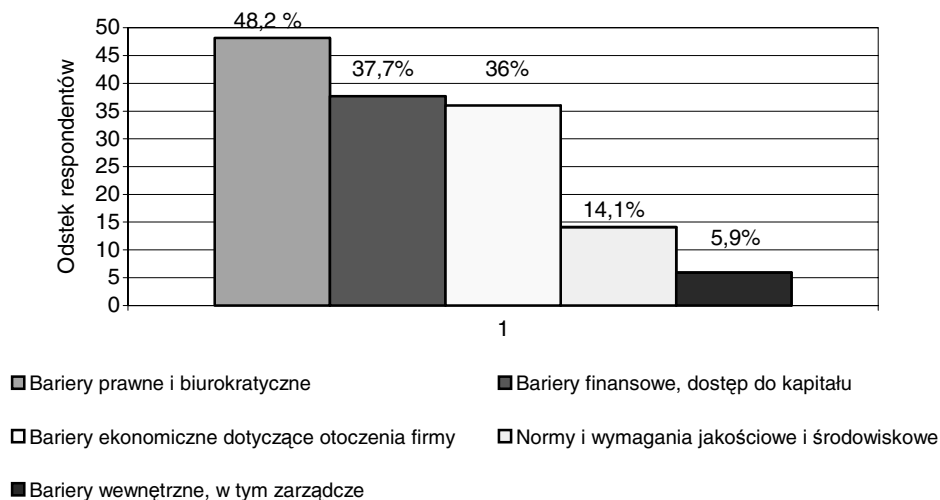
⁸¹ N = 13

⁸² N = 26

⁸³ N = 21

granicznych produktów (3,6%), niższą niż za granicą jakość i poziom technologii (3,5%) oraz trudności w egzekwowaniu należności zagranicznych (3%). Wśród najmniej znaczących barier ograniczających eksport polskich MSP przedsiębiorcy wymieniali: niedostateczną informację o zagranicznych rynkach (2,9%), trudności w znalezieniu odpowiednich partnerów w krajach UE (1,9%), różnice językowe i kulturowe (1,9%), wysokie koszty transportu (1,9%), negatywny stosunek do polskich producentów i producentów (1,6%), trudną do oszacowania wielkość sprzedaży (1,4%), fiskalizm i podatki (1,3%), trudności wewnątrz firmy (1,3%), przepisy prawne innych krajów (1,1%), wymagania kontrahentów dotyczące certyfikatów (1,1%). Jednostkowo wskazywano także na niesolidność polskich kontrahentów, trudności ze znalezieniem personelu znającego języki obce oraz częste zmiany przepisów.

Jest interesujące, że respondenci wykazali **wyraźne niedoceniecie sfery usług gospodarczych związanych z informacją o zagranicznych rynkach lub poszukiwaniem partnerów biznesowych w krajach UE**. Może to świadczyć o przyzwyczajeniu do prowadzenia eksportu bez korzystania z wsparcia organizacji otoczenia biznesu lub pomijaniu ich ze względu na wysokie koszty takich usług. Zastanawiające są również niskie wskazania barier wewnętrznych, zwłaszcza zarządczych. Badani eksporterzy (w odróżnieniu od wielu ekonomistów) dostrzegają przede wszystkim ograniczenia zewnętrzne w rozwoju firm i nie przywiązują większego znaczenia do czynników wewnętrznych, jak jakość zarządzania lub dysponowanie wykształconą i kompetentną kadrą. Respondenci nie dostrzegają również znaczących rezerw przedsiębiorczości związanych z posługiwaniem się kapitałem społecznym, np. wartości współdziałania firm, współpracy w ramach organizacji pracodawców (realizacja większych projektów, tworzenie sieci powiązań biznesowych, obniżanie kosztów funkcjonowania, promocja eksportu).



Wykres 5.7. Zagregowane główne ograniczenia działalności eksportowej polskich MSP

Blokady i ograniczenia w działalności eksportowej MSP charakteryzowane przez respondentów generalnie odzwierciedlają utrzymywanie się w polskiej gospodarce wielu barier instytucjonalnych i prawnych, które kępią rozwój przedsiębiorczości. Ograniczają one nie tylko eksporterów, lecz skutecznie blokują wszelkie inne obszary rozwoju gospodarczego i działalności biznesu. Wskazywane w naszych badaniach (i omawiane szerzej zbliżone do wyników innych badań sektora MSP)⁸⁴ bariery prawne, biurokratyczne, finansowe i ekonomiczne powodują, że polskie firmy działają w warunkach gorszych niż przedsiębiorstwa z krajów UE. Analizy porównawcze środowiska instytucjonalnego polskiej gospodarki i gospodarek unijnych prowadzą do wniosku, że główne przyczyny utrudnień w funkcjonowaniu MSP mają w Polsce charakter strukturalny, a nie cykliczny lub koniunkturalny. Główną barierą rozwoju już istniejących firm – i powstawania nowych – nie jest, jak na Zachodzie, nasycenie rynku, lecz czynniki instytucjonalne i administracyjne. Ich występowanie powoduje, że subiektywne ryzyko odczuwane przez osobę pragnącą założyć firmę jest dużo wyższe niż w większości krajów UE.

Przeprowadzane są porównania w zakresie polityki konkurencji, pomocy publicznej, barier regulacji biznesu oraz warunków zakładania firm, które wyraźnie wskazują na niekorzystną sytuację funkcjonowania polskiego sektora MSP na tle UE⁸⁵. Szczegółową diagnozę barier rozwoju biznesu w Polsce wraz z rekomendacjami działań zmierzających do ich ograniczenia zawierają również materiały programowe organizacji biznesu, jak *Biała Księga* Konfederacji Pracodawców Polskich, *Czas na decyzje. Usunąć bariery przedsiębiorczości* (Warszawa 2003)⁸⁶ oraz *Czarna Lista Barier dla Przedsiębiorczości* Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych (maj 2003).

Potrzeby w zakresie usług wspierających eksport. Zdecydowana większość przedsiębiorców deklarowało, że wie o istnieniu usług wspierających działalność eksportową sektora MSP (82,3%). Dysponowanie takimi informacjami potwierdzało szczególnie wielu przedsiębiorców zajmujących się produkcją oraz obsługą nieruchomości, prowadzeniem wynajmu i interesów (po 85%). Istnieje także pozytywna zależność pomiędzy poinformowaniem o istnieniu organizacji otoczenia biznesu a stażem prowadzenia działalności eksportowej. Na brak takiej wiedzy wskazało 17,2% respondentów, w tym po 20% przedsiębiorców budowlanych i handlowców oraz eksporterzy, którzy mają stosunkowo krótki staż aktywności na zagranicznych rynkach (do 2 lat – 44,5%; od 2 do 5 lat 26%).

Jednym z celów badania było także sprecyzowanie oczekiwań respondentów w różnych wymiarach wsparcia udzielanego eksporterom przez instytucje otoczenia gospodarczego. Sondowane były opinie przedsiębiorców na temat czterech grup usług:

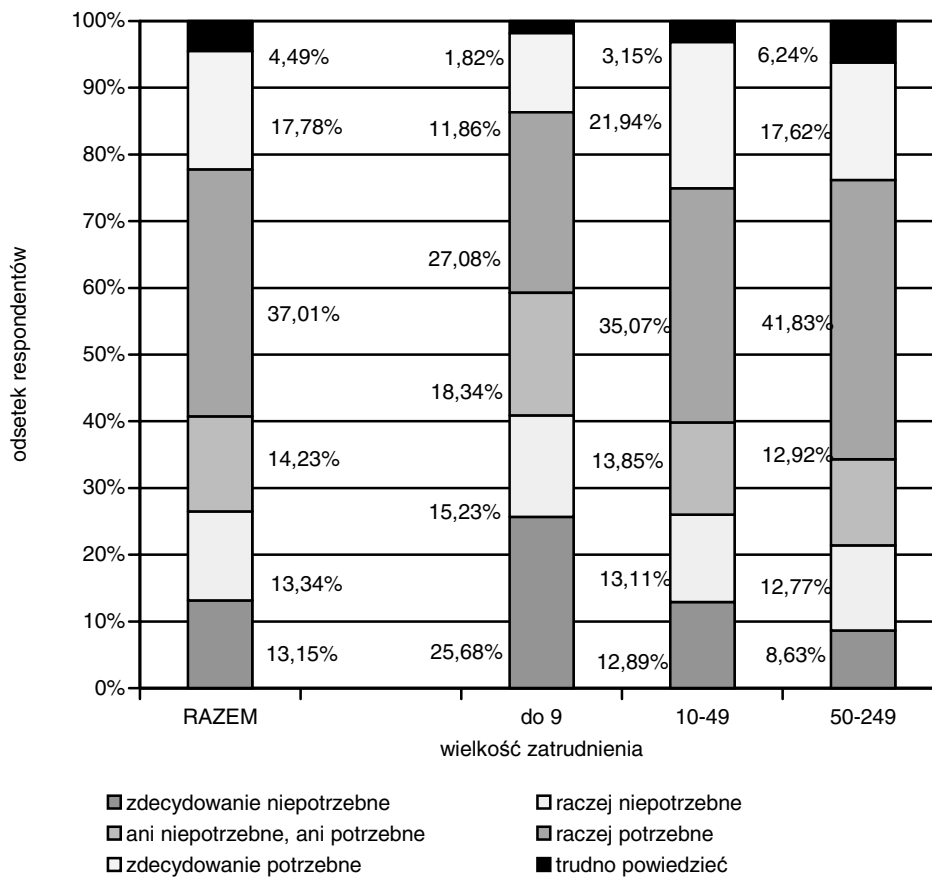
⁸⁴ Zob. Badania sektora MSP przeprowadzone przez ASM – Centrum Badań i Analiz Rynku na zlecenie Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych i Banku Światowego na reprezentatywnej próbie 1181 podmiotów gospodarczych – *Konkurencyjność sektora MSP 2003*, luty 2003, a także *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2002*, PARP, Warszawa 2003.

⁸⁵ Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, *Biała Księga 2003, część V – Przedsiębiorczość*, Gdańsk – Warszawa 2003.

⁸⁶ Zawiera materiały podsumowujące kilkumiesięczne obrady Kongresu Pracodawców Polskich – *Pracodawca Polski w 2004 roku*.

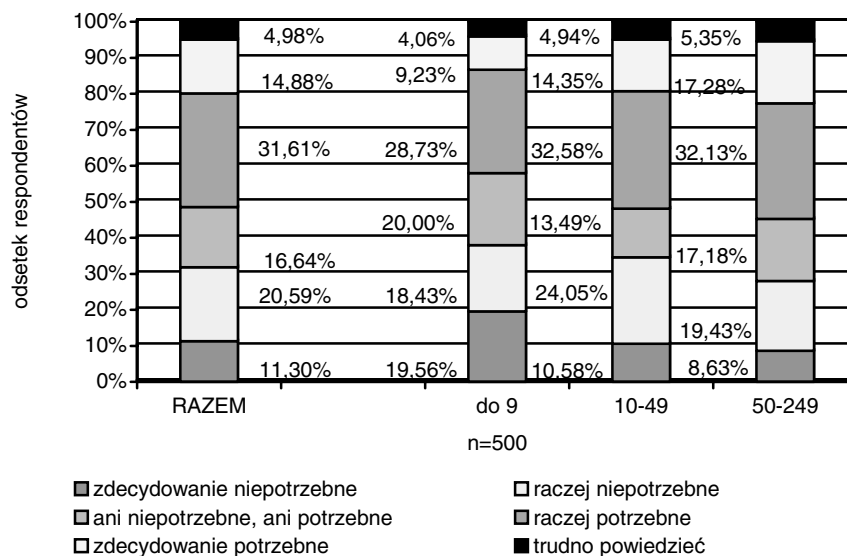
- a) oceny konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstw,
- b) rozwoju ich strategii eksportowych,
- c) planowania inwestycyjnego
- d) zarządzania marką.

Wizualizację poglądów respondentów na wymienione rodzaje usług prezentują poniższe wykresy.



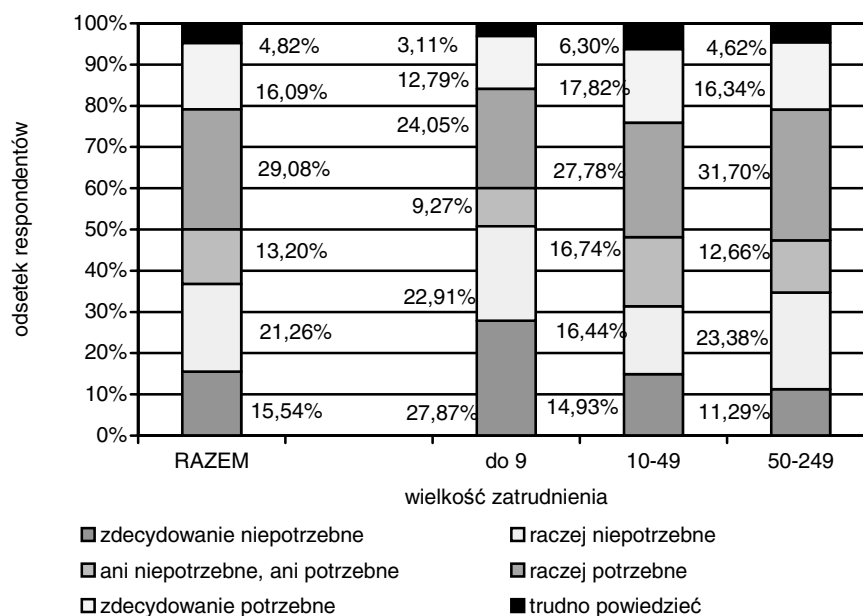
N =	500	96	146	258	
	razem	zatrudnienie	do 9	10-49	50-249

Wykres 5.8. Potrzeba wsparcia w zakresie oceny konkurencyjności pozycji przedsiębiorstwa



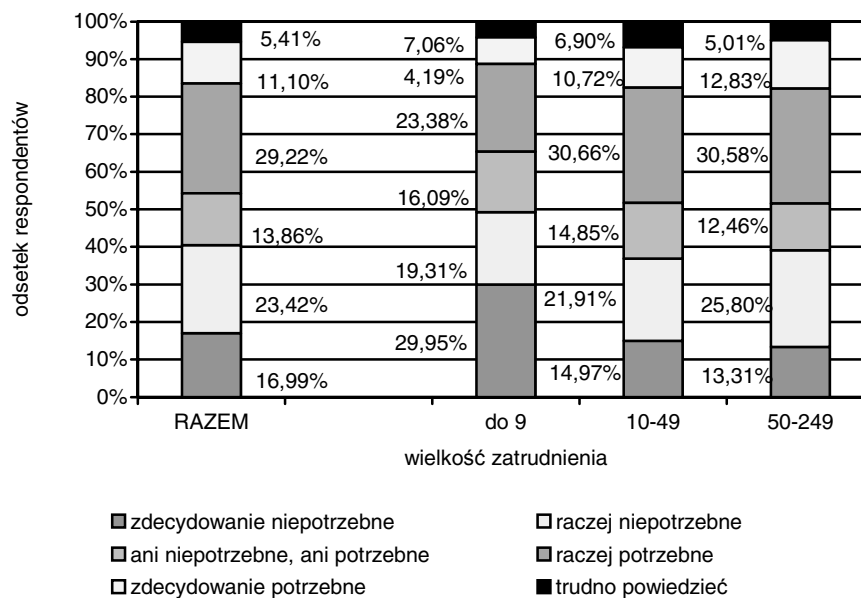
N =	500	96	146	258
-----	-----	----	-----	-----

Wykres 5.9. Potrzeba wsparcia w zakresie rozwoju strategii eksportowej przedsiębiorstwa



N =	500	96	146	258
-----	-----	----	-----	-----

Wykres 5.10. Potrzeba wsparcia w zakresie planowania inwestycyjnego



N =	500	96	146	258
-----	-----	----	-----	-----

Wykres 5.11. Potrzeba wsparcia w zakresie zarządzania marką i grafiką

Analiza porównawcza oczekiwań przedsiębiorców w wyszczególnionych wymiarach pozwala na sformułowanie kilku wniosków ogólnych.

Po pierwsze, respondenci deklarują pewne zainteresowanie usługami wspierającymi eksport. Zainteresowanie to jest znacząco zróżnicowane, a równocześnie niezbyt silne, jeśli je mierzyć częstotliwością wskazań deklarujących zapotrzebowanie na konkretne rodzaje usług. Z wyjątkiem zarządzania marką widoczna jest przewaga ilościowa respondentów deklarujących zapotrzebowanie na wymienione usługi nad tymi przedsiębiorcami, którzy nie są nimi zainteresowani.

Po drugie, rozkład opinii wskazuje na istnienie określonych preferencji wśród MSP (co równocześnie wskazuje na pewne grupy docelowe, do których powinno się wychodzić z ofertą szkoleniową). Najczęściej deklarują oni zainteresowanie wsparciem w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji firm. Zapotrzebowanie na usługi tego typu wyraziło łącznie blisko 55% ogółu respondentów (raczej potrzebne – 37%, zdecydowanie potrzebne – 17,8%). Najczęściej wskazywali na nie przedsiębiorcy działający w budownictwie (łącznie 60%), handlu (56,5%) i produkcji (52,8%). Częściej niż inni wskazywali też na potrzebę takich usług eksporterzy z województw świętokrzyskiego, podlaskiego, śląskiego, lubelskiego, warmińsko-mazurskiego, wielkopolskiego i zachodniopomorskiego. Przeciwny pogląd wyraziło nieco ponad 26% przedsiębiorców (raczej niepotrzebne – 13,3%, zdecydowanie niepotrzebne – 13,1%). Mniejsze zainteresowanie respondentów dotyczy usług w zakresie strategii

eksportowych przedsiębiorstw i planowania inwestycyjnego. Strategie eksportowe uważało łącznie za potrzebne prawie 45% respondentów (za raczej potrzebne – 31%, a za zdecydowanie potrzebne – 14,9%). Za raczej potrzebne uważa je liczna grupa producentów (34%), przedsiębiorców budowlanych (32%), handlowców (29%), a także przedsiębiorców mających krótki staż w eksporcie, do 2 lat (80%). Jako zdecydowanie potrzebne wskazują je przedsiębiorcy z lubelskiego (44%), opolskiego (26%), podlaskiego (25%) oraz śląskiego (22%).

Usługi w zakresie planowania inwestycyjnego są postrzegane pozytywnie przez ogół 35% przedsiębiorców. Jako raczej potrzebne wskazało je 29% respondentów, w tym ponad 41% przedsiębiorców w transporcie, gospodarce magazynowej i łączności, 34% producentów, 24% handlowców i 20% przedsiębiorców budowlanych; 43% przedsiębiorców ze stażem w eksporcie do 2 lat oraz 30% 2 do 5 lat, mieszkający zwłaszcza w województwach lubelskim, dolnośląskim, warmińsko-mazurskim, podkarpackim. Jako zdecydowanie potrzebne wskazało tego typu usługi – 16% ogółu respondentów: producenci (17%), przedsiębiorcy ze stażem w eksporcie do 2 lat (27%), zamieszkujący województwo opolskie (31,2%), świętokrzyskie (28,5%) oraz małopolskie (26%). Największe kontrowersje budzi wsparcie w obszarze zarządzania marką, gdzie deklaracje zainteresowania bądź braku zainteresowania tą formą usługi są łącznie niemal zrównoważone (na poziomie 40% za lub przeciw). Wśród przedsiębiorców deklarujących zainteresowanie tego rodzaju usługami, łącznie najczęściej było producentów (40,7%), przedsiębiorców budowlanych (40%) i handlowców (38%). Za raczej potrzebne uważa je 53% przedsiębiorców o niedużym stażu w eksporcie – do 2 lat i 39,4% respondentów wyróżniających się niedużym udziałem eksportu w przychodach firmy w 2002 r., od 1% do 10%. Są to najczęściej przedsiębiorcy z województw warmińsko-mazurskiego, śląskiego i podkarpackiego.

Po trzecie, we wszystkich badanych rodzajach usług zainteresowanie nimi rośnie wyraźnie wraz z wielkością przedsiębiorstwa. I odwrotnie. Przedsiębiorcy z małych firm, zatrudniających do 9 pracowników, najrzadziej deklarują zapotrzebowanie na usługi wspierające eksport. W przypadku większych firm, popyt na takie usługi wiąże się bowiem z ich większymi zasobami i możliwościami, a także większymi i bardziej rozbudowanymi planami eksportowymi (np. ekspansji w kolejnych krajach), których skuteczna realizacja wymaga większego udziału fachowej wiedzy i dobrego rozpoznania rynku.

5.5. Konkluzje

Strukturalna słabość polskiego sektora MSP powoduje, że w eksporcie Polski do krajów UE największą grupę (blisko połowę) stanowią firmy średniej wielkości, zatrudniające od 50 do 249 pracowników. Zatrzymanie spadku udziału w eksporcie firm najmniejszych, zatrudniających do 9 pracowników, wymaga radykalnej poprawy warunków funkcjonowania przedsiębiorstw, w tym przede wszystkim znaczących zmian instytucjonalnych i regulacyjnych. Ich przeprowadzenie służy rozwojowi całej gospodarki polskiej, nie tylko sektora MSP.

Kierunki niezbędnych działań w tym obszarze w skali UE określiła, zgodnie z zapisami Strategii Lizbońskiej, Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw. Działania te obejmują: rozwój edukacji i szkoleń z zakresu przedsiębiorczości, tańszy i szybszy proces rejestracji przedsiębiorstw, uproszczenie regulacji prawnych, rozwój kształcenia zawodowego i ustawicznego, poprawę dostępności usług elektronicznych, polepszenie warunków funkcjonowania przedsiębiorstw na Jednolitym Rynku Unii Europejskiej, uproszczenie systemu podatkowego i poprawę dostępu do finansowania, poprawę dostępu do nowych technologii, promocję skutecznych przykładów zastosowań e-biznesu i wysokiej jakości systemów wspierania przedsiębiorstw, lepszą reprezentację interesów na poziomie krajowym i wspólnotowym. Stan realizacji tego typu działań w Polsce, monitorowany przez organizacje biznesu i środowiska akademickie, wyraźnie wskazuje na duży dystans, jaki nas dzieli od krajów UE.

Ze względu na obecny poziom rozwoju i stan polskiej gospodarki, najbardziej istotne dla rodzimego sektora MSP są działania związane z ograniczeniem zbędnych regulacji i zmniejszeniem barier administracyjnych. Programy i działania realizowane w tym celu powinny wytworzyć lepsze środowisko dla funkcjonowania przedsiębiorstw, a w konsekwencji spowodować wzrost konkurencyjności i eksportu polskich firm z sektora MSP⁸⁷. Nasze badanie wykazało, że istnienie rozmaitych przeszkód w działalności eksportowej (głównie o charakterze biurokratycznym, prawnym, finansowym i ekonomicznym) uderza najbardziej w firmy małe, zatrudniające do 9 pracowników. Usuwanie tych przeszkód powinno znaleźć odzwierciedlenie w postaci zakładania nowych firm, z których część podejmie działania eksportowe. Zasadniczym problemem rozwojowym MSP jest w Polsce brak dostępu do rynków finansowych. Jednym z możliwych kierunków poprawy sytuacji w tym obszarze jest tworzenie sieci lokalnych i regionalnych funduszy poręczeń kredytowych oraz funduszy pożyczkowych dla małych firm⁸⁸.

Dla poprawy konkurencyjności sektora MSP konieczne jest również bardziej efektywne wsparcie eksportu, w tym lepsze współdziałanie organizacji i instytucji otoczenia biznesu (agencje rządowe i regionalne, organizacje przedsiębiorców i pracodawców itd.).

Niedostatecznie wykorzystywanym zasobem przedsiębiorczości w Polsce – a nasze badanie wykazało, że niedostrzeganym również przez MSP – jest efektywna i dobrze zorganizowana reprezentacja interesów przedsiębiorców na poziomie krajowym oraz w UE. Słabość kapitałową polskich firm, ich ograniczone, często niewielkie doświadczenie w kontaktach i działaniu na rynkach międzynarodowych można częściowo rekompensować w sferze budowania kapitału społecznego, tj. łączenia sił, współpracy i koordynacji rozmaitych podmiotów i projektów biznesowych.

⁸⁷ Szerzej zob. Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, *Biała Księga. Część V – Przedsiębiorczość*, Gdańsk–Warszawa 2003.

⁸⁸ Konfederacja Pracodawców Polskich, *Biała Księga. Czas na decyzje. Usunąć bariery przedsiębiorczości*, Warszawa 2003, s. 50.

W badaniach strategii polskich przedsiębiorstw stwierdzono istnienie „syndromu wilka-samotnika”, który polega na niewielkiej skłonności do współdziałania z innymi przedsiębiorcami, zawierania sojuszy i porozumień oraz łączenia się w związki, realizowania wspólnych przedsięwzięć⁸⁹. Bez przełamania tego syndromu trudno liczyć na sukces w promocji polskiego eksportu na dobrze zorganizowane rynki UE. Przykładem dużego znaczenia, ważnej roli i efektywności posługiwania się kapitałem społecznym w promocji eksportu, jest działalność sektora MSP we Włoszech. Duże sukcesy włoskiego eksportu w tradycyjnych gałęziach przemysłu (obuwie, odzież itp.) wynikają w znacznej mierze z funkcjonowania tzw. konsorcjów eksportowych. Stanowią one formę współpracy firm w określonym czasie, podejmowanej przez przedsiębiorstwa o zbliżonej wielkości, dzięki czemu unika się zależności i dominacji⁹⁰. W instytucjach wspólnotowych przykładem posługiwania się przez środowiska biznesu kapitałem społecznym jest lobbing organizacji reprezentujących interesy różnych grup przedsiębiorców (współpraca, kontakty, dostęp do informacji itd.)⁹¹. Przełamywanie „syndromu wilka-samotnika” tworzy zapotrzebowanie na wiele działań integrujących zarówno dla samych przedsiębiorców, jak dla organizacji otoczenia biznesu.

Nasze badania wnoszą nowe elementy do dyskusji na temat wizerunku Polski z perspektywy mieszkańców krajów UE. Wykazały one, że w środowiskach gospodarczych, zwłaszcza wśród przedsiębiorców unijnych którzy mają bezpośredni kontakt z polskimi kontrahentami, jest on znacznie lepszy od potocznych skojarzeń z Polską, znanych m.in. z przytaczanych wcześniej wyników badań Instytutu Spraw Publicznych i Instytutu Marki Polskiej. Zdaniem 43% rodzimych eksporterów, „polskość” firm ma raczej neutralny wpływ na współpracę z potencjalnymi kontrahentami z krajów UE, a blisko 38% respondentów wskazuje na pozytywne oddziaływanie kraju pochodzenia na skojarzenia związane z polskim biznesem. Większość eksporterów (59,5%) uważa, że pozytywny jest również wizerunek polskich producentów na rynkach unijnych. W takiej perspektywie można wyciągnąć wniosek, że rodzimi eksporterzy stanowią jedną z wiodących grup społecznych, zmieniających aktywnie wizerunek polskich marek i produktów w UE. Swoją działalnością pośrednio wpływają oni również na poprawę wizerunku Polski, co stanowi dodatkowy argument na rzecz wspierania działalności eksportowej MSP.

Inny wniosek dotyczy optymalnego wykorzystywania zasobów instytucjonalnych i finansowych związanych ze wsparciem i promocją eksportu MSP. W obecnej sytuacji MSP najbardziej uzasadnione ekonomicznie jest wsparcie przede wszystkim dla firm większych, zatrudniających od 50 do 250 pracowników, które już mają doświadczenie w działalności eksportowej prowadzonej na rynkach unijnych. Firmy te,

⁸⁹ B. Gąciarz, W. Pańków, *Polskie przedsiębiorstwa na rynku. Istota i determinanty strategii dostosowawczych*, w: B. Wawrzyniak (red.), *Raport o zarządzaniu. Polskie przedsiębiorstwa wobec wyzwań XXI wieku*, WSPiZ, Warszawa 1998.

⁹⁰ A. Surdej, *Polityka państwa wobec małych i średnich przedsiębiorstw we Włoszech*, Polska Fundacja Promocji Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000, s. 39.

⁹¹ U. Kurczewska, M. Molęda-Zdziech, *Lobbing w Unii Europejskiej*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2002, zob. także R. van Schendelen, *Machiavelli in Brussels. The Art. of Lobbying the EU*, Amsterdam University Press, 2002.

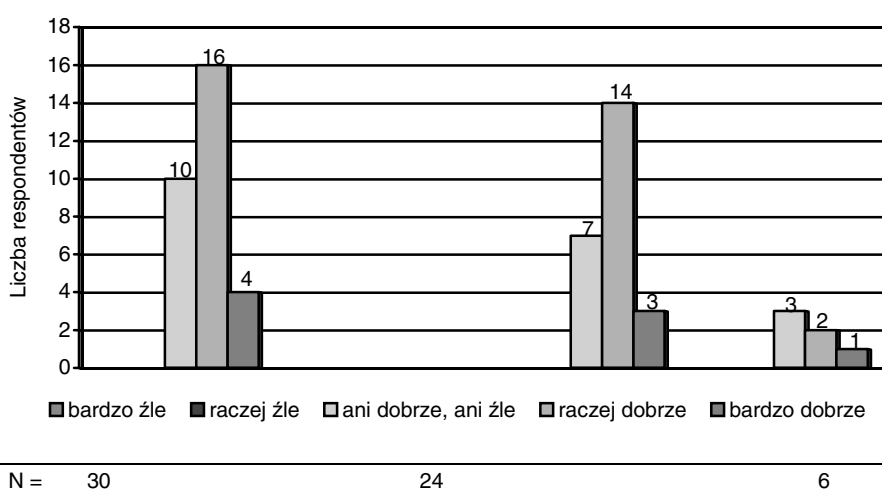
ze względu na swój potencjał, w ponad 72% oferują produkty pod własną marką i wykazują większą skłonność do działania na rynkach zagranicznych mierzona m.in. zamiarami rozszerzania kontaktów i działalności eksportowej, poszerzania asortymentu oferty, wchodzenia na nowe rynki w krajach UE. Wśród MSP wykazują też największe zapotrzebowanie na usługi wspierające eksport, zwłaszcza w zakresie oceny konkurencyjności firm. Usługi dotyczące zarządzania marką wzbudzają największy sceptycyzm. Zdecydowana większość badanych eksporterów sprzedaje produkty na rynkach unijnych pod własną marką (blisko 70%). Polscy przedsiębiorcy rzadko planują prowadzić sprzedaż na tych rynkach pod obcymi markami. Wśród sposobów wejścia na rynki krajów UE przedsiębiorcy wymieniali: kontakty osobiste (77%), sprzedaż odbiorcy bezpośrednio (54%), dysponowanie własną stroną WWW (47%), udział w targach międzynarodowych (44%) i nawiązanie kontaktu z inicjatywą partnera eksportowego (42%). W tym kontekście na szczególną uwagę zasługuje rosnąca rola Internetu wymienianego jako ważne narzędzie komunikacji w biznesie (strony WWW, obecność w internetowej bazie teleadresowej).

Jako najbardziej skuteczne formy promocji w UE przedsiębiorcy wskazali udział w targach i wystawach (60%), obecność w Internecie (55%) oraz reklamę w prasie branżowej (39%). Z kolei wśród czynników w największej mierze wpływających na dobrą sprzedaż w eksporcie na rynkach unijnych wyróżnili spełnianie przez produkt norm UE, a także posiadanie przez producenta odpowiednich certyfikatów. Respondenci w większości planują rozszerzenie asortymentu eksportowanych produktów i usług oraz wchodzenie na rynki kolejnych krajów UE. Zdecydowana większość zamierza w perspektywie dłuższej niż trzy lata zwiększać wartość eksportu (80%).

6. Wsparcie eksportu MSP w percepcji organizacji otoczenia biznesu

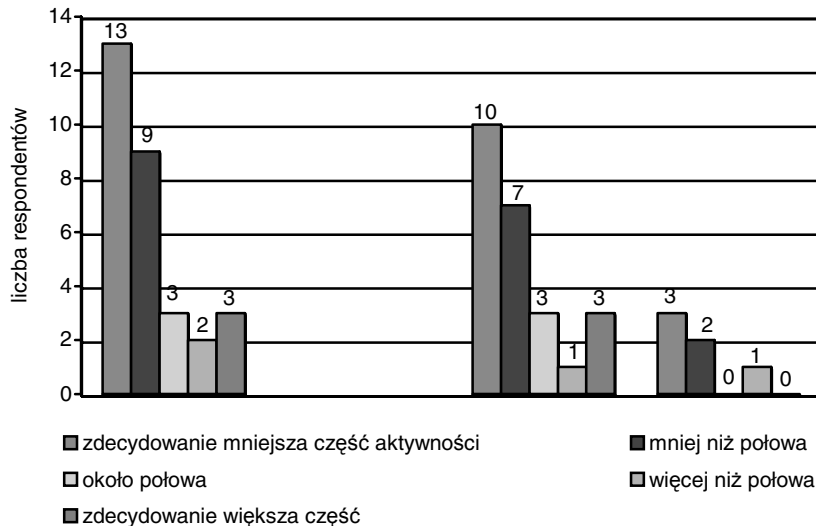
6.1. Znajomość realiów działań eksporterów w sektorze MSP

Przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu w większości oceniali, że raczej dobrze (16) lub rzadziej bardzo dobrze (4) znają potrzeby i specyfikę działalności eksportowej sektora MSP. Zgodnie z ich deklaracjami żadna z badanych organizacji nie wyróżnia się złym rozpoznaniem tej problematyki. O istnieniu znaczącego, niewykorzystanego potencjału możliwości i istnieniu dużych rezerw w tym obszarze usług świadczy jednak fakt, iż jedna trzecia ogółu respondentów (10) uznała, że ich znajomość tej problematyki jest niepełna lub powierzchowna – ani dobra, ani zła. Pogląd taki przedstawiła również znacząca część organizacji mających status doradcy akredytowanego Państwowej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (7).



Wykres 6.1. Samoocena organizacji otoczenia biznesu w zakresie znajomości potrzeb i specyfiki działalności eksportowej MSP

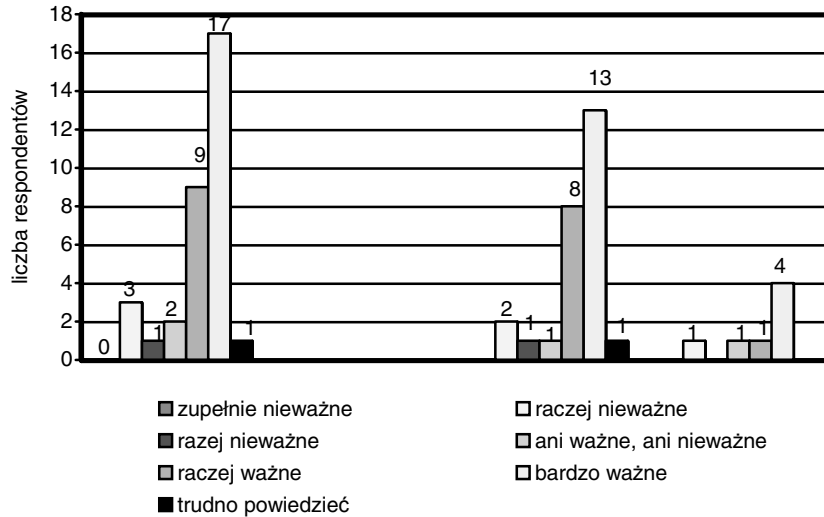
Innym wskaźnikiem potencjalnych możliwości rozwoju badanych usług są wyniki odpowiedzi respondentów na pytanie o ocenę części aktywności poświęcanej przez ich organizacje na wspieranie eksportu MSP. Największa grupa spośród nich stwierdziła, że jest to zdecydowanie mniejsza część ich aktywności (13). Prawie jedna trzecia przedstawicieli badanych organizacji (9) oceniła, że jest to mniej niż połowa, a trzech, iż jest to połowa ich aktywności – niewielu respondentów deklarowało, że wspieranie eksportowej działalności MSP zajmuje im więcej niż połowę czasu (2) lub stwierdziło, że zdecydowaną większość (3). Zbliżone proporcje czasowego rozłożenia aktywności charakteryzują również organizacje doradcze PARP.



Wykres 6.2. Deklaracje poświęcania aktywności organizacji we wspieraniu eksportu MSP

Ankietowani wyróżnili wiele przeszkód utrudniających działalność eksportową rodzimych małych i średnich przedsiębiorstw. Wśród nich najczęściej wskazywali na ograniczenia kapitału inwestycyjnego eksporterów z sektora MSP (11) oraz niedostateczną informację firm o zagranicznych rynkach (11). Znaczenie rządziej zwracali uwagę na takie okoliczności, jak trudności w egzekwowaniu należności od zagranicznych kontrahentów i długi okres rozliczeń (6) lub znalezienie personelu znającego języki obce oraz zagadnienia eksportu (5). Część przedstawicieli badanych organizacji wskazywała również na trudności ze znalezieniem odpowiednich partnerów biznesowych za granicą (3), skomplikowaną dokumentację i wymogi biurokratyczne związane z prowadzeniem eksportu (3), niższą niż w krajach UE jakość produkcji i usług oraz niższy poziom technologii (3), brak wystarczającego wsparcia eksportu ze strony organizacji rządowych i pozarządowych (3), trudny do oszacowania i często zbyt wolny wzrost sprzedaży (3), wysokie koszty zatrudnienia i mało konkurencyjne ceny polskich produktów (2) oraz różnice językowe i kulturowe (9). Jednostkowo wymieniane były również koszty promocji za granicą (w tym konieczność wyjazdów i delegacji), brak informacji na temat wsparcia eksportu, mała elastyczność banków, a także uprzedzenia do polskich produktów.

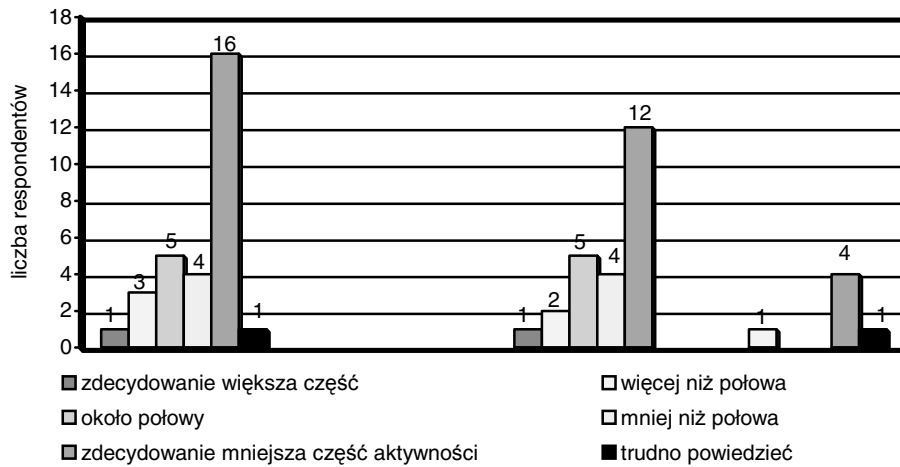
Waga problemu. Zdaniem nieco ponad połowy respondentów (17), wspieranie polskiej marki na rynkach UE jest bardzo ważne dla ich organizacji. Blisko jedna trzecia twierdzi, że jest to zagadnienie raczej ważne (9). Były również wypowiedzi o radykalnie odmiennej treści, zwracające uwagę, że z punktu widzenia niektórych organizacji otoczenia biznesu kwestia wspierania polskiej marki jest raczej nieważna (3), chociaż nie było żadnego wskazania, iż jest ona pozbawiona zupełnie znaczenia.



N = 30 24 6

Wykres 6.3. Waga wspierania polskiej marki na rynku UE w ocenie organizacji otoczenia biznesu

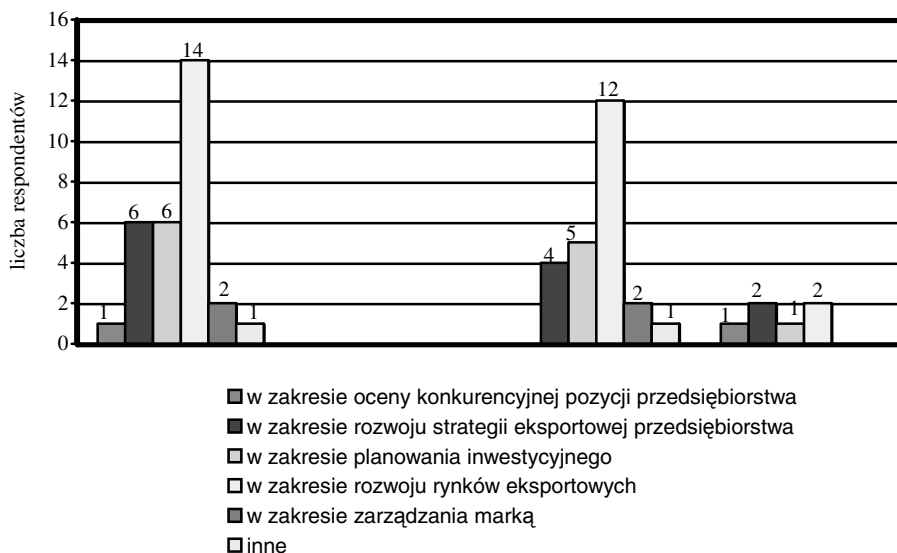
Deklaracje dużego znaczenia wspierania polskiej marki na unijnych rynkach znajdują jednak w praktyce ograniczone odzwierciedlenie w aktywności organizacji respondentów. Najwięcej, bo ponad połowa z nich (16) twierdzi, że na tę problematykę przeznaczają zdecydowanie mniejszą część aktywności.



N = 30 24 6

Wykres 6.4. Część aktywności organizacji poświęcona wspieraniu polskiej marki w UE

Rozpoznanie zapotrzebowania na usługi. Respondenci wśród największych potrzeb związanych z możliwościami wsparcia MSP wymieniali przede wszystkim usługi w zakresie rozwoju rynków eksportowych (14). Znacznie rzadziej wskazywano na potrzebę usług w dziedzinie strategii eksportowej przedsiębiorstw (6) oraz planowania inwestycyjnego (6). Jednostkowo wymieniano również zarządzanie marką (2) i wsparcie w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstwa (1).



N =	30	24	6
-----	----	----	---

Wykres 6.5. Najbardziej potrzebna opcja wsparcia dla MSP w ocenie organizacji otoczenia biznesu

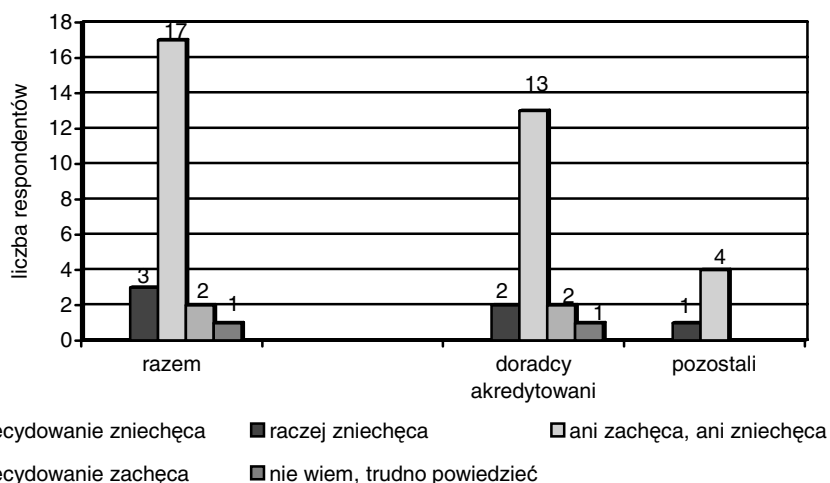
Ogólnie wśród potrzebnych usług wspierających polską markę na rynkach UE wskazywano najczęściej na programy dla MSP (12), usługi bankowe i finansowe (6), kształcenie i podnoszenie kwalifikacji (6), zarządzanie przedsiębiorstwem (5), nawiązywanie kontaktów biznesowych użytecznych we współpracy gospodarczej typu eksport-import (4), usługi związane z jakością i standaryzacją (wdrażanie norm itp.) – 4 oraz marketing, promocję i reklamę (3). Jednostkowo w takim kontekście zwracano uwagę na prawo pracy (2), systemy informacji gospodarczej (2), wymogi rejestracyjne (zezwolenia, koncesje) – 2, informacje sektorowe (2), podatki i opłaty (1), prawo dewizowe (1), rachunkowość MSP (1), a także transfer technologii (1)⁹².

⁹² N = 25, odpowiedzi nie sumują się do 100%, respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

Przedstawiciele badanych organizacji uważają, że wśród innych obszarów wsparcia MSP na uwagę zasługują przede wszystkim kredytowanie i finansowanie inwestycji (7), wsparcie w zakresie strategii rozwoju eksportu (5), informacja rynkowa i badania rynku (5). Potrzeba wsparcia wskazywana jest również w dziedzinie promocji produktów i marek (4), wiedzy prawnej i interpretacji przepisów (3) oraz zarządzania marką (2). Jednostkowo wymieniane jest w takim kontekście również większe wsparcie ze strony władz lokalnych, kojarzenie partnerów biznesowych, szkolenia przedsiębiorców zajmujących się eksportem oraz pomoc w zakresie standardów jakości.

6.2. Wpływ „polskości” oferty na działania w UE. Budowanie marki

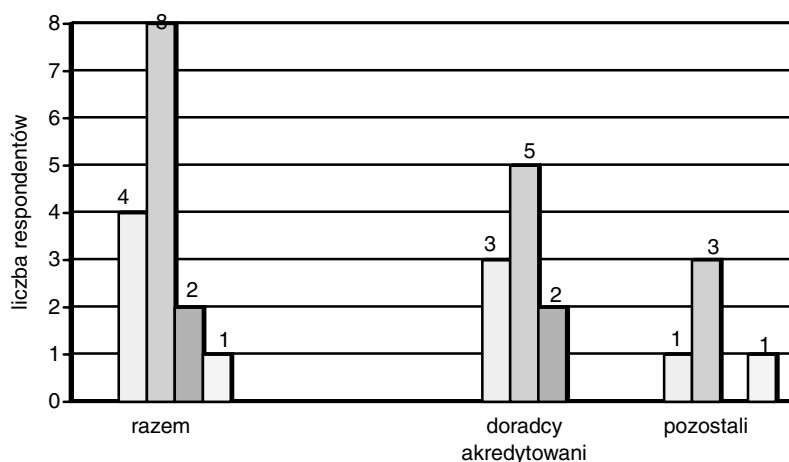
Występowanie zależności pomiędzy wizerunkiem kraju a zachowaniami klientów, jak również partnerów gospodarczych, stało się przesłanką sformułowania pytania o wpływ „polskości” firm na współpracę z kontrahentami z państw UE. W ocenie większości respondentów organizacji otoczenia biznesu wpływ ten jest raczej neutralny (17), „polskość” naszych przedsiębiorstw nie stanowi wprawdzie zachęty, ale również nie przeszkadza. Dwóch respondentów stwierdziło, że raczej zachęca. Nie wielka część przedstawicieli organizacji otoczenia biznesu wyraziła jednak inny pogląd, zgodnie z którym nasz „kraj pochodzenia” firm raczej zniechęca do współpracy (3). Nie było jednak wypowiedzi sugerujących, by „polskość” przedsiębiorstw stanowiła czynnik zdecydowanie zniechęcający potencjalnych kontrahentów z krajów UE.



N =	30	24	6
-----	----	----	---

Wykres 6.6. Wpływ polskości na współpracę z potencjalnymi kontrahentami z UE w ocenie organizacji otoczenia biznesu

Na neutralny wizerunek polskich produktów na unijnych rynkach wskazują również odpowiedzi na pytanie dotyczące ich ogólnej oceny. W porównaniu z wcześniejszymi odpowiedziami o wpływ „polskości” firmy na współpracę z biznesem UE, zauważalne jest jednak, że ocena postrzegania naszych produktów jest bardziej krytyczna. Znacznie mniej respondentów podkreśla ich neutralną percepcję (8), chociaż również nikt nie wskazał, by były one oceniane zdecydowanie negatywnie, jako bardzo złe. Jednak 4 osoby wyraziły pogląd, że ocena ta jest raczej zła.



■ bardzo źle □ raczej źle □ ani dobrze, ani źle ■ bardzo dobrze □ nie wiem, trudno powiedzieć

N =	30	24	6
-----	----	----	---

Wykres 6.7. Ocena produktów polskich firm na rynkach UE w percepcji organizacji otoczenia biznesu

Kluczowe czynniki budowania marki na rynkach unijnych. W ocenie respondentów można wyróżnić pewną grupę elementów zarządzania marką, które uznawane są za najbardziej potrzebne sektorowi MSP. Wśród takich elementów zostały wymienione przede wszystkim odpowiednia identyfikacja marki (24) oraz promocja marki (21). Nieco rzadziej wskazywano na normy prawne (19), produkcyjne i jakościowe w UE (19), jak również rozpoznanie konkurencji (18). Respondenci dostrzegali także inne elementy zarządzania marką – pozycjonowanie marki na rynku (16), znajomość zwyczajów konsumenckich (16) oraz korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji (15)⁹³. Ekspertsi organizacji otoczenia biznesu wśród kluczowych czynników sukcesu w budowaniu i utrzymywaniu marek na rynkach unijnych wymienili odpowiednio modernizowanie produktów (np. opakowania) – 24, właściwe pozycjono-

⁹³ N = 30, odpowiedzi nie sumują się do 100%, respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

wanie marek według ich ceny (19) oraz poszerzenie asortymentu o nowe wyroby lub kategorie produktów (17).

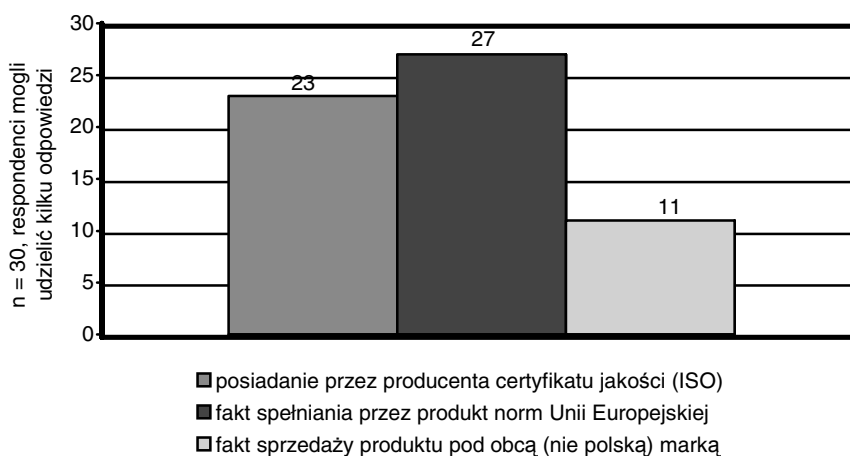
Tabela 6.1. Kluczowe czynniki sukcesu budowania i utrzymywania marek na rynkach unijnych

Czynniki	Liczba wskazań
odpowiednie modernizowanie produktów, np. formy opakowania	24
poszerzenie asortymentu o nowe wyroby (kategorie produktów)	17
odpowiednie pozycjonowanie marek według ich ceny	19
stosowanie norm unijnych	1
stała forma opakowania, utrwalająca wizerunek marki	1
RAZEM	62

N = 30, odpowiedzi nie sumują się do 100%, respondenci mogli udzielać kilku odpowiedzi.

W opinii respondentów niektóre formy promocji marki są szczególnie skuteczne w krajach UE. Wśród nich wymieniali najczęściej udział w targach i wystawach (25), Internet (23), reklamę w prasie branżowej (21) i reklamę w miejscach sprzedaży (19). Znacznie rzadziej wskazywana była reklama w telewizji i radiu (13), bilboardy i plakaty (9), sponsoring (8) i reklamy w prasie (7).

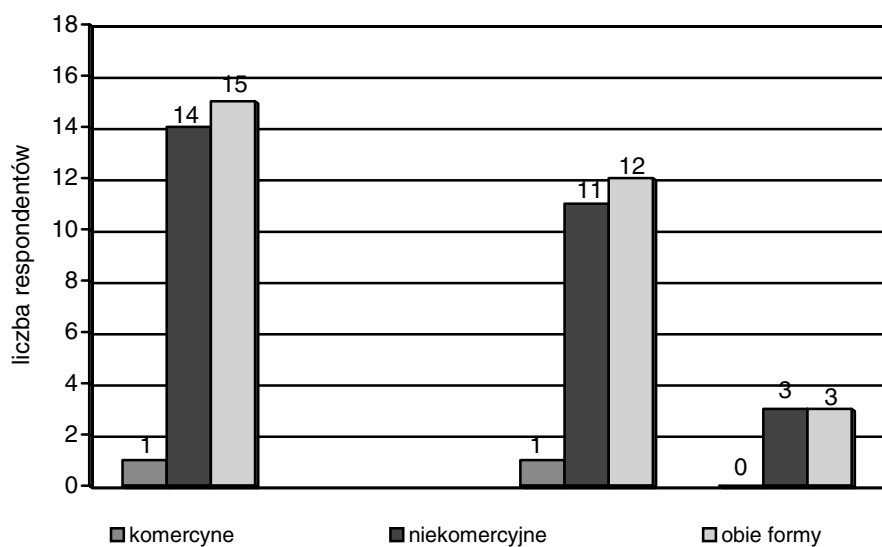
Zdaniem przedstawicieli organizacji otoczenia biznesu na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu na rynkach UE najbardziej wpływa spełnianie określonych norm unijnych (27) oraz posiadanie przez firmy certyfikatu jakości (np. ISO) – 23. Rzadziej zwracano uwagę również na sprzedaż produktu pod obcą, nie polską, marką (11).



Wykres 6.8. Czynniki wpływające na dobrą sprzedaż produktu eksportowanego na rynki UE

Ponad dwie trzecie przedstawicieli organizacji otoczenia biznesu (22) deklaruje, że zna jakieś polskie marki funkcjonujące na rynkach UE. Jest jednak zastanawiające, że tak znacząca ich grupa (8) – w tym doradcy PARP (5) – nie zna takich marek. Spośród wymienianych marek najczęściej wskazywano na marki alkoholi (Wyborowa, Polonez – po 4), znane wcześniej marki (Zelmer, Tymbark), nowe marki (Aryton, Alpinus, Maćkowy), a wśród innych znalazły się również te, które zostały przejęte przez inwestorów zagranicznych (np. Żywiec, Wedel, Prince Polo, Hortex) lub zostały przez nich wprowadzone do Polski (Danone).

Sposoby finansowania wsparcia udzielanego eksportowi MSP. Badane organizacje oferują swoje usługi dla sektora MSP na zasadach komercyjnych, jak i niekomercyjnych. Najczęściej oferta ta występuje w obydwu formach (15) lub ma charakter niekomercyjny (14). Bardzo rzadko jest ona wyłącznie komercyjna (1). Analogiczna praktyka funkcjonuje również wśród organizacji będących doradcami akredytowanymi PARP.



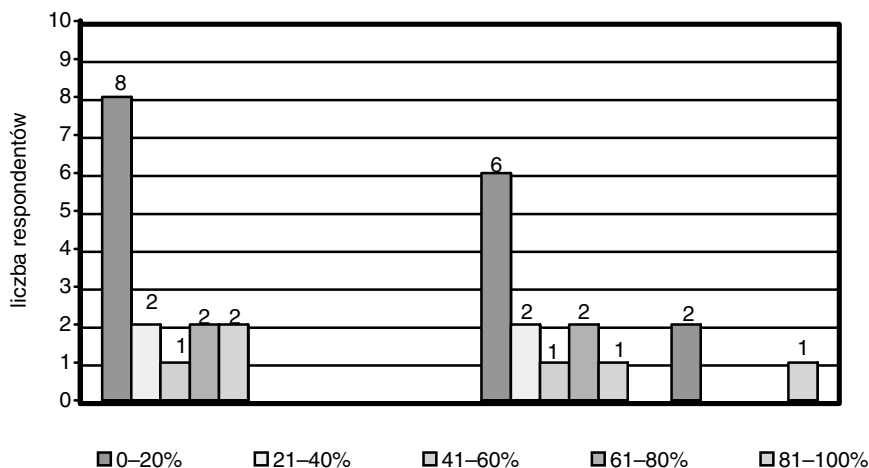
N =	30	24	6
-----	----	----	---

Wykres 6.9. Zasady ofert usługowych adresowanych przez organizacje otoczenia biznesu dla MSP

Usługi oferowane sektorowi MSP na zasadach niekomercyjnych przez te organizacje są finansowane lub współfinansowane przez krajowe środki publiczne (budżetowe) oraz środki pomocowe funduszy unijnych. Najczęściej usługi te są finansowane równocześnie z obu wymienionych źródeł (22). Sporadycznie – jedynie ze środków pomocowych UE (3). Podobnie finansowane są usługi świadczone niekomercyjnie

przez doradców akredytowanych PARP. W tej grupie znaczące większe (16) jest współfinansowanie przez obie formy.

W badanej zbiorowości organizacji otoczenia biznesu relatywnie najwięcej respondentów wykazywało udział przychodów z działalności niekomercyjnej na poziomie od 0 do 20% (8). Niektórzy z nich wykazywali jednak ten udział jako znacznie większy, niekiedy nawet w przedziale 81–100% (2).

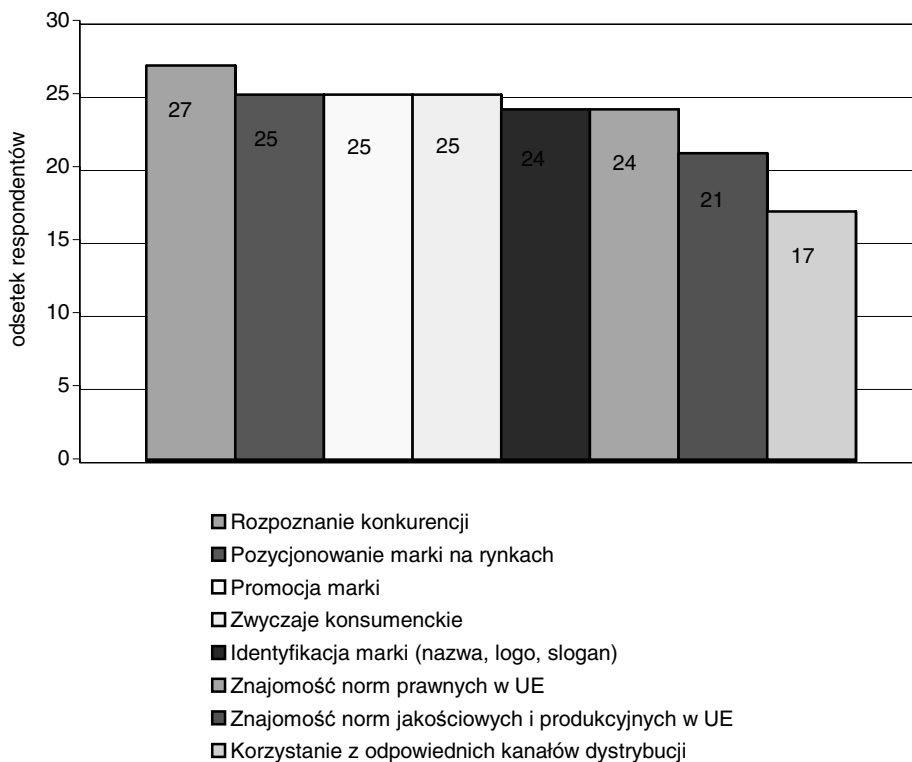


N =	30	24	6
-----	----	----	---

Wykres 6.10. Udział przychodów z działalności niekomercyjnej w obrotach organizacji otoczenia biznesu

6.3. Potrzeby MSP w zakresie promowania marki i plany związane z wejściem do UE

Przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu wymienili ich zdaniem najbardziej potrzebne usługi wspierające polskie marki na rynkach UE. Spośród nich najczęściej wskazań otrzymało rozpoznanie konkurencji (27). Następnie wymieniano pozycjonowanie marki na rynkach (25), promocję marki (25) i zwyczaje konsumenckie (25). Kolejno wskazywano identyfikację marki (nazwa, logo, slogan) – 24 oraz znajomość norm prawnych w UE (24). Wymieniane również były znajomość unijnych norm produkcyjnych i jakościowych (21) oraz korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji (17).

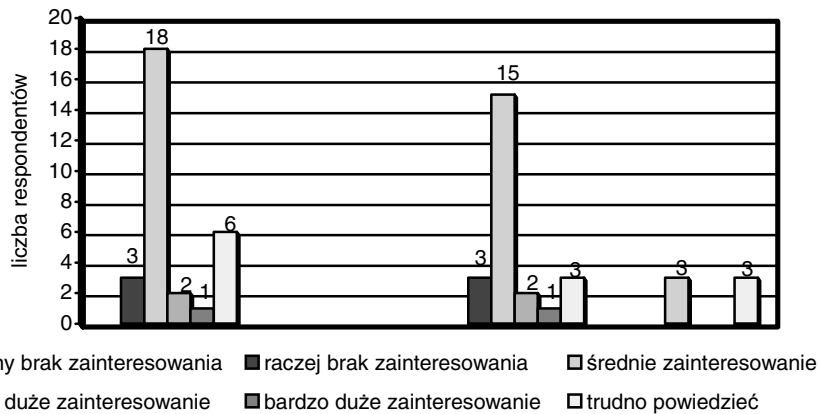


Wykres 6.11. Najbardziej potrzebne usługi wspierające polską markę na rynkach UE

Przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu deklarują, że dla eksporterów z sektora MSP dysponują wsparciem w różnych dziedzinach. Najczęściej wymieniają w takim kontekście wsparcie w zakresie rozwoju rynków (27) i w mniejszym zakresie, wsparcia w obszarze planowania inwestycyjnego (23). Znacznie rzadziej wskazują na pomoc w dziedzinie rozwoju strategii firmy (12), oceny pozycji konkurencyjnej (11) oraz zarządzania marką (10). Niewiele wskazań dotyczy wsparcia finansowego (3), a także wsparcia w zakresie systemów jakościowych i indywidualnego doradztwa (po 1)⁹⁴.

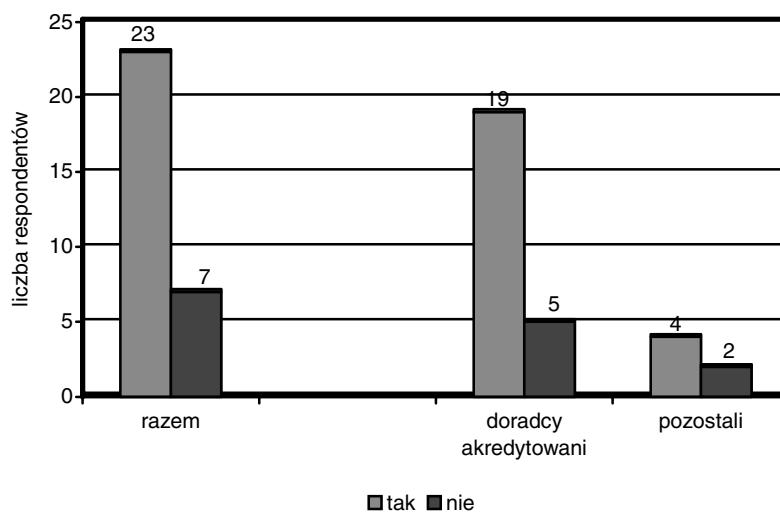
W opinii większości respondentów usługi wspierające polską markę na rynkach eksportowych cieszą się średnim zainteresowaniem wśród MSP. Pogląd taki wyraziła ponad połowa badanych (18). Jedna piąta (6) jest niezdecydowana (trudno powiedzieć). Niekiedy wskazuje się nawet na brak zainteresowania tymi usługami (3).

⁹⁴ N = 30, odpowiedzi nie sumują się do 100%, respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.



Wykres 6.12. Zainteresowanie MSP usługami wspierającymi polską markę na rynkach eksportowych w opinii organizacji otoczenia biznesu

Zdecydowana większość respondentów zapowiada (23), że reprezentowane przez nich organizacje zamierzają zmodyfikować swoją ofertę skierowaną do MSP. W badanej zbiorowości takie podejście jest ponad trzykrotnie częściej artykułowane niż pogląd przeciwny, przy czym zamierzenia modyfikacji oferty częściej są wskazywane przez doradców akredytowanych PARP.



N =	30	24	6
-----	----	----	---

Wykres 6.13. Deklaracje modyfikacji oferty kierowanej do MSP przez organizacje otoczenia biznesu

Wśród zmian, jakie zamierzają wprowadzać organizacje otoczenia biznesu w zakresie propozycji usług dla firm, stosunkowo najczęściej wymieniana jest większa koncentracja na promocji polskiej oferty (3) oraz usługi rozpoznawania rynku (3). Wskazuje się również na większą ilość szkoleń dotyczących przystosowania do norm i przepisów unijnych (2), intensyfikację działań mających na celu kojarzenie partnerów (2), kompleksową ofertę usług w zakresie certyfikacji jakości (2) i poprawę jakości usług poprzez większy profesjonalizm (2). Jednostkowo wskazywano na rozszerzenie o specjalistyczne doradztwo oraz większą koncentrację działań na sektorze MSP.

6.4. Wnioski

Badania wykazały, że organizacje otoczenia biznesu dysponują znaczącym, nie w pełni wykorzystanym potencjałem w zakresie znajomości potrzeb i specyfiki eksportu sektora MSP. Jego wskaźnikiem są deklaracje jednej trzeciej respondentów, którzy określili swoją znajomość tej problematyki jako powierzchowną. Takie ustalenia potwierdza również rozkład odpowiedzi na pytanie o praktyczne poświęcanie aktywności organizacji – eksporterom MSP (tylko 2 organizacje potwierdziły, że zajmuje im to więcej niż połowę czasu ich aktywności).

Respondenci obszernie charakteryzowali przeszkody utrudniające eksport rodzimych MSP na rynki UE. Najczęściej wskazywali na ograniczenia w dostępie do kapitału inwestycyjnego oraz niedostateczną informację przedsiębiorstw o zagranicznych rynkach. Zgodnie z ich deklaracjami, dla ponad połowy zbadanych podmiotów wspierających eksport MSP, wspieranie polskiej marki na rynkach UE jest bardzo ważne. Takie deklaracje znajdują jednak w praktyce ograniczone odzwierciedlenie w działalności instytucjonalnej. Skalę istniejącego, niepełnego wykorzystanego potencjału w tym obszarze obrazuje stwierdzenie respondentów, że raczej nieduża część aktywności ich organizacji poświęcona jest wspieraniu polskiej marki. Znaczna ich część przyznaje także, iż swoją znajomość tej problematyki uważa za powierzchowną.

Przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu wśród potrzeb związanych ze wsparciem zagranicznej działalności MSP wymieniali głównie usługi w zakresie rynków eksportowych. Zarządzanie marką wskazywano jednostkowo.

Większość respondentów twierdzi, że wpływ „polskości” firm na ich współpracę z kontrahentami z krajów UE jest neutralny. „Polskość” naszych przedsiębiorstw nie stanowi wprawdzie zachęty, ale również nie przeszkadza w kontaktach biznesowych.

Wśród czynników budowania marki na rynkach unijnych najczęściej wymieniana jest jej odpowiednia identyfikacja oraz właściwa promocja. Wśród najskuteczniejszych form promocji marki w krajach UE wskazywany jest udział w targach i wystawach, wykorzystanie Internetu, reklama w prasie branżowej oraz w miejscach sprzedaży. Zdaniem respondentów, na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu

wpływa fakt spełniania przez produkt norm unijnych. Jednak usługi wspierające polską markę na rynkach UE cieszą się ograniczonym zainteresowaniem MSP. Wśród zmian oferty usługowej skierowanej do sektora MSP modyfikowanej w związku z wejściem do UE, badani przedstawiciele organizacji otoczenia biznesu najczęściej wymieniali większą koncentrację na promocji polskich produktów oraz usługi rozpoznawania rynku.

7. Polski biznes i eksport w oczach obcokrajowców

7.1. Doświadczenia ze współpracy z biznesem w Polsce: weryfikacja stereotypów

Obcokrajowcy uczestniczący w badaniu byli pytani o ich wyobrażenia na temat optymalnych warunków sprzyjających prowadzeniu interesów w obcym kraju. Respondenci wymieniali kilka grup takich warunków. Wyróżniali w tym zakresie zarówno kwestie związane ze znajomością rynku oraz jego charakterystyką w danym kraju, jak również z cechami otoczenia instytucjonalnego gospodarki. Wyniki wskazują, że obcokrajowcy oczekują wsparcia informacyjnego od urzędów państwowych i prywatnych instytucji biznesowych, zwłaszcza w dwóch formach:

- obecności biur i placówek informacyjnych, w których można uzyskać informacje potrzebne do podjęcia działalności gospodarczej i inwestowania,
- łatwo dostępnych (w wielu językach) informacji na temat możliwości biznesowych w danym kraju, umieszczanych np. w Internecie, uporządkowanych m.in. według branż; wzbogaconych o obowiązujące prawa, komunikaty dotyczące wprowadzonych zmian, istniejących ograniczeń, a także zawierających wskazówki lub sugestie, gdzie i w jakich branżach warto inwestować.

Wśród cech rynku zachęcających do podejmowania działalności gospodarczej i ryzyka inwestycyjnego respondenci wymieniali duży, stabilny, ale rozwijający się rynek; niskie podatki, specjalne strefy ekonomiczne (ze względu na udogodnienia podatkowe), istnienie znaczącej grupy zamożnych klientów i dostępność wykwalifikowanych pracowników. Natomiast w zakresie otoczenia instytucjonalnego biznesu podobną rolę pełni stabilność polityczna i prawna: jasne, jednoznaczne przepisy prawa, skuteczność wymiaru sprawiedliwości, dostępność przepisów i innych regulacji w językach obcych (zwłaszcza w języku angielskim) oraz łatwość uzyskania zgody na pracę. Oczekiwania obcokrajowców obrazują dwa cytaty z ich wypowiedzi – „Liczy się pewien stopień stabilizacji, tendencje wzrostowe, ale również kierunki zmian w transformacji gospodarki. Zbyt wysoki poziom stabilizacji utrudnia robienie biznesu, zwłaszcza małym firmom, bo duże potrafią sobie lepiej radzić w takich warunkach”; „Przede wszystkim ważna jest pewność prawa, tj. w jaki sposób zawiera się umowy, jakimi prawami rządzi się władza sądownicza, czy są wykonywane wyroki, czy istnieje odwołanie się od prawa, ustaw i wyroków”.

Zdaniem uczestniczących w badaniu obcokrajowców najkorzystniejsze warunki do zakładania własnych firm istnieją w Wielkiej Brytanii, Niemczech, Holandii, Irlandii i Hiszpanii. Rynki tych krajów wyróżniają się otwartością na inwestycje, stosunkowo niskimi podatkami, mniejszą od innych krajów unijnych biurokracją, niskimi cłami dla krajów spoza UE oraz pokaźnymi subsydiami dla inwestycji zagranicz-

nych⁹⁵. Z kolei najtrudniej jest prowadzić interesy w niektórych krajach byłego Związku Radzieckiego (Ukraina, Białoruś, Rosja) oraz Jugosławii. Główne przeszkody w tych krajach to brak stabilności politycznej lub prawnej oraz szczególnie biurokracja w administracji. Jest interesujące, że wśród krajów UE zwracano uwagę na duże utrudnienia biurokratyczne w biznesie we Włoszech i Francji. Respondenci wskazywali największe, ze swojej perspektywy, bariery rozwoju przedsiębiorczości w Polsce i pozyskiwania inwestorów zagranicznych.

Tabela 7.1. Bariery rozwoju biznesu w Polsce w opinii obcokrajowców

EKONOMICZNE	KOMUNIKACYJNE	SPOŁECZNE I KULTUROWE	PRAWNE
<ul style="list-style-type: none"> – trudności w zwalnianiu pracowników 	<ul style="list-style-type: none"> – słabo rozwinięta sieć dróg, autostrad, powiązań kolejowych 	<ul style="list-style-type: none"> – brak praktycznego doświadczenia pracowników – nieumiejętność rozwiązywania problemów – niska kultura osobista i biznesowa – nieposłuszeństwo pracowników – słaba znajomość języków obcych 	<ul style="list-style-type: none"> – skomplikowane i długie procedury rejestracji firmy – biurokracja i bałagan w administracji – korupcja – lekceważenie prawa – trudności z uzyskaniem pozwoleń

Najbardziej charakterystyczne cytaty obrazujące sposób postrzegania warunków prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce: „Ten dokument odbiera się tu, idzie się z nim dalej, by dostać nowy dokument, który z kolei zanoszą się itd. itp.”, „Polacy są uparci i przekonani, że zawsze mają rację ..., trudno im się dostosować do poleceń i instrukcji wydawanych przez obcokrajowców – słuchają ich, ale i tak większość rzeczy robią po swojemu”; „Polacy wydają się dobrze wykształceni (prawie każdy w tym kraju jest magistrem ekonomii lub marketingu), ale nie posiadają praktycznych umiejętności i nie znają specyfiki pracy, np. marketingowców w różnych branżach”; „Problemem nie do przeskoczenia jest opłakany stan infrastruktury tego kraju. To jest taki polski gwóźdź do trumny. Dziś rano czytałem, że budowę dróg szybkiego ruchu przewiduje się na 2012–2013 rok. Do tego czasu Polska przegapi wszystkie ważne inwestycje zagraniczne”; „Problemem jest admini-

⁹⁵ Według ustaleń Polskiego Forum Strategii Lizbońskiej, wśród krajów postkomunistycznych najlepiej pod względem przedsiębiorczości wypadają Węgry, które po wstąpieniu do Unii staną się najprawdopodobniej jednym z liderów przedsiębiorczości w Europie (bierze się w tym względzie pod uwagę takie kryteria, jak dostęp do kapitału i wsparcie finansowe, poziom komplikacji procedur administracyjnych – czas rejestracji i firmy oraz koszt procedur, dostęp do informacji, klimat ekonomiczny, przeszkody w funkcjonowaniu MSP oraz liczebność osób zaangażowanych w tworzenie nowych firm). Niekwestionowanym liderem w tworzeniu sprzyjających warunków dla powstawania nowych firm w UE jest Irlandia. Zob. *Biała Księga 2003. Część V – Przedsiębiorczość*. Gdańsk-Warszawa 2003, s. 61 i in.

stracja [...]. Poza tym jeszcze sprawa wynagrodzeń pracowników oraz skomplikowany system księgowy. Inne kraje bliskie Polsce, jak Słowacja czy Czechy są bardziej przyjazne”. Obcokrajowcy zwracają uwagę na tracenie szans rozwojowych Polski, na nieumiejętność wykorzystania potencjalnych możliwości (np. niedorozwój infrastruktury komunikacyjnej, zniechęcanie inwestorów zagranicznych).

Kultura biznesu w Polsce. Wśród respondentów opinia na temat kultury biznesu w Polsce była negatywna. Polskich przedsiębiorców postrzegają oni jako inwestujących krótkoterminowo, nastawionych na szybkie zyski, wspomagane niejednokrotnie oszustwami i matactwami. Polska widziana jest jako kraj, w którym inwestowanie jest utrudnione przez łapówki, biurokrację i powszechny brak respektowania prawa, w tym także przez innych przedsiębiorców. Wielu zagranicznych przedsiębiorców nie chce przyjeżdżać do Polski, inwestować tu i pracować, gdyż są przekonani, że Polska jest wciąż krajem nierozwiniętym ekonomicznie i niebezpiecznym. Równocześnie wśród respondentów z Europy Zachodniej panuje opinia, że polski rynek jest jeszcze na tyle mało rozwinięty, że niemal każda inwestycja musi zakończyć się szybkim i łatwym sukcesem. Spotyka się również pogląd, iż polscy pracownicy są zadufani w sobie i uparci w taki sposób, że trudno ich przekonać do nowoczesnych sposobów zarządzania przedsiębiorstwami.

„Ludzie tutaj myślą krótkoterminowo. Wiele duńskich firm straciło pieniądze, bo ludzie zostali oszukani przez polskich partnerów. Polska ma pod tym względem bardzo złą opinię”; „włoscy inwestorzy myśleli jeszcze do niedawna (a niektórzy wciąż tak myślą), że w Polsce – kraju spoza Unii – rynek nie jest rozwinięty, a to gwarantuje producentom duży i łatwy sukces. Tymczasem tu wszystko jest”; „trzy, cztery lata temu, kiedy zaczynaliśmy swoją działalność w Polsce, ludzie trochę się bali. Nie znaleźliśmy nikogo, kto chciałby tu przyjechać i pracować na stanowisku dyrektora. Bo wizerunek Polski był taki, że jest to kraj, w którym nie ma produktów spożywczych, że jest tu niebezpiecznie. To naprawdę jest stereotyp, który ciągle istnieje wśród ludzi, którzy nigdy tu nie byli”.

Przyjazd respondentów do Polski znacznie zweryfikował zastraszane wcześniej opinie i stereotypy. Największym zaskoczeniem był dla nich stosunkowo rozwinięty i zagospodarowany rynek. Wielu respondentów zwracało uwagę na pozytywne postawy i motywacje polskich pracowników, np. ich zaangażowanie w pracę. Obcokrajowcy przebywający w Polsce dostrzegają również poprawę w relacjach polskich urzędów z zagranicznymi inwestorami („mamy takie poczucie, że jesteśmy w Polsce mile widziani, że jesteśmy firmą, którą Polacy chcą mieć w swoim kraju”; „polepszyło się w Polsce [...] jest większe bezpieczeństwo prawne, lepsza współpraca”).

Tabela 7.2. Postrzeganie mocnych i słabych stron inwestowania w Polsce

ZALETY	OGRANICZENIA
<ul style="list-style-type: none"> - duży rynek zbytu - młoda, dobrze wykształcona kadra - duże bezrobocie wśród dobrze wykształconych ludzi po studiach - dobra lokalizacja rynku, blisko potężnych rynków eksportowych Rosji i Ukrainy - granicą UE będzie granica Polski - duże zainteresowanie zagranicznymi produktami wśród polskich nabywców - bezpieczny ekonomicznie rynek - mniejsza niż w krajach UE konkurencja na rynku - duże możliwości korzystnego inwestowania na zmieniającym się rynku - tania siła robocza w porównaniu z krajami Unii - niskie koszty uruchomienia produkcji i inwestycji 	<ul style="list-style-type: none"> - obawy Polaków przed ryzykiem i większymi inwestycjami - łapówki i łamanie prawa, duży wpływ koneksji i protekcji na decyzje inwestycyjne - biurokracja i dowolność interpretacji prawa - skomplikowany i czasochłonny sposób rejestrowania działalności gospodarczej - ciągłe kontrole - wysokie podatki i skomplikowany system podatkowy - duża regulacja rynku, pozwoleń, certyfikatów itd. - długi czas uzyskiwania zezwoleń na pracę - skomplikowane formularze dotyczące inwestycji - trudności z otrzymaniem wizy - zbyt często zmieniające się przepisy - firma z całkowitym udziałem kapitału zagranicznego nie może nabyć mienia trwałego - trudności ze znalezieniem solidnego partnera w biznesie - brak doświadczenia zawodowego pracowników - wysokie cła - ubogi, ograniczony rynek - mała autonomia firm w relacjach z państwem - wyższe koszty zatrudnienia niż w innych krajach Europy Wschodniej

Mocne strony inwestowania w Polsce ilustrują następujące wypowiedzi: „polscy pracownicy są wykwalifikowani i zaangażowani w pracę w porównaniu z pracownikami rosyjskimi”, „polski rynek jest bezpieczny do inwestowania, a dowodem na to są inwestycje banków zagranicznych w Polsce”; „porównując Polskę i Czechy, to tu ludzie więcej pracują, bardziej im zależy na karierze, tutaj łatwiej prowadzić inwestycje”; „w Polsce cały czas coś się zmienia [...] Tymczasem we Francji wszystko jest już ustawione, stabilne, w Szwajcarii też. W Polsce jest jeszcze dużo interesujących możliwości”. A to przykłady negatywnych opinii na ten temat – „tak duża dowolność interpretacji przepisów prawnych jest nie do zniesienia. Na każdą decyzję trzeba mieć pieczęć i podpis, bo gdy przyjdzie się następnego dnia, aby kontynuować załatwianie sprawy, inny urzędnik zacznie mówić zupełnie coś innego”; „w Anglii wykładasz 100 funtów na stół i masz firmę, trwa to pół godziny. A w Polsce musisz iść do prawnika, notariusza, zarejestrować w sądzie, wypełnić formularze NIP, REGON itd., a w czasie zakładania firmy nic nie możesz zrobić ani zatrudniać ludzi, ani założyć konta”; „kiedy myślę, ile czasu zajmuje mi zrozumienie działania systemu prawa, ZUS-u itp., nawet ja, jako pracownik ambasady mam trudności z wyjaśnieniem mojej administracji, na czym polega ten system. Tym bardziej, że się często zmienia”; „podatki w Polsce są za wysokie, to powoduje, że ludzie pracują na czarno”; „Polacy mają swoje kontakty, ścieżki, a my robimy biznes w taki sposób, jak u nas, w rodzimych krajach. [...] pewne kontakty uniemożliwiają nam inwestycje”; „Polska nie zajmuje wysokiego miejsca jako kraj, w którym

opłaca się inwestować. Dość często na nowe inwestycje wybiera się np. Rumunię, Bułgarię czy Ukrainę. Polska ma coraz wyższe koszty zatrudnienia w porównaniu z innymi krajami dawnego Bloku Wschodniego”.

Polityka eksportowa z UE do Polski. W krajach UE polityka eksportowa i inwestycje w Polsce są zwykle postrzegane jako szansa na ożywienie gospodarki oraz rozwój rodzimych przedsiębiorstw. W niektórych krajach respondentów (np. w Danii) istnieje specjalny fundusz wspierania rodzimych, średnich firm prowadzących działalność gospodarczą w Polsce. W ocenie rozmówców na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat warunki eksportu do Polski uległy znaczącej poprawie. Polska zaczęła być traktowana jako równorzędny partner w handlu. Przykładem zmiany jest m.in. rezygnacja z systemu przedpłat przed dostawą i zamienienie jej na gwarancje bankowe.

Eksport z krajów osób ankietowanych jest najczęściej organizowany bezpośrednio przez rodzimych przedsiębiorców, jak również przez polskie kanały dystrybucji. Bezpośrednie inwestycje firm zagranicznych w Polsce są rzadziej stosowana formą ekspansji eksportowej. Respondenci z krajów Wspólnoty Niepodległych Państw obawiają się, że po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej nasz kraj przestanie importować towary z tych państw ze względu na niezgodność z unijnymi normami. Organizacje biznesowe krajów respondentów wskazują jako miejsca najbardziej rentownego eksportu dla firm zagranicznych ekologię, telekomunikację, budownictwo, przemysł naftowy i energetyczny, handel, przemysł rolnospożywczy, motoryzację, bankowość, przemysł tekstylny oraz branżę turystyczną. Za najmniej atrakcyjne uważane są inwestycje związane z usługami w sektorze publicznym. Jak powiedział jeden z respondentów „jestem tutaj wyłącznie po to, żeby promować belgijskie produkty, szczególnie walońskie. Moim zadaniem jest pomaganie firmom z naszego regionu w ich wchodzeniu na rynek Polski, jeśli chodzi o eksport”; „dla Niemiec polityka eksportowa za Odrę i inwestycje w Polsce to duża szansa na ożywienie gospodarki, rozwój nowych przedsiębiorstw. Dla Polski natomiast to niemiecki kapitał, który może przeorganizować polską gospodarkę”; „rząd białoruski obawia się, że po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej przestanie ona sprowadzać nawozy mineralne (niezgodne z unijnymi normami), a obecnie do Polski trafia prawie 30 proc. eksportu nawozów mineralnych”.

Nawiązywanie kontaktów biznesowych. W krajach respondentów partnerów do nawiązania transakcji eksportowych poszukuje się różnymi sposobami. Wśród nich wymieniane były: instytucje ministerstwa spraw zagranicznych i inne kanały dyplomatyczne (ambasady, konsulaty), misje handlowe, izby przemysłowo-handlowe, regionalne agencje rozwoju, wyspecjalizowane agencje zajmujące się poszukiwaniem partnerów biznesowych, prywatne organizacje i stowarzyszenia gospodarcze, lokalne bazy danych dostępne w Internecie, targi oraz zaufanych znajomych przedsiębiorców. „Potężne organizacje, które są ważne gospodarczo, mają powiązania z polityką. Ambasady i konsulaty odgrywają tu istotną rolę, od nich też można otrzymać informacje”; „zanim znajdziemy partnera, przyjmujemy strategię, jak podejść do rynku. Kiedy to już jest zrobione, wykorzystujemy nasze lokalne bazy danych, szukamy w Internecie, szukamy potencjalnych partnerów, wysyłamy im listy, e-maile i obserwujemy, którzy odpowiedzą na nasze apele”.

Wizerunek idealnego partnera w biznesie i polska rzeczywistość. Z wypowiedzi respondentów wyłonił się pewien wizerunek „idealnego partnera” relacji biznesowych. Zgodnie z tym wizerunkiem powinien on być: elastyczny, solidny i rzetelny, godny zaufania, zaangażowany w biznes, chętny do współpracy, posiadający dobre kontakty gospodarcze, otwarty na nowe pomysły. Zdaniem pytaných obcokrajowców w Polsce można znaleźć dobrego partnera w każdym obszarze działalności gospodarczej. Polscy partnerzy biznesowi wypadają dobrze, zwłaszcza na tle krajów Europy Wschodniej. „Nie widzę różnic w porównaniu z innymi partnerami pochodzącymi z Europy Centralnej – z Węgier, z Czech. Różnice natomiast występują w porównaniu z biznesmenami z Europy Zachodniej”. Część respondentów wyrażała jednak opinię, że polskie przedsiębiorstwa uważa się za zamknięte na partnerstwo z zachodnimi firmami i bardziej otwarte na kontakty z polskim biznesem.

Wspieranie inwestycji – oczekiwania inwestorów zagranicznych. Uczestnicy badań wyrazili swoje oczekiwania wobec urzędów i instytucji państwowych, które określają warunki funkcjonowania podmiotów gospodarczych, w tym również inwestorów zagranicznych. Oczekiwania te obejmują: minimalizowanie biurokracji, niezawodność i pewność prawną, uproszczenie procedur zakładania i funkcjonowania firm (zwłaszcza zmniejszenie czasu oczekiwania na decyzje), wsparcia przez pierwsze lata (ulgi podatkowe, specjalne strefy ekonomiczne), ułatwień w dostępie do informacji na temat możliwości prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce. „Jeśli chcę założyć firmę, powiedzmy produkującą dyktafony i dzwonię do Czech lub na Węgry, to znajdzie się ktoś, kto przyleci do mojego biura w Anglii i przywiezie wszystkie informacje, dokona prezentacji, jak szybko założyć da się listę konsultantów, zaproponuje ci kupno ziemi, ulgi podatkowe, zwolni z odpowiednika ZUS-u dla pracowników przez pierwszy rok, z podatków przez pierwsze dwa lata. To wszystko jest możliwe w Czechach, Słowenii i Europie Zachodniej”.

Obraz współpracy z polskimi instytucjami i urzędami. Respondenci wyrażali pogląd, że nie czują się poważnie traktowani przez polskie urzędy. Skarżą się, że wielu urzędników nie chce wziąć na siebie odpowiedzialności za decyzje oczekiwane przez firmy z udziałem kapitału zagranicznego (odsyłanie do innych urzędników, długi czas oczekiwania na decyzje, pozwolenia, zgody, homologacje itd.). Najczęściej powtarzają się następujące zarzuty wobec polskich urzędów: złe nastawienie, brak zainteresowania problemami inwestorów zagranicznych, niewygodne godziny otwarcia, ciągłe zmiany przepisów i ich niejednoznaczność, zbyt częste kontrole (panuje przeświadczenie, że częstsze niż w przypadku polskich firm). Na tym tle podkreślane są walory specjalnych stref ekonomicznych. Wyrażana jest nadzieja, że po akcesji do UE takie strefy dla inwestorów zagranicznych pozostaną.

„W urzędach musimy ciągle na nowo tłumaczyć, o co nam chodzi, bo jednej sprawy nie załatwia jeden urzędnik, tylko kilku. Jesteśmy odsyłani od jednego do drugiego. Ale nie można też powiedzieć, że jest źle czy dramatycznie, że w Polsce nie da się prowadzić interesów. Chodzi głównie o szybkość i elastyczność”; „włoska firma, która chciała produkować protezy na polskim rynku, po informacji, że na sześć homologacji ma czekać kilka miesięcy i zapłacić za nie 20 tys. zł – zrezygnowała z inwestowania w Polsce”.

7.2. Wizerunek polskiej marki i polskiego eksportu poza granicami RP

Większość osób badanych nie potrafiła wskazać żadnej z polskich marek. Respondenci nie są w stanie określić, jak długo polskie marki są obecne na ich rodzimych rynkach oraz czy w ostatnim czasie pojawiły się nowe marki. Nie wiedzą też, które z polskich produktów są sprzedawane pod ich rodzimymi markami. Wyjątkiem jest marka Zelmer, która bywa kojarzona (Niemcy, Duńczycy) jako producent i dostawca komponentów do wyrobów koncernu Elektrolux. Jedynie osoby, które miały do czynienia z rynkami Europy Wschodniej (kraje byłego ZSRR), wymieniały niektóre polskie marki produktów spożywczych. Asocjacje skojarzeniowe związane z markami często odbywają się za pośrednictwem konkretnej kategorii produktowej lub produktu, z którego w kraju respondenta Polska jest znana (np. wódka). W takim kontekście respondenci wymieniali niektóre znane im marki – wódki Wyborowa, Żubrówka, Belvedere; piwa – Okocim, Żywiec, EB; produktów żywnościowych – Hortex, Dr Witt (soki owocowe), Bakoma (jogurty); wyrobów przemysłowych – Krosno (huty szkła), Atlas (chemia budowlana), Opoczno (płytki ceramiczne), Polar (lodówki), Zelmer (artykuły gospodarstwa domowego), Amica (kuchnie) oraz produktów i usług – Orlen (paliwa, stacje benzynowe) i LOT (usługi przewozowe)⁹⁶.

Znajomość polskich produktów i usług. Poziom ich znajomości wśród obcokrajowców jest niski. Polskie produkty sprzedawane za granicą nie są kojarzone przez nabywców z naszym krajem. Są sprzedawane jako surowce, półprodukty czy komponenty i niedostrzegane na rynku pod własną marką. Nawet jeśli docierają do nabywców, to bez informacji, że pochodzą z Polski („jeśli mnie pytasz o produkty dostępne w Danii, to ich nie znam”; „polskie produkty nie są popularne na rynku włoskim”; „jestem w Polsce od trzech lat i nie przypominam sobie, żebym wcześniej kupił w Belgii jakiś polski produkt”). Zdaniem respondentów, polskie produkty mają szanse być konkurencyjne z towarami wytwarzanymi w krajach UE przede wszystkim ze względu na niską cenę oraz dobrą jakość w niektórych grupach towarowych, jak żywność lub biżuteria.

Cudzoziemcy z uznaniem wypowiadają się na temat jakości wielu polskich produktów, zwłaszcza żywnościowych i spożywczych, jednak pozytywną opinię na ich temat wyrobili sobie przeważnie dopiero po przyjeździe do Polski. Na rynkach zachodnich inne polskie produkty są uważane za mało atrakcyjne, nienowoczesne, przestarzałe technologicznie. Respondenci wskazywali na pewne kategorie produktowe polskich towarów, które cieszą się uznaniem nabywców w krajach UE. Wśród nich wskazywali: alkohole, artykuły spożywcze (mięso, w tym konina; owoce – truskawki, maliny, czereśnie; warzywa, grzyby), sprzęt elektroniczny, biżuterię, tekstylia oraz minerały i węgiel. Jako najczęściej kupowane wymieniali: biżuterię,

⁹⁶ Niektóre silne marki w Polsce (np. Żywiec) tak mocno oddziałują na świadomość cudzoziemców, że osoby, które spędziły w naszym kraju więcej niż kilka miesięcy zwykle mają trudności w deklaracji, czy dany produkt znają z Polski, czy ze swego kraju macierzystego. Niektóre inne, jak LOT lub PKN Orlen mogą im się kojarzyć w związku z pobytem w Polsce i można przyjąć, że niekoniecznie w innych okolicznościach byłyby im w ogóle znane.

artykuły spożywcze (np. kiełbasy), alkohole (wódka) – „w Niemczech z polskich towarów największym zainteresowaniem cieszy się żywność, bo jest ona zdrowa, najbardziej dostępna i obecna w naszych supermarketach”; „Włosi bardzo chętnie kupują polską biżuterię z bursztynem, ale nie wiadomo powszechnie, kto ją robi”; „Orlen tonie wśród innych stacji, jest bardzo mało widoczny, w Berlinie jest tylko jedna stacja”. Spośród usług największym zainteresowaniem w krajach UE cieszy się tania, sezonowa siła robocza, zatrudniana głównie w rolnictwie.

Polskie produkty są bardziej konkurencyjne oraz mają lepszą renomę na rynku wschodnim. W taki sposób kojarzone są m.in. wywarzane w Polsce autobusy, maszyny przetwórstwa mięsnego oraz mlecznego, które uważane są za atrakcyjne ze względu na nowoczesną technologię. Cenione jest także polskie budownictwo. Natomiast polski transport jest oceniany jako zbyt drogi. „W Polsce jest lepiej rozwinięte przetwórstwo warzyw i owoców, są też lepsze, zachodnie technologie ich przetwarzania”; „polskie produkty spożywcze są bardziej trwałe od białoruskich ze względu na obecność konserwantów, ale za to mniej smaczne”; „w Polsce powstały duże firmy dysponujące zachodnimi technologiami, które często wygrywają przetargi na Białorusi. Prowadzą one większość prac budowlanych”.

Postrzeganie polskich inwestycji za granicą. Respondenci z krajów UE nie potrafili wskazać obszarów rodzimego biznesu, w których inwestują Polacy. Rekomendują natomiast kategorie produktowe, które ich zdaniem, dzięki dobrej jakości i niskiej cenie mają dużą szansę zaistnieć w swojej klasie na zachodnich rynkach. Największe szanse w tym zakresie mają artykuły spożywcze w grupach bioproduktów, soków owocowych i produktów mlecznych. Zdaniem obcokrajowców w Polsce istnieją bardzo dobre zakłady przetwórcze (być może krajem szczególnie sprzyjającym ekspansji inwestycji związanych z tym rodzajem biznesu są Włochy). Wśród kierunków działalności gospodarczej, które dają duże szanse sukcesu dla polskich inwestorów w krajach UE wymieniana jest również moda i branża odzieżowa. W branży tej jako mocne strony naszej oferty wymieniano dobrą jakość wykonania, ciekawe pomysły i fasony oraz bardzo niską cenę w porównaniu ze standardami zachodnimi. Jako przykład sukcesu wymieniano polską markę Reserved. Możliwości rozwoju dostrzegane są także w przemyśle energetycznym – dostarczania i zarządzania energią. Część respondentów wyraziła opinię, że na rynku zachodnim może odnieść sukces także polska kuchnia i mogłaby ona stać się szansą dla małych, polskich restauracji.

„Polskim sektorem, który może zdobyć włoski rynek jest moda. Wólczanka, Wistula, Minge. To są bardzo ładne i tanie rzeczy. Jest dobra cena, fason, wizerunek. Brakuje odwagi i nakładów na wykreowanie marki na rynku zagranicznym”; „wszystko, co tutaj jest tanio produkowane, np. lodówki, to mogłaby być szansa. Wszystko z owocami i warzywami, bo są dobrej jakości. W Niemczech jabłko ładnie wygląda, ale nie ma smaku”; „przed przyjazdem do Polski nie słyszałem o pierogach, kabanosach, żurku, a to bardzo dobre”.

Nieco inaczej problem naszego eksportu jest widziany z perspektywy rynków wschodnich, gdzie Polska jest postrzegana jako kraj dysponujący zachodnią techno-

logią produkcji i aktywny inwestor. Powodzeniem cieszą się zwłaszcza polskie meble, słodczyce, rozwijają się także inwestycje w przetwórstwie mięsnym. Sukces polskich przedsiębiorców na rynku wschodnim spowodowany jest wchodzeniem na obszary, w których nie istnieje konkurencyjna rodzima produkcja. Jako jeden z obszarów potencjalnej ekspansji na większą skalę jest wskazywane budownictwo. Na rynkach wschodnich oczekiwana jest także obecność polskich banków („korzystne dla polskich przedsiębiorców byłoby stworzenie produkcji materiałów budowlanych. Taka produkcja już powstaje, ale nie na potrzebną skalę. Rynek w tej dziedzinie jest nienasycony. Za Białorusią leży Rosja, gdzie bardzo aktywnie rozwija się gospodarka i sektor budowlany”.

Tabela 7.3. Potencjalne kierunki polskich inwestycji

RYNKI KRAJÓW UE	RYNKI WSCHODNIE – WNP
<ul style="list-style-type: none"> • artykuły spożywcze (bioprodukty, owoce, warzywa, soki, przetwory mleczne) • moda i przemysł odzieżowy • ceramika (wyroby szklane) • alkohole (piwo) • polska kuchnia i usługi gastronomiczne • energetyka • produkty związane z wyposażeniem i dekoracją wnętrz • przemysł papierniczy 	<ul style="list-style-type: none"> • budownictwo • przemysł spożywczy (mięso, słodczyce) • przemysł meblarski • bankowość i finanse

Sytuacja polskiego biznesu na rynkach wschodnich w wielu aspektach jest podobna do sytuacji zachodnich inwestorów w Polsce. Ze względu na późniejsze i często mniej konsekwentne wejście w reformy gospodarcze istnieją na tych rynkach duże możliwości korzystnego inwestowania bazującego na stosunkowo niskich kosztach wejścia (siła robocza, uruchomienie produkcji i inwestycji) oraz słabym nasyceniu społeczeństw tych krajów w dobra konsumpcyjne. Nieprzypadkowo też, Rosja czy Ukraina są jednymi z nielicznych państw, w których polscy przedsiębiorcy częściej próbują zastąpić eksport produkcją na miejscu, co umacnia ich pozycję konkurencyjną (niska cena robocizny, wykorzystanie tanich, miejscowych surowców, zwiększenie udziału w rynku korzystające ze słabości lokalnego biznesu, jak i niezdecydowania inwestorów z innych krajów). Przykładem kapitałowego zaangażowania polskich przedsiębiorstw na tych rynkach są m.in. inwestycje firmy „Roleski” (producenta ketchupu, majonezu i musztardy) kupującego przedsiębiorstwa w Rosji i na Ukrainie⁹⁷.

⁹⁷ W Polsce często wyraża się przesadzone nadzieje na rozwój eksportu na rynki wschodnie, do Rosji, na Ukrainę czy Białoruś. Warto pamiętać, że oprócz czynników niepewności o charakterze politycznym i instytucjonalnym, znaczącym czynnikiem ograniczającym ekspansję eksportu na rynku tych państw jest ich stosunkowo niewielka siła nabywcza, np. produkt krajowy brutto Rosji nie jest obecnie większy niż PKB Belgii.

Wizerunek polskiej konkurencji za granicą. W krajach UE obecnie nie dostrzega się polskiego biznesu. Uważa się, że nasze produkty mogą być konkurencyjne w porównaniu z zagranicznymi (zachodnimi) przede wszystkim ze względu na niską cenę i stosunkowo dobrą jakość. W sprzedaży małe przedsiębiorstwa nie mają szans na konkurencję z innymi firmami za granicą. Taką szansę mają głównie sieci handlowe i duże korporacje. „Głównie jakość i cena to mocne strony polskich firm. Poziom techniczny wymaga poprawy”; „z tego, co mi wiadomo, nie ma żadnego polskiego handlowego przedsiębiorstwa, które stanowiłoby dla nas konkurencję w Niemczech. Wytwórcy, producenci – owszem, ale żadnych handlowców, a my przecież nie produkujemy, tylko sprzedajemy”; „Atlas jest bardzo popularny w Polsce. Co do jakości, to jest średnia, ale dobrze odpowiada wymogom rynku polskiego. Myślę, że niektóre produkty Atlasu mogłyby z powodzeniem wejść na rynek francuski”; „targi – Polacy podobają się na targach, dobrze się prezentują. Zainteresowanie polskimi wystawami zawsze jest duże”.

Ważnym aspektem aktywności eksportowej firm jest docieranie do zagranicznych nabywców. W krajach respondentów najbardziej powszechnym sposobem dotarcia do klientów jest uczestnictwo w międzynarodowych imprezach targowych. W wielu dziedzinach biznesu za najlepszy sposób pozyskiwania nabywców uważana jest obecność przedsiębiorcy i jego produktów na rynku, np. na półkach w supermarketach. Wyrażany był pogląd, że próby wchodzenia na rynki zagraniczne raczej nie powinny być podejmowane pojedynczo, na własną rękę. Na obecnym poziomie naszej oferty eksportowej za optymalne rozwiązanie uważa się nawiązywanie spółek z przedsiębiorstwami zagranicznymi. „Najważniejsze to, żeby się skontaktować z izbą handlową, np. francusko-szwajcarską albo polsko-szwajcarską czy z ambasadą. To jest pierwsza rzecz, jaką powinno się zrobić”; „Inwestor może też jechać ze swoim klientem za granicę. Wyjaśnię to na przykładzie Francja-Polska. Geant zainwestował w Polsce kilka lat temu i przywiózł ze sobą firmy budowlane, które pracują dla nich we Francji, a teraz w Polsce. Auchan zrobił tak samo. Przyjechał do Polski z francuskimi firmami, potem pojechali razem do Moskwy”.

7.3. Możliwości poprawienia wizerunku Polski i polskich marek

Respondenci wyrazili pogląd, że w krajach UE dominują niekorzystne stereotypy w postrzeganiu Polski oraz naszych produktów i usług. Polska w powszechnej świadomości jest kojarzona z krajami o niskim poziomie rozwoju ekonomicznego i instytucjonalnego (jak Rumunia lub Ukraina itd.). Istnieje przekonanie, że polskie produkty wytwarzane są w oparciu o przestarzałe technologie. Uchodzą one też za gorsze od innych porównywalnych produktów obecnych na rynkach zachodnich. Obraz ten jednak stopniowo się poprawia. „Pięćdziesięcioletni mieszkaniec Europy Zachodniej, który pamięta Polskę jako kraj komunistyczny, nie zmieni od razu zdania. I mimo, że jest to kraj, gdzie kapitalizm szybko się rozwija, pozostaje on nadal w jego świadomości krajem postkomunistycznym”; „przez wiele lat obraz Polski był negatywny. Teraz się poprawia. Mają do was coraz większe zaufanie. Uczą się, że polskie usługi i jakość produktów mogą być tak samo dobre, jak ich rodzimych”.

Respondenci sugerowali podjęcie rozmaitych działań zmierzających do uatrakcyjnienia polskich produktów i korzystnej zmiany wizerunku Polski. Generalnie zwracano uwagę na brak wiedzy i niedostatek informacji w krajach UE na temat Polski i zmian, które zaszły w naszym kraju po 1989 r. Udana promocja polskich marek i produktów powinna być łączona (najlepiej poprzedzona), marketingiem narodowym Polski. Jednym z technicznych aspektów działań promocyjnych na poziomie przedsiębiorstw mogłoby być nadanie polskim markom nazw, które dobrze i jednoznacznie kojarzą się obcokrajowcom z Polską (np. Niemcom dobrze kojarzy się z Polską nazwa regionu Mazury – to synonim zdrowia i dobrego smaku. W podobny sposób mogłyby również funkcjonować nazwy znanych polskich miast – Gdańska, Krakowa itd.). Powinno się zwracać większą uwagę na sprzedaż polskich produktów (zwłaszcza dobrych jakościowo, bardziej przetworzonych technicznie) za granicę z etykietami „Made in Poland”. W wielu przypadkach wymaga to jednak zmiany ogólnego wizerunku, w tym zwłaszcza opakowań, na bardziej atrakcyjne i nowoczesne. Wskazywano również na potrzebę włączenia w strategię promocji polskich produktów sektora turystycznego. Poprzez odwiedzanie naszego kraju goście zagraniczni mogliby poznać polskie marki obecne na „lokalnym” rynku, co później ułatwiłoby ich identyfikację we własnych krajach.

„Eksporterzy powinni opracować wspólną strategię promocji, nie działać samemu, np. związaną ze sposobami promocji napisu *Made in Poland*”; „ze względu na bardzo niską znajomość polskich marek, produktów i usług, należy zacząć przede wszystkim od promocji Polski. Wasz kraj jest bardzo mało znany bądź nie jest znany w ogóle, co sprawia, że Szwajcarzy nie wiedzą, co i jak o nim myśleć, jak go postrzegać”; „trzeba uatrakcyjnić opakowania, dostosować je do standardów Europy Zachodniej, ale to są bardzo dobre produkty, wysokiej jakości”; „dobrym pomysłem byłoby nadanie owocom, warzywom i przetworom marki Mazury, pokazanie, że to jest specjalność z tego regionu”; „już trochę ulepszyliście promocję: zaczęliście zapraszać zagraniczne gwiazdy do reklamowania waszych produktów. Do reklamowania niektórych kosmetyków bierzecie zagraniczne modelki. Tyskie wzięło Reno, tak? Taka reklama produktu wzbudza zaufanie”; „ludzie muszą mieć przede wszystkim bezpośredni kontakt z polskimi produktami i usługami. Są dwie możliwości: sami przyjeżdżacie do Niemiec ze swoimi produktami albo przyciągacie Niemców do Polski. Rozwój turystyki może być ku temu dobrą drogą. Niemcy mogą poznać polskie produkty, kiedy są tu np. na urlopie i kupują różne rzeczy”.

Bariera polskiej inwestycji w UE. Zdaniem respondentów, polskie firmy mają potencjał słabszy od zachodnich i z tego powodu trudno im będzie zaistnieć na rynkach UE. Istotną barierą dla ekspansji polskich eksporterów jest niekorzystny wizerunek Polski i polskich produktów. Warunki inwestycyjne są w Polsce znacznie bardziej korzystne niż na zachodnich rynkach – tańsza jest siła robocza, tańsze są grunty pod inwestycje. Polskie firmy mają obecnie zbyt mało środków, aby samodzielnie istnieć na unijnych rynkach. Równocześnie ograniczone zasoby powodują zbyt dużą pasywność polskich przedsiębiorstw, którym brakuje też pomysłu na zdobycie rynków UE. Pozycję naszego biznesu pogarsza również brak polskich sieci handlowych na Zachodzie oraz brak możliwości swobodnego zatrudniania w krajach

Piętnastki polskich pracowników, a także uciążliwe kontrole graniczne i wciąż obecne cła. „Polska jest zbyt pasywna, czasami nie ma żadnej strategii, żadnej koncepcji”; „najważniejsze bariery to słaba konkurencyjność polskich produktów, wielkość niezbędnego kapitału (inwestycje są droższe niż w Polsce) oraz bariery językowe. Wśród młodej generacji Polaków jest jeszcze za mała znajomość angielskiego”, „tylko duże polskie przedsiębiorstwa stać na inwestowanie we Włoszech. Małe i średnie firmy boją się stracić. Boją się zainwestować 500 euro, aby wyjechać na misję handlową do Włoch. Brak determinacji, brak chęci inwestowania. Brakuje polskich przedsiębiorstw, które by ryzykowały”; „myślę, że Polacy nie będą zainteresowani inwestycjami za granicą, bo tam jest droższa siła robocza, są droższe teryny. Macie wszystko, czego trzeba tutaj”.

Sposoby wchodzenia na rynki UE. Respondenci wyrażali pogląd, że skuteczne dotarcie do partnerów biznesowych i potencjalnych nabywców jest obecnie możliwe tylko w niektórych branżach. W takim kontekście zalecano koncentrację na tych obszarach, które mogą potencjalnie przynieść największy sukces. Wskazane jest także budowanie silnych marek i organizowanie kampanii marketingowych oraz tworzenie za granicą polskich sieci handlowych. Wśród innych sposobów wejścia na rynek unijny, odpowiadających obecnym możliwościom polskich firm, wymieniano m.in. nawiązanie współpracy z lokalnymi firmami o podobnym doświadczeniu i formacie oraz wchodzenie w spółki z firmami na rynkach, gdzie zamierza się inwestować. Za konieczne uznaje się odpowiednie prezentacje firm i ich promocję (udział w targach, zapoznanie klientów z marką i produktem, organizowanie stoisk promocyjnych, rozdawanie próbek itd.). Zdaniem obcokrajowców, aby zaistnieć w UE niezbędna jest obecność na zachodnich rynkach, co oznacza konieczność pewnego ryzyka inwestycyjnego i determinacji handlowej. Jednym ze sposobów może być m.in. nawiązanie kontaktów z centralami zakupów, które posiadają wszystkie większe firmy w UE (wybierają one produkty, które trafiają do sklepów – w zależności od ceny, jakości i popytu w danym okresie).

„Gdy ludzie mają dostęp do dobrego produktu z danego kraju, bardzo szybko mają z tym krajem pozytywne skojarzenia. Bardzo ważne jest zbudowanie silnej marki. Jest to nawet ważniejsze niż akcentowanie pochodzenia produktu lub usługi”; „skoncentrować się tylko na tych rzeczach, które mają szansę i przyniosą efekt. Szybkie zdobycie europejskich rynków nie jest możliwe dla polskich przedsiębiorstw. Ich działalność musi być selektywna, ponieważ szanse i możliwości są ograniczone”; „kiedy chce się dotrzeć do klienta, konieczny jest duży kapitał i duże biuro, różne przedstawicielstwa. Kontaktom biznesowym nie sprzyja małe biuro niewielkiej firmy”; „osiągnięcie sukcesu bez tradycyjnej reklamy jest trudne. Kiedy dziś chce się wejść na rynek w Niemczech, trzeba bardziej pracować z klasyczną reklamą, niż np. z Internetem. Internet jest ważnym wynalazkiem, ale trafia tylko do tych, którzy go znają. Nie jest tak, że wejdę na stronę np. Bakomy, kiedy wcześniej o Bakomie nie słyszałem”; „jeśli chcesz sprzedać samochody, to musisz znaleźć swój kanał dystrybucji. Jeśli sprzedajesz szampon, to musisz współpracować z supermarketami. Jeśli masz markę, to musisz promować ją oddzielnie. Kanał dystrybucji jest najważniejszy”.

Wspieranie polskich inwestycji na zachodnich rynkach. Respondenci nie znali konkretnych sposobów wspierania inwestorów zagranicznych w ich rodzimych krajach. Podają najczęściej ogólne sformułowania typu „mogą otrzymać ulgi na inwestycje”. W przypadku państw charakteryzujących się dużą autonomią regionów możliwości wspierania inwestycji zagranicznych negocjuje się z władzami lokalnymi. Obcokrajowcy doradzali, aby inwestując w ich krajach przedsiębiorcy starali się raczej wspomagać się nawzajem i oczekiwać pomocy od polskiego rządu, niż ze strony państwa, w którym inwestują. Polskie firmy powinny wspólnie podejmować wysiłek wchodzenia na obce rynki, wspierając się wzajemnie doświadczeniem i wymieniając kontaktami z handlowcami zagranicznymi. Skuteczną i sprawdzoną formą pomocy w tym zakresie jest korzystanie z misji handlowych, ich znajomości lokalnego rynku, doświadczeń i kontaktów biznesowych. W nawiązaniu takich kontaktów pomocne są również stowarzyszenia i organizacje biznesowe danego kraju.

Wspieraniem inwestycji, zdaniem respondentów, powinny się zająć polskie, regionalne agencje rozwoju. Specyfiką tej pomocy byłoby organizowanie spotkań bilateralnych, misji handlowych, działań zmierzających do nakłonienia polskich przedsiębiorców (zwłaszcza MSP) do podejmowania współpracy z zagranicznymi partnerami. Przez pierwszy okres inwestycji, zagraniczni przedsiębiorcy w krajach UE mogą zwykle korzystać z ulg podatkowych, które gwarantuje im rząd państwa, na terenie którego inwestują. Dobrze przygotowana kampania informacyjna w Polsce o miejscach i sposobach inwestowania w Unii Europejskiej, może zdopingować i zachęcić polskich przedsiębiorców do inwestowania za granicą. „Polskie przedsiębiorstwa powinny się same wspierać, ponieważ znają siebie, wzajemne stosunki oraz zachowania rynku. Powinny się wiązać, przemyśleć wspólne strategie”; „regionom zależy na biznesie, bo zależy im też na podatkach, więc czasami można negocjować wysokość płaconych podatków lub kupić tanio kawałek ziemi, więc należy szukać regionów, które są bardziej przyjazne niż inne. Czytałem wczoraj o dwóch wioskach blisko Berlina, gdzie nie trzeba płacić lokalnego podatku do gminy”.

7.4. Wnioski

Polska w krajach UE jest nadal często postrzegana jako zacofany kraj postkomunistyczny, w którym brakuje towarów w sklepach, a rynek jest nierozwinięty. Przyjazdy i podjęcie działalności gospodarczej w Polsce przez zagranicznych przedsiębiorców oraz osoby zajmujące się wspieraniem biznesu na ogół korzystnie weryfikuje stereotypy i opinie na temat naszego kraju.

Cudzoziemcy dostrzegają mocne strony inwestowania w Polsce (wielkość rynku i jego perspektywy rozwojowe, wykształcona kadra, motywacje pracowników itd.), jak również stopniową poprawę relacji z polskimi urzędami, a także zmianę warunków prowadzenia działalności gospodarczej zbliżających się do standardów unijnych, zwłaszcza na tle krajów Wspólnoty Niepodległych Państw i byłej Jugosławii. Są to atuty, które należy wykorzystywać w działaniach promocyjnych Polski. Równocześnie obcokrajowcy wskazują na ograniczenia rozwoju biznesu takie, jak biurokracja, dowolność interpretacji prawa i korupcja w administracji, niestabilność

prawa i nieefektywny wymiar sprawiedliwości, skomplikowany system podatkowy, czasochłonny sposób rejestrowania działalności gospodarczej lub wysokie koszty zatrudnienia pracowników. Jest to kolejne potwierdzenie krytycznych diagnoz dotyczących funkcjonowania biznesu w Polsce, które wskazują również, jakie obszary regulacji i działania instytucji gospodarczych i administracyjnych powinny być reformowane w pierwszym rządzie.

Polskie firmy mają opinię otwartych głównie na współpracę z partnerami polskimi i dystansujących się wobec powiązań z przedsiębiorstwami zachodnimi. Jeśli chodzi o współpracę z firmami zachodnimi, polscy partnerzy w interesach są jednak oceniani dobrze, zwłaszcza na tle innych przedsiębiorców z Europy Centralnej i Wschodniej. Wyrażany jest jednak niepokojący pogląd, że Polska jest słabo przygotowana na przyjęcie inwestycji zagranicznych.

Badania wykazały, że znajomość polskich produktów i marek na rynkach krajów UE jest bardzo niska. Polskie produkty sprzedawane za granicą nie są kojarzone z Polską, a pozytywną opinię na ich temat cudzoziemcy wyrobili sobie przeważnie dopiero po przyjeździe do Polski. Na rynkach UE polskie produkty są uważane za mało atrakcyjne, nienowoczesne i przestarzałe technologicznie. Największe szanse polskiej konkurencji respondenci dostrzegają w klasie produktów średniej jakości. Ich zdaniem mogą one być konkurencyjne ze względu na niską cenę i dobrą jakość. Wśród produktów, które cieszą się uznaniem klientów na rynkach UE wymieniane były głównie alkohole, artykuły spożywcze (mięso, owoce, warzywa), jak również biżuteria, tekstylia, sprzęt elektroniczny i minerały. W obszarze usług najbardziej znana w krajach UE jest tania, sezonowa siła robocza zatrudniana głównie w rolnictwie.

Polskie towary są bardziej znane i lepiej kojarzone na rynku wschodnim, w krajach WNP, gdzie jesteśmy postrzegani jako kraj dysponujący względnie nowoczesnymi technologiami, który przez wiele lat pełnił funkcję „okna na Zachód”. W takim kontekście pozytywnie wymienia się m.in. artykuły chemiczne, kosmetyki, maszyny przetwórstwa mięsnego i mlecznego, autobusy, produkty spożywcze, meble, materiały budowlane, ceramikę. Cenione są także polskie usługi budowlane. Korzystny wizerunek polskich produktów i marek na rynkach wschodnich spowodowany jest wchodzeniem na obszary w których słaba jest rodzima konkurencja.

Respondenci wyrażali pogląd, że warunki inwestycyjne są w Polsce dla rodzimych firm bardziej korzystne niż na rynkach UE, gdzie polskie MSP mają raczej niewielkie szanse w konkurencji z firmami zagranicznymi. Takie szanse mają przede wszystkim sieci handlowe i duże korporacje, co wymaga konsolidacji i powiększania skali działania rodzimego biznesu za granicą, w tym tworzenia polskich sieci handlowych mogących skutecznie promować polskie marki. Praktyka krajów UE dowodzi, że w sektorze MSP podstawowym czynnikiem wzmocnienia ich pozycji konkurencyjnej są porozumienia i stowarzyszenia firm. Odgrywają one bardzo istotną rolę w ich bieżącym funkcjonowaniu oraz rozwoju. Pomagają nawiązywać kontakty z dostawcami oraz odbiorcami, zarówno krajowymi, jak zagranicznymi, pro-

wadzą badania rynku oraz organizują akcje promocyjne firm i regionu. Prowadzą również doradztwo, organizują szkolenia, ułatwiają dostęp do informacji i kredytu⁹⁸.

Na obecnym poziomie rozwoju naszych firm (m.in. ze względu na ich ograniczone możliwości finansowe) za optymalne rozwiązanie uważa się współpracę i kooperację na rynkach unijnych z przedsiębiorstwami zagranicznymi. Rekomendowano nawiązywanie kontaktów z firmami o podobnym doświadczeniu i wielkości. Dotarcie do nabywców w krajach UE początkowo jest możliwe przede wszystkim w tych branżach, w których polskie firmy są najbardziej konkurencyjne (np. artykuły spożywcze, odzież, ceramika). Zwracano uwagę na konieczność przeakcentowania sprzedaży na promocję polskich marek, w tym nadawania im nazw jednoznacznie pozytywnie kojarzących się z Polską (np. regionalnych, historycznych). Wiąże się to z potrzebą przygotowania i wdrożenia programu promocji Polski i polskich produktów za granicą, zwłaszcza w krajach UE. Jego częścią powinna być również większa aktywność polskich firm na rynkach unijnych i atrakcyjność rodzimej oferty turystycznej sprzyjającej zmianie wizerunku Polski. Skuteczność takich działań wymaga wysiłku wspólnego wchodzenia przez polskie firmy na rynki unijne, dobrej koordynacji i współpracy z agencjami rządowymi i regionalnymi wspierającymi eksport, ze stowarzyszeniami i organizacjami biznesu oraz rozwijania wielu form promocji i marketingu (udział w targach, korzystanie z misji handlowych, obecność w Internecie itd.).

W opinii respondentów, zasadnicza różnica pomiędzy warunkami działania polskich eksporterów na rynkach UE, a działalnością zachodnich firm w Polsce, polega na znacznie większym wsparciu instytucjonalnym dla biznesu, jakie uzyskują zagraniczni przedsiębiorcy. Przykładem są Włochy, gdzie dzięki wysiłkowi władz lokalnych, izb handlowych i stowarzyszeń przedsiębiorców, istnieje rozwinięta sieć placówek wspierających sektor MSP. W ramach tej sieci wsparcia zwiększa się dostęp MSP do informacji i doradztwa, m.in. poprzez bezpłatne lub subsydiowane usługi doradcze i informacyjne⁹⁹.

⁹⁸ Z. Pierścioneck, *Strategie rozwoju firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 235.

⁹⁹ A. Surdej, *Polityka państwa wobec sektora małych i średnich przedsiębiorstw we Włoszech*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000, s. 67.

8. Wnioski i rekomendacje końcowe

Postrzeżenie wizerunku państw, podobnie jak postawy ludzi względem kraju pochodzenia marek i produktów mogą się zmieniać. Obrazowymi przykładami pozytywnych zmian są m.in. ewolucje wizerunków marek i produktów wytwarzanych w Niemczech i w Japonii, co wiązało się ze zmianą sposobów postrzegania tych państw, która odzwierciedlała wyższy poziom rozwoju gospodarczego, stosowanych technologii, konkurencyjności produkcji itd. W drugiej połowie XIX wieku w Wielkiej Brytanii (wiodącej ówczesnie pod względem poziomu rozwoju gospodarczego) marki produktów niemieckich uważane były za synonim tandety i bylejakości. Analogicznie do końca lat pięćdziesiątych ubiegłego stulecia postrzegano na Zachodzie wyroby pochodzące z Japonii. Wśród najnowszych przykładów korzystnych zmian wizerunku wymienia się często m.in. Hiszpanię, Irlandię oraz Finlandię. Tego rodzaju zmiany nie dokonują się jednak samoczynnie, nie są również dziełem przypadku. Stanowią konsekwencje realizacji rozmaitych strategii promocji bazujących na osiągnięciach rozwojowych państw, które równocześnie potrafią „sprzedać” marketingowo swój sukces, a niekiedy uczynić z jego elementów szczególnie walor podziwiany i naśladowany przez innych – jak w przypadku Japonii, która z eksportu elektroniki i samochodów oraz systemów zarządzania jakością uczyniła podstawy swojego wizerunku.

Nie przesądzając, czy ważniejszy jest wizerunek państwa, czy też dysponowanie markowymi produktami (co zwykle się wzajemnie warunkuje), trzeba zauważyć, że wejście Polski do Unii Europejskiej stwarza szczególnie sprzyjającą okazję do zmiany postrzegania naszego kraju w obydwu wymienionych aspektach społecznej percepcji. Nowy status polityczny i gospodarczy Polski otwiera bowiem wiele potencjalnych możliwości, których uruchomienie oraz wykorzystanie wymaga dysponowania pewną całościową strategią działań. Znaczącym elementem budowania takiej strategii może stać się *Program Promocji Gospodarczej Polski do roku 2005*, wprowadzany przez rząd z inicjatywy Ministerstwa Gospodarki i Pracy. Zapowiada on m.in. utworzenie Rady Promocji Gospodarczej, której zadaniem będzie wypracowanie wspólnej strategii działań w zakresie promocji gospodarczej Polski, realizowanej przez różne instytucje i organy administracji rządowej we współpracy z organizacjami samorządu gospodarczego oraz ekspertami.

W naszym badaniu znalazła odzwierciedlenie specyfika eksportu polskiego sektora MSP na rynkach unijnych. Jej przejawem jest duży udział w eksporcie tego sektora firm średniej wielkości, wyspecjalizowany i ograniczony asortyment oferty MSP oraz duża wrażliwość eksportu na zmiany koniunkturalne. Duży udział przedsiębiorstw średniej wielkości (zatrudniających 50–249 pracowników) w eksporcie MSP wynoszący według najnowszych danych blisko połowę eksportu tego sektora, prawdopodobnie zostanie w najbliższym okresie zwiększony. Do takiego wniosku prowadzą wyniki naszych badań, zgodnie z którymi to właśnie przedsiębiorcy z firm powyżej 9 zatrudnionych zapowiadają zwiększenie wartości eksportu w perspektywie dłuższej niż trzy lata. Działania takie deklaruje blisko 82,5% respondentów

zatrudniających od 10 do 49 pracowników oraz 81,8% pracodawców z firm zatrudniających od 50 do 249 pracowników.

Występuje także inna zależność o zbliżonej tendencji. **Im większa firma** (według wielkości zatrudnionych), **tym częstsze są deklaracje przedsiębiorców, że zwiększą oni swój eksport** poszerzając rynki zbytu o kolejne kraje (w firmach do 9 zatrudnionych takie zamiary wykazuje 79% respondentów, a w MSP zatrudniających od 50 do 249 pracowników – 85% przedsiębiorców). Można wskazać kilka przesłanek umacniania się roli firm średniej wielkości w eksporcie MSP. Odnotowywane w tym roku ożywienie gospodarcze poprawia przede wszystkim kondycję większych przedsiębiorstw. Zwykle też duże przedsiębiorstwa odczuwają wzrost najwcześniej. Firmy średnie (zatrudniające od 50 do 249 pracowników) to równocześnie najbardziej stabilna grupa wśród ogółu polskich przedsiębiorstw. Ich sytuacja ekonomiczna jest na ogół lepsza niż małych, a często również dużych firm. Spadek koniunktury na rynkach światowych, kryzys rosyjski i wysoki kurs złotego dotknęły bowiem silniej przede wszystkim eksport firm małych¹⁰⁰. Zjawisko to tworzy korzystny punkt wyjścia do rozwoju eksportu raczej większych firm sektora MSP, co w znacznej mierze zdaje się wyjaśniać zapowiedzi zwiększania wartości eksportu i poszerzania rynków zbytu respondentów z tej grupy przedsiębiorstw.

Badania potwierdziły, że **oferta eksportowa polskich MSP ma charakter wyspecjalizowany i koncentruje się w relatywnie małej grupie produktów**. Profil tej oferty w badanej próbie odbiega na niekorzyść od struktury głównych grup towarowych w eksporcie Polski do UE, w której największy udział mają wyroby przemysłu elektromaszynowego (blisko 41% w I półroczu 2003 r.). W naszym badaniu przejawem tego zjawiska jest struktura eksportu w produkcji określana przez wyroby metalowe (20%), maszyny i urządzenia (10,5%), wyroby z surowców niemetalicznych (9,8%), meble (9,8%), drewno i wyroby z drewna oraz korku (9%) oraz wyroby z gumy i tworzyw sztucznych (9%), natomiast w usługach przez transport (ponad 24%), roboty budowlane (18,5%) i usługi związane z prowadzeniem działalności gospodarczej (12%). Usługi badawczo-rozwojowe (5,7%) i usługi informatyczne (5%) mają stosunkowo niewielki udział w eksporcie, co potwierdza tezę o małej obecności firm technologicznych w zagranicznej ofercie polskich MSP. Taka struktura produkcji i usług eksportowych stanowi zasadniczą przesłankę ich dużej wrażliwości na zmiany koniunkturalne, w tym ryzyko kursowe, szczególnie silnie w warunkach niskiej rentowności wielu przedsiębiorstw w ostatnich latach oraz problemów z płynnością finansów (np. upadku części małych firm z powodu opóźnień płatności czy bankructwa kontrahentów). Jednocześnie struktura ta stanowi również główny czynnik ograniczający możliwość zwiększania eksportu polskich MSP do krajów UE, w których istnieje większy popyt na produkty wyżej przetworzone¹⁰¹. Nadal **konkurencyjność oferty rodzimych MSP opiera się przede**

¹⁰⁰ J. Chmiel, L. Zienkowski (red.), *Stan sektora MSP w 2001 roku. Trendy rozwojowe w latach 1994–2001*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, s. 116.

¹⁰¹ Zagadnienie grup towarowych o poprawiającej się, kontrowersyjnej lub pogarszającej się pozycji konkurencyjnej z uwzględnieniem zmian w międzynarodowej specjalizacji polskiego przemysłu charakteryzuje A. Wziątek-Kubiak, *Konkurencyjność polskiego przemysłu*, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN – Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2003.

wszystkim na tradycyjnych przewagach, jak niskie koszty siły roboczej i surowców, a nie np. oryginalności wyrobu.

W badaniu zjawisko to obrazuje duży udział w eksporcie MSP wyrobów metalowych i wyrobów z surowców niemetalicznych, mebli, drewna i wyrobów z drewna oraz korku. Jak pokazały doświadczenia branży meblarskiej, w okresie dekonjunktury na kluczowych rynkach zagranicznych (Niemcy), następuje znaczące ograniczenie popytu na tego rodzaju produkty, które są łatwo zastępowalne ze względu na niski poziom przetworzenia, np. importem z krajów o niższych kosztach pracy. Podobnie wrażliwe na zmiany koniunktury są usługi transportowe i roboty budowlane. Przykładem są usługi eksportowe polskich MSP w branży transportowej, których rozwojowi może poważnie zagrozić wprowadzenie opłat za przejazd dla ciężarówek korzystających z autostrad, zapowiadane w Niemczech i w Austrii. Koszty takich rozwiązań (podniesienie opłat za fracht, zakup i instalacja urządzeń rejestrujących) mogą postawić pod znakiem zapytania sens działalności wielu firm przewozowych, zwłaszcza małych¹⁰².

Strukturalna słabość oferty polskich MSP powoduje zatem, że ich zamiary rozszerzenia eksportu na rynkach UE wymagają znacznej ostrożności interpretacyjnej i weryfikacji z faktycznymi możliwościami, które po części są jeszcze nie rozpoznane. Deklaracje przedsiębiorców można traktować jako dobry prognostyk lub subiektywny barometr gospodarczy w eksporcie. W praktyce jednak takie zamiary wskazywane przez ponad 85% respondentów z MSP działających w branży transportowej, 83% w budownictwie czy ponad 80% firm produkcyjnych, mogą być również przejawem myślenia życzeniowego, jedynie częściowo osadzonego w faktycznych możliwościach przedsiębiorstw. Na taką możliwość wskazują m.in. badania stanu przygotowań do członkostwa w UE przeprowadzane w sektorze MSP w zachodnich województwach Polski. Wykazują one, że udział inwestycji związanych z powiększeniem możliwości eksportowych jest niepokojąco niski. Polskie MSP, w przeciwieństwie np. do firm niemieckich, bardzo rzadko podejmują badania oceny sprawności i efektywności dystrybucji, skuteczności prowadzonych działań promocyjnych oraz badania dotyczące cech użytkowych, nazw i opakowań produktów. Większość właścicieli MSP w Polsce zachodniej, podobnie jak w innych częściach kraju, podchodzi biernie do integracji z UE. **Trudno zatem odpowiedzialnie zakładać, że potencjał eksportowy polskich firm może znacząco wzrosnąć bez zwiększenia wydatków na budowę infrastruktury i pomoc dla MSP, w tym rozwój instytucji otoczenia biznesu wspierających przedsiębiorczość, dysponujących znaczącymi funduszami**¹⁰³. Optymistyczne zamiary poszerzenia aktywności eksportowej deklarowane w naszych badaniach przez MSP, mogą po części wynikać z cech próby respondentów, wśród których zdecydowanie przeważali przedsiębiorcy mający duże doświadczenie na rynkach unijnych (ponad połowa eksportuje powyżej 10 lat). Takie doświadczenia są jednak raczej rzadkie w ogólnej strukturze polskich MSP i jest dyskusyjne, w jakiej mierze analogiczne zamiary mogą charakteryzować całą zbior-

¹⁰² *Logistyka, transport, spedycja*, „Rzeczpospolita” – dodatek specjalny, 26 czerwca 2003, s. 50.

¹⁰³ M. Guz-Vetter, *Czy małe i średnie przedsiębiorstwa Polski Zachodniej wytrzymają presję konkurencji na wspólnym rynku?*, Instytut Spraw Publicznych, Analizy i Opinie 4/2002, s. 5-6.

rowość przedsiębiorców tego sektora, zwłaszcza w jego obecnej, trudnej kondycji ekonomicznej. Trzeba bowiem uwzględnić fakt, że instytucje tworzone w celu wsparcia MSP są nadal nieliczne, a ich efektywna pomoc niewielka z powodu braku odpowiednich środków¹⁰⁴. Bez korzystnej zmiany w tym zakresie nie jest możliwy rozwój MSP, który od początku transformacji ustrojowej w Polsce opiera się głównie na finansowaniu ze środków własnych.

Problem instytucjonalnego wsparcia MSP jest tym bardziej znaczący, że członkostwo Polski w UE otwiera przed tym sektorem nie tylko nowe szanse w postaci zwiększenia rynku zbytu dla polskich firm, wzrostu sprzedaży czy zwiększenia dostępu do funduszy strukturalnych, kapitału i nowych technologii, lecz również tworzy nowe zagrożenia i wyzwania. Wśród nich należy wskazać: wzrost konkurencji ze strony zagranicznych firm, narastanie presji na większą innowacyjność MSP i wprowadzanie nowych technologii, spadek sprzedaży i stopy zysku w wielu firmach (spowodowany przez narastanie konkurencji na rynku krajowym) lub możliwość transferu dochodów do krajów o niższych podatkach. Szczególną szansę na rozwój i ekspansję na rynkach UE poprzez wchodzenie w sieci współpracy kooperacyjnej będą miały firmy cechujące się wyższym poziomem innowacyjności produktowych i procesowych¹⁰⁵. Istnienie licznych barier strukturalnych rozwoju gospodarczego i niski poziom wsparcia MSP powoduje, że raczej nieduża część firm tego sektora ma realne możliwości skorzystania z tych szans w najbliższym okresie¹⁰⁶.

Porównanie wypowiedzi trzech grup respondentów (przedsiębiorców, organizacji otoczenia biznesu i obcokrajowców) pozwala zagadnienie działalności eksportowej MSP i promocji polskiej marki widzieć bardziej wielostronnie, wielowymiarowo. Dostarcza też nowych argumentów na rzecz tezy, że wizerunek Polski i polskich marek w świecie jest gorszy niż rzeczywistość. **Polska w krajach UE jest nadal często postrzegana w kategoriach stereotypów zakorzenionych w przeszłości, widziana jako zacofany kraj postkomunistyczny**, a nośność takich stereotypów obrazuje m.in. fakt, że wśród zagranicznych respondentów z krajów UE w obszarze usług najbardziej znana jest tania, sezonowa siła robocza z Polski zatrudniana głównie w rolnictwie.

Wydaje się jednak, że **skojarzenia tego rodzaju są silniejsze w świadomości poltocznej, niż w środowiskach gospodarczych UE**. Doświadczenia rodzimych eksporterów z sektora MSP, analogicznie jak spostrzeżenia ekspertów z organizacji otoczenia biznesu, pokazują bowiem, że taki wizerunek Polski nie determinuje zachowań unijnych przedsiębiorców wobec polskich firm. „Polskość” stanowi raczej neutralny element oferty eksportowej na rynki UE, a znaczący odsetek polskich

¹⁰⁴ J. Chmiel, L. Zienkowski (red.), *Stan sektora MSP w 2001 roku. Trendy rozwojowe w latach 1994–2001*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, s. 125.

¹⁰⁵ Z. Wysokińska, J. Witkowska, *Analiza kosztów i korzyści przystąpienia Polski do UE w obszarze „mikro-ekonomia”*, w: *Korzyści i koszty członkostwa Polski w Unii Europejskiej*, Centrum Europejskie Natolin, Warszawa 2003, s. 62.

¹⁰⁶ Dystansu dzielący w tym względzie Polskę od krajów UE obrazuje opracowanie M. Grabowskiego, Ł. Hardta, P. Jasińskiego i J. Lipca, *Biała Księga 2003. Część V – Przedsiębiorczość*, Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, Gdańsk-Warszawa 2003.

MSP (blisko 38%) zauważa pozytywne oddziaływanie skojarzeń związanych z naszym krajem, które zachęcają unijnych kontrahentów do nawiązywania współpracy gospodarczej.

Chociaż wśród obcokrajowców poziom znajomości polskiej marki jest nadal bardzo niski, to jednak widoczne są przejawy poprawy wizerunku polskiej marki w niektórych dziedzinach, które wskazywane są jako potencjalni liderzy eksportu, np. wytwórstwo artykułów spożywczych. Zarówno polscy eksporterzy MSP, jak organizacje otoczenia biznesu podkreślają, że ciągle ogólna ocena polskich produktów na rynkach unijnych nie jest wystarczająco dobra (jest gorsza niż wpływ „polskości” na nawiązywanie kontaktów biznesowych).

Ujawnione w badaniach rozbieżności w postrzeganiu polskiej marki artykułowane przez poszczególne segmenty respondentów wynikają z przyczyn metodologicznych, jak również odrębności przyjmowanych kryteriów oceny marek. Na przykład obcokrajowcy swoje uwagi i komentarze na temat polskich marek wyprawiają na ogół z doświadczeń efektu końcowego, tj. obserwacji obecności produktów w punktach sprzedaży. Jednak na obecnym etapie rozwoju polskiego eksportu tylko nieliczne produkty wytwarzane w Polsce znane są na rynkach UE pod własną marką (np. niektóre gatunki wódki). Taka sytuacja utrwala anonimowość polskich marek na zagranicznych rynkach, która odtwarza się w postaci niskiego poziomu znajomości polskiej marki wśród obcokrajowców.

Natomiast polscy eksporterze z sektora MSP postrzegają to zagadnienie w inny sposób m.in. z tego powodu, że większość z nich sprzedaje swoje produkty pod własną marką i zamierza nadal działać w ten sposób. Jednakże w przypadku produktów wielu MSP, inaczej niż w działalności dużych korporacji, sprzedaż pod własną marką niekoniecznie przenosi się na markę produktu finalnego. Przykładem takiej sytuacji jest branża motoryzacyjna, w której polskie MSP stały się znaczącym dostawcą produktów i usług dla dużych koncernów o zasięgu międzynarodowym lub globalnym (Fiat, Volkswagen, Toyota, Volvo itd.), lecz ze względu na charakter tego typu kooperacji, nie znajduje ona większego odzwierciedlenia w świadomości nabywców. Jest to wiedza, którą dysponują głównie branżowi specjaliści.

W rezultacie opinie na temat postrzegania polskiej marki w krajach UE wypowiedziane przez różne grupy respondentów (obcokrajowcy, eksporterzy MSP) wydają się być sprzeczne, chociaż można je interpretować również w odmienny sposób. Znajdują w nich bowiem odzwierciedlenie inne aspekty badanego problemu. Sprzedaż produktów pod własną marką przez większość respondentów z sektora MSP nie wyklucza sytuacji, w której nabywcy na rynkach unijnych, stykający się głównie z produktami finalnymi, nie kojarzą ich z polskimi produktami. Jest to zjawisko tym bardziej zrozumiałe, że świadomość marki kształtują w głównej mierze produkty dużych i znanych przedsiębiorstw, które stać na promocję i marketing, a jedynie niewielu polskich eksporterów zalicza się do firm tego rodzaju. W eksporcie z Polski na rynki UE największy udział mają filie zagranicznych korporacji, które zwykle prowadzą sprzedaż pod własną marką.

Bez zwiększenia udziału w eksporcie rodzimych przedsiębiorstw trudno zatem oczekiwać zwiększenia znajomości polskich marek na zagranicznych rynkach. Taka zmiana wymaga również przekształceń struktury branżowej, przechodzenia od eksportu produktów i usług charakteryzujących się niską wartością dodaną, do eksportu wyrobów wyżej przetworzonych, wyróżniających się równocześnie większą rentownością.

Badania wyraźnie wskazują, że **przedsiębiorcy w UE są grupą docelową, która powinna być szczególnie preferowana w strategiach promocji gospodarczej Polski** (z jednej strony ze względu na potrzebę tworzenia klimatu sprzyjającego nawiązywaniu kontaktów z polskimi eksporterami, a z drugiej na możliwość pozyskania inwestorów zagranicznych). Obcokrajowcy zauważają, że **przyjazdy i podjęcie działalności gospodarczej w Polsce na ogół korzystnie weryfikuje stereotypy i opinie na temat naszego kraju. Taka zależność odnosi się również do pobytów turystycznych**, które stwarzają okazję do zmiany wizerunku Polski w oczach gości, w tym zwrócenia uwagi na marki polskich produktów.

Nasze badania potwierdziły, że znajomość polskich produktów i marek na rynkach krajów UE jest bardzo ograniczona. Co więcej, polskie produkty są nadal uważane za mało atrakcyjne, nienowoczesne i przestarzałe technologicznie. Obcokrajowcy pozytywną opinię na ich temat wyrobili sobie przeważnie dopiero po przyjeździe do Polski. Fakt zmiany oceny polskich produktów wskazuje na potencjał tkwiący w wielu naszych produktach, który może stać się dobrą przesłanką dla budowania ich marki i reputacji. **Największe szanse sukcesu polskiej oferty obcokrajowcy dostrzegają w klasie produktów średniej jakości.** Ich zdaniem mogą one być konkurencyjne ze względu na niską cenę i dobrą jakość (np. artykuły żywnościowe, alkohole, odzież, biżuteria). Jest to pogląd zbieżny z opiniami polskich ekonomistów, którzy uważają, że jeśli gospodarka nie jest innowacyjna i dynamiczna, to można odnieść sukces w produkcji i eksporcie wyrobów mało lub średnio przetworzonych, jak odkurzacze, artykuły spożywcze lub kosmetyki¹⁰⁷. Warto również podjąć działania związane z większą promocją niektórych produktów niszowych w których już obecnie polskie firmy uzyskują dobrą pozycję konkurencyjną na zachodnich rynkach (np. produkcja jachtów, szybowców wyczynowych). Są to produkty docierające na ogół do adresatów znaczących społecznie i opiniotwórczych, co jest ważne z punktu widzenia poprawy wizerunku Polski i polskiej marki.

Polskie towary są bardziej znane i lepiej kojarzone na rynku wschodnim, w krajach Wspólnoty Niepodległych Państw, gdzie jesteśmy postrzegani jako kraj dysponujący względnie nowoczesnymi technologiami, który przez wiele lat pełnił funkcję „okna na Zachód”. W takim kontekście pozytywnie wymienia się m.in. artykuły chemiczne, kosmetyki, maszyny przetwórstwa mięsnego i mlecznego, autobusy, produkty spożywcze, meble, materiały budowlane, ceramikę. Cenione są także polskie usługi budowlane. Korzystny wizerunek polskich produktów i marek na rynkach wschodnich spowodowany jest wchodzeniem na obszary w których sła-

¹⁰⁷ Zob. wywiad z B. Wyżnikiewiczem i komentarze do rankingu 1000 polskich przedsiębiorstw, „Rzeczpospolita”, 3 października 2002, s. 4.

ba jest rodzima konkurencja. Słabość konkurencji jest jednak zjawiskiem okresowym, które wynika z zapóźnień w reformowaniu tamtejszych gospodarek i ich niższego poziomu rozwoju. W miarę przeprowadzania reform w tych państwach koszty wejścia na te rynki będą rosły. Jest to **ustalenie, które wspiera postulaty tworzenia warunków dla bardziej ofensywnego wychodzenia z polskimi towarami i usługami na rynki WNP.**

Jest interesujące, że to obcokrajowcy (prawdopodobnie kierując się wzorami działania swoich krajów) zauważają potrzebą przygotowania i wdrożenia programu promocji Polski i polskich produktów za granicą. Podkreślają przy tym, że jego integralną częścią powinna być również **większa aktywność polskich firm na rynkach unijnych**, co **wymaga** jednak również **większego wsparcia instytucjonalnego ze strony agencji rządowych i regionalnych, władz samorządowych, organizacji otoczenia biznesu i stowarzyszeń przedsiębiorców**. Obcokrajowcy zwracali np. uwagę na dużą rolę takiego wsparcia we wchodzeniu na rynki różnych krajów (aktywność ambasad, konsulatów, izb przemysłowo-handlowych itd.). Polscy eksporterzy MSP wydają się być w swoich działaniach często osamotnieni, stąd m.in. akcentują rolę kontaktów osobistych czy sprzedaży odbiorcom bezpośrednim. Nowe możliwości w tym zakresie otwiera upowszechnienie Internetu jako taniego i wygodnego narzędzia kontaktów gospodarczych.

Obcokrajowcy zwracają uwagę na **konieczność przeakcentowania sprzedaży na promocję polskich marek, w tym nadawania im nazw jednoznacznie pozytywnie kojarzących się z Polską** (m.in. regionalnych, historycznych). Jako przykład możliwości tego rodzaju podawano Mazury, które w odbiorze Niemców uznawane są za synonim regionu ekologicznego i atrakcyjnej rekreacji. Takie uwagi skłaniają do większego zainteresowania marketingiem regionalnym i lokalnym, w tym rozwijaniem jednolitych i spójnych strategii promocji charakterystycznych dla konkretnych regionów Polski. Ten obszar działań powinien też mieć charakter priorytetowy dla instytucji i organizacji otoczenia biznesu, zwłaszcza na poziomie regionalnym i samorządowym.

Skuteczność działań promocyjnych wymaga wspólnego wchodzenia przez polskie firmy na rynki unijne, koordynacji i współpracy z agencjami rządowymi i regionalnymi wspierającymi eksport, ze stowarzyszeniami i organizacjami biznesu oraz rozwijania wielu form promocji i marketingu. W znacznej mierze wymusza to konsolidację firm i organizacji gospodarczych. Zdaniem obcokrajowców, polskie MSP mają raczej niewielkie szanse w pojedynczej lub jednostkowej konkurencji z firmami z UE. Jest to zagadnienie o rosnącym, wręcz kluczowym znaczeniu także w wymiarze konkurencji na rynku krajowym. **Objęcie Polski regulacjami jednolitego rynku zmienia radykalnie sytuację podmiotów gospodarczych także nie zajmujących się eksportem.** Przykładem konieczności konsolidacji mogą być województwa graniczące z Niemcami. Rozproszenie stowarzyszeń przedsiębiorców izb gospodarczych po polskiej stronie granicy powoduje obecnie brak wiodącej reprezentacji gospodarczej, jaką w Niemczech tworzą Izby Przemysłowo-Handlowe, co przekłada się na trudności w koordynacji doradztwa gospodarczego w tym regionie. Strona niemiecka nie ma silnego partnera po polskiej stronie granicy, z którym

mogłaby podjąć długofalową współpracę. W interesie polskich przedsiębiorców leży silniejsza konsolidacja działań, w tym w skali regionalnej wybór wiodącego partnera dla współpracy ze stroną niemiecką. Pozwoliłoby to również na prowadzenie silniejszego lobbingu na rzecz sprecyzowania szans i zagrożeń płynących dla MSP w Polsce zachodniej w związku z integracją europejską. W polsko-niemieckim dialogu na ten temat eksponowane są obecnie przede wszystkim szanse i zagrożenia formułowane z perspektywy niemieckich przedsiębiorców, podczas gdy zagadnienia właściwe dla polskiego biznesu pozostają w znacznej mierze niezdefiniowane¹⁰⁸.

W ocenie najskuteczniejszych form promocji w krajach UE wystąpiła pełna zgodność ocen przedsiębiorców z sektora MSP oraz organizacji otoczenia biznesu. **Za najbardziej efektywne formy promocji uznaje się udział w targach i wystawach międzynarodowych, posługiwanie się Internetem oraz zamieszczanie reklam w prasie branżowej.** Rosnąca rola Internetu w kontaktach gospodarczych i eksporcie wymaga szczególnego uwzględnienia w Polsce, która (podobnie jak Japonia) wyróżnia się wśród krajów OECD najwyższymi kosztami rozmów telefonicznych. Z perspektywy promocji polskiego eksportu jest to zagadnienie szczególnie znaczące, gdyż nasze badania potwierdzają tezę, iż producenci coraz częściej eksportują bezpośrednio, pomijając dotychczasowe kanały dystrybucji i niekoniecznych pośredników. Taka tendencja jest obserwowana nieprzerwanie już od 1995 r.¹⁰⁹. Jednym z kluczowych aspektów wspierania rodzimych eksporterów MSP powinno być redukcja kosztów wejścia na rynki zagraniczne, w czym Internet jest najtańszym i coraz bardziej dostępnym instrumentem.

Wszystkie grupy respondentów były również zgodnie w opinii, że **kluczowymi warunkami dobrej sprzedaży są spełnianie przez produkt norm unijnych oraz posiadanie odpowiednich certyfikatów.** Obcokrajowcy zwracają uwagę, że dotarcie do nabywców w krajach UE początkowo jest możliwe i wskazane przede wszystkim w tych branżach, w których polskie firmy są najbardziej konkurencyjne i mogą odnieść znaczący sukces.

Największe szanse eksportowe mają przede wszystkim duże korporacje i sieci handlowe, których powstawanie wymaga powiększenia skali działania rodzimego biznesu za granicą, w tym tworzenia polskich sieci handlowych promujących polskie marki. Próby wchodzenia na te rynki powinny być też poprzedzone działaniami marketingowymi, których nie są w stanie na ogół podjąć MSP.

Wśród polskich eksporterów MSP istnieje duża świadomość znaczenia marki. Zdecydowana większość badanych (blisko 70%) twierdzi, że sprzedaje produkty na rynkach UE pod własną marką. Przedsiębiorcy rzadko zamierzają prowadzić sprzedaż na rynkach unijnych pod obcymi markami lub bezmarkowo. Spośród MSP zamierzających eksportować dotychczasowe produkty, jak również tych, które planują

¹⁰⁸ M. Guz-Vetter, *Czy małe i średnie przedsiębiorstwa Polski Zachodniej wytrzymają presję konkurencji na wspólnym rynku?* cyt. wyd., s. 6. Na temat konieczności profesjonalnego lobbingu gospodarczego w Polsce zob. K. Jasiński, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Dom Wydawniczy ABC – Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2000.

¹⁰⁹ J. Chmiel, L. Zienkowski (red.), *Stan sektora MSP w 2001 roku*. cyt. wyd., s. 118.

rozszerzenie swojej oferty, zdecydowana większość zamierza sprzedawać pod obecną marką.

Zarówno eksporterzy MSP, organizacje otoczenia biznesu, jak zagraniczni inwestorzy, dostrzegają **istnienie w Polsce licznych przeszkód utrudniających prowadzenie eksportu**. Problem ten poszczególne grupy respondentów postrzegają jednak z nieco innym rozłożeniem akcentów. Przedsiębiorcy zwracali uwagę głównie na bariery biurokratyczne i prawne, bariery finansowe (dostęp do kapitału) oraz bariery ekonomiczne dotyczące otoczenia firmy, jak ryzyko kursowe. Organizacje otoczenia biznesu wskazywały również na niedostateczną informację firm o zagranicznych rynkach. Respondenci z tej grupy zauważają jednak także bariery wewnętrzne rozwoju MSP, które rzadko widzą sami przedsiębiorcy (np. słabość kadr, niedoceny sfery usług związanych z informacją gospodarczą). Z kolei obcokrajowcy, oprócz barier wskazanych przez innych respondentów, akcentują również inne utrudnienia, mające m. in. charakter kulturowy (utrzymywanie się wzorów zachowań z wczesnego okresu transformacji, niska kultura przedsiębiorczości itd.).

Nasze badania wyraźnie wskazują, że jest to ważny **obszar, który stanowi pole działalności dla stowarzyszeń przedsiębiorców oraz organizacji otoczenia biznesu, w tym programów szkoleniowych**. Właściciele i kadra zarządzająca polskich firm, zwłaszcza w sektorze MSP stosunkowo rzadko bowiem zwracają uwagę na rozmaite kulturowe i poznawcze aspekty rozwoju gospodarki rynkowej. W krajach rozwiniętych środowiska biznesu mają znacznie większe możliwości podpatrywania i przejmowania pozytywnych wzorców zachowań od innych przedsiębiorców, co wynika również z większego umiędzynarodowienia firm i działalności gospodarczej. Dzięki temu nabywają oni m.in. umiejętność współpracy z innymi przedsiębiorcami, która ma na celu zbiorowe lub grupowe pokonywanie rozmaitych trudności i przeszkód w rozwoju firm (tworzenie systemów wzajemnych gwarancji kredytowych, wspólne wykorzystanie tańszych źródeł zaopatrzenia, współpraca w promocji eksportu itd.). Kształtowanie takich umiejętności, widziane jako element budowania kapitału społecznego różnych środowisk gospodarczych i regionalnych, wymaga jednak tworzenia i upowszechnienia atmosfery wzajemnego zaufania społecznego w Polsce, gdy tymczasem postawy i zachowania ludzkie w naszym kraju zmierzają w innym kierunku, często o odwrotnym charakterze¹¹⁰.

Wszyscy respondenci podkreślali **brak jednej recepty na sukces rynkowy w budowaniu i zarządzaniu marką na rynkach unijnych**. W tym zakresie wymieniana była zwłaszcza odpowiednia identyfikacja oraz właściwa promocja. Przedsiębiorcy wśród najważniejszych elementów zarządzania marką umieszczają znajomość norm produkcyjnych i jakościowych, rozpoznanie konkurencji oraz korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji. Stąd rosnące **znaczenie własnych sieci sprzedaży ułatwiających promocje polskich marek i produktów**.

¹¹⁰ J. Chmiel, L. Zienkowski (red.), *Stan sektora MSP w 2001 roku*. cyt. wyd., s. 127. Na temat roli kapitału społecznego w rozwoju gospodarczym zob. R.D. Putnam, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Fundacja im. Stefana Batorego, Kraków 1995, F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.

Większość przedsiębiorców jest świadoma istnienia usług wspierających eksport sektora MSP. Ich zainteresowanie takimi usługami jest jednak ograniczone, prawdopodobnie z przyczyn finansowych, jak również kulturowych (np. ograniczonych motywacji edukacyjnych). **MSP i organizacje otoczenia biznesu mają odmiennie priorytety w zakresie usług wspierających eksport.** Eksporterzy najczęściej deklarują zainteresowanie wsparciem w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji firm. Organizacje otoczenia biznesu wśród potrzeb związanych ze wsparciem zagranicznej działalności MSP wymieniali głównie usługi w zakresie rynków eksportowych. Obydwe grupy respondentów najrzadziej wskazywały na zapotrzebowanie dotyczące usług wspierających polską markę na rynkach UE, co powinno być przedmiotem pogłębionej refleksji. Być może ograniczone zainteresowanie tego rodzaju usługami wiąże się koncentracją polskich eksporterów MSP na innych problemach (np. znalezienia źródeł finansowania wzrostu), które mogą problematykę marki spychać na dalszy plan.

Badania wskazują również na **luki kompetencyjne i rezerwy instytucjonalne tkwiące w organizacjach otoczenia biznesu.** Wśród zmian oferty usługowej skierowanej do sektora MSP modyfikowanej w związku z wejściem do UE, respondenci z organizacji otoczenia biznesu najczęściej zapowiadali większą koncentrację na promocji polskich produktów oraz usługach rozpoznawania rynku. Skalę niepełnego wykorzystywanego potencjału obrazują wypowiedzi, z których wynika, że raczej nieduża część aktywności ich organizacji poświęcona jest wspieraniu polskiej marki. Znaczna część respondentów także, iż swoją znajomość tej problematyki uważa za powierzchowną. Obcokrajowcy (powołując się na przykłady innych państw) oczekują od organizacji otoczenia biznesu przygotowania baz informacyjnych o polskim rynku ze specyfikacją branżową, z dostępną diagnozą i charakterystyką istniejących inwestycji.

Uwagi dotyczące strategii budowy marki produktów. Obecny wizerunek Polski wśród nabywców krajów UE sugeruje potrzebę posługiwania się strategiami marketingowymi, które są stosowane w promocji marek z krajów mniej znanych. Niektóre z tych strategii są już stosowane przez polskich eksporterów. Wyróżnia się kilka takich strategii, którymi posługują się firmy wytwarzające produkty zbliżone do produktów konkurencji, jednak ze względu na „miejsce ich pochodzenia” napotykające trudności ze zbytem lub promocją swojej oferty¹¹¹:

1. Wejście w koprodukcję z zagranicznym przedsiębiorstwem o dobrej reputacji. W ten sposób m. in. rzeszowski Zelmer eksportuje znaczną część swojej produkcji artykułów gospodarstwa domowego na rynkach UE pod marką koncernu Elektrolux, a równocześnie pozostaje wiodącą marką na rynku krajowym. Na tej zasadzie zwiększają swoje obroty firmy kooperujące z przedsiębiorstwami zagranicznymi, dzięki którym polski biznes zwiększa swój udział w sieciach międzynarodowych powiązań gospodarczych (jako poddostawcy, podwykonawcy itd.).

¹¹¹ Wymienione strategie charakteryzują Ph Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Kraków 1997, s. 421–422.

2. **Przejmowanie firm z kraju pochodzenia.** Posługują się tą strategią inwestorzy zagraniczni wchodzący do Polski, którzy uzyskują dzięki niej znaczący udział w naszym rynku kupując znane marki i firmy (np. Wedel, Exbud). Przewaga orientacji na rynek wewnętrzny i ograniczoność zasobów powodują, że polskie przedsiębiorstwa rzadko stosują tę strategię marketingu.
3. **Zastosowanie strategii zakotwiczenia.** Wykorzystuje skojarzenia zakorzenione w renomie innych marek z danego kraju. Posługują się nią firmy zagraniczne działające w Polsce, które „sprzedają” korzystny wizerunek kraju pochodzenia (producenci niemieckich samochodów, francuskich kosmetyków itd.). Polskie firmy stosują tę strategię na rynku wewnętrznym w zmodyfikowanej wersji, m.in. posługując się nazwami kojarzącymi się z wyrobami z krajów, których produkcja w danej branży cieszy się dobrą reputacją. Niektóre rodzime przedsiębiorstwa zaczynają się nią posługiwać również za granicą, tworząc własne sieci sprzedaży pod markami kojarzącymi się z produktami międzynarodowymi a nie lokalnymi lub polskimi (np. sklepy Reserved).
4. **Ponowne określenie produktu.** Strategia polegająca na promocji marki poprzez zwrócenie uwagi na szczególnie przewagi, którymi nie dysponują produkty konkurentów, jak eksperckie doświadczenie lub wieloletnią tradycję wytwarzania lub usług. Rzadko stosowana przez rodzime firmy w większości dopiero zaczynające budowanie swojej marki. Można jednak wskazać pewne przykłady używania tej strategii głównie na rynku wewnętrznym (biżuteria – W. Kruk, słodycze – Blikle, soki owocowe – Tymbark).
5. **Wykorzystanie lokalnej gwiazdy w reklamie produktu.** Polskie firmy ze względu na ograniczone możliwości finansowe nie stosują jej na zagranicznych rynkach (po części wynika to z braku rodzimych gwiazd, znanych w krajach UE. Jest dyskusyjne na ile nasz biznes jest zainteresowany promocją z udziałem takich gwiazd biorąc pod uwagę wizerunek Polski na Zachodzie). Strategia ta jest natomiast stosowana w zmodyfikowanej formie przez polski biznes na rynku krajowym, gdzie w kampaniach marketingowych wykorzystuje się wizerunek gwiazd zagranicznych (np. Sofii Loren w promocji makaronów Malmy lub Cindy Crawford w reklamie wody mineralnej Arctic). Z kolei lokalne gwiazdy angażowane są przez firmy zagraniczne (Anna Maria Jopek w promocji wody Bonaqua należącej do Coca Coli). Znane gwiazdy zachodnie są natomiast angażowane dla uwiarygodnienia produktów wytwarzanych w Polsce przez firmy zagraniczne (np. francuski aktor Jean Reno, znany z filmu „Leon zawodowiec” w reklamie piwa EB). Istnieją potencjalne możliwości zastosowania tej strategii przynajmniej na niektórych rynkach UE z wykorzystaniem gwiazd sportu (np. w krajach skandynawskich – wizerunek Adama Małysza, we Włoszech – Zbigniewa Bońka) lub popularnych piosenkarzy znanych na rynkach WNP (np. Maryli Rodowicz).
6. **Tworzenie więzów kulturowych.** W warunkach polskich ciągle niedostatecznie wykorzystana jest strategia wykorzystania więzów kulturowych, odwołująca się do korzeni etnicznych, językowych i religijnych. Znanymi przykładami tej strategii jest tworzenie sieci biznesowych opartych na społecznościach chińskich lub diasporze żydowskiej. Takim obszarem potencjalnej aktywności są skupiska Po-

lonii i Polacy, którzy w następstwie członkostwa Polski w UE zaczną przemieszczać się do wielu nowych miejsc pobytu i zatrudnienia, a w niektórych państwach już obecnie stanowią znaczącą grupę narodowościową¹¹². Obecnie liczba Polaków w krajach UE szacowana jest na około 4 mln osób.

Z perspektywy strategii marketingowych zdecydowanie najlepsze jest **kreowanie marek własnych**, które zwiększają wartość dodaną i zmniejszają uzależnienie od pracy wykonywanej na zlecenie. Rodzimych firm dysponujących silnymi markami jest obecnie niewiele. Polskie przedsiębiorstwa nie mają żadnej marki globalnej. Nieliczne marki znane poza rynkiem krajowym, jak Wedel lub Hortex, zostały przejęte przez inwestorów zagranicznych. Istnieją jednak rodzime firmy o dużej tradycji i renomie (Blikle, W. Kruk, PKO BP, LOT, Orbis, Swarzędz, Zelmer), a także nowe marki, symbolizujące dynamikę firm rozwijających się w latach 90. (Atlas, Forte, Optimus, Mokate, Pollena-Ewa, dr Irena Eris, Wittchen). W sprzyjających okolicznościach mogą one stać się w swoich branżach markami regionalnymi w skali Europy Środkowowschodniej, a w dłuższym okresie, być może, nawet markami globalnymi. Polska potrzebuje swojego odpowiednika fińskiej Nokii, duńskiego Lego czy szwedzkiej IKEA. Z punktu widzenia sektora MSP wykreowanie takich marek stanowi jednak raczej odległą przyszłość. Jej urzeczywistnienie w warunkach globalizacji i integracji europejskiej wymaga przede wszystkim umiędzynarodowienia (internacjonalizacji) działań stosowanych przez przedsiębiorstwa. Badania takich działań w polskim sektorze MSP pozwoliły na wyszczególnienie rozmaitych form wchodzenia w sieć międzynarodowego biznesu, które można rozpatrywać również jako pewną **inspirację dla wypracowania kolejnych strategii rozwoju sprzyjających promocji eksportu i budowie silnej marki**. Obejmują one:

- penetrację gorzej zorganizowanych i mniej konkurencyjnych rynków o wyższym poziomie ryzyka gospodarczego (np. rynki wschodnie, a także południowe – słowacki, rumuński, bułgarski);
- kreatywne zaopatrzenie, tj. poszukiwanie źródeł zaopatrzenia na mniej znanych, mniejszych rynkach, takich jak np. litewski, mołdawski czy białoruski;
- pracę dla wielkich korporacji międzynarodowych (przerób uszlachetniony, usługi, kooperacja, produkcja pod cudzą marką);
- wykorzystywanie schyłkowych technologii i produktów w niszach rynkowych (np. wytwarzanie powozów konnych);
- rzemieślniczą perfekcję w produkcji i sprzedaży na wymagających rynkach unikalnych wyrobów wytwarzanych w małych seriach (np. ręcznie zdobionych ozdób choinkowych);
- współpracę z międzynarodowymi sieciami dystrybucji opartą początkowo na konkurencyjności kosztowo-cenowej, a następnie na jakości oraz solidności dostaw (np. meble, akcesoria samochodowe);

¹¹² Zob. badania na temat najnowszych migracji do Berlina i Brukseli, E. Jaźwińska, M. Okólski (red.), *Ludzie na huśtawce. Migracje pomiędzy peryferiami Polski i Zachodu*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2001.

- wykorzystywanie kontaktów handlowych na rynku polskim w celu dystrybucji, a niekiedy i serwisu firm zagranicznych, które nie decydują się na otwarcie filii lub przedstawicielstwa¹¹³.

Strategie rozwoju MSP polegają na ekspansji ilościowej oraz geograficznej. Efektywną metodą ekspansji są **połączenia na poziome małych firm** (fuzje i przejęcia), które mogą prowadzić do powstania sieci. Inną często stosowaną metodą jest **integracja pionowa**, polegająca na łączeniu zasobów firm produkcyjnych oraz firm handlowych, co dzięki efektowi synergii i ekonomii skali może przyczynić się do przyspieszenia wzrostu oraz osiągania przez przedsiębiorstwo coraz większych rozmiarów, przekształcania się w firmę średnią, a następnie dużą¹¹⁴. Powodzenie różnych strategii rozwoju przedsiębiorstw zależy jednak od wielu okoliczności, w tym czynników wewnętrznych (jakości zarządzania, innowacyjności, dynamiki rozwoju firmy), jak również czynników zewnętrznych (wzrostu PKB, funkcjonowania otoczenia biznesu, stopnia fiskalizmu i zbiurokratyzowania gospodarki itd.). Promocja eksportu i budowanie marki są pochodną współdziałania tych czynników, które, jak wykazuje dyskusja wokół realizacji Strategii Lizbońskiej, trzeba rozpatrywać łącznie, w kategoriach „dwóch stron tego samego medalu”. **Silne marki nie istnieją poza dobrymi firmami. Lecz pojawienie się i rozwój takich firm jest mało prawdopodobne w otoczeniu instytucjonalnym niesprzyjającym przedsiębiorczości.**

¹¹³ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie międzynarodowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 252.

¹¹⁴ Z. Pierścioneł, *Strategie rozwoju firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 234–235.

Aneks 1

Eksporтеры z sektora MSP – 500 wywiadów

Dzień dobry! Jestem ankieterem/ ankieterką Pracowni Badań Społecznych w Sopocie.
Na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzimy badanie dotyczące funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. Czy może Pan(i) poświęcić mi ok. 15 minut czasu i odpowiedzieć na różne pytania dotyczące tych spraw?
Badanie jest anonimowe, a wszystkie zebrane informacje i opinie będą prezentowane wyłącznie w formie zbiorczych zestawień statystycznych, bez możliwości rozpoznania Państwa firmy.

A1a. Ile osób zatrudnia Państwa przedsiębiorstwo?
1: 0–9
2: 10–49
3: 50–249
4: 250 i więcej – kończymy wywiad, to już jest duże przedsiębiorstwo

A1b. Czy Pana(i) przedsiębiorstwo prowadzi działalność eksportową do Unii Europejskiej?
1: Tak
2: Nie – koniec wywiadu

A2. Czy działalność eksportowa Pana(i) firmy dotyczy:
1: produktów
2: usług
od tego zależy, czy dalej wyświetla się produkty, czy usługi

A2a. Czy Państwa działalność eksportowa dotyczy:
1: rynku przemysłowego (tzn. odbiorcami finalnymi Państwa produktów są przedsiębiorstwa)
2: rynku konsumenckiego (tzn. odbiorcami finalnymi Państwa produktów są klienci indywidualni)
3: obu rodzajów rynku

Chciałbym/łabym przeprowadzić tę rozmowę z osobą najbardziej kompetentną w sprawach eksportu w Państwa firmie, dyrektorem zarządzającym lub właścicielem przedsiębiorstwa. Czy mógłbym prosić o rozmowę z taką osobą w Państwa firmie?
odczytaj wstęp
1: tak
2: nie – umów się na dogodny termin i/lub zakończ wywiad

wszyscy
Porozmawiajmy najpierw o dotychczasowych doświadczeniach Państwa firmy związanych z eksportem.
B1. Od jak dawna Pana(i) firma eksportuje?
1: 2 lata lub krócej
2: powyżej 2 do 5 lat
3: powyżej 5 do 10 lat
4: powyżej 10 lat

wszyscy
B2a. Jakiego rodzaju produkty/usługi eksportuje Pańska firma?
Nie czytaj, zaznacz odpowiedź z PKWiU 0–99 lub wpisz

<p>B2c. Który z wymienionych krajów Unii Europejskiej jest Państwa głównym rynkiem eksportowym? lista krajów wymieniona w B2b</p> <ol style="list-style-type: none"> 1: Niemcy 2: Belgia 3: Dania 4: Francja 5: Holandia 6: Irlandia 7: Luksemburg 8: W. Brytania 9: Włochy 10: Austria 11: Finlandia 12: Portugalia 13: Hiszpania 14: Grecja 15: Szwecja 16: inne poza UE – jakie 17: nie wiem, trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i>
<p><i>Wszyscy</i></p> <p>B3. Jaki sposób wejścia na rynek zagraniczny zastosowała Pańska firma? <i>kolejność losowa, czytaj po kolei, zaznacz wskazane lub wpisz w inne</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1: udział w targach międzynarodowych 2: udział w prezentacjach polskich przedsiębiorców za granicą 3: kontakty osobiste 4: współpraca z innymi krajowymi MSP eksporterami w ramach konsorcjum, aliansu, klubu 5: korzystanie z pomocy dużej krajowej firmy-eksportera 6: własna strona WWW 7: obecność w internetowej bazie teleadresowej, platformie business-to-business 8: udział w przetargach za granicą 9: założenie swojej filii, oddziału za granicą 10: pośrednictwo firmy eksportowej, trading house 11: agent przemysłowy, reprezentant lokalny 12: kooperacja z zagranicznym producentem, podwykonawstwo 13: sprzedaż odbiorcy bezpośrednio 14: kontakt z inicjatywy partnera eksportowego 15: inny, jaki?
<p><i>wszyscy</i></p> <p>B4. Czy planują Państwo: <i>Czytaj, zaznacz jedną opcję</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1: rozszerzyć formy kontaktów z potencjalnymi klientami z zagranicy 2: zawęzić formy kontaktów z potencjalnymi klientami z zagranicy 3: pozostawić dotychczasowe formy kontaktów
<p><i>Jeżeli B4-1</i></p> <p>B4a. Planują Państwo rozszerzyć formy kontaktów z potencjalnymi klientami z zagranicy. Proszę powiedzieć, jakie czynniki wpływają na takie plany? <i>Dopytaj, co jeszcze</i></p>
<p><i>Jeżeli B4-2</i></p> <p>B4b. Planują Państwo zawęzić formy kontaktów z potencjalnymi klientami z zagranicy. Proszę powiedzieć, jakie czynniki wpływają na takie plany? <i>Dopytaj, co jeszcze</i></p>
<p><i>Jeżeli B4-3</i></p> <p>B4c. Planują Państwo pozostawić dotychczasowe formy kontaktów. Proszę powiedzieć, jakie czynniki wpływają na takie plany? <i>Dopytaj, co jeszcze</i></p>

<p>jeżeli B4 , 1 – pojawiają się kategorie nie wskazane w B3</p> <p>B5. O jakie formy kontaktów zamierza Państwo rozszerzyć swoje działania na rynkach eksportowych?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1: udział w targach międzynarodowych 2: udział w prezentacjach polskich przedsiębiorców za granicą 3: kontakty osobiste 4: współpraca z innymi krajowymi MSP eksporterami, konsorcjum, alians, klub 5: korzystanie z pomocy dużej krajowej firmy-eksportera 6: własna strona WWW 7: obecność w internetowej bazie teleadresowej, platformie business-to-business 8: udział w przetargach za granicą 9: założenie swojej filii, oddziału za granicą 10: pośrednictwo firmy eksportowej, trading house 11: agent przemysłowy, reprezentant lokalny 12: kooperacja z zagranicznym producentem, podwykonawstwo 13: sprzedaż odbiorcy bezpośrednio 14: kontakt z inicjatywy partnera eksportowego 15: inny, jaki?
<p><i>jeżeli B4 , 2 wskazane w B3</i></p> <p>B6. Z jakich form kontaktów na rynkach eksportowych zamierza Państwo zrezygnować?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1: udział w targach międzynarodowych 2: udział w prezentacjach polskich przedsiębiorców za granicą 3: kontakty osobiste 4: współpraca z innymi krajowymi MSP eksporterami, konsorcjum, alians, klub 5: korzystanie z pomocy dużej krajowej firmy-eksportera 6: własna strona WWW 7: obecność w internetowej bazie teleadresowej, platformie business-to-business 8: udział w przetargach za granicą 9: założenie swojej filii, oddziału za granicą 10: pośrednictwo firmy eksportowej, trading house 11: agent przemysłowy, reprezentant lokalny 12: kooperacja z zagranicznym producentem, podwykonawstwo 13: sprzedaż odbiorcy bezpośrednio 14: kontakt z inicjatywy partnera eksportowego 15: inny, jaki?
<p><i>wszyscy</i></p> <p>B7. Pod jaką marką oferują Państwo swoje produkty za granicą? Czy jest to:</p> <p><i>czytaj poniższe, zaznacz wymienione</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1: marka własna (np. własny znak firmowy) 2: marka należąca do pośrednika, dystrybutora 3: marka innego producenta, z którego licencji korzysta firma 4: produkt bezmarkowy
<p><i>Jeśli w B7 kilka opcji</i></p> <p>B8. Która z tych strategii jest u Państwa dominująca?</p> <p><i>Kategorie zaznaczone w B7, wpisz jedną</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1: marka własna 2: marka należąca do pośrednika, dystrybutora 3: marka innego producenta, z którego licencji korzysta firma 4: produkt bezmarkowy
<p><i>Jeśli B8, 1</i></p> <p>B9. Czy jest to marka:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1: ta sama, co używana na polskim rynku 2: stosowana i promowana tylko za granicą
<p><i>jeśli B9, 2</i></p> <p>B10. Jakie były przyczyny tworzenia przez Państwa odrębnej marki na rynki zagraniczne?</p> <p><i>Nie czytaj, zaznacz lub wpisz</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1: nieufność zachodnich nabywców wobec wyrobów z Polski 2: wymóg zagranicznego dystrybutora

<p>3: produkt finalny funkcjonuje pod marką zachodniego producenta, moja firma tylko dostarcza części 4: inne, jakie</p>
<p><i>wszyscy</i> B10a. Czy „polskość” Pana(i) firmy zachęca, czy zniechęca do współpracy potencjalnych kontrahentów z krajów UE? <i>czytaj skalę</i> 1: zdecydowanie zniechęca 2: raczej zniechęca 3: ani zachęca, ani zniechęca 4: raczej zachęca 5: zdecydowanie zachęca 6: nie wiem, trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i> B10b. Proszę powiedzieć, jak są oceniane produkty polskich firm przez Pana kontrahentów? <i>czytaj skalę</i> 1: bardzo źle 2: raczej źle 3: ani dobrze, ani źle 4: raczej dobrze 5: bardzo dobrze 6: nie wiem, trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i> B10c. A jak ogólnie Pana(i) zdaniem oceniane są produkty polskich firm na rynkach UE? <i>czytaj skalę</i> 1: bardzo źle 2: raczej źle 3: ani dobrze, ani źle 4: raczej dobrze 5: bardzo dobrze 6: nie wiem, trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i> B11. Proszę powiedzieć, czy istnieją jakieś przeszkody utrudniające działalność eksportową Państwa firmy? 1: tak 2: nie</p>
<p><i>Jeżeli B11, 1</i> B12. Czy mógłby Pan(i) powiedzieć, jakie przeszkody szczególnie utrudniają działalność eksportową Państwa firmy? <i>Nie czytaj, zaznacz wymienione</i> 1: ograniczony kapitał na inwestycję w produkcję na eksport 2: niedostateczna informacja o zagranicznym rynku 3: znalezienie personelu znającego języki obce i zagadnienia eksportu 4: znalezienie odpowiednich partnerów za granicą 5: skomplikowana dokumentacja, wymogi biurokratyczne 6: niższa niż za granicą jakość i poziom technologii 7: mało konkurencyjna cena w stosunku do zagranicznych produktów 8: egzekwowanie należności od klientów zagranicznych, długi okres oczekiwania na zapłatę 9: ryzyko kursowe 10: różnice językowe i kulturowe 11: trudna do oszacowania wielkość sprzedaży, zbyt wolny rozwój sprzedaży 12: koszty promocji za granicą, konieczność wyjazdów za granicę 13: brak wystarczającego wsparcia eksportu ze strony organizacji rządowych i pozarządowych 14: wysokie koszty własne 15: inne, jakie?</p>
<p><i>Jeżeli B11, 1</i> B12a. Podsumowując, do przeszkód szczególnie utrudniających działalność eksportową Państwa firmy należą: <i>odczytaj:</i> 1: normy i wymagania jakościowe, środowiskowe</p>

<p>2: bariery prawne 3: bariery ekonomiczne dotyczące otoczenia firmy 4: bariery finansowe Państwa firmy 5: bariery wewnętrzne, zarządcze 6: inne, jakie</p>
<p>wszyscy Chciałbym teraz porozmawiać na temat Państwa planów dotyczących eksportu na rynki UE. C1. Czy prowadząc działalność eksportową planują Państwo: <i>czytaj opcje, zaznacz jedną wskazaną</i> 1: eksportować dotychczasowe produkty, usługi 2: rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów 3: wycofać pewne produkty 4: wycofać pewne produkty i poszerzyć wachlarz innych 5: wycofać się całkowicie z działalności eksportowej</p>
<p>Jeżeli C1-5 C1a. Planują Państwo wycofać się całkowicie z działalności eksportowej. Proszę powiedzieć, jakie czynniki wpływają na takie plany? <i>dopytaj, co jeszcze</i></p>
<p>Jeżeli C1 , 1 C2. Czy zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty: <i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane, pojawiają się odpowiednio opcje odpowiedzi z B7</i> 1: pod nową marką własną 2: pod dotychczasową marką własną 3: pod nową marką obcą (licencyjną) 4: pod dotychczasową marką obcą (licencyjną) 5: pod marką nowego pośrednika 6: pod marką dotychczasowego pośrednika 7: jako produkty bezmarkowe</p>
<p>Jeżeli C2-1 C2a Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty pod nową marką własną</p>
<p>Jeżeli C2-2 C2b Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty pod dotychczasową marką własną</p>
<p>Jeżeli C2-3 C2c Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty pod nową marką obcą (licencyjną)</p>
<p>Jeżeli C2-4 C2d Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty pod dotychczasową marką obcą (licencyjną)</p>
<p>Jeżeli C2-5 C2e Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty pod marką nowego pośrednika</p>
<p>Jeżeli C2-6 C2f Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty pod marką dotychczasowego pośrednika</p>
<p>Jeżeli C2-7 C2g Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo eksportować dotychczasowe produkty : jako produkty bezmarkowe</p>
<p>Jeżeli C1 , 2,4 C3. Czy zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów: <i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane, pojawiają się odpowiednio opcje odpowiedzi z B7</i> 1: pod nową marką własną 2: pod dotychczasową marką własną 3: pod nową marką obcą (licencyjną) 4: pod dotychczasową marką obcą (licencyjną) 5: pod marką nowego pośrednika</p>

6: pod marką dotychczasowego pośrednika 7: jako produkty bezmarkowe
Jeżeli C3-1 C3a Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów pod nową marką własną
Jeżeli C3-2 C3b Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów pod dotychczasową marką własną
Jeżeli C3-3 C3c Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów pod nową marką obcą (licencyjną)
Jeżeli C3-4 C3d Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów pod dotychczasową marką obcą (licencyjną)
Jeżeli C3-5 C3e Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów pod marką nowego pośrednika
Jeżeli C3-6 C3f Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów pod marką dotychczasowego pośrednika
Jeżeli C3-7 C3g Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo rozszerzyć wachlarz eksportowanych produktów : jako produkty bezmarkowe
Jeżeli C1 , 3,5 C4. Czy zamierzają Państwo wycofać produkty eksportowane oznaczone: <i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane, pojawiają się odpowiednio opcje odpowiedzi z B7</i> 1: marką własną 2: marką obcą (licencyjną) 3: marką pośrednika 4: jako produkty bezmarkowe
Jeżeli C4-1 C4a Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo wycofać produkty eksportowane oznaczone marką własną
Jeżeli C4-2 C4b Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo wycofać produkty eksportowane oznaczone marką obcą (licencyjną)
Jeżeli C4-3 C4c Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo wycofać produkty eksportowane oznaczone marką pośrednika
Jeżeli C4-4 C4d Co zdecydowało o tym, że zamierzają Państwo wycofać produkty eksportowane oznaczone jako produkty bezmarkowe
wszyscy C5a. Proszę powiedzieć, jakie są według Pana(i) kluczowe czynniki sukcesu budowania i utrzymania marek na rynkach unijnych? <i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane</i> 1: odpowiednie modernizowanie produktów, np. formy opakowania 2: poszerzenie asortymentu o nowe wyroby 3: odpowiednie pozycjonowanie marek według ich ceny 4: inne, jakie
wszyscy C5b. Przeczytam Panu(i) listę elementów dotyczących zarządzania marką. Proszę wskazać dwa najważniejsze, najbardziej potrzebne Pańskiej firmie. <i>kolejność losowa, czytaj wszystkie, zaznacz 2 wskazane w kolejności podawanej przez respondenta</i> 1: odpowiednia identyfikacja marki, np. nazwa, logo, slogan 2: odpowiednie pozycjonowanie marki na rynku 3: rozpoznanie konkurencji 4: znajomość zwyczajów konsumpcyjnych

<p>5: promocja marki 6: znajomość norm prawnych w UE 7: znajomość norm produkcyjnych, jakościowych w UE 8: korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji 9: inne – jakie</p>
<p><i>Wszyscy</i> C6. Jakie formy promocji Państwa marki są Pana(i) zdaniem najbardziej skuteczne na rynkach unijnych? <i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane</i> 1: reklama w prasie 2: reklama w prasie branżowej 3: reklama w radiu, telewizji 4: reklama w miejscu sprzedaży 5: billboardy i plakaty 6: sponsoring 7: udział w targach i wystawach 8: Internet – wpisz, w jaki konkretnie sposób (np. direct mail, strona WWW) 9: inne formy, jakie</p>
<p><i>wszyscy</i> C6a. Które z czynników, Pana(i) zdaniem wpływają na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu na rynkach Unii Europejskiej? <i>Można wybrać więcej niż jedną odpowiedź</i> 1: posiadanie przez producenta certyfikatu jakości (ISO) 2: fakt spełniania przez produkt norm Unii Europejskiej 3: fakt sprzedaży produktu pod obcą (nie polską) marką 4: inne, jakie?</p>
<p><i>jeśli wskazane więcej niż 1 czynników w C6a, będą pojawiać się tylko wskazane</i> C6b. Proszę uszeregować wymienione czynniki od najważniejszego Pana(i) zdaniem do najmniej ważnego. <i>odczytaj kategorie i zaznacz w kolejności wskazywanej przez respondentą</i> 1: posiadanie przez producenta certyfikatu jakości (ISO) 2: fakt spełniania przez produkt norm Unii Europejskiej 3: fakt sprzedaży produktu pod obcą (nie polską) marką 4: inne, jakie?</p>
<p><i>Jeżeli C1 ,1-4</i> C8. Czy w perspektywie dłuższej niż trzy lata przewidują Państwo: <i>czytaj kolejne opcje, zaznacz jedną wskazaną opcję</i> 1: zwiększenie wartości eksportu 2: utrzymanie wartości eksportu na obecnym poziomie 3: zmniejszenie wartości eksportu</p>
<p><i>Jeżeli C8 ,1</i> C9. Czy zamierzają Państwo: 1: eksportować na dotychczasowy rynek (kraj) 2: zwiększyć eksport poszerzając rynki zbytu o kolejne kraje</p>
<p><i>wszyscy</i> Przed chwilą rozmawialiśmy o różnych czynnikach warunkujących działalność eksportową. Kilka kolejnych pytań, które chcielibyśmy zadać dotyczy Państwa współpracy z organizacjami okołobiznesowymi, których zadaniem jest wspieranie w działalności eksportowej małych i średnich przedsiębiorstw. D1. Proszę powiedzieć, czy słyszał(a) Pan(i) o istnieniu takich organizacji? 1: tak 2: nie</p>
<p><i>wszyscy</i> D2. Przedstawię teraz Panu(i) kilka głównych możliwości wsparcia udzielanego eksporterom z grona małych i średnich przedsiębiorstw. Proszę powiedzieć, na ile kolejne rodzaje wsparcia są lub byłyby dla Państwa potrzebne: 1: zdecydowanie niepotrzebne 2: raczej niepotrzebne</p>

<p>3: ani niepotrzebne ani potrzebne 4: raczej potrzebne 5: zdecydowanie potrzebne 6: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p> <p>A – Wsparcie w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstwa na wybranych rynkach eksportowych, w tym: analizy rynku, określenie czynników konkurencyjności firmy, B – Wsparcie w zakresie rozwoju strategii eksportowej przedsiębiorstwa C – Wsparcie w zakresie planowania inwestycyjnego, w tym: wypełnienie wniosku o finansowanie zewnętrzne, business planu dla inwestycji, D – Wsparcie w zakresie rozwoju rynków eksportowych, w tym: badanie rynku, kojarzenie partnerów, wyjazd studialny, promocja produktu, uczestnictwo w zagranicznych targach i wystawach. E – Wsparcie w zakresie zarządzania marką, w tym: odpowiednia identyfikacja marki, (np. nazwa, logo, slogan), promocja marki itd.</p>
<p><i>wszyscy</i></p> <p>Przejdźmy teraz do ostatniej części kwestionariusza, metryczki.</p>
<p>M1. W jakiej miejscowości, jeśli chodzi o liczbę mieszkańców mieści się siedziba Państwa firmy? 1: Wieś 2: Miasto poniżej 20 tys. 3: Miasto pow. 20 do 50 tys. 4: Miasto pow. 50 do 100 tys. 5: Miasto pow. 100 do 500 tys. 6: miasto pow. 500 tys. mieszkańców</p>
<p>M2. A w jakim województwie mieści się siedziba Państwa firmy? 1: dolnośląskie 2: kujawsko-pomorskie 3: lubelskie 4: lubuskie 5: łódzkie 6: małopolskie 7: mazowieckie 8: opolskie 9: podkarpackie 10: podlaskie 11: pomorskie 12: śląskie 13: świętokrzyskie 14: warmińsko-mazurskie 15: wielkopolskie 16: zachodniopomorskie</p>
<p>M3. Jak jest forma prawna Państwa firmy? 1: Spółka akcyjna 2: Spółka z o.o. 3: Spółka komandytowa 4: Spółka cywilna, jawna 6: Spółdzielnia 7: Fundacja 8: Przedsiębiorstwo państwowe (komunalne) 9: Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą 10: Jednostki i zakłady budżetowe 11: Organizacje religijne 12: Inne (jakie)</p>
<p>M4. Jaki jest główny rodzaj działalności (branża) Państwa firmy? 1: działalność produkcyjna (sekcja D) 2: zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę, (sekcja E) 3: budownictwo (sekcja F) 4: handel (sekcja G) 5: hotele i restauracje (sekcja H) 6: transport, gospodarka magazynowa i łączność (sekcja I) 7: obsługa nieruchomości, wynajem i działalność związana z prowadzeniem interesów (sekcja K)</p>

<p>M5. Ile wyniosły przychody, obrót firmy w 2002 r.?</p> <p>1: poniżej 2,5 mln 2: powyżej 2,5 do 5 mln 3: powyżej 5 do 10 mln 4: powyżej 10 do 25 mln 5: powyżej 25 do 50 mln 6: powyżej 50 do 100 mln 7: pow. 100 mln zł. 8: odmowa</p>
<p>M6. Jaki procent całkowitych przychodów w 2002 r. stanowił eksport?</p> <p>1: 1%-10% 2: 11%-25% 3: 26%-50% 4: 51%-75% 5: 76%-100%</p>
<p>M7. Jakie stanowisko zajmuje Pan(i) w firmie?</p> <p>1: Prezes 2: Wiceprezes 3: Członek zarządu 4: Właściciel 5: Współwłaściciel 6: Dyrektor finansowy 7: Inne, jakie</p>
<p>To były już wszystkie moje pytania. W imieniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości i Pracowni Badań Społecznych bardzo dziękuję za poświęcony mi czas, do usłyszenia.</p>

Organizacje wspierające biznes – 30 wywiadów
<p>Dzień dobry! Jestem ankierem/ankierką Pracowni Badań Społecznych w Sopocie. Na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzimy badanie wśród organizacji wspierających biznes na temat ich współpracy z małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Rozmowa potrwa około 15 minut. Czy może Pan(i) poświęcić mi trochę czasu i odpowiedzieć na różne pytania dotyczące tych spraw? Badanie jest anonimowe, a wszystkie zebrane informacje i opinie będą prezentowane wyłącznie w formie zbiorczych zestawień statystycznych.</p>
<p>Chciałbym/łabym przeprowadzić tę rozmowę z osobą odpowiadającą w Państwa organizacji za obszar małych i średnich przedsiębiorstw spośród kadry kierowniczej, zarządzającej. Czy mógłbym prosić o rozmowę z taką osobą w Państwa firmie? 1: tak 2: nie – umów się na dogodny termin i/lub zakończ wywiad</p>
<p>A2. Czy Pana(i) organizacja prowadzi działalność wspierającą sektor MSP (małe i średnie przedsiębiorstwa)? 1: Tak 2: Nie jak „Nie”, to dziękujemy → koniec wywiadu</p>
<p>A3. Czy chociaż część działalności Pana(i) organizacji dotyczy wspierania eksportu sektora MSP (małe i średnie przedsiębiorstwa)? 1: Tak 2: Nie jak „Nie”, to dziękujemy → koniec wywiadu</p>
<p>wszyscy</p>
<p>A3a. Proszę powiedzieć, czy specjalizują się Państwo we wsparciu określonych branż firm eksportujących? 1: tak 2: nie</p>
<p>Jeżeli A3a -1 A3b. Jakie są to branże? 1: działalność produkcyjna (sekcja D) 2: zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę (sekcja E) 3: budownictwo (sekcja F) 4: handel (sekcja G) 5: hotele i restauracje (sekcja H) 6: transport, gospodarka magazynowa i łączność (sekcja I) 7: obsługa nieruchomości, wynajem i działalność związana z prowadzeniem interesów (sekcja K) 8: inne, jakie</p>
<p>wszyscy</p>
<p>A3c. Proszę powiedzieć, czy specjalizują się Państwo we wspieraniu eksportu do określonych krajów? 1: tak 2: nie</p>
<p>Jeżeli A3c -1 A3d. Jakie są to kraje? 1: Niemcy 2: Belgia 3: Dania 4: Francja 5: Holandia 6: Irlandia 7: Luksemburg 8: W. Brytania 9: Włochy 10: Austria 11: Finlandia 12: Portugalia</p>

<p>13: Hiszpania 14: Grecja 15: Szwecja 16: inne poza UE – jakie</p>
<p><i>wszyscy</i> Porozmawiajmy najpierw o dotychczasowych doświadczeniach Państwa organizacji we współpracy z sektorem MSP. C1. Jak ocenia Pan(i) znajomość potrzeb, specyfiki działalności eksportowej sektora MSP przez pracowników Pana(i) organizacji? Proszę dokonać oceny na skali od 1 do 5, gdzie: <i>czytaj skalę</i> 1: bardzo źle 2: raczej źle 3: ani dobrze, ani źle 4: raczej dobrze 5: bardzo dobrze 6: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i> C2. A czy mógłby Pan(i) powiedzieć, jakie przeszkody szczególnie utrudniają działalność eksportową małych i średnich firmy? <i>Nie czytaj, zaznacz wymienione</i> 1: ograniczony kapitał na inwestycję w produkcję na eksport 2: niedostateczna informacja o zagranicznym rynku 3: znalezienie personelu znającego języki obce i zagadnienia eksportu 4: znalezienie odpowiednich partnerów za granicą 5: skomplikowana dokumentacja, wymogi biurokratyczne 6: niższa niż za granicą jakość i poziom technologii 7: mało konkurencyjna cena w stosunku do zagranicznych produktów 8: egzekwowanie należności od klientów zagranicznych, długi okres oczekiwania na zapłatę 9: ryzyko kursowe 10: różnice językowe i kulturowe 11: trudna do oszacowania wielkość sprzedaży, zbyt wolny rozwój sprzedaży 12: koszty promocji za granicą, konieczność wyjazdów za granicę 13: brak wystarczającego wsparcia eksportu ze strony organizacji rządowych i pozarządowych 14: wysokie koszty własne 15: inne, jakie?</p>
<p><i>wszyscy</i> C2a. Podsumowując, do przeszkód szczególnie utrudniających działalność eksportową MSP należą: <i>odczytaj:</i> 1: normy i wymagania jakościowe, środowiskowe 2: bariery prawne 3: bariery ekonomiczne dotyczące otoczenia firmy 4: bariery finansowe firm 5: bariery wewnętrzne, zarządcze</p>
<p><i>wszyscy</i> C3a. Proszę powiedzieć, jaka część aktywności Pana organizacji poświęcona jest wspieraniu eksportu małych i średnich przedsiębiorstw? <i>czytaj skalę</i> 1: zdecydowanie większa część 2: więcej niż połowa 3: około połowy 4: mniej niż połowa 5: zdecydowanie mniejsza część aktywności 6: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i> C4. Przedstawię teraz Panu(i) kilka głównych możliwości wsparcia udzielanego eksporterom z grona małych i średnich przedsiębiorstw. Jakiego rodzaju wsparcie spośród za chwilę odczytanych oferuje Państwo eksporterom z sektora MSP?</p>

<u>czytaj kolejne, zaznacz wskazane</u>
1: Wsparcie w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstwa na wybranych rynkach eksportowych, w tym: analizy rynku, określenie czynników konkurencyjności firmy,
2: Wsparcie w zakresie rozwoju strategii eksportowej przedsiębiorstwa
3: Wsparcie w zakresie planowania inwestycyjnego, w tym: wypełnienie wniosku o finansowanie zewnętrzne, business planu dla inwestycji,
4: Wsparcie w zakresie rozwoju rynków eksportowych, w tym: badanie rynku, kojarzenie partnerów, promocja produktu, uczestnictwo w zagranicznych targach i wystawach.
5: Wsparcie w zakresie zarządzania marką, w tym: odpowiednia identyfikacja marki, (np. nazwa, logo, slogan), promocja marki,
6: inne, jakie
<u>wszyscy</u> C5. Proszę wskazać jedną opcję z za chwilę wymienionych, najbardziej potrzebną Pana(i) zdaniem małym i średnim przedsiębiorstwom.
<u>czytaj kolejne, poproś o wskazanie jednej opcji</u>
1: Wsparcie w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstwa na wybranych rynkach eksportowych, w tym: analizy rynku, określenie czynników konkurencyjności firmy,
2: Wsparcie w zakresie rozwoju strategii eksportowej przedsiębiorstwa
3: Wsparcie w zakresie planowania inwestycyjnego, w tym: wypełnienie wniosku o finansowanie zewnętrzne, business planu dla inwestycji,
4: Wsparcie w zakresie rozwoju rynków eksportowych, w tym: badanie rynku, kojarzenie partnerów, wyjazd studialny, promocje produktu, uczestnictwo w zagranicznych targach i wystawach.
5: Wsparcie w zakresie zarządzania marką, w tym: odpowiednia identyfikacja marki, (np. nazwa, logo, slogan), promocja marki,
<u>wszyscy</u> C6. W jakich innych obszarach Pana(i) zdaniem Małe Średnie Przedsiębiorstwa wymagają wsparcia?
<u>wszyscy</u> C7. Porozmawiajmy teraz chwilę o markach. Na ile wspieranie polskiej marki na rynku Unii Europejskiej jest ważne dla Państwa organizacji? Proszę dokonać oceny na skali od 1 do 5, gdzie: <u>czytaj skalę</u> 1: zupełnie nieważne 2: raczej nieważne 3: ani ważne, ani nieważne 4: raczej ważne 5: bardzo ważne 6: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i>
<u>wszyscy</u> C7a. Proszę powiedzieć, jaka część aktywności Pana(i) organizacji, instytucji, poświęcona jest wspieraniu polskiej marki na rynku Unii Europejskiej? <u>czytaj skalę</u> 1: zdecydowanie większa część 2: więcej niż połowa 3: około połowy 4: mniej niż połowa 5: zdecydowanie mniejsza część aktywności 6: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i>
<u>wszyscy</u> C7b. Jakie z poniższych elementów dotyczących zarządzania marką wydają się najbardziej potrzebne małym i średnim przedsiębiorstwom? <u>kolejność losowa, czytaj kolejne, zaznacz wskazane</u> 1: odpowiednia identyfikacja marki, np. nazwa, logo, slogan 2: odpowiednie pozycjonowanie marki na rynku 3: rozpoznanie konkurencji 4: znajomość zwyczajów konsumpcyjnych 5: promocja marki 6: normy prawne w UE 7: normy produkcyjne, jakościowe w UE 8: korzystanie z odpowiednich kanałów dystrybucji 9: inne – jakie

<p>wszyscy</p> <p>C7c. Proszę powiedzieć, jakie są według Pana(i) kluczowe czynniki sukcesu budowania i utrzymania marek na rynkach unijnych? Proszę wskazać najważniejsze biorąc pod uwagę specyfikę małych i średnich przedsiębiorstw?</p> <p><i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane</i></p> <p>1: odpowiednie modernizowanie produktów, np. formy opakowania 2: poszerzenie asortymentu o nowe wyroby (kategorie produktów) 3: odpowiednie pozycjonowanie marek według ich ceny 4: inne, jakie</p>
<p>wszyscy</p> <p>C7d. Jakie formy promocji marki są Pana(i) zdaniem najbardziej skuteczne na rynkach unijnych, jeśli chodzi o produkty markowe małych i średnich przedsiębiorstw?</p> <p><i>czytaj kolejne opcje, zaznacz wskazane</i></p> <p>1: reklama w prasie 2: reklama w prasie branżowej 3: reklama w radiu, telewizji 4: reklama w miejscu sprzedaży 5: billboardy i plakaty 6: sponsoring 7: udział w targach i wystawach 8: Internet – wpisz w jaki konkretnie sposób (np. direct mail, strona WWW) 9: inne formy, jakie</p>
<p>wszyscy</p> <p>C7da. Które z czynników, Pana(i) zdaniem, i w jakim stopniu wpływają na dobrą sprzedaż eksportowanego produktu na rynkach Unii Europejskiej?</p> <p><i>Można wybrać więcej niż jedną odpowiedź</i></p> <p>1: posiadanie przez producenta certyfikatu jakości (ISO) 2: fakt spełniania przez produkt norm Unii Europejskiej 3: fakt sprzedaży produktu pod obcą (nie polską) marką 4: inne, jakie?</p>
<p><i>jeśli wskazane więcej niż 1 czynników w C7da, będą pojawiać się tylko wskazane</i></p> <p>C7db. Proszę podać kolejność wymienionych czynników, od najważniejszego Pana(i) zdaniem do najmniej ważnego.</p> <p><i>odczytaj kategorie i zaznacz w kolejności wskazywanej przez respondenta</i></p> <p>1: posiadanie przez producenta certyfikatu jakości (ISO) 2: fakt spełniania przez produkt norm Unii Europejskiej 3: fakt sprzedaży produktu pod obcą (nie polską) marką 4: inne, jakie?</p>
<p>wszyscy</p> <p>C7e. Proszę powiedzieć, czy zna Pan(i) jakieś polskie marki funkcjonujące na rynku UE?</p> <p>1: tak 2: nie</p>
<p><i>Jeżeli C7e , 1</i></p> <p>C7f. Proszę powiedzieć, jakie polskie marki funkcjonujące na rynku UE Pan(i) zna?</p>
<p>wszyscy</p> <p>C7g. Czy "polskość" firm zachęca, czy zniechęca do współpracy potencjalnych kontrahentów z krajów UE?</p> <p><i>czytaj skalę</i></p> <p>1: zdecydowanie zniechęca 2: raczej zniechęca 3: ani zachęca, ani zniechęca 4: raczej zachęca 5: zdecydowanie zachęca 6: nie wiem, trudno powiedzieć <i>opcja ukryta</i></p>
<p>wszyscy</p> <p>C7h. Proszę powiedzieć, jak ogólnie Pana(i) zdaniem oceniane są produkty polskich firm na rynkach UE?</p>

<p><i>czytaj skalę</i></p> <p>1: bardzo źle 2: raczej źle 3: ani dobrze, ani źle 4: raczej dobrze 5: bardzo dobrze 6: nie wiem, trudno powiedzieć <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i></p> <p>C8. Czy oferują Państwo swoje usługi dla sektora MSP na zasadach: 1: komercyjnych 2: niekomercyjnych 3: obie powyższe formy</p>
<p><i>jeżeli C8 , 2,3</i></p> <p>C9. Usługi oferowane na zasadach niekomercyjnych są u Państwa finansowane, współfinansowane przez: 1: krajowe środki publiczne, budżetowe 2: środki pomocowe funduszy unijnych 3: obie powyższe formy 4: nie wiem, trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>jeżeli C8 , 3</i></p> <p>C10. Jaki procent całości Państwa przychodów stanowią przychody z działalności niekomercyjnej?</p>
<p><i>wszyscy</i></p> <p>C11a. Jakim zainteresowaniem wśród małych i średnich przedsiębiorstw cieszą się usługi wspierające polską markę na rynkach eksportowych?</p>
<p><i>czytaj skalę</i></p> <p>1: zupełny brak zainteresowania 2: raczej brak zainteresowania 3: średnie zainteresowanie 4: raczej duże zainteresowanie 5: bardzo duże zainteresowanie 6: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>wszyscy</i></p> <p>C13. Czy w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej zamierzają Państwo zmodyfikować swoją ofertę skierowaną do małych i średnich przedsiębiorstw? 1: tak 2: nie 3: trudno powiedzieć – <i>opcja ukryta</i></p>
<p><i>jeżeli C13 , 1</i></p> <p>C14. Jakiemu rodzaju zmiany zamierzają Państwo wprowadzić? <i>zapisz dokładnie wypowiedź respondenta, dopytaj – co jeszcze</i></p>
<p><i>wszyscy</i></p> <p>Przejdźmy teraz do ostatniej części kwestionariusza, metryczki.</p>
<p><i>wszyscy</i></p> <p>B1. Proszę powiedzieć, jaka jest forma działania Pana(i) organizacji? <i>nie czytaj, zaznacz wskazane</i></p> <p>1: centra wspierania biznesu 2: ośrodki wspierania przedsiębiorczości 3: agencje rozwoju regionalnego 4: organizacje pracodawców 5: instytuty badawczo-rozwojowe 6: fundacje i stowarzyszenia 7: izby przemysłowo-handlowe 8: izby branżowe 9: fundusze inwestycyjne typu „venture capital” 10: fundusze pożyczkowe 11: fundusze poręczeń kredytowych 12: spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe 13: urzędy pracy</p>

<p>14: Punkty Konsultacyjno-Doradcze 15: Regionalne Centra Informacji Europejskiej 16: inne, jakie</p>
<p><u>wszyscy</u> B2. Czy mają Państwo status doradcy akredytowanego Państwowej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości? 1: tak 2: nie</p>
<p><u>wszyscy</u> B3. Jak długo funkcjonują Państwo na rynku? 1: 2 lata lub krócej 2: powyżej 2 do 5 lat 3: powyżej 5 do 10 lat 4: powyżej 10 lat</p>
<p><u>wszyscy</u> B4. Od ilu lat zajmują się Państwo wspieraniem sektora MSP?</p>
<p><u>wszyscy</u> B5. Proszę powiedzieć, jaka jest specjalizacja realizowanych przez państwa działań wspierających MSP? 1: Bankowość-finanse 2: Eksport-import, współpraca gospodarcza, działalność gospodarcza za granicą 3: Formy prowadzenia działalności gospodarczej 4: Informacje sektorowe 5: Internet 6: Inwestowanie 7: Jakość – normalizacja – certyfikacja – standaryzacja 8: Księgowość – sprawozdawczość 9: Kształcenie – podnoszenie kwalifikacji 10: Logistyka 11: Marketing –promocja-reklama 12: Nieruchomości 13: Ochrona środowiska 14: Ordynacja Podatkowa 15: Podatki i opłaty 16: Prawo dewizowe 17: Prawo pracy 18: Programy dla MSP 19: Rachunkowość w MSP 20: Reforma Systemu Ubezpieczeń Społecznych 21: Spory gospodarcze 22: Sprawy prawne 23: Systemy informacji gospodarczej 24: Ubezpieczenia 25: Unia Europejska 26: Wymogi rejestracyjne – zezwolenia i koncesje 27: Zamówienia publiczne 28: Zarządzanie przedsiębiorstwem 29: Inne zagadnienia, jakie</p>
<p>M1. W jakiej miejscowości 1: Wieś 2: Miasto do 20 tys. 3: Miasto 20-49 tys. 4: Miasto 50-99 tys. 5: Miasto pow. 100 – 500 tys. 6: Miasto pow. 500 tys.</p>
<p>M2. A w jakim województwie mieści się siedziba Państwa organizacji? 1: dolnośląskie 2: kujawsko-pomorskie</p>

3: lubelskie 4: lubuskie 5: łódzkie 6: małopolskie 7: mazowieckie 8: opolskie 9: podkarpackie 10: podlaskie 11: pomorskie 12: śląskie 13: świętokrzyskie 14: warmińsko-mazurskie 15: wielkopolskie 16: zachodniopomorskie
M3. Jak jest forma prawna Państwa organizacji? 1: Spółka akcyjna 2: Spółka z o.o. 3: Spółka komandytowa 4: Spółka cywilna, jawna 6: Spółdzielnia 7: Fundacja, zrzeszenie 8: Przedsiębiorstwo państwowe (komunalne) 9: Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą 10: Jednostki i zakłady budżetowe 11: Organizacje religijne 12: Inne, jakie
M4. Jaki jest zasięg działalności Państwa organizacji? 1: lokalny (gminny) 2: powiatowy 3: wojewódzki 4: ogólnopolski
M5. Ile wyniosły przychody, obrót organizacji w 2002 r.? 1: poniżej 2,5 mln 2: powyżej 2,5 do 5 mln 3: powyżej 5 do 10 mln 4: powyżej 10 do 25 mln 5: powyżej 25 do 50 mln 6: powyżej 50 do 100 mln 7: pow. 100 mln zł. 8: odmowa
M6. Jakie stanowisko zajmuje Pan(i) w firmie? 1: Prezes 2: Wiceprezes 3: Członek zarządu 4: Właściciel 5: Współwłaściciel 6: Dyrektor finansowy 7: Inne, jakie
To były już wszystkie moje pytania. W imieniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości i Pracowni Badań Społecznych bardzo dziękuję za poświęcony mi czas, do usłyszenia.

SCENARIUSZ BADANIA JAKOŚCIOWEGO OBCOKRAJOWCÓW

WSTĘP – przedstawienie się moderatora; poinformowanie ogólnie o celach badania:
„wywiad ten ma na celu z jednej strony uzyskanie od Pana/Pani opinii na temat postrzegania polskich przedsiębiorstw, marek i produktów na rynkach zagranicznych, a z drugiej strony chciałbym(a) usłyszeć Pana/Pani opinie na temat problemów związanych z inwestowaniem w Polsce.”

DOŚWIADCZENIA Z BIZNESEM W POLSCE

- Jakie są idealne warunki do prowadzenia interesów w obcym kraju? W którym kraju europejskim jest najłatwiej prowadzić interesy? Dlaczego?
- W którym kraju jest najtrudniej prowadzić interesy? Dlaczego?
- Jakie było ich zdanie na temat inwestowania w Polsce zanim przyjechali do Polski? Jakie panują wśród ich rodaków zdania dotyczące inwestowania w Polsce? (wydobyć stereotypy)
- Czy przyjazd do Polski zmienił, czy potwierdził te opinie? Które opinie zmieniły się? Które opinie pozostały niezmienione?
- W porównaniu z innymi krajami, jak prowadzi się interesy w Polsce? Co wyróżnia Polskę spośród innych rynków zagranicznych?
- Od jak dawna prowadzą interesy w Polsce? Jakie mają doświadczenia w prowadzeniu interesów w Polsce?
 - pozytywne
 - negatywne
- Jakie dostrzegają główne bariery rozwoju biznesu w Polsce?
- Jakie są największe bariery dla inwestycji zagranicznych w Polsce? Czy w ostatnich latach warunki inwestowania w Polsce polepszyły się, czy pogorszyły? Co się polepszyło? Co się pogorszyło? Co o tym zdecydowało? Co należałoby jeszcze zmienić? A co należałoby rozwinąć?
- Jakie są mocne i słabe strony inwestowania w Polsce?

Polityka eksportowa

- Jak oceniają politykę proeksportową ich rodzimych krajów? Który z krajów polecany jest szczególnie? Z czego to wypływa? Czy jest jakiś kraj, przed którym ostrzega się w ich krajach eksporterów? Dlaczego?
- Jak postrzegany jest eksport do Polski przez ich rząd? Jak postrzegany jest eksport do Polski przez środowiska biznesowe?
- Który z obszarów polskiego biznesu jest wskazywany jako najbardziej atrakcyjny dla ich rodzimego eksportu? Dlaczego?
- Które obszar jest najmniej atrakcyjny dla ich rodzimego eksportu? Dlaczego? W które branże nie warto eksportować? Dlaczego? Czy te zarzuty mają uzasadnienie? Jakie jest ich zdanie na ten temat?

Partner w biznesie

- Jakie są w ich kraju sposoby szukania zagranicznego partnera w biznesie?

- Czy istnieje jakieś źródło informacji przygotowana przez ich rząd bądź stowarzyszenia biznesowe – z kim warto prowadzić interesy, a z kim nie warto?
- Czym powinien się charakteryzować idealny partner w interesach? Czy mogą wskazać w Polsce takich partnerów w interesach?
- Gdzie w Polsce należy szukać partnera w biznesie? Dlaczego tam? W których gałęziach polskiego biznesu nie warto szukać partnera do interesów? Dlaczego tam?
- Gdyby mieli ocenić polskie firmy jako partnerów w biznesie na tle innych krajów.

Wspieranie inwestycji

- Czego oczekują inwestorzy zagraniczni od instytucji państwowych w krajach, w których decydują się zainwestować? *(Jak wymienią, proszę usystematyzować te wymagania od najważniejszego do najmniej istotnego).*
- Jak wygląda ich faktyczna współpraca z polskimi urzędami, instytucjami państwowymi? Jakie są mocne strony tej współpracy? Czy coś ich mile zaskoczyło? *(krótko dopytać o sytuację i okoliczności)* Jakie są słabe strony współpracy? Czy coś ich rozczarowało? *(krótko dopytać o sytuację i okoliczności)*
- Czy jako zagraniczni inwestorzy czują się raczej wspierani przez polskie instytucje, czy raczej muszą odwalać „kłody rzucane pod nogi”? W czym się to przejawia?

POLSKI BIZNES ZA GRANICĄ

Opis stanu aktualnego

Marki: *małe zagajenie typu: „tak jak obserwują w swoim kraju, to jakie polskie marki są znane?... swobodnie...*

- Które z polskich marek są znane w ich rodzimych krajach? *(jeśli nie orientują się, które z polskich marek są obecne na rynkach ich krajów, dopytujemy kolejno z listy i staramy się zorientować na ile je kojarzą – odnotowujemy spostrzeżenia)*
- Czy potrafią wskazać, które z marek są najdłużej obecne na ich rodzimym rynku? Które marki pojawiły się zupełnie niedawno? Może są polskie marki, które były tylko przez jakiś czas na ich rynku? Co spowodowało ich wycofanie?
- Czy potrafią wskazać polskie produkty sprzedawane są pod ich rodzimymi markami?

Produkty

- Których polskich produktów jest najwięcej obecnych na rynku ich kraju?
- Które z polskich produktów cieszą się największym zainteresowaniem klientów w ich krajach? Co o tym zdecydowało?

- Które z polskich produktów cieszą się najmniejszym zainteresowaniem klientów w ich krajach? Jaka jest tego przyczyna?
- Które z polskich usług cieszą się największym zainteresowaniem klientów w ich krajach? Co o tym zdecydowało?
- Które z polskich usług cieszą się najmniejszym zainteresowaniem klientów w ich krajach? Jaka jest tego przyczyna?

Konkurencja

- Czy polskie produkty są konkurencyjne dla ich rodzimych? Może jest jakaś szczególnie konkurencyjna grupa polskich produktów lub usług? (*dopytać o cenę/jakość/zaawansowanie technologiczne*)
- Czy są jakieś dziedziny biznesu w ich krajach, w których są mocno obecni polscy inwestorzy? Czym to jest spowodowane? (*dać się swobodnie wypowiedzieć*)
- Są na tyle dobrzy, czy rynek ich kraju posiada braki?
- Jakie dostrzegają w swoich krajach obszary, w których mogłyby zaistnieć, bądź rozwinąć się polskie inwestycje? Dlaczego akurat te?
- Czy w ich branży, w ich kraju istnieje polska konkurencja?
- Dopiero się rozwija, czy jest już obecna od jakiegoś czasu? Jak długo?
- Jeśli tak, to proszę wskazać jej mocne i słabe strony.
- Czy polska konkurencja w ich branży, w ich kraju się zmienia? W jakim kierunku idą te zmiany?
- Który z elementów: cena/jakość/zaawansowanie technologiczne jest jej najmocniejszą stroną? A w innych branżach? Których?
- W jaki sposób może dotrzeć do klienta inwestor zagraniczny w ich kraju?
- W jaki sposób (*ogólnie*) polscy eksporterzy docierają do klienta w ich kraju?
- Jak oceniają takie sposoby?
- Odnieść się do własnych doświadczeń.
- Które są najbardziej skuteczne?

Pomysły działań poprawiających wizerunek polskich produktów i promujących eksport

- W jaki sposób można by było poprawić wizerunek polskich produktów i usług?
- W jaki sposób można przełamać istniejące stereotypy?
- Jakie istnieją bariery biznesowe dla polskich inwestycji w krajach Unii Europejskiej?
- W jaki sposób je zniwelować?
- Jaka rola byłaby w tym procesie ich rodzimych stowarzyszeń biznesowych, rządu, a jaka polskich przedsiębiorców?
- Jaki jest najbardziej optymalny sposób dotarcia do klienta w ich kraju? (*dopytujemy kolejno o Internet/media/reklamę, inne*)
- Kto i w jaki sposób mógłby wspierać w inwestycjach polskie przedsiębiorstwa wchodzące na rynek Unii Europejskiej? Prosimy o sugestie i uwagi.

Aneks 2

Wykres 4.1. Główny rodzaj działalności.....	33
Wykres 4.2. Regionalne rozmieszczenie MSP.....	34
Wykres 4.3. Siedziby eksporterów MSP.....	34
Wykres 4.4. Forma prawna badanych przedsiębiorstw.....	35
Wykres 4.5. Przychody MSP w 2002.....	35
Wykres 4.6. Udział eksportu w całkowitych przychodach MSP.....	36
Wykres 4.7. Doświadczenia organizacji w zakresie wspierania MSP.....	37
Wykres 4.8. Dysponowanie statusem doradcy akredytowanego PARP.....	37
Wykres 4.9. Przychody organizacji w 2002 roku.....	37
Wykres 4.10. Regionalna lokalizacja organizacji.....	38
Wykres 4.11. Siedziby organizacji otoczenia biznesu.....	38
Tabela 5.1. Handel Polski z Unią Europejską w latach 2002–2003.....	41
Tabela 5.2. Główne grupy towarowe w eksporcie Polski do UE w latach 2002–2003.....	42
Tabela 5.3. Główne grupy towarowe w imporcie Polski z UE.....	42
Tabela 5.4. Handel produktami rolnospożywczymi Polska – UE w latach 2001–2002.....	43
Tabela 5.5. Główne metody wchodzenia polskich MSP na rynki UE.....	45
Wykres 5.1. Plany rozszerzenia kontaktów w krajach UE.....	47
Wykres 5.2. Wpływ „polskości” firmy na współpracę z kontrahentami z UE.....	49
Wykres 5.3. Jak ogólnie Pana(i) zdaniem oceniane są produkty polskich firm na rynkach UE?.....	50
Tabela 5.6. Ranking ważności elementów zarządzania marką.....	52
Wykres 5.4. Najskuteczniejsze formy promocji na rynkach unijnych.....	53
Wykres 5.5. Plany zmiany wartości eksportu MSP w perspektywie dłuższej niż 3 lata.....	54
Wykres 5.6. Przyczyny rozszerzania eksportu pod dotychczasową marką własną.....	56
Wykres 5.7. Zagregowane główne ograniczenia działalności eksportowej polskich MSP.....	58
Wykres 5.8. Potrzeba wsparcia w zakresie oceny konkurencyjności pozycji przedsiębiorstwa.....	60

Wykres 5.9. Potrzeba wsparcia w zakresie rozwoju strategii eksportowej przedsiębiorstwa	61
Wykres 5.10. Potrzeba wsparcia w zakresie planowania inwestycyjnego	61
Wykres 5.11. Potrzeba wsparcia w zakresie zarządzania marką i grafiką	62
Wykres 6.1. Samoocena organizacji otoczenia biznesu w zakresie znajomości potrzeb i specyfiki działalności eksportowej MSP	67
Wykres 6.2. Deklaracje poświęcania aktywności organizacji we wspieraniu eksportu MSP	68
Wykres 6.3. Waga wspierania polskiej marki na rynku UE w ocenie organizacji otoczenia biznesu	69
Wykres 6.4. Część aktywności organizacji poświęcona wspieraniu polskiej marki w UE	69
Wykres 6.5. Najbardziej potrzebna opcja wsparcia dla MSP w ocenie organizacji otoczenia biznesu	70
Wykres 6.6. Wpływ polskości na współpracę z potencjalnymi kontrahentami z UE w ocenie organizacji otoczenia biznesu	71
Wykres 6.7. Ocena produktów polskich firm na rynkach UE w percepcji organizacji otoczenia biznesu	72
Tabela 6.1. Kluczowe czynniki sukcesu budowania i utrzymywania marek na rynkach unijnych	73
Wykres 6.8. Czynniki wpływające na dobra sprzedaż produktu eksportowanego na rynki UE	73
Wykres 6.9. Zasady ofert usługowych adresowanych przez organizacje otoczenia biznesu dla MSP	74
Wykres 6.10. Udział przychodów z działalności niekomercyjnej w obrotach organizacji otoczenia biznesu	75
Wykres 6.11. Najbardziej potrzebne usługi wspierające polską markę na rynkach UE	76
Wykres 6.12. Zainteresowanie MSP usługami wspierającymi polską markę na rynkach eksportowych w opinii organizacji otoczenia biznesu	77
Wykres 6.13. Deklaracje modyfikacji oferty kierowanej do MSP przez organizacje otoczenia biznesu	77
Tabela 7.1. Bariery rozwoju biznesu w Polsce w opinii obcokrajowców	82
Tabela 7.2. Postrzeganie mocnych i słabych stron inwestowania w Polsce ...	84
Tabela 7.3. Potencjalne kierunki polskich inwestycji	89

Aneks 3

Tabela 1. Główne metody wchodzenia polskich MSP na rynki UE

Wybrane zmiennie	Kontakty osobiste		Sprzedaż odbiorcy bezpo- średniemu		Własna strona WWW		Udział w targach między- narodowych		Kontakt z inicjatywy partnera eks- portowego		Kooperacja z zagranicznym produ- centem, podwyko- nawstwo		Internetowa. baza tele- adresowa	
	licz- ba	%	licz- ba	%	licz- ba	%	licz- ba	%	licz- ba	%	licz- ba	%	licz- ba	%
Ogółem	387	77,5	270	54,0	234	46,9	220	43,9	210	42,0	179	35,9	154	30,8
Branża/sekcja														
produkcja D	175	75,5	139	60	114	49	115	49,4	101	43,4	86	37	76	32,8
Zaopatrz. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100	1	50	1	100							1	50
budownictwo F	37	84,0	23	52	14	32	12	28	19	44	16	36	9	20
handel G	108	73,8	65	44,8	67	46,2	67	46,2	58	40	42	29	34	23,5
hotele i rest. H	-	-	2	100	2	100	2	100						
transport, gosp. magazyn., łączność I	33	82,9	19	46,3	18	43,9	10	24,4	17	41,5	20	51,2	18	43,9
obsł. nieruch. wynajem i prowadzenie Interesów K	33	95,2	22	61,9	18	52,4	13	38,1	15	42,9	15	42,9	17	47,6
Staż w eksporcie														
do 2 lat	8	81,5	5	44,4	4	37,1	5	44,4	5	44,1	4	38,3	4	37,1
2 do 5 lat	47	66,9	35	50,8	34	48,9	24	34,2	29	42	24	34,9	20	29
5 do 10 lat	133	78,9	96	56,7	84	50,1	74	44	72	43	67	39,5	56	33,3
powyżej 10 lat	200	79,3	135	53,6	112	44,5	117	46,5	104	41,3	85	33,7	74	29,4
Przychody z eksportu w 2002 r.														
1%–10%	63	73,1	47	54,1	45	52,3	43	49,9	40	46,9	32	37,1	25	28,7
11%–25%	64	77,5	50	61,1	43	51,9	36	43,4	41	49,5	30	36,7	31	37,9
26%–50%	85	77,4	63	57,7	59	53,8	59	54,2	38	34,4	33	30,2	41	37,6
51%–71%	52	74,8	29	41,6	24	34,4	26	38,3	26	37	31	44,4	20	29,2
76%–100%	103	82,7	69	55,5	50	40,6	48	38,5	57	45,6	45	36,5	31	24,6
Województwo														
Dolnośląskie	24	73,8	22	69,6	15	46,8	13	39,3	9	27,3	10	30,7	10	32,2
Kujaw.-pom.	16	72,4	14	63,6	14	59,9	10	45	10	43,9	13	55,5	8	35,7
Lubelskie	10	73,8	9	61,4	7	50,3	8	56,5	8	55,2	6	42,8	9	62,1
Lubuskie	12	62,6	8	41,9	5	28,2	7	34,8	3	15	4	23,4	3	15
Łódzkie	24	66,6	13	35,1	16	44,2	18	51,2	11	30,3	11	31	10	28,6
Małopolskie	36	89,0	24	59	20	48	14	33,2	17	42,7	18	44,4	14	33,4
Mazowieckie	68	79,4	42	49,3	40	46,6	36	42,6	37	43,5	26	30,2	22	26,2
Opolskie	14	83,5	12	72,9	14	84,1	6	36,5	9	57,1	11	68,3	10	63
Podkarpackie	10	57,0	10	58,7	8	46,8	4	21,2	6	32,2	5	31,5	5	31,5
Podlaskie	9	78,1	7	55,2	6	47	7	62,4	8	70	2	15,7	6	48,1
Pomorskie	35	82,2	27	61,9	21	48,8	20	46,3	18	41,8	18	41,7	13	29,4
Śląskie	35	86,4	27	65,9	24	59,8	22	54,6	20	49,9	16	38,4	15	36,7
Świętokrzyskie	5	58,1	4	39,1	4	39,1	5	58,1	6	70,1	4	39,1	4	40,5
Warm.-mazur.	11	73,7	10	67,8	6	37,3	5	30,5	6	38,2	6	38,2	1	5,9
Wielkopolskie	56	82,6	32	47,5	26	38,1	33	49,3	36	53	20	29,2	20	29,7
Zachodniopomor.	21	73,4	10	35,3	10	35,2	11	39,1	6	19,5	10	35,5	4	13

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 2. Planowane metody rozszerzenia kontaktów z potencjalnymi odbiorcami z UE

Wybrane zmienne	Kontakty osobiste		Własna strona WWW		Udział w targach międzynarodowych		Internetowa baza teleadresowa		Kooperacja z zagranicznym producentem, podwykonawstwo		Sprzedaż odbiorcy bezpośredniemu		Kontakt z inicjatywą partnera eksportowego	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	80	22,5	73	20,5	59	16,5	41	11,7	29	8,2	26	7,2	22	6,3
Branża/sekcja														
produkcja D	38	22,3	29	17,1	30	17,6	23	13,5	19	11,4	12	7,3	11	6,7
zaopatrzenie w energię elektryczną, gaz, wodę E					1	100	1	50						
budownictwo F	5	17,7	9	29,4	2	5,9	4	11,8	2	5,9	5	17,7		
handel G	24	23,5	24	23,5	21	20,6	10	9,8	7	6,9	7	6,9	6	5,9
hotele i restauracje H	2	100												
transport, gospodarka magazynowa, łączność I	6	20	6	20	5	16,7	3	10	1	3,3	1	3,3	5	16,7
obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie interesów K	5	23,1	5	23,1			2	7,7						
Staż w eksporcie														
do 2 lat	2	18,9							1	9,4	1	10,8		
2 do 5 lat	13	22,2	11	18,9	9	14,6	6	10,7	4	6	3	4,5	4	7,6
5 do 10 lat	22	20,8	18	17,2	19	18,3	12	11,3	8	7,7	6	5,9	5	5,1
Powyżej 10 lat	43	23,7	43	23,9	31	16,9	23	12,8	17	9,1	16	8,6	12	6,8
Przychody z eksportu w 2002 r.														
1%–10%	9	15,4	9	15,4	10	17,4	6	10,1	6	10,5	6	9,3	1	1,5
11%–25%	16	24,8	10	15,3	8	12,9	6	9,9	9	14,1	5	8,4	5	8,5
26%–50%	20	23,2	21	24,8	12	14,1	18	21,4	6	6,5	6	6,5	10	12,2
51%–71%	5	11,3	9	22,1	5	13,2	2	4,3	2	4,3	3	6,4	1	2,5
76%–100%	24	28,2	22	25,6	17	19,9	7	8,5	6	6,7	5	5,7	5	5,4
Województwo														
Dolnośląskie	7	56	5	22,3	4	20	1	4,3	2	8,5	1	4,3	3	13,8
Kujaw.-pom.	5	29	2	11,3	3	16,1	2	10,7	3	16,7	1	5,4	2	10,7
Lubelskie	4	45,1	1	11	1	11	1	11						
Lubuskie	2	21,5	2	23,1	3	33,9			1	10,8	1	10,8	2	21,5
Łódzkie	4	12	6	21,6	6	19,5	6	18,6	1	3	4	12,7	1	3,4
Małopolskie	4	15,4	7	25,7	6	21,9	4	14,1	4	15,4	3	9,3		
Mazowieckie	11	19,2	12	21,2	8	14,3	9	15,7	7	12,1	5	8,7	3	5,4
Opolskie	3	18,8	3	18,9	3	18,8	1	6,3					2	12,6
Podkarpackie	3	17,6	3	17	2	10,8	2	10,8			2	10,8		
Podlaskie	2	15,7	2	17,8	3	24,8	2	16,6			1	7,9	1	8,8
Pomorskie	7	24,4	5	19,5	2	6,3	2	8,8	4	13,1	1	3,2	4	13,6
Śląskie	9	27,3	10	29,1	4	12,9	6	18,5	3	8,1			3	8,1
Świętokrzyskie					2	27,3								
Warm.-mazur.	1	6,4	3	19,1	3	19,1	3	19,1			1	7,3		
Wielkopolskie	15	32,4	10	21,3	9	20,1	3	5,6	4	7,5	5	11,5	2	4
Zachodnio-pomorskie	5	25,3	3	15,7	1	5,5	2	10,3	2	10,3	2	10,1	1	4,8

N = 356, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 3. Wpływ „polskości” firmy na współpracę z kontrahentami z UE

Wybrane zmienne	Ani zachęca, ani zniechęca		Raczej zachęca		Zdecydowanie zachęca		Raczej zniechęca		Zdecydowanie zniechęca		Nie wiem, trudno powiedzieć	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	216	43,3	150	30	44	8,8	42	8,4	6	1,2	42	8,4
Branża/sekcja												
produkcja D	102	44,2	66	28,3	25	10,6	18	7,55	6	2,6	16	6,8
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	50	1	50								
budownictwo F	14	32	18	40	2	4	9	20			2	4
handel G	65	44,8	36	24,8	14	9,7	12	8,3			18	12,4
hotele i rest. H			2	100								
transport, gosp. magazyn., łączność I	20	51,2	15	36,6	2	4,9					3	7,3
obst. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	13	38,1	13	38,1	2	4,8	3	9,5			3	9,5
Staż w eksporcie												
do 2 lat	5	46,9	3	27,2	1	8,6	2	17,3				
2 do 5 lat	36	52,1	17	24,3	5	6,7	9	13	1	1,3	2	2,7
5 do 10 lat	78	46	49	29,1	13	7,5	10	6	3	1,6	16	9,7
Powyżej 10 lat	98	38,8	81	32,3	26	10,3	21	8,2	3	1	24	9,4
Przychody z eksportu w 2002 r.												
1%–10%	43	49,5	26	30	3	3,4	10	11,8			5	5,3
11%–25%	35	43	29	35,4	6	1,4	6	7,5	1	1,1	5	5,7
26%–50%	43	39,7	24	22,3	15	14	12	10,7	3	2,4	12	10,8
51%–71%	31	44,6	27	38,5	5	6,5	4	5,1	1	1,3	3	4
76%–100%	52	42,1	39	31,1	12	10	8	6,1	1	0,7	12	10
Województwo												
Dolnośląskie	13	39,6	11	35,9	6	19,1					2	5,5
Kujaw.-pomorskie	17	75,3	4	15,8			1	4,4			1	4,4
Lubelskie	7	50,4	4	31	1	6,2			1	6,2	1	6,2
Lubuskie	6	33,3	8	42,5	1	5,3	2	9,9			2	9,2
Łódzkie	17	47	12	32,8	2	5,2	4	10	1	2,4	1	2,4
Małopolskie	12	29,5	14	33,1	3	8,4	4	8,9	1	2,1	7	18,1
Mazowieckie	43	50,1	22	25,5	8	9,1	4	4,7			9	10,6
Opolskie	10	63	2	10,6	1	5,3	3	15,9	1	5,3		
Podkarpackie	8	46,6	4	20,4	1	5,9	4	21,2			1	5,9
Podlaskie	5	38,7	2	15,4	3	23	2	14,6			1	8,4
Pomorskie	21	49,1	14	31,7	5	10,5	1	2,3	1	2	2	4,4
Śląskie	11	27,5	17	43,2	4	9,3	3	6,5			5	13,6
Świętokrzyskie	5	49	2	21,5	1	10,6					2	19
Warm.-mazurskie	8	50,9	5	31,4			1	5,9			2	11,8
Wielkopolskie	26	39,1	17	25,7	6	8,1	12	18	1	2,6	4	6,5
Zachodnio-pomorskie	7	26	13	46,6	4	12,2	3	9,6			2	6,6

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 4. Ocena produktów polskich firm przez kontrahentów z UE

Wybrane zmienne	Raczej dobra		Bardzo dobra		Nie wiem, trudno powiedzieć		Ani dobra, ani zła		Raczej zła	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	308	62	126	25,2	33	6,5	26	5,3	7	1,5
Branża/sekcja										
produkcja D	140	60,4	67	29,1	9	3,8	11	4,9	4	1,9
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100								
budownictwo F	28	64	11	24	4	8	2	4		
handel G	91	62,1	31	21,4	15	10,3	7	4,8	2	1,4
hotele i rest. H	2	100								
transport, gosp. magazyn., łączność	27	68,3	7	17,1	2	4,9	3	7,3	1	2,4
obsł. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	18	52,4	10	28,6	3	9,5	3	9,5		
Staż W eksporcie										
do 2 lat	8	14,1	3	25,9						
2 do 5 lat	42	59,9	15	21,6	7	10,4	6	8,1		
5 do 10 lat	107	63,6	37	22,1	10	5,7	11	6,4	4	2,2
powyżej 10 lat	151	60	71	28,3	16	6,3	10	4	4	1,4
Przychody z eksportu w 2002 r.										
1%-10%	49	57,3	24	27,6	6	6,6	6	7,3	1	1,2
11%-25%	46	56,3	18	21,5	9	11,3	6	7,5	3	3,4
26%-50%	68	62,4	29	26,5	7	6	5	4,3	1	0,8
51%-71%	47	67,5	17	24,5	1	1,3	4	5,4	1	1,3
76%-100%	81	64,9	30	23,8	8	6,1	5	3,6	2	1,5
Województwo										
Dolnośląskie	24	75,4	4	13,7	1	2,7	2	5,5	1	2,7
Kujaw.-pomorskie	14	63,2	4	16,6	3	12,1	1	3,9	1	4,3
Lubelskie	8	55,2	3	18,6			4	26,2		
Lubuskie	13	66,6	5	23,6	1	5,3	1	4,6		
Łódzkie	24	67,2	7	20,3	4	9,7			1	2,8
Małopolskie	22	53,9	13	31,1	4	10,8	2	5,5		
Mazowieckie	49	57,1	23	27,1	7	8,3	6	6,5	1	1
Opolskie	13	79,4	3	20,6						
Podkarpackie	10	57,6	4	21,2	4	21,2				
Podlaskie	6	54	5	38,7			1	7,3		
Pomorskie	21	49,1	13	29,4	3	6,9	4	8,15	3	6,4
Śląskie	30	75	6	15,4	2	5	2	4,7		
Świętokrzyskie	7	78,9	1	10,6	1	10,6				
Warm.-mazurskie	9	57,7	5	30,5	1	5,9	1	5,9		
Wielkopolskie	42	61,8	20	30,2	3	5,8	2	3	1	1,3
Zachodnio-pomorskie	15	51,4	11	38,7			3	10		

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 5. Ogólna ocena produktów polskich firm na rynkach UE

Wybrane zmienne	Raczej dobra		Ani dobra, ani zła		Nie wiem, trudno powiedzieć		Raczej zła		Bardzo dobra	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	269	53,8	91	18,2	82	16,5	29	5,9	28	5,7
Branża/sekcja										
produkcja D	130	56,2	39	16,6	35	15,1	18	7,9	10	4,2
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	50			1					
budownictwo F	26	60	2	4	12	28			4	8
handel G	78	53,1	30	20,7	22	15,2	8	5,5	8	5,5
hotele i rest. H			2	100						
transport, gosp. magazyn., łączność I	18	43,9	12	29,3	4	9,8	3	7,3	4	9,8
obsł. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	17	47,6	7	19,1	8	23,8			3	9,5
Staż w eksporcie										
do 2 lat	5	44,4	2	19,8	3	27,2			1	8,6
2 do 5 lat	40	58,1	9	13,4	8	10,8	9	12,8	3	4,9
5 do 10 lat	92	54,8	30	18	27	16,2	11	6,7	7	4,4
powyżej 10 lat	132	52,4	49	19,6	45	17,7	9	3,7	17	6,7
Przychody z eksportu w 2002 r.										
1%–10%	49	57	16	18,1	12	14,1	7	7,6	3	3,4
11%–25%	50	61,5	12	14,5	12	14,2	4	4,4	4	5,4
26%–50%	59	53,8	17	16	19	17,5	6	5,8	8	6,9
51%–71%	35	50,2	13	18,4	14	19,8	3	4	5	7,6
76%–100%	63	50,4	29	23	18	14,1	8	6,6	7	5,9
Województwo										
Dolnośląskie	15	47,5	11	34,6	1	1,6	4	10,9	2	5,5
Kujaw.-pom.	13	55,1	4	16	5	20,3	2	8,7		
Lubelskie	8	55,2	5	32,4	1	6,2	1	6,2		
Lubuskie	13	66,6	3	14,4	3	13,7			1	5,3
Łódzkie	16	45,6	2	5,6	13	36,2	2	5,2	3	7,4
Małopolskie	26	64	5	11,8	9	22,1			1	2,1
Mazowieckie	40	46,6	17	20,4	12	14,2	6	6,6	10	12,2
Opolskie	10	58,2	1	5,3	4	21,2	1	5,3	2	10,1
Podkarpackie	5	30,6	5	26,9	6	36,6			1	5,9
Podlaskie	9	78,1	1	7,3	1	7,3	1	7,3		
Pomorskie	21	48,3	10	23,8	7	17,1	5	10,8		
Śląskie	22	53,5	10	24,3	6	15,5	1	7,3	2	4,6
Świętokrzyskie	6	69,4			1	9,5	1	10,6	1	10,6
Warm.-mazur.	8	51,8	2	11,8	2	12,7	2	11,8	2	11,8
Wielkopolskie	43	63,2	10	14,9	10	15,5	3	3,9	2	2,6
Zachodnio-pomorskie	15	51,9	6	22,1	2	6,6	3	10	3	9,5

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 6. Marka pod jaką produkty polskich MSP są oferowane za granicą

Wybrane zmienne	Marka własna		Marka należąca do pośrednika, dystrybutora		Marka innego producenta		Produkt bezmarkowy	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	349	69,8	97	19,3	66	13,2	56	11,3
Branża/sekcja								
produkcja D	163	70,2	53	23,0	25	10,9	27	11,7
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100,0						
budownictwo F	40	92,0	2	4,0	4	8,0	4	8,0
handel G	84	57,2	31	21,4	35	24,1	22	15,2
hotele i rest. H	2	100,0						
transport, gosp. magazyn., łączność I	34	85,4	2	4,9	2	4,9	2	4,9
obsł. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	25	71,4	8	23,8			2	4,8
Staż w eksporcie								
do 2 lat	8	80,2	2	19,8	1	9,9	1	9,9
2 do 5 lat	45	65,0	18	26,4	9	12,5	8	11,0
5 do 10 lat	131	77,9	29	17,5	14	8,3	16	9,2
powyżej 10 lat	164	65,3	47	18,6	42	16,8	32	12,8
Przychody z eksportu w 2002 r.								
1% - 10%	56	64,5	18	20,5	9	10,1	15	16,9
11% - 25%	74	89,7	10	12,1	5	5,7	6	6,7
26% - 50%	82	75,4	19	17,1	11	10,4	9	8,7
51% - 71%	45	64,8	15	21,6	14	19,9	7	10,7
76% - 100%	70	56,4	33	26,3	23	18,6	18	14,2
Województwo								
Dolnośląskie	27	83,2	5	14,0	3	8,6	4	13,7
Kujaw.- pom.	17	75,2	4	16,0	3	12,7	1	3,9
Lubelskie	8	57,2	7	49,0	2	12,4	2	12,4
Lubuskie	11	58,0	4	19,0	2	9,9	4	18,4
Łódzkie	24	65,9	8	23,3	8	23,3	3	8,0
Małopolskie	29	70,9	7	16,0	6	13,7	6	15,4
Mazowieckie	51	59,5	19	22,7	16	18,7	15	17,4
Opolskie	11	68,3	2	10,6	2	10,6	2	10,6
Podkarpackie	15	84,7	1	5,1	2	10,2	1	5,1
Podlaskie	8	69,8	2	15,7	2	15,7	1	7,3
Pomorskie	33	76,7	3	6,1	6	14,6	3	6,7
Śląskie	30	73,6	5	12,1	4	10,0	5	11,5
Świętokrzyskie	8	90,5	2	19,0				
Warm.-mazur.	11	73,7	4	25,4	1	6,8	1	6,8
Wielkopolskie	46	68,0	18	26,4	7	10,9	8	11,8
Zachodniopomorskie	20	70,4	8	28,7	3	9,6	2	6,6

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi

Tabela 7. Najbardziej skuteczne formy promocji na rynkach unijnych

Wybrane zmienne	Udział w targach i wystawach		Internet		Reklama w prasie branżowej		Reklama w miejscu sprzedaży	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	301	60,1	277	55,3	195	39,0	113	22,7
Branża/sekcja								
produkcja D	158	67,9	130	55,8	88	37,7	53	22,6
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100	1	100	1	50,0		
budownictwo F	19	44	30	68,0	14	32,0	4	8,0
handel G	89	60,7	72	49,7	59	40,7	40	27,6
hotele i rest. H	2	100						
Transport, gosp. magazyn., łączność I	14	34,1	25	63,4	17	41,5	9	22,0
obst. nieruch. wynajem i prowadzenie Interesów K	18	52,4	18	52,4	17	47,6	8	23,8
Staż w eksporcie								
do 2 lat	8	74,1	6	55,6	4	37,0	3	28,4
2 do 5 lat	44	62,9	41	59,5	29	41,4	22	31,2
5 do 10 lat	95	56,6	95	55,1	63	37,3	35	20,6
powyżej 10 lat	154	61,1	135	53,6	99	39,5	54	21,5
Przychody z eksportu w 2002 r.								
1%–10%	55	63,9	55	63,8	36	42,0	23	26,6
11%–25%	48	58,8	43	52,2	33	39,9	20	24,9
26%–50%	72	65,5	75	68,9	52	47,2	24	21,7
51%–71%	40	58,5	28	41,0	19	27,6	16	23,5
76%–100%	69	55,4	61	48,7	49	39,2	27	22,0
Województwo								
Dolnośląskie	18	57,7	15	46,0	11	34,5	3	8,6
Kujawsko-pomorskie	17	76,3	14	59,8	15	64,2	5	23,7
Lubelskie	10	67,6	10	69,6	3	20,0	3	18,0
Lubuskie	10	51,7	9	49,6	5	28,0	2	9,9
Łódzkie	27	73,9	21	59,5	12	32,4	7	20,5
Małopolskie	25	60,5	20	49,8	12	29,5	5	11,2
Mazowieckie	40	47,5	42	49,1	33	38,4	25	28,8
Opolskie	10	58,2	13	78,2	6	36,5	4	25,9
podkarpackie	8	46,8	10	57,0	7	40,9	4	21,2
Podlaskie	7	54,3	5	37,6	4	30,3	1	8,1
Pomorskie	23	52,9	27	63,0	15	34,3	13	30,3
Śląskie	28	69,8	27	65,6	25	60,8	12	29,0
Świętokrzyskie	8	89,4	6	60,6	5	59,5	5	50,4
Warmińsko-mazurskie	9	60,9	6	42,3	5	30,5	5	30,5
Wielkopolskie	46	68,3	42	62,6	29	43,2	18	26,0
Zachodniopomorskie	15	50,9	11	36,8	9	31,8	4	13,7

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 8. Plany działalności eksportowej MSP

Wybrane zmienne	Rozszerzenie wachlarza eksportowanych produktów		Eksport dotychczasowych produktów i usług		Wycofać pewne produkty i poszerzyć wachlarz innych		Wycofać się całkowicie z eksportu	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	302	60,5	172	34,5	23	4,5	2	0,4
Branża/sekcja								
produkcja D	147	63,4	70	30,2	15	6,4		
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	50,0	1	50,0				
budownictwo F	23	52,0	19	44,0			2	4,0
handel G	94	64,1	46	31,7	5	3,5		
hotele i rest. H	2	100,0						
transport, gosp. magazyn., łączność I	20	48,8	20	48,8	1	2,4		
obst. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	17	47,6	17	47,6	2	4,8		
Staż w eksporcie								
do 2 lat	7	64,2	4	35,8				
2 do 5 lat	41	59,6	25	36,6	3	3,8		
5 do 10 lat	102	60,4	62	36,5	5	3,1		
powyżej 10 lat	152	60,6	82	32,5	15	5,8	2	0,7
Przychody z eksportu w 2002 r.								
1%–10%	51	59,5	32	37,4	1	1,0	2	2,0
11%–25%	56	68,5	24	29,4	2	2,1		
26%–50%	70	63,6	31	28,1	9	8,3		
51%–71%	37	54,2	28	40,6	4	5,3		
76%–100%	73	58,9	45	35,9	6	5,1		
Województwo								
Dolnośląskie	20	61,6	12	38,4				
Kujawsko-pomorskie	9	39,6	14	60,4				
Lubelskie	7	50,3	5	37,3	2	12,4		
Lubuskie	11	58,2	5	28,0	1	4,6	2	9,2
Łódzkie	21	57,8	12	34,5	3	7,7		
Małopolskie	28	67,3	12	28,5	2	4,3		
Mazowieckie	53	62,1	27	31,2	5	5,6		
Opolskie	11	63,5	5	31,2	1	5,3		
Podkarpackie	12	68,0	5	32,0				
Podlaskie	9	70,8	4	29,2				
Pomorskie	31	72,1	11	25,9	1	2,0		
Śląskie	25	61,6	11	27,5	4	10,9		
Świętokrzyskie	7	79,9	1	10,6	1	9,5		
Warmińsko-mazurskie	9	70,0	4	26,3	2	12,7		
Wielkopolskie	38	56,3	29	42,4	1	1,3		
Zachodniopomorskie	13	44,6	15	52,3	1	3,0		

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 9. Plany eksportowe polskich MSP w perspektywie dłuższej niż trzy lata

Wybrane zmienne	Zwiększenie wartości eksportu		Utrzymanie na obecnym poziomie		Zmniejszenie	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	399	80,0	96	19,2	4	0,7
Branża/sekcja						
produkcja D	187	80,8	42	18,1	3	1,1
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100,0				
budownictwo F	35	83,3	7	16,7		
handel G	111	75,9	34	23,5	1	0,7
hotele i rest. H	2	100,0				
transport, gosp. magazyn., łączność I	34	85,4	6	14,6		
obst. nieruch. wynajem i prowadzenie Interesów K	28	81,0	7	19,0		
Staż w eksporcie						
Do 2 lat	10	100,0				
2 do 5 lat	59	84,2	10	14,4	1	1,5
5 do 10 lat	136	80,6	31	18,3	2	1,0
powyżej 10 lat	194	77,7	55	22,0	1	0,4
Przychody z eksportu w 2002 r.						
1% - 10%	65	77,2	18	21,6	1	1,2
11% - 25%	72	87,6	10	12,4		
26% - 50%	92	83,8	17	15,4	1	0,8
51% - 71%	55	80,2	13	18,5	1	1,3
76% - 100%	95	76,2	29	23,1	1	0,7
Województwo						
Dolnośląskie	21	66,1	10	31,2	1	2,7
Kujawsko-pomorskie	17	73,0	6	27,0		
Lubelskie	12	87,6	2	12,4		
Lubuskie	11	63,2	6	36,8		
Łódzkie	28	78,7	8	21,3		
Małopolskie	35	86,6	5	13,4		
Mazowieckie	68	79,4	18	20,6		
Opolskie	14	84,7	3	15,3		
Podkarpackie	16	94,9	1	5,1		
Podlaskie	11	91,6	1	8,4		
Pomorskie	33	76,2	10	23,8		
Śląskie	34	83,3	6	14,2	1	2,5
Świętokrzyskie	8	90,5	1	9,5		
Warmińsko-mazurskie	13	88,2	1	5,9	1	5,9
Wielkopolskie	58	85,2	9	13,5	1	1,3
Zachodniopomorskie	19	66,8	10	33,2		

N = 500, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 10. Główne przeszkody utrudniające działalność eksportową MSP

Wybrane zmienne	Bariery prawne i biurokratyczne		Bariery ekonomiczne dotyczące otoczenia firmy		Normy i wymagania jakościowe i środowiskowe		Bariery wewnętrzne, w tym zarządcze	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	165	48,8	121	36,0	48	14,2	20	5,9
Branża/sekcja								
produkcja D	63	43,6	53	37,0	21	14,6	11	7,3
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E			1	50,0				
budownictwo F	23	72,2	12	38,9	4	11,1	2	5,6
handel G	51	49,5	37	35,9	14	13,6	5	4,9
hotele i rest. H								
transport, gosp. magazyn., łączność I	16	50,0	13	40,6	6	18,8	1	3,1
obst. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	12	46,7	5	20,0	3	13,3	2	6,7
Staż w eksporcie								
do 2 lat	5	73,0	3	42,3	2	30,8		
2 do 5 lat	21	56,2	11	29,5	5	12,5	1	2,6
5 do 10 lat	53	43,9	36	29,8	18	15,1	10	8,2
powyżej 10 lat	86	49,7	71	41,4	23	13,3	9	5,3
Przychody z eksportu w 2002 r.								
1%–10%	19	39,3	20	40,6	9	18,9	2	3,6
11%–25%	25	46,4	16	29,3	7	13,0	4	6,4
26%–50%	43	52,4	28	33,5	16	19,0	3	3,2
51%–71%	18	40,1	18	40,4	6	13,8	2	4,1
76%–100%	50	55,8	35	38,6	9	9,7	9	10,2
Województwo								
Dolnośląskie	6	37,8	6	34,8	3	17,6		
Kujawsko-pomorskie	5	46,3	3	24,1	4	31,5		
Lubelskie	1	8,2	7	66,9	4	33,1		
Lubuskie	3	28,9	4	38,5	3	29,9		
Łódzkie	13	46,7	8	30,3	5	16,2		
Małopolskie	13	53,7	13	50,8	2	7,5	1	4,0
Mazowieckie	26	42,0	19	30,7	8	12,7	4	5,8
Opolskie	6	57,4	3	25,9			1	8,3
Podkarpackie	6	42,7	4	30,5	2	13,0	1	7,0
Podlaskie	6	55,2	3	28,6			2	17,5
Pomorskie	13	42,9	11	36,2	3	8,7	4	12,0
Śląskie	20	59,0	16	47,0	5	16,3	3	8,3
Świętokrzyskie	4	79,8	2	41,0				
Warmińsko-mazurskie	7	59,6	3	24,7	3	23,5	1	7,8
Wielkopolskie	25	61,3	13	32,0	5	12,9	3	6,4
Zachodniopomorskie	11	57,8	8	39,1	3	14,8	2	9,7

N = 337, odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli udzielić kilku wypowiedzi.

Tabela 11. Dysponowanie informacją o istnieniu organizacji otoczenia biznesu wspierających działalność eksportową sektora MSP

Wybrane zmienne	Tak		Nie	
	liczba	%	liczba	%
Ogółem	414	82,8	86	17,2
Branża/sekcja				
produkcja D	199	85,7	33	14,3
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100		
budownictwo F	35	80	9	20,0
handel G	116	79,3	30	20,7
hotele i rest. H	2	100		
transport, gosp. magazyn. łączność I	31	78,1	9	22,0
obsł. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	30	85,7	5	14,3
Staż w eksporcie				
do 2 lat	6	55,5	5	44,5
2 do 5 lat	51	73,6	18	26,4
5 do 10 lat	146	86,5	23	13,6
powyżej 10 lat	211	84,0	40	16,0
Przychody z eksportu w 2002 r.				
1%–10%	414	82,8	86	17,2
11%–25%				
26%–50%	70	81,1	16	18,9
51%–71%	74	90,9	7	9,1
76%–100%	86	78,9	23	21,1
Województwo	60	87,0	9	13,0
Dolnośląskie	105	84,7	19	15,3
Kujawsko-pomorskie	5	63,9	3	36,1
Lubelskie	13	61,1	9	38,9
Lubuskie	14	71,8	5	28,2
Łódzkie	24	66,6	12	33,4
Małopolskie	37	91,2	4	8,8
Mazowieckie	73	85,6	12	14,4
Opolskie	13	78,9	4	21,1
Podkarpackie	15	84,6	3	15,4
Podlaskie	11	91,6	1	8,4
Pomorskie	41	95,6	2	4,4
Śląskie	35	85,8	6	14,2
Świętokrzyskie	8	90,5	1	9,5
Warmińsko-mazurskie	10	67,8	5	32,3
Wielkopolskie	52	76,8	16	23,2
Zachodniopomorskie	20	70,2	9	29,8

N = 500

Tabela 12. Postrzeganie potrzeby wsparcia MSP w zakresie oceny konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstwa

Wybrane Zmienne	Raczej potrzebne		Zdecydowanie potrzebne		Ani potrzebne, ani niepotrzebne		Raczej niepotrzebne		Zdecydowanie niepotrzebne		Trudno powiedzieć	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	185	37,0	89	17,8	71	14,2	67	13,3	66	13,2	22	4,5
Branża/sekcja												
produkcja D	84	36,2	39	16,6	36	15,5	34	14,7	25	10,9	14	6,0
zaopatrzenie w energię elektryczną, gaz, wodę E	1	100										
budownictwo F	23	52	4	8,0	5	12,0	5	12,0	5	12,0	2	4,0
handel G	57	39,3	22	15,2	19	13,1	17	11,7	26	17,9	4	2,8
hotele i restauracje H			2	100								
transport, gospod. magazynowe, łączność I	10	24,4	13	31,7	6	14,6	7	17,1	4	9,8	1	2,4
obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie interesów K	10	28,6	10	28,6	5	14,3	3	9,5	5	14,3	2	4,8
Staż w eksporcie												
do 2 lat	7	71,6			1	8,6	2	19,8				
2 do 5 lat	19	27,6	11	16,5	12	17,1	15	21,4	8	12,1	4	5,4
5 do 10 lat	64	38,3	29	17,2	23	13,4	19	11,1	26	15,4	8	4,6
powyżej 10 lat	94	37,4	49	19,3	36	14,2	31	12,3	31	12,5	11	4,3
Przychody z eksportu w 2002 r.												
1% - 10%	36	42,1	15	17,7	8	9,4	11	12,4	12	14,3	4	4,1
11% - 25%	28	34,7	20	23,8	10	12,1	10	11,7	13	15,5	2	2,1
26% - 50%	49	44,5	19	17,8	14	12,8	14	12,4	10	9,3	4	3,3
51% - 71%	18	26,2	16	23,1	13	19,1	11	16,3	4	6,3	6	9,0
76% - 100%	43	34,3	13	10,7	21	17,1	18	14,5	24	19,0	5	4,3
Województwo												
Dolnośląskie	9	29,6	6	20,2	4	13,7	6	19,7	5	14,1	1	2,7
Kujaw.-pom.	7	32,4	4	16,4	6	27,6	5	19,8			1	3,9
Lubelskie	6	44,1	4	24,8	2	11,8	1	6,9	2	12,4		
Lubuskie	2	9,2	3	15,0	6	32,6	3	13,7	3	15,8	3	13,7
Łódzkie	11	30,4	7	20,2	6	16,0	5	12,9	5	13,2	3	7,3
Małopolskie	1	27,9	7	18,1	5	13,2	4	10,5	8	19,5	4	10,7
Mazowieckie	28	32,9	22	25,3	9	10,0	9	11,0	14	16,3	4	4,4
Opolskie	6	36,5	3	15,3	4	21,8	4	21,1	1	5,3		
Podkarpackie	5	30,7	2	10,2	2	10,2	5	26,9	3	16,1	1	5,9
Podlaskie	7	61,6	1	8,1	2	15,7	1	7,3			1	7,3
Pomorskie	17	38,5	5	10,8	10	23,1	4	10,2	7	15,4	1	2,0
Śląskie	22	54,1	6	15,7	5	11,5	2	4,9	5	11,7	1	2,2
Świętokrzyskie	5	59,5	2	19,0			2	21,5				
Warm.-mazur.	8	56,8	1	5,9	2	12,7			3	17,8	1	6,8
Wielkopolskie	27	40,0	13	18,6	6	9,4	12	17,2	8	12,2	2	2,6
Zachodnio-pomorskie	12	40,9	5	15,9	3	9,6	5	17,1	4	13,5	1	3,1

N = 500

Tabela 13. Postrzeganie potrzeby wsparcia MSP w zakresie rozwoju strategii eksportowej przedsiębiorstwa

Wybrane Zmienne	Raczej potrzebne		Zdecydowanie niepotrzebne		Ani potrzebne, ani niepotrzebne		Raczej niepotrzebne		Zdecydowanie potrzebne		Trudno powiedzieć	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	158	31,6	57	11,3	83	16,6	103	20,6	74	14,9	25	5,0
Branża/sekcja												
produkcja D	80	34,3	19	8,3	31	13,2	50	21,5	38	16,2	15	6,4
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	100										
budownictwo F	14	32,0	9	20,0	11	24,0	7	16,0	4	8,0		
handel G	42	29,0	23	15,9	25	17,2	32	22,1	14	9,7	9	6,2
hotele i rest. H									2	100		
transport, gosp. magazyn., łączność I	13	31,7	2	4,9	7	17,1	9	22,0	9	22,0	1	2,4
obsł. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	8	23,8	3	9,5	10	28,6	5	14,3	8	23,8		
Staż w eksporcie												
do 2 lat	8	80,2					2	19,8				
2 do 5 lat	17	23,7	9	13,4	12	17,3	14	19,8	14	20,5	4	5,22
5 do 10 lat	56	33,1	22	13,3	24	14,4	34	20,1	27	16,0	5	3,2
powyżej 10 lat	78	30,8	25	9,9	47	18,6	53	21,2	33	13,2	16	6,3
Przychody z eksportu w 2002 r.												
1%–10%	37	42,9	9	9,9	12	14,3	13	15,0	13	15,7	2	2,2
11%–25%	21	26,0	11	13,3	19	22,8	14	17,0	15	17,7	3	3,2
26%–50%	33	30,1	11	10,2	17	15,9	28	25,3	17	15,9	3	2,5
51%–71%	19	27,8	10	14,7	11	16,6	15	21,0	8	11,9	5	7,9
76%–100%	37	29,5	13	10,6	19	14,9	31	25,1	16	13,2	8	6,8
Województwo												
Dolnośląskie	10	31,9	3	8,2	6	20,3	7	22,2	5	14,7	1	2,7
Kujaw.-pom.	11	47,9	1	3,9	5	20,2	4	16,0	3	12,1		
Lubelskie	2	13,1			2	11,8	4	31,0	6	44,1		
Lubuskie	2	9,7	5	23,6	4	19,0	6	28,9	2	9,7	2	9,2
Łódzkie	10	28,7	3	7,7	7	18,1	9	25,4	5	14,9	2	5,2
Małopolskie	9	20,9	5	13,1	12	29,2	9	23,2	4	9,2	2	4,5
Mazowieckie	24	28,0	18	21,0	12	14,2	15	17,1	11	13,0	6	6,8
Opolskie	6	37,1	1	5,3	2	10,6	3	15,9	4	25,9	1	5,3
Podkarpackie	7	41,5	2	10,2	3	16,9	4	20,5	1	5,1	1	5,9
Podlaskie	2	14,6			4	30,3	2	15,7	3	24,9	2	14,6
Pomorskie	16	37,8	3	7,0	7	16,6	12	28,1	4	8,4	1	2,0
Śląskie	13	32,5	3	7,2	7	18,0	7	16,1	9	22,0	2	4,3
Świętokrzyskie	3	29,6	1	10,9	3	29,7	1	9,5	1	10,9	1	9,5
Warm.-mazur.	4	24,6	4	25,4	1	5,9	4	25,4	2	11,8	1	6,8
Wielkopolskie	30	43,7	6	9,3	5	7,8	11	16,6	12	17,1	4	5,6
Zachodnio-pomorskie	10	35,2	3	10,0	5	16,2	7	23,1	4	12,5	1	3,1

N = 500

Tabela 14. Postrzeganie potrzeby wsparcia MSP w zakresie planowania inwestycyjnego

Wybrane zmienne	Raczej potrzebne		Raczej niepotrzebne		Zdecydowanie potrzebne		Zdecydowanie niepotrzebne		Ani potrzebne, ani niepotrzebne		Trudno powiedzieć	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	145	29,1	106	21,3	80	16,1	78	15,5	66	13,2	24	4,8
Branża/sekcja												
produkcja D	79	34,0	43	18,5	39	17,0	32	13,6	28	12,1	11	4,9
zaopatrzenie w energię elektr., gaz, wodę E	1	100										
budownictwo F	9	20,0	12	28,0	7	16,0	9	20,0	5	12,0	2	4,0
handel G	35	24,1	34	23,5	22	15,2	24	16,6	22	15,2	8	5,5
hotele i rest. H					2	100						
transport, gosp. magazyn., łączność I	15	41,5	7	17,1	5	12,2	5	12,2	4	9,8	3	7,3
obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie interesów K	5	14,3	10	28,6	5	14,3	8	23,8	7	19,1		
Staż w eksporcie												
do 2 lat	4	43,2	2	19,8	3	27,1			1	9,9		
2 do 5 lat	21	30,3	15	20,9	13	19,3	11	15,2	6	9,1	4	5,2
5 do 10 lat	49	29,0	30	17,9	23	13,8	30	17,7	30	17,8	6	3,8
powyżej 10 lat	71	28,3	60	23,6	41	16,3	37	14,9	29	11,4	14	5,6
Przychody z eksportu w 2002 r.												
1%–10%	29	33,8	21	24,0	13	14,8	9	9,9	13	15,3	2	2,2
11%–25%	19	23,0	16	19,2	16	19,5	17	20,5	12	14,5	3	3,2
26%–50%	36	32,5	21	19,3	17	15,3	21	19,1	12	11,2	3	2,6
51%–71%	20	29,0	13	18,2	14	20,3	5	7,8	12	16,7	5	7,9
76%–100%	36	29,2	31	25,3	17	14,0	23	18,1	10	8,2	6	5,2
Województwo												
Dolnośląskie	14	43,6	5	14,4	5	14,7	4	13,7	4	10,9	1	2,7
kujaw.-pom.	8	36,2	5	24,1	5	20,4	1	3,9	2	7,7	2	7,7
Lubelskie	6	44,1	3	18,0	3	19,3	3	18,6				
Lubuskie	4	23,4	5	23,6	2	10,4	3	14,4	4	19,0	2	9,2
Łódzkie	9	25,8	7	20,2	5	13,6	8	22,0	2	5,6	5	12,9
Małopolskie	9	21,3	10	23,7	11	26,0	4	11,0	6	13,5	2	4,5
Mazowieckie	18	20,6	16	18,4	14	16,6	21	24,2	14	16,6	3	3,5
Opolskie	3	15,9	3	15,3	5	31,2			5	32,4	1	5,3
Podkarpackie	7	42,3	5	26,4	1	5,1	2	10,2	2	11,0	1	5,1
Podlaskie	3	21,9	5	38,7	3	23,8			2	15,7		
Pomorskie	15	34,5	9	21,2	6	14,3	6	13,1	6	14,8	1	2,0
Śląskie	13	31,8	7	18,3	6	15,5	6	13,6	5	11,5	4	9,2
Świętokrzyskie	2	21,5	1	10,6	3	28,5	1	10,9	2	19,1	1	9,5
Warm.-mazur.	7	44,1	4	25,4			2	11,8	3	18,6		
Wielkopolskie	20	29,4	16	23,4	10	14,8	14	21,3	5	6,7	3	4,4
Zachodnio-pomorskie	8	28,7	8	26,5	3	9,6	4	13,4	6	21,9		

N = 500

Tabela 15. Postrzeżenie potrzeby wsparcia MSP w zakresie zarządzania marką

Wybrane zmienne	Raczej potrzebne		Raczej niepotrzebne		Zdecydowanie niepotrzebne		Ani potrzebne, ani niepotrzebne		Zdecydowanie potrzebne		Trudno powiedzieć	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Ogółem	146	29,2	117	23,4	85	17,0	69	13,9	56	11,1	27	5,4
Branża/sekcja												
produkcja D	65	27,9	58	24,9	36	15,5	32	13,6	30	12,8	12	5,3
zaopatr. w energię elektr., gaz, wodę E	1	50,0					1	50,0				
budownictwo F	16	36,0	11	24,0	7	16,0	7	16,0	2	4,0	2	4,0
handel G	42	29,0	31	21,4	30	20,7	18	12,4	13	9,0	11	7,6
hotele i rest. H									2	100		
transport, gosp. magazyn., łączność I	13	31,7	6	14,6	7	17,1	9	22,0	4	9,8	2	4,9
obst. nieruch. wynajem i prowadzenie interesów K	10	28,6	12	33,3	5	14,3	3	9,5	5	14,3		
Staż w eksporcie												
do 2 lat	5	53,0	3	27,2	1	9,9	1	9,9				
2 do 5 lat	15	21,1	14	19,8	10	14,6	16	22,5	11	16,4	4	5,6
5 do 10 lat	56	33,1	43	25,5	33	19,5	16	9,4	18	10,8	3	1,6
powyżej 10 lat	70	27,9	58	22,9	41	16,3	37	14,6	26	10,3	20	12,2
Przychody z eksportu w 2002 r.												
1%–10%	34	39,4	21	24,2	11	13,1	10	11,5	7	8,3	3	3,5
11%–25%	22	26,5	18	21,8	14	17,6	11	13,3	14	17,6	3	3,2
26%–50%	30	27,4	25	23,0	18	16,7	20	18,0	14	12,4	3	2,6
51%–71%	20	29,3	14	19,9	10	14,6	11	16,7	7	10,5	6	9,0
76%–100%	31	25,0	33	26,9	28	22,5	15	11,8	8	6,3	9	7,6
Województwo												
Dolnośląskie	10	31,9	6	19,4	4	11,0	6	17,8	6	17,2	1	2,7
Kujaw. - pom.	6	24,2	5	20,3	3	12,1	4	15,8	6	19,8	2	7,7
Lubelskie	5	37,9	1	6,2	3	24,2	2	13,1	3	18,6		
Lubuskie	3	15,0	4	19,0	6	32,8	1	4,6	2	9,7	4	19,0
Łódzkie	6	17,7	7	20,2	10	28,3	7	18,5	5	12,5	1	2,8
Małopolskie	11	28,1	11	26,2	7	17,7	5	12,8	3	6,4	4	8,8
Mazowieckie	17	19,6	22	25,5	16	19,2	11	13,2	13	15,3	6	7,1
Opolskie	4	21,2	5	31,7			4	21,2	3	20,6	1	5,3
Podkarpackie	7	42,2	5	26,4	3	16,1	2	10,2	1	5,1		
Podlaskie	5	38,7	1	7,3			3	23,0	3	23,8	1	7,3
Pomorskie	11	25,3	12	28,0	7	17,3	6	14,3	4	8,7	3	6,4
Śląskie	18	43,6	7	17,4	7	16,4	5	11,5	4	9,0	1	2,2
Świętokrzyskie	4	39,4	1	10,6	1	10,6	3	28,6	1	10,9		
Warm.-mazur.	7	50,0	3	19,5	3	17,8	1	5,9			1	6,8
Wielkopolskie	24	35,7	22	32,5	10	14,8	8	11,9	4	5,2		
Zachodnio-pomorskie	8	29,2	6	22,3	5	16,4	4	13,0	2	6,1	4	13,0

N = 500

Krzysztof Jasiołkowski (1960), socjolog, doc. dr hab. w Instytucie Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk w Warszawie.

Zajmuje się badaniem obiektywnych i świadomościowych aspektów formowania się nowych elit politycznych i gospodarczych, strategiami ich działania w sferze publicznej, grupami nacisku i lobbieniem oraz wybranymi zagadnieniami integracji Polski z Unią Europejską, związanymi m.in. z wpływem instytucjonalizacji powiązań z UE na zmiany ustrojowe i z dostosowaniem polskich przedsiębiorstw do wymogów jednolitego rynku.

Prowadzi wykłady m.in. w Centrum Europejskim Uniwersytetu Warszawskiego, Szkole Głównej Handlowej, Collegium Civitas i Warszawskiej Szkole Biznesu. W 2002 r. opublikował pracę *Elita biznesu w Polsce*. Współpracownik Instytutu Spraw Publicznych oraz ekspert sejmowej komisji nadzwyczajnej do sprawy rozpatrzenia projektu ustawy działalności lobbingsowej.

