





*dr Janusz
Lewandowski*

*Deputowany do Parlamentu
Europejskiego; były
Komisarz UE ds. budżetu
i programowania
finansowego*

SOLIDNE, BO POLSKIE

W dzisiejszej rzeczywistości budowanie rozpoznawalnego i dobrze kojarzącego się wizerunku jest jednym z największych wyzwań, jakie stoją przed firmami, szczególnie tymi konkurującymi na rynkach globalnych. Marka ułatwia kontakty, zmniejsza koszty transakcyjne, podnosi dochody i zwiększa konkurencyjność przedsiębiorstwa. Ale w tworzeniu międzynarodowych relacji biznesowych istotna jest nie tylko reputacja danej firmy i rozpoznawalność jej produktów. Nierzadko w rozmowach z przedsiębiorcami słyszy się, że niebagatelne znaczenie ma też renoma kraju, z którego firma się wywodzi. Jak jest z marką „Polska”? Z czym kojarzy się w Europie? Jak zmieniała się ona w czasie, szczególnie po akcesji naszego kraju do Unii Europejskiej?

Marka „Polska” – wczoraj i dziś

W ostatnich latach nastąpiła prawdziwa rewolucja wizerunkowa w postrzeganiu Polski. Jesteśmy dziś, pośród innych krajów, dobrze kojarzącą się marką. A muszę przyznać, że nie zawsze tak było. Na początku lat

*Marka ułatwia kontakty,
zmniejsza koszty
transakcyjne, podnosi dochody
i zwiększa konkurencyjność
przedsiębiorstwa. Istotna
jest tu nie tylko reputacja
i rozpoznawalność produktów.
Niebagatelne znaczenie ma też
renoma kraju, z którego firma
się wywodzi.*

dziewięćdziesiątych wielokrotnie uczestniczyłem, m.in. wraz z Leszkiem Balcerowiczem czy Andrzejem Olechowskim, w spotkaniach, które miały zachęcić obcy kapitał do inwestowania w Polsce. Pamiętam z tamtych czasów ogromne niedowierzanie co do ewentualnego sukcesu gospodarczego Polski. Co prawda nikt nie kwestionował doniosłości przeobrażeń politycznych, dokonań „Solidarności” czy dzielności Polaków. Inwestorzy obawiali się jednak tego, czy to wszystko w jakikolwiek sposób przełoży się na naszą gospodarność i przedsiębiorczość. Tu był olbrzymi znak zapytania. Dużo lepiej z „marketingiem” radzili sobie Węgrzy oraz Czesi. Oni byli „pupilkami” zachodnich inwestorów. Václav Klaus, ówczesny minister finansów Republiki Czeskiej, a potem także prezydent tego kraju potrafił „sprzedawać” zachodnim przedsiębiorcom opinie o reformach, które były wtedy co najwyżej w sferze planów. Potem w kularach przyznawał się, że trochę koloryzuje, ale, jak tłumaczył, tak niewielki kraj jak Czechy musi „nadrabiać słowem”. Tak więc dzielna Polska była znakiem zapytania co do sposobu zagospodarowania wolności.

Obecnie jednak mamy do czynienia z wizerunkową karierą marki „Polska” – w Brukseli i innych europejskich stolicach ona się naprawdę dobrze kojarzy. Ten sukces jest dziełem zbiorowym Polaków: przedsiębiorców, ludzi pracujących w krajach UE,

turystów, którzy lepiej niż wcześniej zachowują się za granicą, naszych reprezentantów (z pewnymi wyjątkami) w instytucjach europejskich. Pomagają nam też nasze historyczne marki osobowe. Co prawda trzy z nich są sporne – rywalizujemy o ich narodową przynależność z innymi krajami. Pierwsza z nich to Kopernik – prawa do astronoma roszczą sobie także Niemcy. Żeby trochę bardziej „przywłaszczyć” sobie torunianina w oczach Wspólnoty celowo nazwaliśmy warszawskie centrum nauki jego imieniem (a przecież powstanie tej instytucji zawdzięczamy też funduszom europejskim). Druga sporna marka to oczywiście Chopin. Kontrowersje są tu jednak dużo mniejsze, bo Francuzi w zasadzie nam go „oddali”. I trzecia, którą „zwrócono” nam po wielkich bitwach, to jest Marie Skłodowska-Curie, przez wiele lat postrzegana w Europie jako po prostu Francuzka. O jej narodową przynależność stoczyliśmy prawdziwą batalię. Widać to na przykładzie programu wsparcia dla młodych uczonych (jego budżet to ok. 6 mld euro!), który do niedawna nosił imię Marii Curie. W tej chwili nazywa się „Maria Skłodowska-Curie”, ale proszę mi wierzyć, że przekonanie do tego Francuzów nie było

*Mamy do czynienia
z wizerunkową karierą marki
„Polska” – w Brukseli i innych
europejskich stolicach ona się
naprawdę dobrze kojarzy. Ten
sukces jest dziełem zbiorowym
Polaków: przedsiębiorców,
ludzi pracujących w krajach
UE, turystów, którzy lepiej niż
to bywało wcześniej zachowują
się za granicą, naszych
reprezentantów w instytucjach
europejskich.*

łatwe. W świadomości Europejczyków funkcjonują też bezspornie polskie marki: Wałęsa – kto nam go zabierze?; Jan Paweł II – światowa osobowość kojarzona z Polską. Z innej półki: rozpoznawalne gwiazdy sportu, jak Robert Lewandowski. Pomimo haniebnych sporów w kraju, Polska pozostaje państwem, w którym narodził się wielomilionowy ruch „Solidarności”, wskazujący innym narodom pokojową drogę do wolności. To są *brandy*, które na różne sposoby, na różnych kontynentach, pomagają w nawiązywaniu biznesowych relacji i dlatego trzeba je pielęgnować.

Globalne zapóźnienie

Ten idylliczny obraz odczarowuje jednak pewien zasadniczy brak, z którego powodu cierpią nasze międzynarodowe stosunki gospodarcze. Otóż mamy problem z obecnością mocnej polskiej marki biznesowej – nie wizerunku państwa czy nazwiska, czy jakichś tradycji historycznych, tylko znanej na całym

świecie (lub choćby w Europie) firmy. Dlaczego do tej pory takiej marki nie wypracowaliśmy? Jesteśmy bardzo spóźnionym uczestnikiem globalizacji. Podstawowe otwarcie, które polegało na „zajmowaniu miejsc” w międzynarodowych łańcuchach produkcji i dostaw, to są lata osiemdziesiąte – pod względem gospodarczym nasza stracona dekada. My byliśmy wtedy uczestnikiem innego, zamkniętego systemu RWPG. Co prawda, mieliśmy już wtedy firmy polonijne, ale to nie to samo. W tym samym czasie mocno otworzyły się Chiny, potem w gospodarkę globalną wkroczyły Indie, Brazylia, Meksyk,

a „azjatyckie tygrysy” już się w niej wcześniej mocno okopały. Chińczycy mocno się zreformowali, przez co gospodarczy amerykańsko-europejski tandem zaczął ustępować miejsca „globalnej wiosce”. Powstały transnarodowe zależności, firmy i marki.

Nas przy tym nie było – pojawiliśmy się tam w latach dziewięćdziesiątych i skutki tego opóźnienia są widoczne. Choć nie są to wyłącznie negatywne konsekwencje. Pozytywnym tego przykładem jest nasz system bankowy, jakkolwiek w dużej mierze oparty o filie banków zagranicznych –

jest bardzo zdrowy:

polskie oddziały mają się lepiej od swoich „matek”, bo nie weszły w system ryzykownych spekulacji. Giełdę w Warszawie też tworzyliśmy w roku 1991 w oparciu o najnowsze standardy. Taki efekt można nazwać „premią zapóźnienia”. Oczywiście są i będą banki polskie, bo zyskaliśmy dobre *know-how* w tej dziedzinie. Brakuje nam jednak naszego kapitału, a lata kryzysu

pokazują, że wbrew pozorom ma on narodowość. To jest skutek naszego późnego globalizacyjnego startu i spora bariera w ekspansji zagranicznej naszych firm – będąc wciąż importerem kapitału netto trudno jest myśleć o szerokiej obecności polskich przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej.

Do miana globalnych graczy aspirują nasi narodowi czempioni: Orlen, KGHM czy pomorski Lotos. Nasza waga ciężka nie należy jednak do kategorii *high-tech*. Naturalnie, nie deprecjonuję wartości tej branży, podziwiam budowanie wartości tych firm,

Nie mamy mocnej polskiej marki biznesowej – znanej na całym świecie firmy. Dlaczego? Bo jesteśmy spóźnionym uczestnikiem globalizacji. Podstawowe otwarcie, które polegało na „zajmowaniu miejsc” w międzynarodowych łańcuchach produkcji i dostaw oraz rodzeniu się światowych marek, to są lata osiemdziesiąte – pod względem gospodarczym nasza stracona dekada.

ale brakuje nam kandydatów na europejskie marki w najbardziej innowacyjnych gałęziach gospodarki. Ten stan rzeczy odzwierciedla realny poziom rozwoju naszej gospodarki w przekroju globalnym.

Przemysł wydobywczy i energetyka nie są niestety obszarami, które kreują marki funkcjonujące w świadomości zwykłych ludzi, konsumentów na całym świecie. Gdy zapyta się o przytoczone wcześniej Czechy automatycznie zapala się lampka „Skoda” (mimo, że jest częścią koncernu Volkswagena, to wciąż kojarzy się z Czechami), Szwecja – Volvo czy Elektrolux, Niemcy – Bosch czy Mercedes itd.

Gdy mówimy o Polsce, mało kto myśli o Lotosie czy KGHM, mimo że są to duże i pomyślnie rozwijające się przedsiębiorstwa.

Wsparcie ≠ interwencjonizm

Jak zatem nadrabiać te globalne zapóźnienia naszej gospodarki? Jak kreować światowe marki? Zaczę od tego, czego moim zdaniem nie trzeba robić. Wciąż

jestem liberałem, nie będę więc głosił, że potrzebna do tego jest jakaś specjalna interwencja publiczna, nowe instytucje i rozbudowane programy. Widzialna ręka państwa zanotowała niewiele sukcesów. Przywołuje się na ogół awans Irlandii, a także świadome tworzenie kultury informatycznej Finlandii. Faktycznie były to zabiegi, które na przełomie XX i XXI wieku lepiej pozycjonowały państwa uważane dotąd za peryferyjne. Mimo wszystko nie wybierałbym drogi nadmiernego interwencjonizmu. Nie oznacza to oczywiście, że nie ma tu miejsca na pomoc państwa. Powinna się ona skupiać na wspieraniu, udroźnianiu i ułatwianiu – nie zaś kreowaniu czegoś od początku

w gabinetach ministerstw czy innych rządowych agend. Misje gospodarcze, odpowiednie prawodawstwo czy dobra dyplomacja to sprawdzone narzędzia wsparcia.

Co zatem należałoby robić? Moim zdaniem warto pielęgnować naszą narodową markę, czyli Solidarność, jako wzór pokojowej zmiany systemu. Powinniśmy promować przykład naszego mądrego zagospodarowania odzyskanej wolności, czyli *de facto* naszej zaradności, którą podziwia cała Europa. Jesteśmy wciąż obrotni głównie na własnym podwórku, brakuje profesjonalnej promocji naszych autentycznych sukcesów na arenie między-

narodowej. Tu jesteśmy wciąż w defensywie, a nie w ataku. Przykładem tego był chociażby proces naszego przystępowania do Konwencji o jednolitym patencie europejskim, którą wcześniej zaliczano do sukcesów polskiej prezydencji w UE. Dość wyraźnie artykułowane były wtedy nasze wątpliwości – czy damy radę w europejskiej konkurencji, czy

Musimy pielęgnować naszą narodową markę, czyli Solidarność, jako wzór pokojowej zmiany systemu oraz promować nasze mądre zagospodarowanie odzyskanej wolności – zaradność, którą podziwia cała Europa. Wciąż jesteśmy obrotni głównie na własnym podwórku. Potrzeba nam trochę więcej wiary w siebie i w to, że nie jesteśmy gorsi niż nasza zachodnia konkurencja.

opłaca się nam grać „w otwarte karty”, czy to nie za dużo kosztuje? Potrzeba nam trochę więcej wiary w siebie i w to, że nie jesteśmy gorsi niż nasza zachodnia konkurencja.

Na koniec przywołam pewne moje wspomnienie, które może nam uświadomić, że naprawdę jesteśmy „cool”. Jakies dwa lata temu leciałem z Moskwy z innymi europejskimi komisarzami. Na marginesie – Rosjanom bardzo nie podobało się to, że występowaliśmy tam jako zespół, woleliby rozmawiać z każdym z osobna. W pewnym momencie kapitan samolotu powiedział, że wlatujemy

właśnie nad terytorium Polski – to były chyba zaśnieżona Warmia i Mazury. Wtedy zaczęli podchodzić do mnie komisarze z krajów, wobec których ja kiedyś mogłem mieć kompleksy – Niemcy, Hiszpanie i inni. Mówili „jaki fajny kraj, jak Wam

się to wszystko udało?”. To były zupełnie spontaniczne reakcje, wywołane tylko tym, że ktoś przywołał markę „Polska”! Mamy już w Europie dobrą markę, teraz po prostu musimy uwierzyć w siebie i wykorzystać sprzyjający klimat międzynarodowy.

O AUTORZE:

Dr Janusz Lewandowski jest deputowanym do Parlamentu Europejskiego. Od 2010r. do 2014r. był komisarzem UE ds. budżetu i programowania finansowego. Jest absolwentem wydziału ekonomii na Uniwersytecie Gdańskim. W 1984 r. uzyskał tytuł doktora ekonomii na Uniwersytecie Gdańskim. W latach 1974–1984 był pracownikiem naukowym Uniwersytetu Gdańskiego. W latach 1980–1989 był ekspertem w NSZZ Solidarność. W okresie 1991–1993 pełnił funkcję posła na Sejm RP oraz ministra przekształceń własnościowych, a powtórnie funkcję posła sprawował w latach 1997–2004. Od 2004 r. do 2010 r. był posłem do Parlamentu Europejskiego. W latach 2004–2007 pełnił funkcję przewodniczącego Komisji Budżetowej PE. Od 1993 r. jest przewodniczącym Rady Programowej Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową.