



Marcin Leszczyński

**Międzynarodowe public relations jako narzędzie
konkurencyjności gospodarki na przykładzie Polski**

Rozprawa doktorska

Promotor: Prof. dr hab. Przemysław Deszczyński, prof. zw. UEP

Promotor pomocniczy: dr Krzysztof Gołata

Poznań 2018

Spis treści

Wstęp.....	12
Rozdział I Konceptualne podstawy międzynarodowego public relations	22
1.1. Przyczyny rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym.....	23
1.1.1. Globalizacja	26
1.1.2. Demokratyzacja	30
1.1.3. Mediatyzacja	32
1.2. Definicja i istota międzynarodowego public relations.....	37
1.2.1. Międzynarodowe public relations	38
1.2.2. Globalne public relations	41
1.2.3. Międzykulturowe public relations	42
1.3. Międzynarodowe public relations w perspektywie głównych nurtów badawczych.....	47
1.3.1. Excellence Public Relations w ujęciu globalnym	50
1.3.2. World Class Public Relations R. Wakefielda	52
1.3.3. Teoretyczne ramy globalnego public relations K. Sriramesha i D. Vercica.....	53
1.3.4. Ekonomiczno-polityczne ujęcie K. Sriramesha i S. Duhe	54
1.3.5. Transformacyjne public relations R. Ławniczaka.....	56
1.3.6. Konceptualna konwergencja public relations i dyplomacji publicznej B. Signitzera i W. Coombsa.....	57
1.3.7. Specjalizacje międzynarodowego public relations G. Szondiego.....	59
1.3.8. Koncepcja zwrotu z inwestycji w międzynarodowego public relations państw S. Lee i Y. Yoon.....	61
1.4. Podmioty międzynarodowego public relations.....	64

1.4.1. Państwa	65
1.4.2. Przedsiębiorstwa	67
1.4.3. Międzynarodowe organizacje rządowe.....	68
1.4.4. Międzynarodowe organizacje pozarządowe	70
1.4.5. Osoby	71
1.5. Instrumenty i strategie międzynarodowego public relations	72
1.5.1. Instrumentarium międzynarodowego public relations.....	72
1.5.2. Strategie międzynarodowego public relations	76
1.6. Podsumowanie	79
Rozdział II Międzynarodowe public relations państwa w kształtowaniu	
konkurencyjności gospodarki	80
2.1. Międzynarodowe public relations państwa.....	80
2.1.1. Przyczyny stosowania międzynarodowego public relations przez państwo	81
2.1.2. Międzynarodowe public relations państw – perspektywa ekonomii informacji.....	87
2.1.3. Instrumenty międzynarodowego public relations państw.....	92
2.2. Konkurencyjność gospodarki a międzynarodowe public relations	104
2.2.1. Istota i pojęcie konkurencyjności gospodarki	105
2.2.2. Metody pomiaru konkurencyjności gospodarki.....	113
2.2.3. Rola międzynarodowego public relations w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki – wyniki badań.....	122
2.3. Podsumowanie	126

Rozdział III Reputacja państwa jako efekt międzynarodowego public relations	128
3.1. Istota i pojęcie reputacji państwa.....	128
3.1.1. Reputacja.....	128
3.1.2. Reputacja państwa.....	132
3.2. Reputacja państwa w naukach ekonomicznych.....	135
3.2.1. Reputacja gospodarki i biznesu.....	140
3.2.2. Atrakcyjność inwestycyjna państwa	143
3.2.3. Wiarygodność kredytowa państwa	145
3.2.4. Marka narodowa	148
3.2.5. Efekt kraju pochodzenia.....	151
3.2.6. Miękką siłą państwa.....	156
3.3. Metody pomiaru reputacji państwa.....	159
3.3.1. Podstawowe aspekty pomiaru reputacji państwa	159
3.3.2. Ekonomia	161
3.3.3. Nauki o zarządzaniu	166
3.3.4. Politologia	169
3.4. Mapa reputacji państw	170
3.5. Rola reputacji w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki.....	173
3.5.1. Premia za reputację	173
3.5.2. Kapitał reputacji.....	177
3.5.3. Konkurencyjność kraju pochodzenia	178
3.5.4. Relacje pomiędzy reputacją i konkurencyjnością – wyniki badań	180
3.6. Podsumowanie	184

Rozdział IV Międzynarodowe public relations Polski w latach 2010-2015	186
4.1. Podmioty międzynarodowego public relations w Polsce	187
4.1.1. Państwo	188
4.1.2. Przedsiębiorstwa	192
4.1.3. Organizacje międzyrządowe	195
4.1.4. Międzynarodowe organizacje pozarządowe	196
4.1.5. Osoby	199
4.2. Instytucjonalne uwarunkowania międzynarodowego public relations Polski.....	202
4.2.1. Historyczne ujęcie międzynarodowego public relations Polski.....	202
4.2.2. Instytucje odpowiedzialne za międzynarodowe public relations Polski.....	205
4.2.2.1. Prezydent RP	206
4.2.2.2. Prezes Rady Ministrów i rząd	209
4.2.2.3. Ministerstwa	214
4.2.2.4. Agendy rządowe.....	221
4.2.2.5. Organizacje pozarządowe	227
4.3. Polskie programy międzynarodowego public relations	229
4.3.1. Dyplomacja publiczna Polski.....	229
4.3.2. Branding narodowy Polski.....	235
4.4. Podsumowanie	239
Rozdział V Konkurencyjność polskiej gospodarki w latach 2010 - 2015 – perspektywa międzynarodowego public relations	241
5.1. Wydatki Polski na międzynarodowe public relations.....	242

5.1.1. Wydatki na poziomie globalnym	242
5.1.2. Wydatki w Unii Europejskiej.....	245
5.1.3. Wydatki w Stanach Zjednoczonych.....	246
5.2. Reputacja Polski w środowisku międzynarodowym	248
5.2.1. Reputacja Polski wśród globalnej opinii publicznej	250
5.2.2. Reputacja Polski wśród inwestorów	255
5.3. Potencjał konkurencyjny polskiej gospodarki	259
5.3.1. Global Competitiveness Index	260
5.3.2. World Competitiveness Report.....	263
5.4. Pozycja konkurencyjna polskiej gospodarki.....	266
5.4.1. Sytuacja makroekonomiczna Polski	266
5.4.2. Rozwój społeczny Polski	272
5.4.3. Miejsce Polski w międzynarodowym podziale pracy	275
5.5. Rola międzynarodowego public relations w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki – przykład Polski w latach 2010-2015.....	281
5.6. Podsumowanie	286
Zakończenie	288
Bibliografia	294
Spis tabel.....	322
Spis wykresów	326
Spis rysunków	329

Table of contents

Preface	12
Chapter I Conceptual basis of international public relations	22
1.1. Sources of public relations development in the international environment.....	23
1.1.1. Globalization.....	26
1.1.2. Democratization	30
1.1.3. Mediatization	32
1.2. Definition and essence of international public relations.....	37
1.2.1. International public relations	38
1.2.2. Global public relations	41
1.2.3. Intercultural public relations	42
1.3. International public relations in the main research trends perspective	47
1.3.1. Excellence Public Relations in a global perspective.....	50
1.3.2. World Class Public Relations by R. Wakefield	52
1.3.3. A theoretical framework for global public relations by K. Sriramesh and D. Vercic	53
1.3.4. Political-economy perspective by K. Sriramesh and S. Duhe	54
1.3.5. Transitional public relations by R. Ławniczak	56
1.3.6. Conceptual convergence of public relations and public diplomacy by B. Signitzer and W. Coombs	57
1.3.7. Specializations of international public relations by G. Szondi	59
1.3.8. Return on investment of international public relations by S. Lee i Y. Yoon.....	61
1.4. International public relations entities.....	64

1.4.1. Countries	65
1.4.2. Companies.....	67
1.4.3. International government organisations	68
1.4.4. International non-governmental organisations.....	70
1.4.5. Persons	71
1.5. Tools and strategies of international public relations	72
1.5.1. International public relations tools.....	72
1.5.2. International public relations strategies	76
1.6. Summary	79
Chapter II International public relations of the country in shaping the competitiveness of the economy	80
2.1. International public relations of the country.....	80
2.1.1. The reasons for the application of international public relations by the country	81
2.1.2. International public relations of countries – information economics perspective	87
2.1.3. Tools of international public relations of countries	92
2.2. Competitiveness of the economy and international public relations	104
2.2.1. Definition of competitiveness of the economy	105
2.2.2. Methods of measuring the competitiveness of the economy	113
2.2.3. The role of international public relations in shaping competitiveness of the economy – study results.....	122
2.3. Summary	126

Chapter III Country reputation as an effect of international public relations	128
3.1. Definition of country reputation	128
3.1.1. Reputation	128
3.1.2. Country reputation	132
3.2. Country reputation in economic sciences	135
3.2.1. Reputation of the economy and business	140
3.2.2. Investment attractiveness of the country	143
3.2.3. Country credit rating	145
3.2.4. Nation brand.....	148
3.2.5. Country of origin effect.....	151
3.2.6. Soft power of the country.....	156
3.3. Methods of measuring of the country reputation.....	159
3.3.1. Basic aspects of the country reputation measurement	159
3.3.2. Economics	161
3.3.3. Management sciences	166
3.3.4. Political science.....	169
3.4. Countries reputation map.....	170
3.5. The role of reputation in shaping competitiveness of the economy	173
3.5.1. Reputation premium.....	173
3.5.2. Reputation capital	177
3.5.3. Country of origin competitiveness.....	178
3.5.4. Reputation and competitiveness relations – study results	180
3.6. Summary	184

Chapter IV International public relations of Poland in 2010-2015	186
4.1. International public relations entities in Poland.....	187
4.1.1. Country	188
4.1.2. Companies.....	192
4.1.3. International government organizations.....	195
4.1.4. International non-governmental organisations	196
4.1.5. Persons	199
4.2. Institutional determinants of international public relations in Poland.....	202
4.2.1. Historical view of Poland's international public relations	202
4.2.2. Institutions responsible for international public relations in Poland.....	205
4.2.2.1. President of Poland.....	206
4.2.2.2. Prime Minister and government	209
4.2.2.3. Ministries.....	214
4.2.2.4. Government agencies	221
4.2.2.5. Non-governmental organizations	227
4.3. Polish international public relations programs	229
4.3.1. Public diplomacy of Poland	229
4.3.2. Nation branding of Poland	235
4.4. Summary	239
Chapter V Competitiveness of polish economy in 2010-2015 – international public relations perspective	241
5.1. Polish spending on international public relations	242
5.1.1. Global level spending.....	242

5.1.2. Spending in European Union	245
5.1.3. Spending in United States	246
5.2. Reputation of Poland in international area.....	248
5.2.1. Reputation of Poland among global public opinion.....	250
5.2.2. Reputation of Poland among investors	255
5.3. Competitive potential of polish economy	259
5.3.1. Global Competitiveness Index	260
5.3.2. World Competitiveness Report.....	263
5.4. Competitive position of polish economy	266
5.4.1. The macroeconomic situation of Poland	266
5.4.2. Social development in Poland.....	272
5.4.3. The place of Poland in the international division of labor	275
5.5. The role of international public relations in shaping competitiveness of the economy – the case of Poland 2010-2015.....	281
5.6. Summary	286
Conclusions.....	288
Bibliography	294
List of tables.....	322
List of charts	326
List of figures.....	329

Wstęp

Globalizacja, mediatyzacja i demokratyzacja to procesy, które spowodowały potrzebę zdefiniowania roli państwa w globalnym życiu gospodarczym. Globalizacja przyczyniła się do jeszcze większego wzrostu roli kapitału, który określany jest nawet mianem *piątej władzy*. Zmiany w rzeczywistości gospodarczej w XX w. doprowadziły do sytuacji, w której udział eksportu i importu w światowym PKB jest obecnie ponad pięciokrotnie wyższy w porównaniu z zakończeniem II wojny światowej. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku globalnego napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych, który dzisiaj jest 200 razy większy niż w latach 70. XX w. To właśnie w liberalizacji przepływu kapitału można doszukiwać się źródeł redefinicji roli państwa, które stało się podmiotem funkcjonującym na globalnym rynku na zasadach podobnych do przedsiębiorstw. Państwa nie są jedynie administracyjnymi ośrodkami, ale w XXI w. stały się one w pełni częścią największej przestrzeni funkcjonowania wszystkich podmiotów gospodarczych, tj. globalnej konkurencji.

Równie istotna w procesie redefinicji roli państwa w środowisku międzynarodowym wydaje się być mediatyzacja. Wzrost znaczenia mediów w kształtowaniu globalnej opinii publicznej w XX w. doprowadził do stworzenia opiniotwórczego narzędzia, tzw. *czwartej władzy*. Ma to swoje potwierdzenie w faktach. Zgodnie z wynikami badań opinii publicznej w poszczególnych państwach w 2017 r. większość obywateli śledziła na bieżąco informacje dotyczące wydarzeń na świecie. Z kolei w 2014 r. dla ponad 80% społeczeństwa media były głównym źródłem informacji na temat wydarzeń na arenie międzynarodowej. Coraz potężniejszym narzędziem staje się Internet, do którego dostęp ma już ponad 3,5 mld ludzi na całym globie. Jak wynika z badań Edelmana, ta forma pozyskiwania informacji cieszy się największym zaufaniem opinii publicznej.

Rola mediów nie miałyby tak silnego wpływu na kształtowanie się międzynarodowej rzeczywistości gospodarczej, gdyby nie demokratyzacja. Dzięki temu procesowi społeczeństwo zostało wyposażone w instrumentarium, które w większym stopniu pozwala mu na kształtowanie procesów zachodzących w życiu gospodarczym, także na poziomie międzynarodowym. Ośmiokrotny wzrost liczby państw demokratycznych w porównaniu z 1900 r. doprowadził do tego, że współcześnie 4,1 mld ludzi, tj. 56% konsumentów na świecie żyje w systemach demokratycznych. Ich przekonania i wartości mogą wpływać na zmiany w rzeczywistości gospodarczej i pozycję państw w środowisku międzynarodowym.

Redefinicję roli państw można tłumaczyć jako proces *wymiany tożsamości*. Pojęcie zaproponowane przez W. Olinsa odnosi się do swojego rodzaju transferu istoty, sposobu funkcjonowania i wykorzystywanych narzędzi pomiędzy państwami a przedsiębiorstwami. Państwa stając się przedmiotem globalnej konkurencji rywalizują ze sobą w celu budowania własnej pozycji w środowisku międzynarodowym. Posiadane przez nie zasoby stały się rynkową ofertą, która musi być atrakcyjna dla partnerów gospodarczych. Dwa główne obszary konkurencji państw to rynki zbytu dóbr i usług oraz inwestycje zagraniczne. W tym celu państwa poszukują rozwiązań, które mogą przyczynić się do poprawy ich atrakcyjności wśród konsumentów i inwestorów na arenie międzynarodowej. Jednym z nich jest korzystanie z instrumentów wypracowanych przez podmioty, które z konkurencją mają do czynienia od samego początku swojego funkcjonowania, jakimi są właśnie przedsiębiorstwa.

Kolejnym istotnym procesem, który przyczynił się do podjęcia rozważanej w rozprawie tematyki jest globalny kryzys zaufania, który stanowi jedną z konsekwencji załamania finansowego z 2007 r. Zgodnie z wynikami badań Edelman Trust Barometer zaufanie międzynarodowej opinii publicznej w 2017 r. pierwszy raz w historii spadło poniżej poziomu 50%. Wskazuje to na występowanie wśród globalnej opinii publicznej popytu na *dobro* jakim jest zaufanie. Wzrost jego roli w międzynarodowym życiu gospodarczym prowadzi do redefinicji konkurencyjności na poziomie metaekonomicznym, określającym globalne paradygmaty i zasady, które ją kształtują. Ocena tej kategorii charakteryzuje się szerokim *spectrum* czynników, które wykraczają poza analizę jedynie twardych danych. Potwierdzają to informacje zawarte w Global Competitiveness Report i World Competitiveness Yearbook, tj. dwóch największych globalnych raportów konkurencyjności. W obydwu wymienionych publikacjach w ocenie konkurencyjności państw istotną rolę odgrywają wyniki badań opinii przedstawicieli biznesu.

W sytuacji, kiedy zaufanie stało się nieodłącznym elementem konkurencyjności gospodarki, państwa w celu budowania swojej międzynarodowej pozycji muszą podejmować działania ukierunkowane na poprawę ich reputacji. Jednym z nich jest międzynarodowe public relations (MPR) rozumiane najczęściej jako działania organizacji, instytucji lub rządu oparte o budowanie relacji i komunikowanie się z publicznościami z innych krajów, których celem jest wzajemne zrozumienie w środowisku międzynarodowym i wzrost globalnego zaufania. Problematyka ta stała się przedmiotem szczególnego zainteresowania naukowców dopiero na przełomie lat 80. i 90. XX w. Wyjaśnia to niewielką liczbę definicji tego pojęcia oraz brak jego całościowej konceptualizacji w literaturze światowej. Zgłębiając to zagadnienie można natrafić

na szereg różnic w podejściu badaczy do tego problemu. W rozważaniach pojawiają się również takie terminy jak globalne oraz międzykulturowe public relations, które także są różnie definiowane.

W tak zarysowanej rzeczywistości gospodarczej należy postawić szereg pytań związanych z rolą MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki, począwszy od kwestii podstawowych, do których zalicza się zdefiniowanie czym właściwie jest MPR a na zidentyfikowaniu związków pomiędzy międzynarodowym public relations a reputacją państw skończywszy. Jak dotąd nie przeprowadzono bowiem kompleksowych badań na poziomie globalnym, w których za pomocą metod statystycznych w sposób bezpośredni zweryfikowano by występowanie związku pomiędzy międzynarodowym public relations a reputacją państw. Określenie, czy taki związek rzeczywiście istnieje ułatwiłoby wyciągnięcie wniosków na temat MPR jako narzędzia zaspokajania globalnego popytu na zaufanie.

Następną ważną kwestią, z punktu widzenia podejmowanej w rozprawie tematyki, jest rola jaką reputacja państwa odgrywa w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Pozwoli to na uzyskanie odpowiedzi czy reputacja, będąca podstawą dla budowania wiarygodności i zaufania do państwa, rzeczywiście stanowi składową kształtowania potencjału oraz pozycji konkurencyjnej gospodarki. Wyjaśnienie tych zagadnień umożliwi określenie roli jaką MPR odgrywa w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Na podstawie powyższych rozważań sformułowano cel główny i cele szczegółowe. Za cel główny rozprawy przyjęto:

Określenie roli jaką MPR odgrywa w budowaniu konkurencyjności gospodarki.

Do jego realizacji pomocne będą trzy poniższe cele szczegółowe:

Cel 1. Dokonanie konceptualizacji MPR.

Cel 2. Zidentyfikowanie związku występującego pomiędzy międzynarodowym public relations a reputacją państwa.

Cel 3. Określenie relacji pomiędzy reputacją państwa a konkurencyjnością gospodarki.

W rozprawie przyjęto następujące hipotezy badawcze:

Hipoteza 1. MPR oraz reputacja odgrywają istotną rolę w budowaniu konkurencyjności gospodarki.

Hipoteza 2. Istnieje pozytywny związek pomiędzy międzynarodowym public relations a reputacją państwa.

Hipoteza 3. Istnieje związek pomiędzy międzynarodowym public relations Polski a konkurencyjnością polskiej gospodarki.

Przyjęta w rozprawie cezura czasowa dotyczy okresu definiowanego w rozprawie jako trzeci etap badań nad postrzeganiem państw w środowisku międzynarodowym. Rozpoczął się on na początku lat 90. XX w. Był to okres, w którym zaczęły silnie rozwijać się dwa nurty badawcze, które stanowią fundament rozprawy. Pierwszy z nich dotyczy badań nad międzynarodowym public relations. H. Culbertson stwierdził nawet, że MPR jest jednym z najważniejszych zagadnień lat 90. XX w. Wówczas też powstawały pierwsze koncepcje MPR i rozpoczęto próby definiowania tego zjawiska. Kolejnym elementem jest reputacja państwa. Choć jej ekonocentryczne ujęcie sięga lat 60. XX w. należy zwrócić uwagę, że rzeczywisty wzrost zainteresowania tym pojęciem datuje się też na lata 90. Liczba artykułów, które dotyczyły reputacji w 1995 r. wzrosła dwukrotnie w porównaniu z 1990 r. i blisko czterokrotnie, jeżeli zestawić ją z 1980 r. Lata 90. XX w. to także okres specjalizacji badań nad postrzeganiem państwa.

To właśnie w tym czasie ukształtowały się pojęcia marki narodowej i miękkiej siły państwa, a samo zjawisko nabrało interdyscyplinarnego charakteru. Należy zauważyć, że wzrost zainteresowania międzynarodowym public relations i reputacją państwa jest silnie związany z trzecim elementem, który miał istotny wpływ na wybór cezury czasowej. Początek lat 90. to także upadek bloku sowieckiego, na skutek czego w globalnej konkurencji pojawiły się nowe lub zredefiniowane podmioty, w tym suwerenna i demokratyczna Polska. Wzrost zainteresowania naukowców był obustronny. Z jednej strony przedstawiciele Zachodu opracowywali modele komunikowania się na nowych rynkach, z drugiej strony badacze z państw postkomunistycznych interesowali się problematyką budowania atrakcyjności państwa w środowisku międzynarodowym. Należy zauważyć, że nie jest to jednak reguła, czego przykładem są chociażby badania R. Ławniczaka, czy też S. Anholta. Na podstawie tych trzech przesłanek w rozprawie przyjęto cezurę czasową obejmującą lata 1990-2015.

Ze względu na specyfikę tematyki i niewielką ilość pozycji literaturowych, w których bezpośrednio lub pośrednio nawiązuje się do MPR w Polsce, praca praktycznie w całości opiera się na źródłach zagranicznych. Niezwykle istotne dla prowadzonych w dysertacji rozważań są prace J. Gruniga, który opracował koncepcję *doskonałego public relations* i jako jeden

z pierwszych na świecie zaczął zajmować się tematyką public relations w środowisku międzynarodowym. Badania J. Gruniga i jego zespołu dotyczyły m. in. takich państw jak Stany Zjednoczone, Kanada, Wielka Brytania, czy też Słowenia. Równie istotne z perspektywy tej dysertacji są badania prowadzone przez R. Wakefielda, który na podstawie analiz zrealizowanych w 30 państwach zaproponował model *world class public relations*. W rozprawie uwzględniono także koncepcję *teoretycznych ram globalnego public relations* autorstwa K. Sriramesha i D. Vercica oraz *specjalizacje MPR* G. Szondiego.

W dysertacji przeanalizowano ekonocentryczne ujęcie MPR. Prowadzone rozważania oparto na koncepcji public relations jako ekonomii informacji autorstwa P. Deszczyńskiego, w ramach której public relations jest traktowane jako czynnik kształtowania procesów gospodarczych. W tym kontekście zaprezentowano badania K. Sriramesha i S. Duhe, którzy bazując na dorobku ekonomii politycznej, wypracowali *ekonomiczno-polityczne* ujęcie tego zagadnienia. Wartym uwagi jest *transformacyjne public relations* zaproponowane przez R. Ławniczaka, który określił rolę i zidentyfikował czynniki wpływające na prowadzenie działań public relations w państwach przechodzących transformację gospodarczą. Najbliższą poruszanej w rozprawie tematyce jest koncepcja *zwrotu z inwestycji w MPR*. W jej ramach S. Lee i Y. Yoon, przedstawiciele ekonocentrycznej szkoły MPR, zbadali gospodarcze konsekwencje public relations prowadzonego przez inne państwa na terenie Stanów Zjednoczonych. W analizie uwzględnili takie kategorie jak import, bezpośrednie inwestycje zagraniczne i napływ turystów. S. Lee i Y. Yoon podkreślają, że dalsze badania w tym obszarze oprócz samego MPR, powinny także uwzględniać reputację państw. Dlatego jednym z celów rozprawy jest poszerzenie tej koncepcji o zweryfikowanie roli jaką w tym obszarze odgrywa reputacja.

Rozważania na temat reputacji państwa zostały oparte o prace Ch. Fombruna i C. Van Riel. Podkreślają oni, że reputacja może służyć wyjaśnianiu procesów gospodarczych oraz stanowić niematerialną wartość podmiotów gospodarczych. Zaprezentowano także podział K. Wojcik. Z kolei pojęcie reputacji państwa przedstawiono w oparciu o dorobek m. in. takich autorów jak A. Buhmann, G. Szondi i E. Gilboa.

W rozprawie szczególną uwagę poświęcono gospodarczemu wymiarowi reputacji państwa. Pomocne były tutaj opracowania M. Kunczika, który zbadał relacje pomiędzy postrzeganiem państwa a globalnym przepływem kapitału, M. Tomza zajmującego się związkami pomiędzy reputacją a zadłużeniem państwa, K. Roth i A. Diamantopolousa

opisujących zagadnienia związane m.in. z efektem kraju pochodzenia, czy też B. Dimitrovej, D. Korschuna i Y. Yotova rozpatrujących postrzeganie państwa jako stymulantę eksportu. W tym kontekście istotny jest też dorobek przedstawicieli marketingu tj. m.in. S. Anholta, który wprowadził do literatury pojęcie *marki narodowej*, czy też P. Kotlera, który w brandingu państw doszukuje się źródła napływu turystów i inwestycji.

Rozważania dotyczące konkurencyjności oparto o publikacje M. Portera, który w latach 90. XX w. dorobek w obszarze konkurencyjności przedsiębiorstw przełożył na poziom państw. Równie ważne są prace M. Goryni, który stwierdził, że państwa dla przedsiębiorstw tworzą otoczenie warunkujące uzyskiwanie ich przewag konkurencyjnych oraz publikowane cyklicznie raporty konkurencyjności polskiej gospodarki pod redakcją naukową M. A. Weresy. Podział stosowany w tej publikacji stanowi podstawę dla oceny roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności polskiej gospodarki.

W pracy zastosowano nowatorskie ujęcie pomiaru roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Wynika to z faktu, że problematyka public relations w środowisku międzynarodowym jest rozpatrywana głównie w kategoriach jakościowych. W rozprawie do pomiaru tej kategorii zaproponowano wykorzystanie metod ilościowych, w tym przede wszystkim analizę korelacji Pearsona oraz analizę korelacji rang Spearmana. Zastosowano także autorski współczynnik analizy rankingów. Analiza korelacji będzie wykorzystana do określenia siły i kierunku związku pomiędzy MPR i konkurencyjnością gospodarki. Formuła współczynnika analizy rankingów została zaprojektowana tak, by rankingi były ze sobą porównywalne, niezależnie od liczby uwzględnianych krajów. Współczynnik pozwala także na zbiorcze oceny pozycji państw w danej grupie rankingów. Metoda ta także może służyć do oceny tzw. procesu transmisji pomiędzy poszczególnymi kategoriami. Pozwala ona także na dokonywanie porównań pomiędzy grupami państw np. przez pryzmat położenia geograficznego lub wielkości PKB. W rozprawie współczynnik analizy rankingów wykorzystano do stworzenia mapy reputacji państw.

Uzupełnieniem metod ilościowych są metody jakościowe, takie jak, wnioskowanie dedukcyjne oraz studium przypadku, a także analiza literatury przedmiotu. Badanie korelacji pozwala na określenie siły i kierunku związków pomiędzy działaniami z zakresu MPR państw a konkurencyjnością gospodarki. Konkurencyjność w rozprawie jest rozpatrywana zarówno z perspektywy potencjału, jak i pozycji konkurencyjnej państw. Zidentyfikowanie roli jaką MPR odgrywa w obydwu przypadkach pozwoli na stwierdzenie czy metody pomiaru

potencjału konkurencyjnego gospodarki odzwierciedlają rzeczywistą rolę public relations w kształtowaniu jego pozycji konkurencyjnej.

Pierwszym etapem badań jest ocena roli jaką MPR odgrywa w kształtowaniu reputacji państwa. Pozwoli to na stwierdzenie czy reputacja państwa rzeczywiście jest powiązana z działaniami danego kraju w obszarze public relations. W opracowaniu przyjęto metodę, w ramach której zestawione zostały inwestycje państw w MPR z ich reputacją w środowisku międzynarodowym. Reputacja państw została oceniona na podstawie poniższych raportów:

- Country Reprtrak - Reputation Institute,
- Country Brand Index – Future Brand,
- Soft Power 30 – Portland Communications.

Wydatki państw na MPR określane są na podstawie danych *Foreign Agents Registration Act*, cyklicznego raportu publikowanego przez rząd Stanów Zjednoczonych oraz *Transparency Register*, tj. rejestru działań i wydatków państw na public relations w instytucjach Unii Europejskiej.

W kolejnym etapie badań zestawione zostały oceny reputacji państw z konkurencyjnością gospodarki, która jest mierzona z dwóch perspektyw, tj. potencjału i pozycji konkurencyjnej. Potencjał konkurencyjny jest określany na podstawie wyników raportu *Global Competitiveness Report*. Z kolei pozycję konkurencyjną państw oceniono przez pryzmat napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych i eksportu. W szerszym kontekście pozycja została mierzona w analizie przypadku, gdzie skorzystano z miar zastosowanych w raporcie konkurencyjności pod redakcją naukową M. Weresy, tj.:

- sytuacji makroekonomicznej państwa (tempo wzrostu PKB, bezrobocie, stopa inflacji, saldo obrotów bieżących w relacji do PKB i saldo finansów publicznych),
- poziomu życia ludności (PKB per capita, Human Development Index, indeks Giniego),
- miejsca państwa w międzynarodowym podziale pracy (eksport dóbr i usług, przewagi komparatywne w handlu i napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych).

Oprócz wyników raportów wyróżniono ekonocentryczne mierniki reputacji państwa, tj.: ocenę wiarygodności kredytowej państwa, premię za ryzyko kraju i ocenę ryzyka

kredytowego państw. Dane te także zostały zestawione zarówno z potencjałem i pozycją konkurencyjną.

Wyniki powyższych analiz stanowią podstawę dla oceny roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki na poziomie globalnym. Ostatnim etapem badania jest studium przypadku Polski i określenie roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności jej gospodarki w latach 2010-2015. W jego ramach także wykorzystano metody statystyczne. Wybrana cezura czasowa pokrywa się z wynikami raportu Najwyższej Izby Kontroli, w którym zawarte są działania na rzecz promocji gospodarki. Na tej podstawie dysponuje się niezbędnymi danymi potrzebnymi do zweryfikowania związku pomiędzy międzynarodowym public relations a konkurencyjnością gospodarki Polski. W pierwszej fazie zbadano działania Polski w obszarze MPR, w ramach których wyróżniono inicjatywy poszczególnych podmiotów oraz przeanalizowano wydatki w tym obszarze. W kolejnym zestawiono globalne wydatki Polski na promocję gospodarki, z wynikami jej reputacji oraz konkurencyjności w podziale na jej potencjał i pozycję konkurencyjną.

Wyniki przeprowadzonych badań pozwolą na określenie roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki na dwóch poziomach. W pierwszym przypadku chodzi o ocenę badanych zależności na poziomie globalnym. Na tej podstawie, analizując wiele państw z całego świata, będzie można stwierdzić czy MPR, reputacja państw i reputacja gospodarki będą skorelowane z potencjałem i pozycją konkurencyjną państw. Z drugiej strony będzie możliwe określenie czy zasady te znajdują odzwierciedlenie także w przypadku gospodarki Polski. Analiza jakościowa pozwoli także na ocenę aktywności Polski w obszarze MPR, na podstawie której będzie można wyjaśnić ewentualne odstępstwa od globalnych trendów.

Rozprawa składa się z pięciu rozdziałów. Pierwszy z nich poświęcono konceptualizacji MPR i wyjaśnieniu dlaczego odgrywa ono tak dużą rolę w globalnym życiu gospodarczym. W pierwszej części rozprawy zaprezentowane zostały trzy główne procesy, które doprowadziły do rozwoju tego zagadnienia. Pierwszy z nich to globalizacja, która w swojej istocie wymusza na podmiotach życia gospodarczego potrzebę komunikowania się w środowisku międzynarodowym. Drugim jest demokratyzacja. Wpływ społeczeństwa na zmiany w rzeczywistości gospodarczej, który jest następstwem demokratyzacji prowadzi do rozwoju public relations, szczególnie w przypadku państw. Kraje prowadząc swoje działania w środowisku międzynarodowym nie muszą komunikować się jedynie z władzami innych państw, ale mogą prowadzić dialog z zagraniczną opinią publiczną. Ostatnim z procesów jest

mediatyżacja, która w sposób bezpośredni związana jest z coraz większą rolą mediów w kształtowaniu opinii publicznej. Następnie przeprowadzono rozważania na temat pojęcia MPR. Pokazane zostały różnice i związki pomiędzy terminami pokrewnymi, takimi jak globalne i międzykulturowe public relations. Najważniejszym elementem tej części pracy jest zaproponowanie własnej definicji MPR. W kolejnym etapie przeanalizowane zostały dotychczas wypracowane koncepcje MPR. Z kolei dwa ostatnie dotyczą podmiotów i instrumentów stosowanych w międzynarodowym public relations.

Drugi rozdział jest poświęcony międzynarodowemu public relations państw. W tej części rozprawy wyjaśnione zostały przyczyny stosowania tego narzędzia przez państwo oraz jego rola w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Rozdział został podzielony na dwie części. W pierwszej przedstawiono przyczyny stosowania public relations przez kraje, zaprezentowano ekonocentryczne ujęcie MPR państwa oraz instrumentarium, z którego państwa mogą w swojej działalności korzystać. Druga część dotyczy konkurencyjności. Na tym etapie dokonano przeglądu koncepcji międzynarodowej konkurencyjności gospodarki oraz pokazano wypracowane w literaturze metody pomiaru tej kategorii. Ostatnim elementem rozdziału jest przedstawienie wyników własnych badań związków na poziomie globalnym pomiędzy wydatkami na MPR a konkurencyjnością gospodarki.

W trzecim rozdziale przedstawiono pojęcie reputacji. W tej części rozprawy zaprezentowano rozważania na temat reputacji państwa jako miernika działań public relations. Jedną z ważniejszych kwestii poruszanych w rozprawie jest ekonocentryczny wymiar MPR i reputacji państwa, czemu poświęcona jest część pod tytułem *Reputacja państwa w naukach ekonomicznych*. W tym miejscu przedstawiono najważniejsze zagadnienia związane z gospodarczym wymiarem reputacji państwa, do których zalicza się m.in. reputację gospodarki, atrakcyjność inwestycyjną, wiarygodność kredytową, czy też efekt kraju pochodzenia. W rozdziale dokonano przeglądu metod pomiaru reputacji państwa. Zaprezentowano także autorską mapę reputacji państw. Ostatnia część rozdziału dotyczy konkurencyjności gospodarki. W jej ramach przedstawiono m. in. wyniki własnych badań związków na poziomie globalnym pomiędzy reputacją i konkurencyjnością gospodarki.

W czwartym rozdziale następuje zawężenie czasu do lat 2010-2015. W tej części pracy przedstawiono działania Polski w obszarze MPR. Choć rozprawa poświęcona jest efektom MPR i traktuje to zjawisko w kategoriach ekonomii informacji należy mieć świadomość, że przyjęta przez Polskę strategia komunikowania może mieć wpływ

na ostateczne wyniki. Dlatego postanowiono dokonać przeglądu działań w obszarze public relations. W rozprawie MPR traktuje się w sposób systemowy i strategiczny. Konsekwencją tego stanu rzeczy jest odstępianie od analizowania pojedynczych inicjatyw Polski np. związanych z konkretnymi kampaniami, czy też organizacją dużych międzynarodowych imprez. Rozdział podzielony jest na trzy części. W pierwszej z nich dokonany został przegląd podmiotów MPR, które budują reputację Polski w środowisku międzynarodowym. Druga część poświęcona jest instytucjonalnym uwarunkowaniom MPR w Polsce, w ramach których przedstawia się instytucje odpowiedzialne za prowadzenie MPR przez Polskę. A w ostatnim etapie przeanalizowane zostały prowadzone przez Polskę wieloletnie programy MPR. Oceniono także wdrożone przez Polskę systemowe rozwiązania w obszarze MPR po 1989 r.

Rozdział piąty poświęcony jest weryfikacji globalnych trendów dotyczących relacji pomiędzy MPR a konkurencyjnością gospodarki na przykładzie Polski w latach 2010-2015. Dokonano analizy na kilku płaszczyznach. Pierwsza dotyczy wydatków na MPR na poziomie globalnym, które zostały zestawione z podstawowymi przedmiotami konkurencji. Następnie zbadano efekty wydatków Polski na MPR w Stanach Zjednoczonych. Ostatnim elementem jest zweryfikowanie związków pomiędzy wydatkami na MPR w strukturach Unii Europejskiej, a efektami negocjacji budżetowych Polski. Kolejnym etapem czwartego rozdziału jest określenie reputacji Polski wśród globalnej opinii publicznej oraz inwestorów. Następnie dokonano przeglądu pozycji i potencjału konkurencyjnego Polski. Ostatnia część jest poświęcona zweryfikowaniu zidentyfikowanych wcześniej globalnych trendów na podstawie analizy przypadku. Bardzo pomocna okazała się tutaj metoda oceny pozycji konkurencyjnej M. Weresy. Wykorzystano również dane z raportów Country Reprtrak, Nation Brands oraz badania wizerunku Polski wśród inwestorów w ramach IMD World Competitiveness Yearbook.

Rozdział I Konceptualne podstawy MPR

Rola komunikowania w środowisku międzynarodowym jest nieodzowna. Rozpoczęte w XX w. i kontynuowane obecnie procesy skutecznie przyczyniły się do wzrostu potrzeby wymiany informacji w globalnym życiu gospodarczym. Problematyką MPR zaczęto interesować się w latach 80. XX w., w kolejnym dziesięcioleciu twierdzono, że jest to jedno z najważniejszych zagadnień, ale to właśnie w XXI wieku nastąpiło największe zainteresowanie tą tematyką. Problemy z jakimi świat miał do czynienia w pierwszych latach obecnego stulecia skutecznie przyczyniły się do coraz większego znaczenia MPR. Atak na World Trade Center w 2001 r. pokazał jak błędy w komunikowaniu i brak wzajemnego zrozumienia może prowadzić do tragedii, która miała także poważne konsekwencje gospodarcze. Kryzys finansowy z 2007 r. udowodnił jak brak zaufania pomiędzy podmiotami życia gospodarczego może stymulować jego negatywne efekty. Jednym z jego efektów jest światowy kryzys zaufania, który wymaga od uczestników globalnej konkurencji podejmowania się działań na rzecz budowania własnej reputacji i zaufania interesariuszy.

Dosyć późne zainteresowanie tą tematyką niesie ze sobą szereg konsekwencji. Po pierwsze, istnieje problem ze stwierdzeniem czym właściwie jest MPR. W literaturze funkcjonuje niewiele definicji, które wyjaśniałyby istotę tego zjawiska. Co istotne, MPR nie jest jedynym określeniem dotyczącym public relations na arenie międzynarodowej. Do tego grona zalicza się także takie pojęcia jak globalne i międzykulturowe public relations. W prowadzonych rozważaniach nie ma pełnej zgody co do znaczenia tych terminów. Po drugie, MPR ma charakter szeroki i interdyscyplinarny. Istnieje szereg koncepcji przedstawiających to zagadnienie na różnorodnych poziomach, poczynając od komunikowania się na poziomie przedsiębiorstw, a na państwach kończąc. Stwarza to potrzebę tworzenia tzw. specjalizacji MPR, w ramach których przypisuje się je do konkretnych zagadnień. Nie wypracowano jak dotąd jednej spójnej kategoryzacji roli jaką to zjawisko odgrywa we współczesnym życiu gospodarczym. Po trzecie, MPR wiąże się także z określeniem podmiotów i sposobów prowadzenia tego typu działania. Instrumentarium w tym obszarze ma także szeroki i niejednorodny charakter. W świetle powyższych rozważań istnieje potrzeba przeprowadzenia konceptualizacji tego zagadnienia, która pozwoliłaby na zrozumienie znaczenia i roli MPR oraz tego w jaki sposób może ono wpływać i kształtować współczesne życie gospodarcze.

1.1. Przyczyny rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym

E. L. Bernays, twórca nowoczesnego public relations, w 1928 r. w książce *Propaganda* pisał, że istnieją trzy główne czynniki, które odebrały władzę królom, a przekazały ją ludziom, tj.: maszyna parowa, rozwój mediów i szkolnictwo publiczne (Bernays 1928, s. 16). Rozważania te mogą stanowić pewien fundament dla dzisiejszych analiz dotyczących wzrostu znaczenia public relations w światowym życiu gospodarczym. Współcześnie przyczyn rozwoju tej dyscypliny należy doszukiwać się w wydarzeniach i procesach, które miały miejsce w XX w. i są kontynuowane obecnie. Zacieśnianie międzynarodowych powiązań, wykreowanie wielu nowych i zdefiniowanie ról dotychczasowych aktorów funkcjonujących w życiu społeczno-gospodarczym, ograniczanie i znoszenie międzynarodowych barier przepływu dóbr i usług, kapitału, ludzi oraz wzrost roli międzynarodowej opinii publicznej doprowadziły do przekształcenia układu sił w światowej gospodarce. Procesy te stworzyły potrzebę dostosowania się do zachodzących zmian w wielu dyscyplinach, także w obszarze public relations. W tak zarysowanej rzeczywistości na teoretykach i praktykach public relations spoczywa odpowiedzialność za zarządzanie komunikowaniem i relacjami pomiędzy organizacjami oraz publicznościami z różnych państw nie tylko na poziomie krajowym, ale także ponadnarodowym (Sriramesh i Vercic, 2009; Vercic, Zerfass, Wiesenberg, 2015, s.1). Rozwój public relations w środowisku międzynarodowym w dużej mierze jest następstwem zmian w rzeczywistości gospodarczej. Procesy te przedstawia A. Kaleta, który pisze o globalizacji, rozwoju technologii oraz zmianie zachowań społecznych, która powiązana jest z otwarciem granic, mobilnością społeczną i powszechną komunikacją (Kaleta, 2013, s. 12).

Dokonując przeglądu źródeł rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym należy nawiązać do podziału zaprezentowanego przez M.L. Sharpe'a i B.J. Pritcharda. Uważają oni, że rozwój public relations w wymiarze globalnym jest silnie powiązany ze zmianami w obszarach (Sharpe i Pritchard, 2004, za: Vercic, Zerfass, Wiesenberg, 2015, s. 2):

- komunikowania,
- demokracji,
- globalnej społecznej współzależności.

Z kolei J. E. Grunig, pisząc o wzroście roli międzynarodowej opinii publicznej, zwraca uwagę na rozwój takich obszarów jak (Grunig, 1993, s. 141):

- globalny biznes,
- międzynarodowe media,
- globalne powiązania polityczne.

Podobne ujęcie prezentuje K. Sriramesh, który wśród przyczyn rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym podkreśla ważną rolę globalizacji. Obok niej wymienia takie procesy jak (Sriramesh, 2010, s. 693):

- demokratyzacja,
- utworzenie międzynarodowych bloków handlowych,
- rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

D. Ingenhoff i Ch. Ruehl, podobnie jak K. Sriramesh, za główny punkt odniesienia dla rozwoju public relations przyjmują globalizację, podkreślając ważną rolę postępu technologicznego, który doprowadził do rozwoju mediów i kanałów komunikowania (Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 3). Podobne zdanie prezentuje A. Butler, który uważa, że głównym źródłem rosnącej potrzeby profesjonalnych działań w zakresie MPR są globalizacja i światowy zasięg mediów (Butler, 1996, s. 59). S. Lee wśród przyczyn rozwoju public relations na poziomie międzynarodowym wymienia, oprócz globalizacji, rozwój technologiczny i aktywną działalność korporacji (S. Lee, 2005, s. 14). Z kolei M. Kunczik źródeł ekspansji tej dyscypliny na poziom międzynarodowy doszukuje się w takich obszarach jak (Kunczik 1990, za: Ryniejska-Kiełdanowicz, 2012, s. 71):

- mediatyzacja polityki zagranicznej państw,
- międzynarodowa integracja gospodarcza,
- internacjonalizacja systemów medialnych,
- świadomość potrzeby prowadzenia działań public relations w międzynarodowych organizacjach.

Nawiązując do polskiej literatury należy zauważyć, że dyscyplina ta jest rzadko podejmowana wśród rodzimych naukowców. Mimo to można stwierdzić, że występują tutaj dwa główne nurty badawcze, które w pośredni lub bezpośredni sposób nawiązują do MPR, tj. nurt ekonomiczny i politologiczny. W pierwszym przypadku na uwagę zasługują prace R. Ławniczaka, autora cenionej na świecie koncepcji transformacyjnego public relations, który poszerza zakres przyczyn rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym o kategorie związane z występującą w wielu państwach transformacją gospodarczą i polityczną, tj. przechodzeniem od socjalizmu do kapitalizmu, czyli z gospodarki planowej na wolnorynkową i z partyjnej dyktatury na demokrację (Ławniczak, 2004, s. 217; Ławniczak, Rydzak, Trębecki, 2009, s. 546).

P. Deszczyński, rozpatruje public relations z perspektywy ekonomii informacji. W zaproponowanych przez niego, podzielonych na trzy kryteria, stymulantach rozwoju public relations można znaleźć takie, które odnoszą się do rozwoju prowadzenia tej dyscypliny na poziomie międzynarodowym, tj. (Deszczyński, 2016, s. 15-19):

- kryterium geograficzne: demokratyzacja, wzrost znaczenia międzynarodowej opinii publicznej,
- kryterium przedmiotowe: globalizacja,
- kryterium technologiczne: postęp technologiczny.

Do drugiego grona zaliczyć można B. Ociepkę zajmującą się tematyką dyplomacji publicznej i komunikowania międzynarodowego oraz M. Ryniejską-Kiełdanowicz. Analizują one MPR z perspektywy politologicznej, odnosząc je do kwestii związanych z polityką zagraniczną państw i stosunkami międzynarodowymi. W ich pracach można znaleźć następujące aspekty dotyczące źródeł rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym, tj.: przekształcenie się środowiska międzynarodowego, zmiany w obszarze środków komunikowania (Ociepka, 2009, s. 11) oraz wykorzystywanie public relations w polityce zagranicznej państw (piaryzacja polityki zagranicznej) (Ryniejska-Kiełdanowicz, 2012, s. 70).

Przegląd światowej i polskiej literatury odnoszącej się do źródeł rozwoju public relations na arenie międzynarodowej skłania do dokonania próby uporządkowania powyższych procesów w spójną całość. Otóż w większości publikacji poświęconych tematyce MPR pojawia się globalizacja, rozumiana nie tylko w kontekście gospodarczym, ale również politycznym i społecznym, która przedstawiana jest jako główne źródło rozwoju public relations

w środowisku międzynarodowym. Ponadto w literaturze często nawiązuje się do terminów związanych z rozwojem i internacjonalizacją mediów oraz z komunikowaniem na poziomie międzynarodowym, a także wzrostem roli mediów w polityce zagranicznej państw. Te wszystkie aspekty wpisują się w tzw. zjawisko mediatyzacji. Ta z kolei silnie wiąże się z międzynarodową opinią publiczną, do której można przypisać demokratyzację odnotowującą swój największy rozwój w ostatniej dekadzie XX w. Elementem, który warunkuje rozwój tych procesów jest postęp techniczny i technologiczny. Bez nich trudno byłoby mówić o innych zjawiskach, które często są w sposób bezpośredni lub pośredni od niego uzależnione. Na tej podstawie, łącząc funkcjonujące w literaturze podziały, można wyróżnić triadę czynników, które doprowadziły do wzrostu roli public relations na arenie międzynarodowej. Są to (Kaczmarek i Leszczyński, 2016, s. 187):

- globalizacja,
- mediatyzacja,
- demokratyzacja.

J. E. Stiglitz uważa, że w wyniku globalizacji podmioty funkcjonujące w życiu społeczno-gospodarczym są ściślej zintegrowane, a tym samym bardziej od siebie zależne. Ta współzależność z kolei powoduje, że podmioty te muszą współdziałać razem i spoczywają na nich dodatkowe odpowiedzialności przejawiające się potrzebą współpracy (Stiglitz, 2008 s. 177). Należy zauważyć, że współpraca ta wymaga budowania relacji i komunikowania, które są istotą public relations. Koresponduje z tym przytoczone na początku tego rozdziału stwierdzenie K. Sriramesha i D. Vercica odnoszące się do odpowiedzialności teoretyków i praktyków public relations za komunikowanie i budowanie relacji na poziomie międzynarodowym (Sriramesh i Vercic, 2009). Co więcej, zarówno J. E. Stiglitz, jak i inny noblista P. Krugman wraz z A. Venables, pisząc o przyczynach rozwoju globalizacji, nawiązują także do spadku kosztów związanych z komunikowaniem (Krugman i Venables, 1995, s. 859; Stiglitz, 2003, s.3).

1.1.1. Globalizacja

Chociaż początków globalizacji można doszukiwać się już w czasach wielkich odkryć geograficznych i pierwszej rewolucji przemysłowej, to jej największy rozwój przypadł na drugą połowę XX w., do czego w dużej mierze przyczynił się postęp technologiczny, który powoduje jej ciągły rozwój. S. Lee podkreśla, że wśród ekonomistów występuje ogólna zgoda co do

stwierdzenia, że z upływem czasu po II wojnie światowej gospodarki narodowe w wyniku zniesienia lub ograniczenia barier handlowych i inwestycyjnych stały się częścią jednego globalnego rynku (Lee, 2005, s. 14). K. Sriramesh jeszcze bardziej zawęża pole do rozważań nad dzisiejszym znaczeniem globalizacji, stwierdzając że współczesna era globalizacji zaczęła się w latach 90. XX w. (Sriramesh, 2010, s. 692). Globalizacja jest pojęciem szerokim i kryje się za nią wiele zjawisk. Z. Dach wymienia cechy opisujące globalizację jako proces, wśród których można znaleźć takie jak przekraczanie granic państwowych w obszarze działań o charakterze gospodarczym, społecznym i politycznym, integrowanie gospodarek na różnych poziomach, koordynacja systemów międzynarodowych, kompresja czasu i przestrzeni, migracje, globalizacja rynków, przedsiębiorstw, technologii i rynku pracy, globalizacja modeli konsumpcji i stylu życia oraz występowanie globalnych problemów (Dach, 2010, s. 14-15). J.S. Stiglitz z kolei z globalizacją wiąże zjawiska i procesy takie jak (Stiglitz, 2004, s. 470):

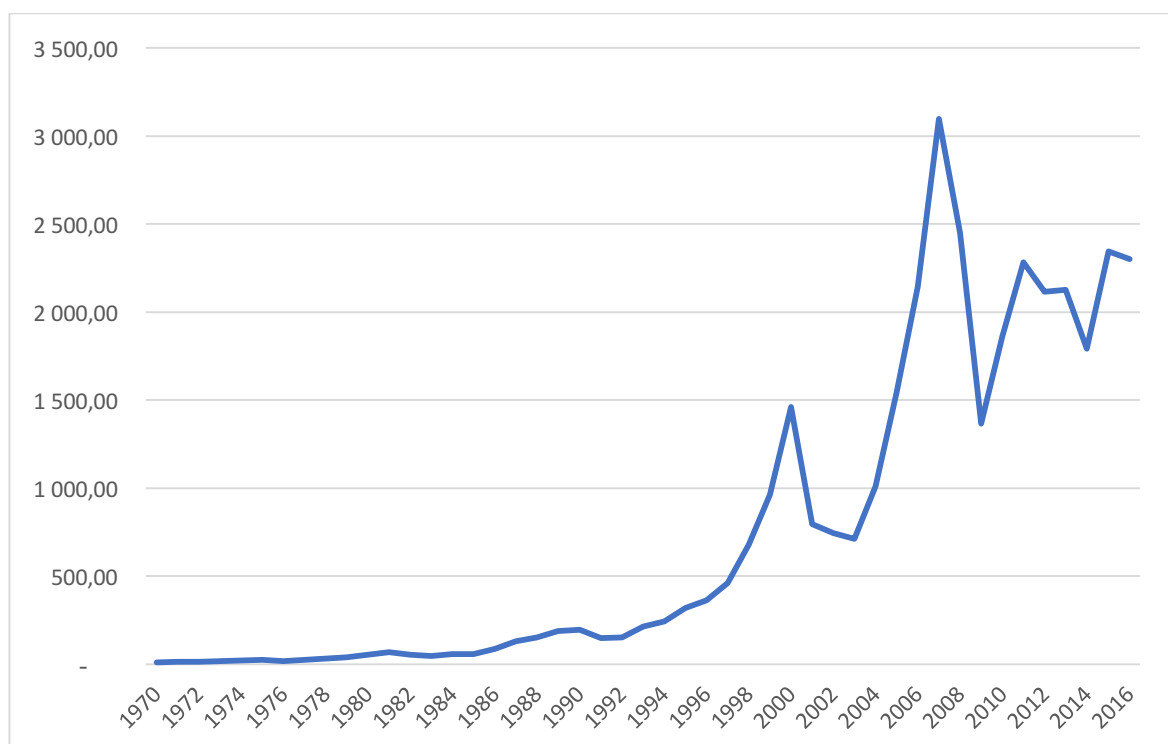
- handel międzynarodowy,
- bezpośrednie inwestycje zagraniczne,
- krótkoterminowe przepływy kapitału,
- transfer wiedzy,
- migracje siły roboczej.

Analizując powyższe czynniki należy odnieść się do słów D. Vercica, A. Zerfassa i M. Wiesenerga który pisze o tym, że globalizacja zwiększa zależności nie tylko na poziomie gospodarczym, ale również politycznym i społecznym (Vercic, Zerfas, Wiesenberg, 2015, s. 1) A. Kaleta pisze, że zanik granic pomiędzy rynkami i sektorami przyczynił się do tego, że należy uwzględniać wyzwania rozwojowe wpływające z globalnych rynków i innych, pozornie odległych, sektorów (Kaleta, 2014, s. 11). S. Lee z kolei zwraca uwagę na fakt, że globalizacja w wymiarze gospodarczym przekłada się na globalizację w innych obszarach, np. w polityce, edukacji i kulturze (Lee, 2005, s.14) Potwierdza to także J. E. Stiglitz, który stoi na stanowisku, że globalizacja gospodarcza zdystansowała globalizację polityczną (Stiglitz, 2008, s. 177). Globalizacja w wymiarze gospodarczym jest zatem katalizatorem zmian w innych obszarach, także rozwoju public relations w wymiarze międzynarodowym.

Ma to związek z ograniczaniem barier w przepływie towarów, usług, kapitału, które skutkowało doprowadzeniem do niespotykanej dotąd skali powiązań międzynarodowych.

Co więcej, w 2015 r. napływ bezpośrednich inwestycji na świecie wzrósł ponad dwustukrotnie w porównaniu 1970 r. (wykres 1) (Bank światowy, 2017). Równie ciekawie prezentują się dane dotyczące wielkości eksportu i importu, których udział w światowym PKB od zakończenia II wojny światowej wzrósł ponad pięciokrotnie (wykres nr 2) (Our World in Data, 2017 i Bank Światowy, 2017a).

Wykres 1. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie w latach 1970 - 2016 (w mld USD)

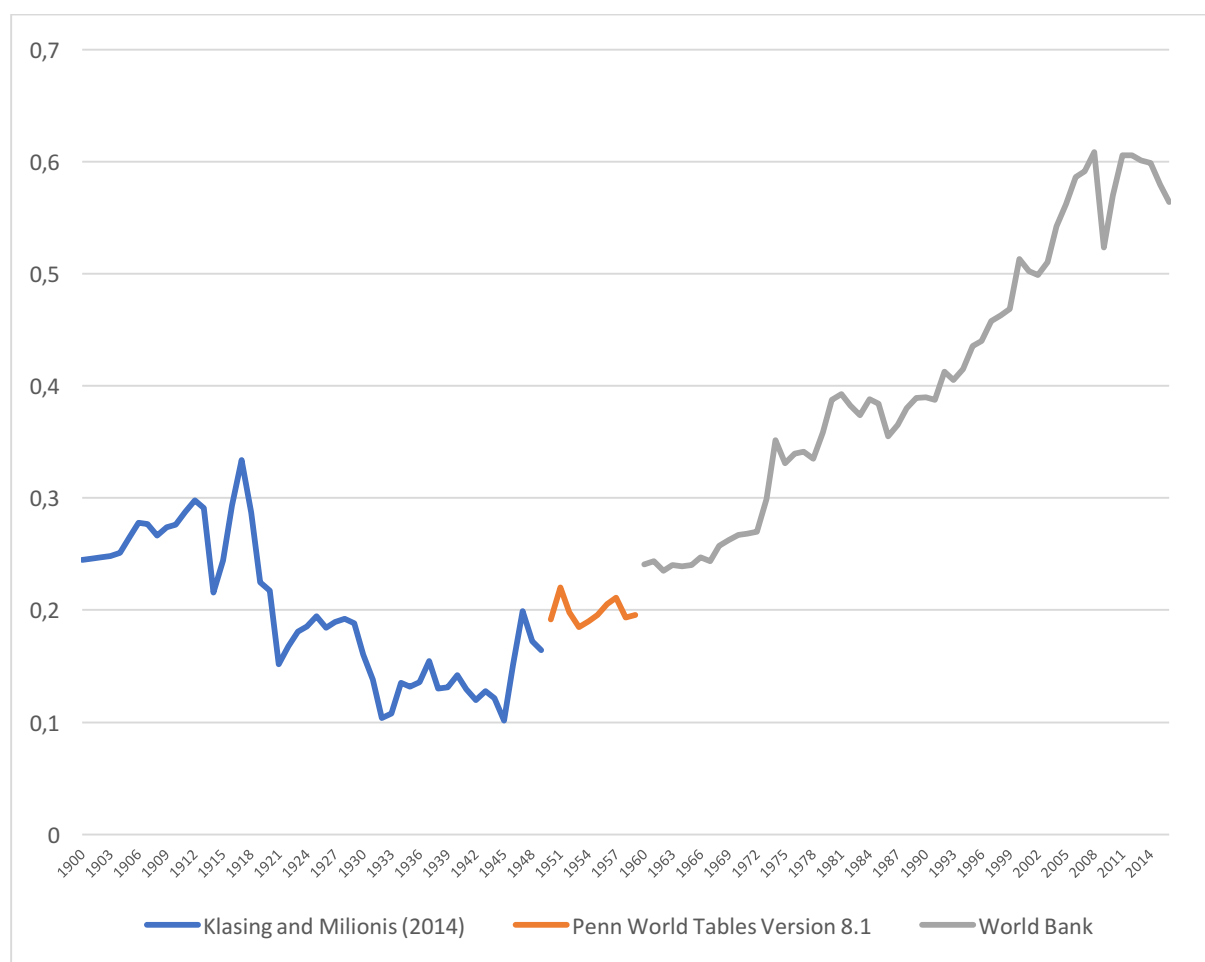


Źródło: Bank Światowy, 2017, *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie*.

W tak zarysowanej rzeczywistości gospodarczej sektor prywatny jest zmuszony do prowadzenia działalności public relations na arenie międzynarodowej, nie tylko w trakcie przygotowania inwestycji, ale także podczas jej realizacji i po jej wykonaniu. Jak zauważają K. Sriramesh i S. Duhe globalizacja spowodowała wzrost zainteresowania skutecznym komunikowaniem na nowych rynkach wśród naukowców i praktyków public relations (Sriramesh i Duhe, 2009, s. 368) Działania public relations mogą bowiem przesądzić o powodzeniu przeprowadzanej inwestycji. Podobne znaczenie public relations ma w przypadku państw, których rola na arenie międzynarodowej została zredefiniowana (Leszczyński, 2017, s. 18). W zglobalizowanej gospodarce muszą one funkcjonować na zasadach podobnych do sektora prywatnego, który stał się dla nich równorzędnym

partnerem. Potwierdzeniem tego zdania może być teza P. Deszczyńskiego, który stwierdza że kapitał międzynarodowy można określić mianem piątej władzy (Deszczyński, 2016, s. 16). Państwa stając się częścią globalnej konkurencji w celu pozyskiwania zagranicznego kapitału powinny prezentować się jako atrakcyjny i wiarygodny partner dla inwestorów i międzynarodowych korporacji. Dlatego w celu budowania swojej pozycji są zmuszone do prowadzenia działalności public relations na poziomie międzynarodowym. W tym miejscu można nawiązać do słów R. Ławniczaka, który stwierdził, że globalne działania w obszarze polityki zagranicznej, promowanie i ochrona interesów wielonarodowych korporacji oraz realizacja przez nie swojego popytu na usługi z zakresu marketingu, reklamy, lobbingu i public relations tworzą potrzebę współpracy z kompetentnymi globalnymi partnerami zajmującymi się komunikowaniem. (Ławniczak, 2009a, s 224).

Wykres 2. Udział globalnego eksportu i importu w światowym PKB w latach 1900-2016



Źródło: Our World in Data, 2017, *International trade* i Bank Światowy, 2017a, *Udział eksportu w światowym PKB*.

1.1.2. Demokratyzacja

Public relations w swojej strukturze od samego początku w silnym stopniu powiązane jest z systemem demokratycznym. Należy zauważyć, że nie jest przypadkiem, że największe zasługi dla rozwoju współczesnego public relations przypisuje się Stanom Zjednoczonym, tj. państwie w którym w 1787 r. wprowadzono pierwszą demokratyczną konstytucję na świecie, a w literaturze dotyczącej public relations występują częste odwołania do starożytnej Grecji będącej kolebką demokracji (Deszczyński, 2016, s. 13; Kent, 2013, s. 341). Niektórzy jak np. A. Okay uważają, że public relations może rozwijać się jedynie w systemie demokratycznym (Okay, 2014, s. 4).

Wpływ demokracji na rozwój public relations na arenie międzynarodowej można rozpatrywać dwutorowo, tj. w kategoriach jakościowych i ilościowych. W odniesieniu do pierwszego przypadku należy zauważyć, że państwa demokratyczne charakteryzują się większym poziomem wolności gospodarczej, a przez to są bardziej atrakcyjne dla inwestorów, co przekłada się na wyższy poziom napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Z przeprowadzonej analizy wynika, że korelacja pomiędzy stanem demokracji w danym państwie a poziomem wolności gospodarczej jest pozytywna i wynosi 0,683, co zgodnie z przyjętym założeniem pozwala na ocenę tego związku jako silny. Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku relacji pomiędzy poziomem demokracji a wielkością napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych, gdzie korelacja także jest pozytywna i wynosi 0,506, w tym przypadku można mówić o umiarkowanym związku. Wyniki zostały przedstawione w tabeli nr 1.

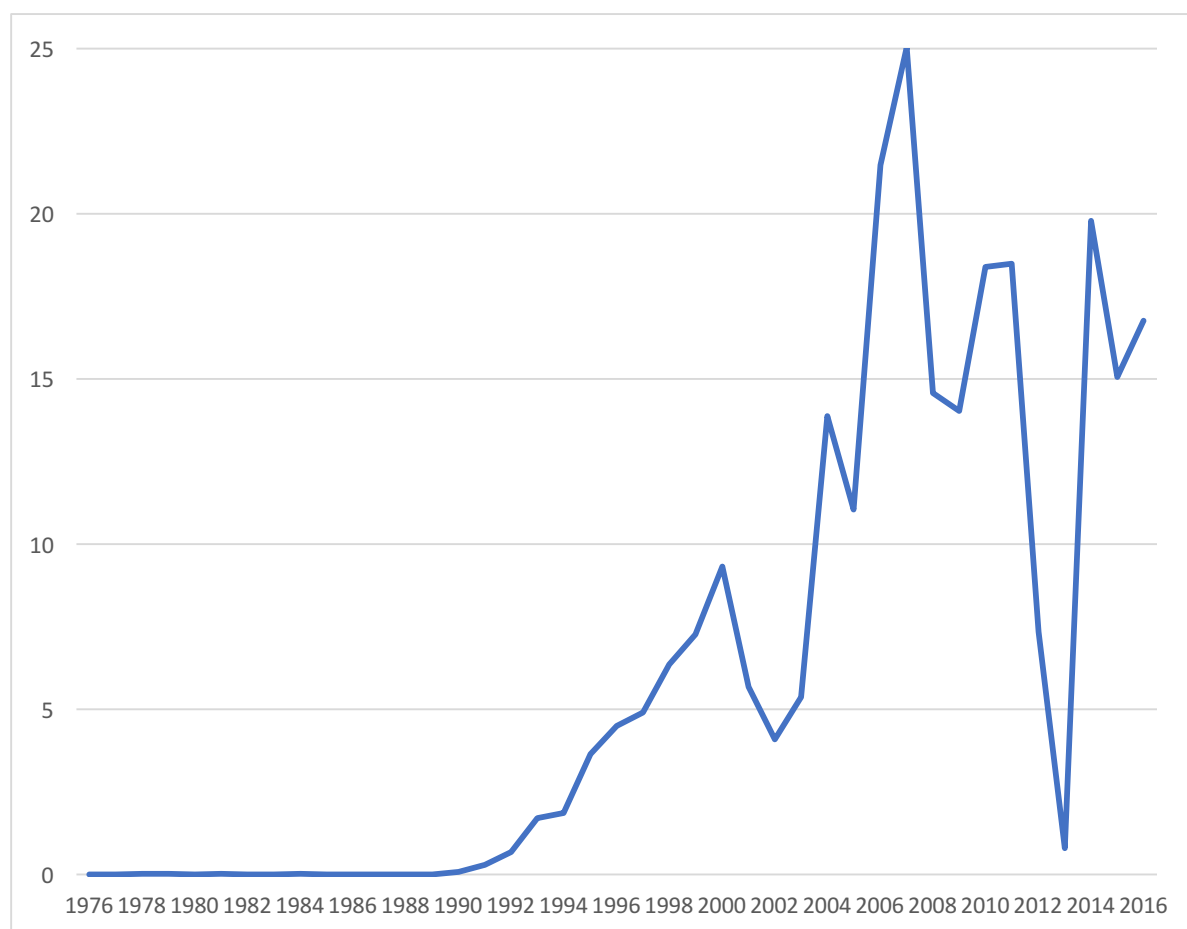
Tabela 1. Korelacja pomiędzy poziomem demokracji a wolnością gospodarczą i napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych

Korelacja	Poziom wolności gospodarczej	Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych
Poziom demokracji	0,683	0,506

Źródło: Badania własne na podstawie: Banku Światowego, 2017, *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie* i Heritage Foundation, 2017, *2017 Index of Economic Freedom*

Biorąc za przykład Polskę należy zauważyć, że branża public relations od początku swojego funkcjonowania w naszym państwie, tj. od 1989 r., przeżyła ogromny rozkwit, a jej wartość w 2011 r. była wyceniana na blisko 113 mln EUR, co klasyfikowało Polskę jako 11 największy rynek public relations na świecie (ICCO World Report, 2011). Ponadto na polskim rynku działa szereg globalnych agencji będących światowymi liderami branży, takich jak: MSLGroup, Hill&Knowlton Strategies, Burson-Marsteller czy Grayling. Na podstawie powyższych analiz dotyczących związków pomiędzy poziomem demokracji, wolnością gospodarczą, napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych a rozwojem public relations, można stwierdzić, że wydarzenia w Polsce wskazują na słusność tej koncepcji. Potwierdzeniem tego stanu rzeczy wydają się być dane dotyczące zmian w napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski po 1989 r. przedstawione na wykresie nr 3.

Wykres 3. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski w latach 1976-2016 (w mld USD)



Źródło: Bank Światowy, 2017b, *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski*.

Odnosząc się do ilościowej analizy procesu demokratyzacji należy zauważyć, że największy rozkwit nastąpił pod koniec XX w. Według raportu Democracy Index przygotowywanego przez Economist Intelligence Unit (2015) współcześnie na świecie funkcjonuje 79 państw demokratycznych, co przekłada się na prawie ośmiokrotny wzrost liczby państw demokratycznych w porównaniu z rokiem 1900, kiedy to na świecie było jedynie 10 demokracji (Our World in Data, 2017a). W wyniku tych przemian ponad 4,1 mld ludzi, co stanowi 56% światowego społeczeństwa, funkcjonuje w systemach demokratycznych, co w porównaniu z 12% w 1900 r. wskazuje na prawie pięciokrotny wzrost tej wartości (Our World In Data, 2017a). Należy jednak zauważyć, że według danych z raportu Democracy Index 88 państw nadal charakteryzuje się systemami innymi niż demokracja, z czego 37 to tzw. systemy hybrydowe, a 51 państwa autokratyczne (Economist Intelligence Unit 2015). To, w połączeniu z faktem, że aż 44% światowego społeczeństwa żyje w systemie innym niż demokratyczny, stanowi podstawę dla stwierdzenia, że jest to proces jeszcze niezakończony (Kaczmarek i Leszczyński, 2016, s. 188). Dlatego można przyjąć, że istnieje duży potencjał dla dalszego rozwoju public relations na arenie międzynarodowej.

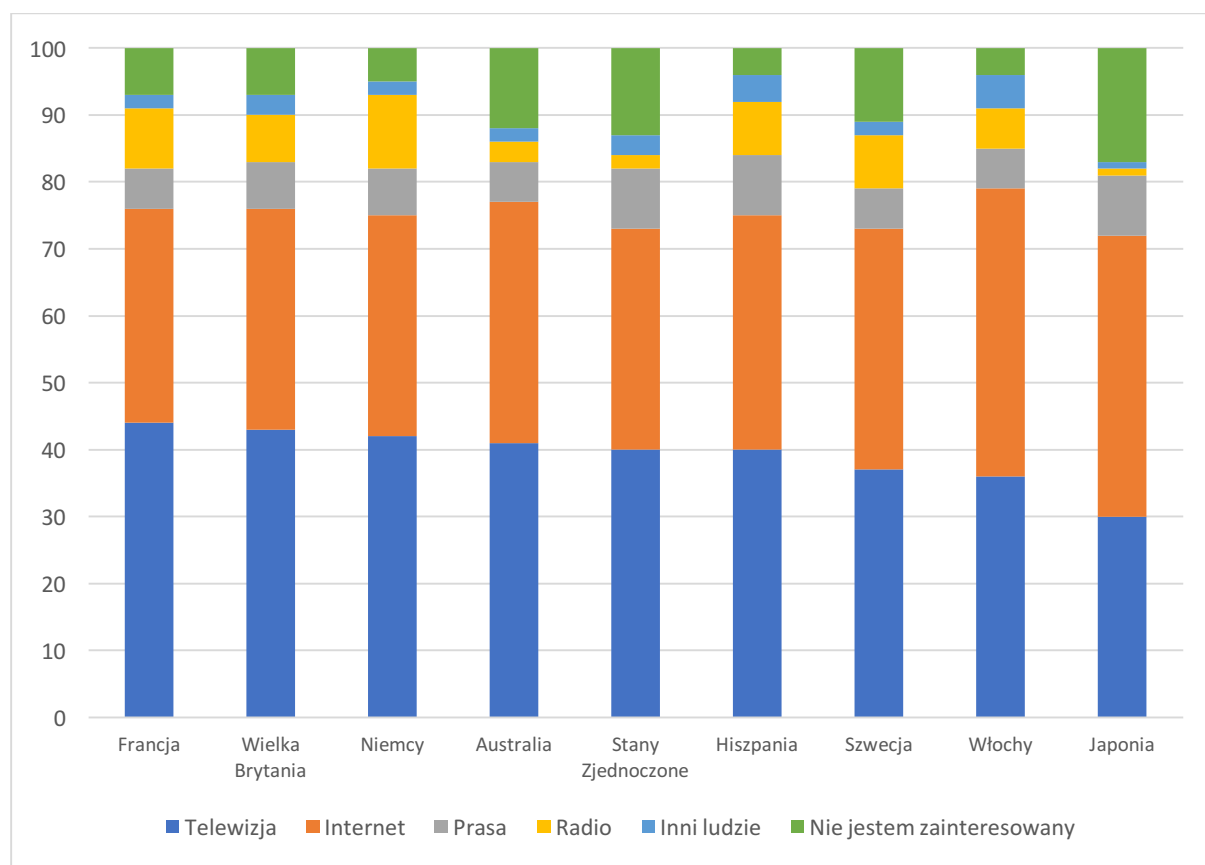
W tym miejscu należy odnieść się do kategorii opinii publicznej, dla której system demokratyczny stwarza dogodne warunki dla manifestowania swojego zdania. W silnych i dojrzałych demokracjach opinia publiczna nie napotyka na większe ograniczenia w publicznym głoszeniu swoich przekonań i racji. To stwarza przestrzeń, która pozwala opinii publicznej na pośrednie i bezpośrednie wpływanie na życie społeczno-gospodarcze nie tylko na poziomie krajowym, ale również międzynarodowym. W tym obszarze zarówno sektor prywatny, jak i publiczny mogą wykorzystywać MPR w celu kształtowania opinii publicznej w państwach, w których realizują swoje interesy.

1.1.3. Mediatyzacja

Public relations jest także silnie powiązane z rozwojem mediów, które określa się mianem czwartej władzy. Od wieków odgrywały one ważną rolę w kształtowaniu opinii publicznej, poczynając od publikowanych za czasów Juliusza Cezara Acta Diurna, a kończąc na dzisiejszych międzynarodowych koncernach medialnych. Media były i są kreatorem obrazów w naszych głowach odnoszących się do miejsc i rzeczy, których w bezpośredni sposób nie możemy zobaczyć i dotknąć (Lippmann, 1998, s. 4). Współczesną rolę mediów w życiu społeczno-gospodarczym można rozpatrywać z dwóch perspektyw - analizując strukturę korzystania z tej formy pozyskiwania informacji oraz badając poziom zaufania do mediów.

W pierwszym przypadku można odnieść się do danych portalu *statista.com*, z których wynika że najpopularniejszymi źródłami informacji, zarówno na poziomie międzynarodowym, krajowym i lokalnym są obecnie telewizja i Internet. Na wykresie nr 4 została przedstawiona struktura odpowiedzi dotycząca źródeł informacji odnoszących się do wydarzeń międzynarodowych.

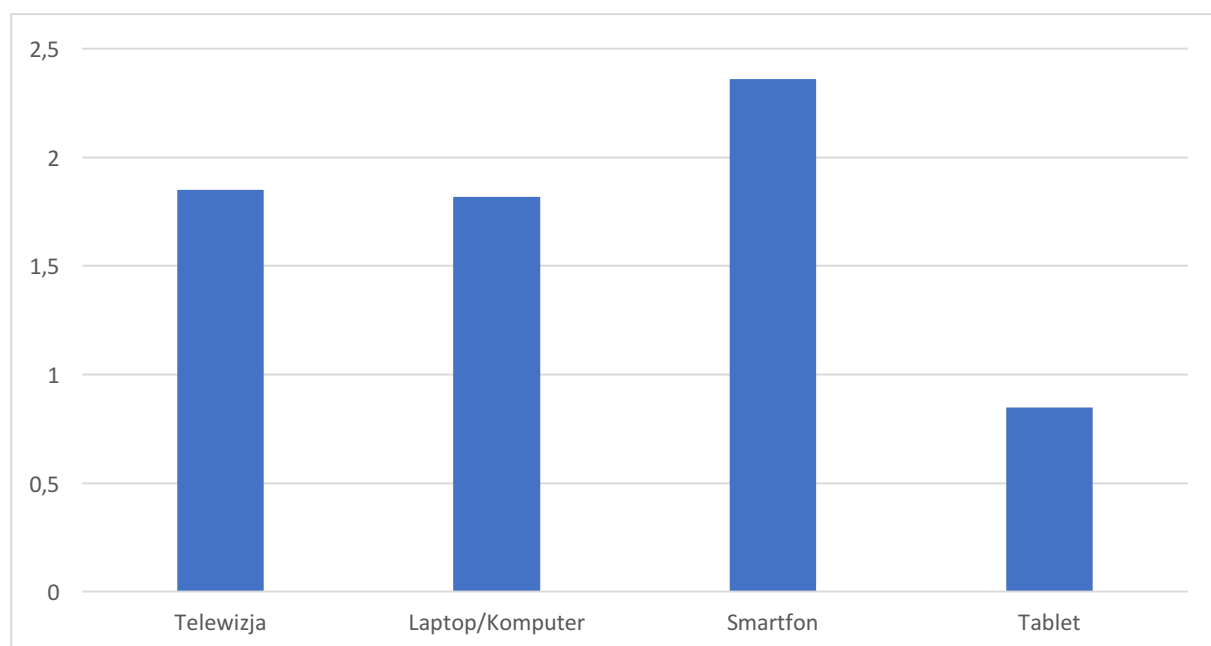
Wykres 4. Główne źródła wiedzy o wydarzeniach międzynarodowych w wybranych państwach w 2014 r.



Źródło: *statista.com*, 2014, *Które z mediów jest głównym źródłem wiadomości międzynarodowych?*

Równie interesująco prezentuje się raport *World Press Trends*. Dokonano w nim analizy w 30 państwach. Okazuje się, że współczesny człowiek spędza przed ekranem średnio 6 godzin i 52 minuty dziennie (World Association of Newspapers and News Publishers, 2014). W analizie uwzględniono takie przekazy jak: telewizor, komputer, smartfon i tablet. W tym gronie największą popularnością cieszą się smartfony, z których dziennie korzysta się średnio 2 godziny i 20 minut. Pełne wyniki zostały przedstawione na wykresie nr 5.

Wykres 5. Średni czas spędzany przed ekranem różnych przekazników (w godzinach)



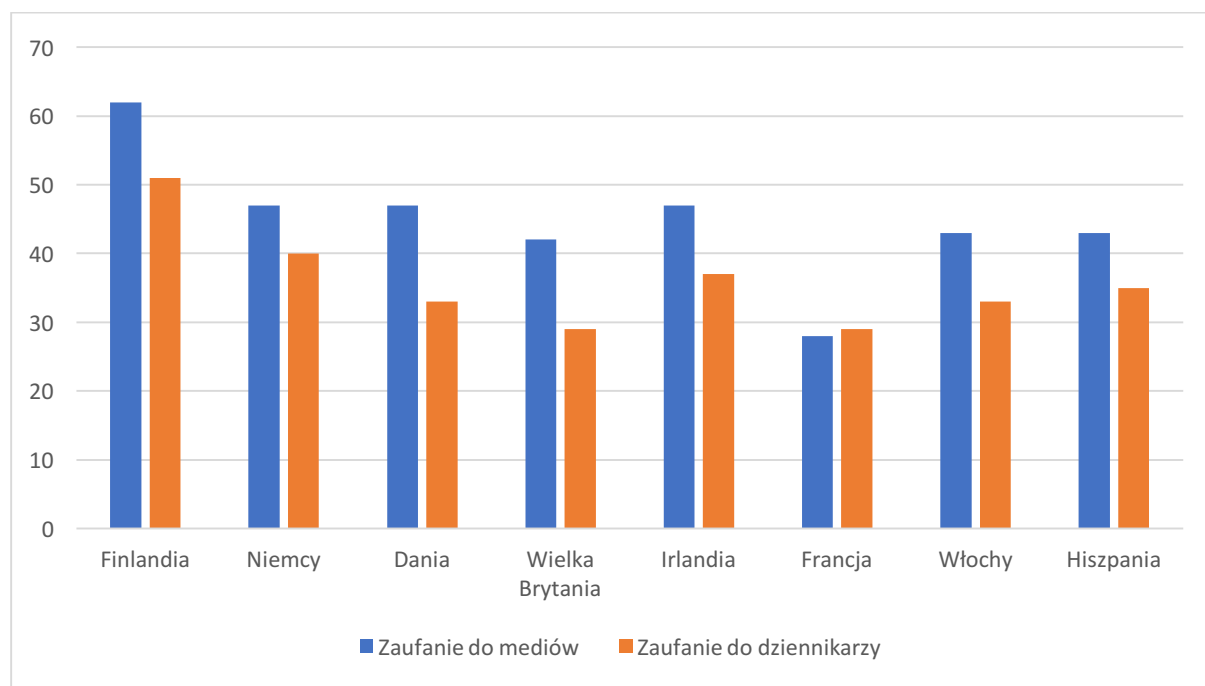
Źródło: World Association of Newspapers and News Publishers, 2014, *World Press Trends 2014*

W odniesieniu do poziomu zaufania do mediów można oprzeć się na danych Edelman Trust Barometer, zgodnie z którymi 47% respondentów z 27 uwzględnianych państw deklaruje zaufanie do tego sektora (Edelman, 2017). Do podobnych wniosków można dojść analizując dane opublikowane na portalu *statista.com*, gdzie dokonano przeglądu poziomu zaufania do mediów i dziennikarzy w różnych państwach w latach 2016 i 2017 (wykresy nr 6 i 7).

Analizując dane dotyczące użytkowania mediów należy również zwrócić uwagę na zainteresowanie jakim cieszy się Internet, który przez P. Deszczyńskiego został określony mianem szóstej władzy (Deszczyński 2017, s. 58). Dostęp do tego medium ma już 3,5 mld ludzi na całym świecie. Zgodnie z danymi Edelmana ta forma pozyskiwania informacji cieszy się największą popularnością wśród opinii publicznej, a 63% respondentów ocenia informacje pozyskiwane z wyszukiwarek internetowych jako godne zaufania. Na drugim miejscu wśród źródeł informacji są media tradycyjne (58% zaufania). Wśród innych form przekazu informacji funkcjonujących w Internecie znajdują się także media internetowe (53% zaufania) i media społecznościowe (44%). Trend ten będzie prawdopodobnie rósł, bo jak wskazują autorzy raportu młode pokolenie jest skłonne zdecydowanie bardziej ufać informacjom pozyskiwanym w Internecie (Edelman, 2017). Potwierdzeniem tych rozważań mogą być dane z rankingu ZenithOptimedia's *2016 Top Thirty Global Media Owners*, w którym przedstawiono

największe koncerny medialne świata, gdzie liderem jest Alphabet będący właścicielem Google, a w pierwszej dziesiątce znajdują się trzy firmy prowadzące swoją główną działalność w sieci, tj. wspomniany już Alphabet, Facebook i Baidu (ZenithOptimedia's, 2016).

Wykres 6. Zaufanie do dziennikarzy i mediów wśród opinii publicznej w wybranych państwach Europy w 2016 r.



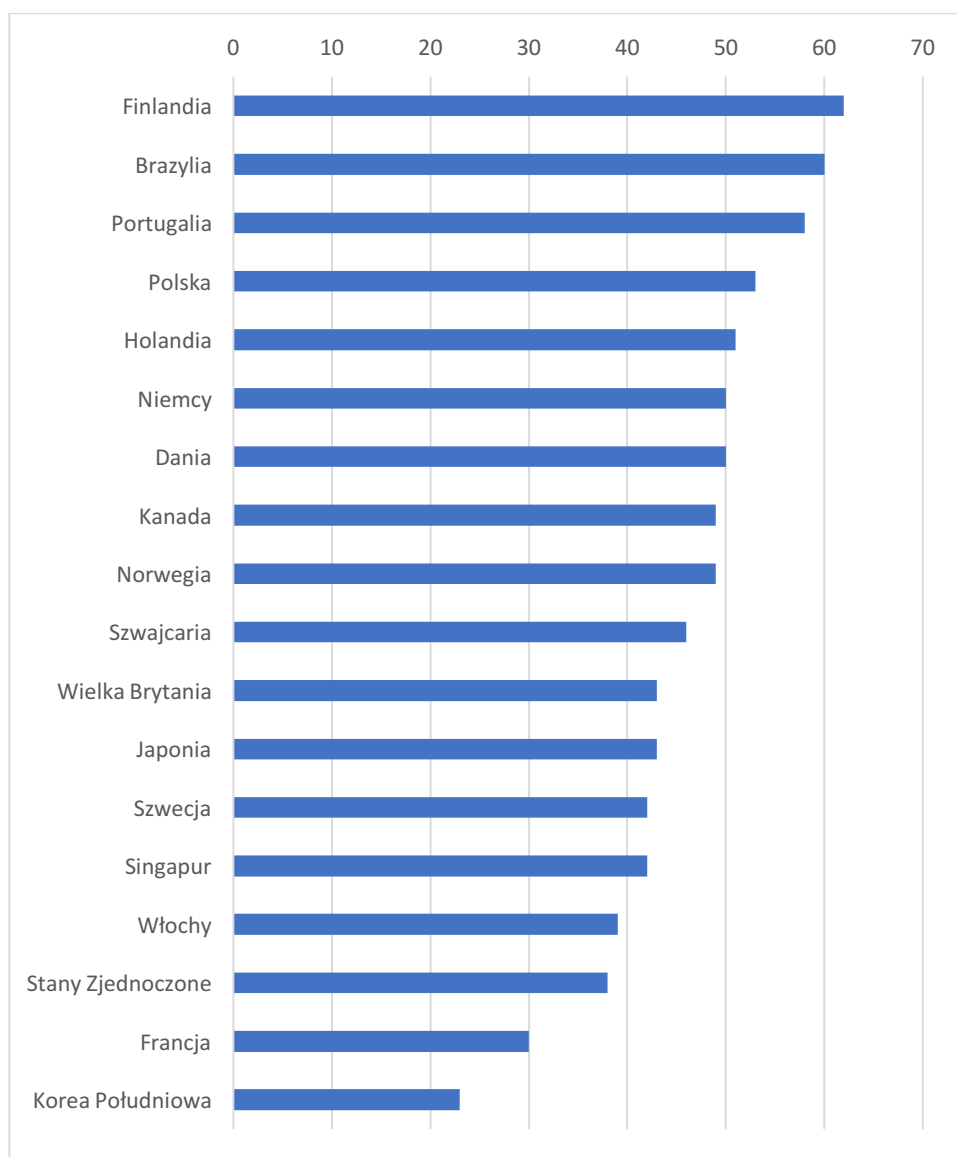
Źródło: Statista, 2016, *Zaufanie do mediów i dziennikarzy*

W tym miejscu należy również odnieść się do kategorii wolności mediów. Otóż warunkiem dla prowadzenia skutecznej działalności public relations są nieograniczone i swobodnie działające media. Poziom wolności mediów na świecie jest umiarkowany. Zgodnie z raportem World Press Freedom z 2016 r. w 53 państwach stan wolności mediów można ocenić jako dobry, w 60 jako problematyczny, a w 67 jako zły (Reporters without Borders, 2016).

Na podstawie powyższych rozważań można stwierdzić, że wydarzenia i procesy, które miały miejsce w XX w. silnie przyczyniły się do rozwoju public relations na arenie międzynarodowej. Można zauważyć, że trzy główne, przedstawione powyżej, procesy były ze sobą mocno powiązane. Oprócz tego, że spoiwem dla każdego z nich był postęp techniczny i technologiczny, należy zwrócić uwagę, że konsekwencje jednych procesów były jednocześnie przyczynami innych i odwrotnie. W wyniku globalizacji podmioty funkcjonujące na arenie międzynarodowej w celu realizacji swoich interesów zgłaszają potrzebę na prowadzenie public

relations w środowisku międzynarodowym, co ułatwiają im procesy związane z demokratyzacją i mediatyzacją. Sama demokratyzacja, poprzez otwieranie nowych rynków i zwiększanie poziomu wolności gospodarczej, przyczynia się do przyspieszenia procesów globalizacyjnych i do zwiększania wolności mediów. Z drugiej strony mediatyzacja połączona z umiędzynaradawianiem mediów stwarza szerokie pole do działań public relations zarówno wewnątrz nowych rynków, jak i na arenie międzynarodowej.

Wykres 7. Poziom zaufania do mediów w wybranych państwach w 2017 r.



Źródło: Statista, 2017a, *Poziom zaufania do mediów w wybranych państwach*

Należy podkreślić, że procesy te, chociaż rozwinięte, to wydają się być jeszcze nie zakończone. W przypadku demokratyzacji mowa o poszerzaniu tego procesu o nowe państwa,

a odnosząc się do mediatyzacji należy zwrócić uwagę na rozwój nowych mediów (m. in. Internetu), które stawiają nowe wyzwania przed public relations w środowisku międzynarodowym. Z kolei globalizacja niezależnie od tego jaki przyjmie trend w przyszłości zawsze będzie wpływała na rozwój public relations. W przypadku dalszego rozwoju globalizacji wydaje się to naturalne. W sytuacji jednak jej ograniczania, punkt ciężkości w rozwoju public relations na arenie międzynarodowej może przesunąć się w stronę państw i reprezentowanych przez nie instytucji i organizacji. Rozwój public relations na arenie międzynarodowej nie jest zatem jeszcze zakończony i istnieją wszelkie przesłanki do stwierdzenia, że będzie dalej postępował.

1.2. Definicja i istota międzynarodowego public relations

Public relations na poziomie międzynarodowym stanowi stosunkowo młodą dyscyplinę. Stało się ono przedmiotem szerokich rozważań w światowej literaturze na przełomie lat 80. i 90. XX w. J.B. Riffel już 1973 r. pisał o public relations w środowisku międzynarodowym, że to po prostu public relations – wszędzie, a F. Moore i C. Adamson, którzy w 1975 r. public relations na arenie międzynarodowej rozpatrywali z perspektywy werbalnych i niewerbalnych działań na rzecz budowania amerykańskiego wizerunku, twierdzili że jest ono produktem drugiej połowy XX w. (Moore i Adamson, 1975, s. 16). W tym miejscu należy przytoczyć słowa H. Culbertsona, który pisze, że umiędzynarodowienie komunikowania i public relations zidentyfikowano jako istotny temat (Culbertson użył określenia *hot topic*) dopiero w połowie lat 90. XX w. (Culbertson, 1996, za: Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 3-4; Zaharna, 2000, s. 86).

Tak późne zainteresowanie tą dyscypliną wynika po części z wcześniej przedstawionych czynników, które swoją rzeczywistą kumulację odnotowały pod koniec XX w. oraz potrzeby pomocy zachodnim praktykom w realizowaniu public relations na poziomie międzynarodowym na co zwraca uwagę H. Culbertson (2009) w przedmowie do *Global Public Relations. Spanning borders, spanning cultures* autorstwa A. Freitag i A. Stokes. Taki stan rzeczy niesie za sobą szereg konsekwencji. Podstawowym problemem jest stwierdzenie czym MPR właściwie jest. W literaturze z zakresu tej dyscypliny pojawia się szereg pojęć odnoszących się do określenia działalności public relations na arenie międzynarodowej. W tym gronie najczęściej pojawiają się trzy poniższe terminy, tj. (Rittenhoffer i Valentini, 2015, s. 4; Kaczmarek i Leszczyński, 2016, s. 186-187):

- MPR,
- globalne public relations,
- międzykulturowe public relations.

Powyższe określenia wydają się być do siebie bardzo podobne, należy jednak zauważyć, że zagłębiając się w ich znaczenie można znaleźć pewne, istotne z perspektywy public relations, różnice. Analizując dwa pierwsze przypadki należy dostrzec, że pozornie niewielka różnica w nazewnictwie może nieść ze sobą szereg konsekwencji. Otóż zgodnie ze słownikiem języka polskiego termin "międzynarodowe" oznacza "dotyczące wielu narodów", z kolei określenie globalne tłumaczy się jako "odnoszące się do całego świata". Powyższe terminy odpowiadają specyfikacji działalności public relations na arenie międzynarodowej, uwzględniając nie tylko kwestie zasięgu prowadzonej aktywności, ale także towarzyszące jej dylematy, które zostaną przedstawione szerzej w dalszej części pracy. Z kolei w przypadku międzykulturowego public relations rozważania przenoszone są na inny poziom. Po pierwsze kultura jest elementem nadawania znaczeń, przez co stanowi ważny element działalności public relations, po drugie państwa czy narody nie zawsze są tożsame z kulturą poszczególnych grup wchodzących w ich skład lub wykraczających poza nie. Jest to szczególnie widoczne w dobie globalizacji, gdzie przekraczanie granic państw napotyka coraz mniejsze ograniczenia.

1.2.1. Międzynarodowe public relations

L. Hill i L. Dixon piszą o różnych poziomach komunikacyjnych poczynając od intrapersonalnego, przechodząc przez komunikowanie interpersonalne, małych grup, organizacyjne, międzykulturowe, publiczne, masowe i kończąc na międzynarodowym (Hill i Dixon, 2006, za: Freitag i Stokes, 2009, s. 33). Podział ten można przełożyć na poziom public relations, które de facto składa się z komunikowania i budowania relacji. Pojęcie MPR stanowi najpopularniejsze określenie działalności public relations na arenie międzynarodowej. J. V. Pavlik pisał w latach 80. XX w., że MPR jest jednym z najszybciej rozwijających i jednocześnie najmniej zrozumiałych obszarów tej profesji (Pavlik, 1987, za: Szondi, 2006, s. 115). Współcześnie wiedza w tym zakresie jest zdecydowanie bardziej zaawansowana, co przejawia się szeregiem przeprowadzonych badań i wypracowanych definicji, których autorami są najwybitniejsi przedstawiciele świata public relations. Co potwierdzają A. Freitag i A. O. Stokes, którzy zwracają uwagę na występujące w literaturze szerokie spektrum podejść do rozkładania terminu MPR na części pierwsze (Freitag i Stokes, 2009, s. 33).

D.L. Wilcox, P.H. Ault i W.K. Agee definiują MPR jako zaplanowane i zorganizowane działania organizacji, instytucji lub rządu mające na celu zbudowanie wzajemnych korzystnych relacji z publicznościami z innych narodów. (Wilcox, Ault i Agee, 1992, za: Grunig, 1993, s. 143; Signitzer i Coombs, 1992, s. 137; George, 2003, s. 100; Stone, 2004, s. 226; Schoenberger-Orgad, 2011, s. 377; Szondi, 2006, s. 115; Zaharna, 2000, s. 87; Valentini, 2007, s. 119; Wakefield, 2008, s. 141) Definicja ta stanowi najbardziej popularną próbę ujęcia istoty MPR, czego potwierdzeniem zdaje się być fakt, że pojawia się ona w opracowaniach najwybitniejszych badaczy z zakresu tej dyscypliny na świecie, wśród których można znaleźć takich jak J. Grunig, R. Wakefield, B. Signitzer, W. Coombs, G. Szondi, czy R. Zaharna.

Podjmują oni także próby wypracowania własnych definicji, czego przykładem jest propozycja J.E. Gruniga, L. Grunig i M. Doziera. MPR sytuują w szerszej perspektywie, która pozwala praktykom pracować w różnych krajach lub współpracować z wieloma narodami (J. Grunig, L. Grunig i M. Dozier, 2009, s. 48). Pisząc o międzynarodowym public relations należy również odnieść się do jednego z najwybitniejszych przedstawicieli tej dyscypliny, jakim jest G. Szondi, który tłumaczy ten termin jako planowane działania komunikacyjne międzynarodowej organizacji, ponadnarodowej lub międzynarodowej instytucji albo rządu służące zbudowaniu pozytywnego i otwartego środowiska w danym kraju przez tworzenie interakcji aby osiągnąć cele polityczne i biznesowe bez wyrządzania szkód dla społeczeństw danych państw (Szondi, 2006, s. 115). R. I. Wakefield z kolei definiuje MPR jako międzynarodowy program mający na celu koordynację działań pomiędzy siedzibą danej organizacji a jej oddziałami lub publicznościami znajdującymi się w innych krajach, który ma swoje konsekwencje lub wyniki w więcej niż jednym państwie (Wakefield, 2008, s. 141). S. Black określa je jako działania, których celem jest zbudowanie porozumienia przekraczającego podziały językowe, kulturowe i geograficzne (Black, 2001, s. 185). Równie interesujące może być ujęcie MPR zaproponowane przez A. Freitaga i A.Q. Stokes, którzy to zjawisko rozpatrują przez pryzmat jego funkcji, gdzie wymieniają promocję interesów państw, zarządzanie reputacją organizacji, komunikowanie kryzysowe i komunikowanie lokalne (Freitag i Stokes, 2009, s. 98). Z kolei H. Culbertson pisze, że MPR skupia się na praktyce public relations w międzynarodowym i międzykulturowym kontekście (Culberston, 1996, s. 2).

Na podstawie przeglądu wyżej zaprezentowanych definicji międzynarodowość w public relations można rozumieć jako:

- międzynarodowe działania public relations organizacji, instytucji lub rządu,

- tworzenie pozytywnego i otwartego otoczenia w danym państwie,
- budowanie relacji z publicznościami z innych państw,
- działania z zakresu komunikowania obejmujące co najmniej dwa kraje,
- współpracę praktyków public relations w różnych państwach,
- eliminowanie podziałów mających charakter językowy, geograficzny i kulturowy.

Należy zauważyć, że powyższe ujęcia MPR, choć nieco się od siebie różnią, w większości mają charakter silnie powiązany z funkcją zarządzania i często są próbą rozwinięcia tradycyjnej definicji public relations na poziom międzynarodowy. Na tej podstawie można spróbować wypracować własną, opartą o wcześniej przedstawione, definicję MPR z perspektywy funkcji zarządzania, tj.:

MPR to działania organizacji, instytucji lub rządu, w których dąży się do zbudowania wzajemnego zrozumienia i dobrego otoczenia dla realizacji określonych celów w oparciu o budowanie relacji i komunikowanie się z publicznościami z innych państw z uwzględnieniem geograficznych, kulturowych i językowych różnic.

Obok funkcji zarządzania public relations można rozpatrywać także przez pryzmat ekonomii informacji. Dlatego z jej perspektywy w makroekonomicznym ujęciu MPR można rozumieć jako działania mające na celu wypełnienie niezagospodarowanej przestrzeni, która współcześnie przejawia się kryzysem zaufania, co ma swoje konsekwencje w większej podatności na dezinformację, tzw. *fake news*, czy też *postprawdę*, która została uznana najważniejszym słowem na świecie w 2016 r. Za zagospodarowanie tego obszaru na poziomie międzynarodowym odpowiedzialne jest właśnie MPR, które zdefiniować można w poniższy sposób:

MPR to oparte o budowanie relacji i komunikowanie się z publicznościami z innych krajów działania organizacji, instytucji lub rządu, których celem jest zbudowanie wzajemnego zrozumienia w środowisku międzynarodowym i wzrost globalnego zaufania.

Zaprezentowana powyżej, oparta o założenia ekonomii informacji, definicja MPR będzie stanowiła podstawę dla dalszych rozważań prezentowanych w tej pracy.

1.2.2. Globalne public relations

J.E. Grunig, L. Grunig i D. M. Dozier zwrócili uwagę, że prawie wszystkie działania public relations są globalne lub międzynarodowe (J. Grunig, L. Grunig i D. Dozier, 2002, za: Ki i Ye, 2017, s. 235). Nawiązując do podziału, którego autorami są L. Hill i L. Dixon można przytoczyć inny, w ramach którego S. Sassen wyróżnia poszczególne poziomy poczynając od lokalnego, przechodząc przez narodowy, regionalny i międzynarodowy, a na globalnym kończąc (Sassen, 2006; za: Rittenhofer i Valentini, 2015, s. 4). Dlatego obok MPR często pojawiającym się w literaturze terminem określającym tę działalność w środowisku międzynarodowym jest globalne public relations. Jak wcześniej wspomniano można zauważyć, że różnice pomiędzy międzynarodowym i globalnym występują już na poziomie tłumaczenia tych pojęć przez autorów Słownika Języka Polskiego. Różnica pomiędzy dotyczącym wielu krajów, a odnoszącym się do całego świata wydaje się być zauważalna nie tylko wśród językoznawców, ale także wśród teoretyków public relations. Należy jednak zwrócić, że pojęcia te często stosowane są zamiennie, o czym pisze G. Szondi (Szondi, 2006, s. 115).

Wśród autorów rozróżniających te terminy globalność rozumiana jest w sposób różnorodny. E.J. Ki i L. Ye wpisują się w językowe rozważania dotyczące różnic w znaczeniach tych dwóch określeń, twierdząc że globalne public relations jest terminem szerszym, bardziej zintegrowanym i całościowym, który dotyczy działań komunikacyjnych w celu budowania i rozwijania wzajemnie korzystnych relacji na całym świecie (Ki i Ye, 2017, s. 236) Z kolei cytowany wcześniej G. Szondi proponuje poniższy podział (Szondi, 2006, s. 115):

- MPR odnosi się do kampanii realizowanych w dwóch lub więcej krajach.
- globalne public relations dotyczy umiędzynarodowienia zawodu specjalisty ds. public relations.

Inne ujęcie prezentują J.E. Grunig, L. Grunig, K. Sriramesh, Y. Huang i A. Lyra którzy analizując dokonania innych badaczy, różnic pomiędzy międzynarodowym a globalnym public relations doszukują się w sposobach realizacji tego procesu. Autorzy swoje rozważania opierają o podział zaprezentowany przez G. Anderson, gdzie terminy te rozumie się w sposób następujący (Anderson, 1989, za: J. Grunig, L. Grunig, Sriramesh, Huang i Lyra, 1995, s. 165; Vercic, L. Grunig i J. Grunig, 1996, s. 32):

- MPR jest określeniem opisującym działalność praktyków, którzy wdrażają dane programy na wielu rynkach, z czego każdy program jest dostosowany w sposób indywidualny do danego rynku,
- globalne public relations bazuje na odgórnej i ogólnej perspektywie realizowanego na dwóch lub większej liczbie krajowych rynków programu, gdzie większą wagę poświęca się poszukiwaniu podobieństw niż dostosowywaniu się do różnic.

J.E. Grunig i in., w swoich rozważaniach powołuje się także na wypracowane w literaturze twardą i miękką definicję globalnego public relations, których autorami są M. Sharpe i G. Anderson. W pierwszym przypadku M. Sharpe (1992, za: Grunig i in., 1995, s. 165) zauważa, że po pobytach w wielu państwach najbardziej zaskakujące jest to, że zasady co do tego czym jest public relations są zrozumiałe przez specjalistów public relations niezależnie od uwarunkowań społecznych, w których żyją i pracują. Z kolei w przypadku opartego na biznesowej perspektywie miękkiego ujęcia, którego autorem jest G. Anderson (Anderson, 1989, za: Grunig i in., 1995, s. 165) można przeczytać, że globalne przedsiębiorstwa, w przeciwieństwie do międzynarodowych wymagają by programy (public relations) na różnych rynkach były ze sobą powiązane. Zważając na potrzebę dostosowywania tych programów do lokalnych uwarunkowań należy stwierdzić, że prawdopodobnie będą one w większym stopniu powiązane niż zróżnicowane.

Kolejną wartą uwagi koncepcją globalnego public relations jest ta zaprezentowana w *The Global Public Relations Handbook*, którego autorami są K. Sriramesh i D. Vercic. K. Sriramesh opisując globalne public relations odwołuje się do definicji public relations, które rozumie jako strategiczną komunikację, którą różne rodzaje organizacji wykorzystują do stworzenia i utrzymywania wzajemnych relacji z danymi publicznościami, które w coraz większym stopniu stają się różnorodne kulturowo. Na tej podstawie K. Sriramesh stwierdza, że paradoksalnie przez proces globalizacji, przymiotniki *globalny* lub *międzynarodowy* nie powinny być używane w stosunku do terminu public relations. Autor tłumaczy to tym, że w dobie tak dużej, wynikającej z globalizacji, różnorodności w sposób naturalny każde public relations jest globalne lub międzynarodowe (Sriramesh 2009).

1.2.3. Międzykulturowe public relations

MPR nie może być oddzielone od międzykulturowego public relations ponieważ w sytuacji, w której publiczności lub klienci pochodzą z innych krajów prowadzone w stosunku

do nich działania public relations mają zarówno charakter międzynarodowy, jak i międzykulturowy (George, 2003, s. 101). O tym, że kultura stanowi ważny element międzynarodowej działalności public relations zaczęto mówić w latach 90. XX w. K. Sriramesh i J. White pisali już w 1992 r. Twierdzą oni, że public relations będzie ulegać fundamentalnym zmianom, które będą wynikać z tego, że praktycy public relations w celu skutecznego komunikowania na globalnym rynku będą musieli być wrażliwi na różnorodność kulturową swoich odbiorców (Sriramesh i White, 1992, za: Sriramesh, 2003, s. 60). M. Allen i D. Dozier twierdzą, że wyzwania przed jakimi staje public relations rosną wykładniczo do coraz większej wyrazistości różnic kulturowych pomiędzy organizacjami i publicznościami (Allen i Dozier, 2012, za: Rittenhofer i Valentini, 2015, s. 4) M. Taylor z kolei uważa, że efektywne komunikowanie się organizacji z międzynarodową publicznością zależy od różnorodnych czynników kulturowych i społecznych (Taylor, 2000, za: Choi i Cameron, 2005, s. 172). K. Sriramesh i D. Vercic pisząc o badaniach public relations w kontekście różnych uwarunkowań wskazują na kulturę, która w opracowaniach w danym okresie (przełom XX i XXI w.) pojawiała się najczęściej (Sriramesh i Vercic, 2009, s. 4).

Należy także zauważyć, że kultura pojawia się wśród przedstawionych wcześniej definicji zarówno w przypadku międzynarodowego, jak i globalnego public relations, co może jedynie potwierdzać, że jest ona ważnym elementem rozważań w tym obszarze. Dokonując przeglądu światowej literatury z zakresu MPR można zauważyć, że w wielu opracowaniach pojęcie kultury pojawia się jako istotny element tej dyscypliny. Wśród autorów, w których publikacjach pojawia się pojęcie kultury można znaleźć m. in. J. Gruniga, L. Grunig, D. Vercica, K. Sriramesha, White'a, B. Sha, A. Freitag, A. Stoke, Banksa, R. Zaharnę, C. Botana oraz wielu innych. Spośród tych badaczy na szczególną uwagę zasługują C. Botan i R. Zaharna, którzy piszą o tym, że MPR powinno być rozumiane jako międzykulturowe public relations (Botan, 1993, s. 191; Zaharna, 2000, s. 85). Pierwszy z nich pisze o kwestiach etnocentryzmu i policentryzmu, powołując się m. in. na stwierdzenie, że public relations wypracowane na amerykańskim rynku prawdopodobnie będzie nieefektywne, a nawet ryzykowne w innych kulturach (Botan, 1992, s. 149). C. Botan wyróżnia także szereg czynników, które mogą kształtować i decydować o skuteczności działań public relations w danym kraju, w tym gronie można znaleźć poziom rozwoju państwa, głównego klienta (np. państwo lub biznes) oraz aspekty prawne, polityczne i historyczne (Botan, 1993, s. 194).

Z kolei R. Zaharna MPR wiąże z komunikowaniem międzykulturowym. Z jednej strony wymienia szereg różnic, jakie pomiędzy tymi dyscyplinami występują. Poczynając od tego,

że o komunikowaniu międzykulturowym mówiło się już w latach 50. XX w., w przeciwieństwie do MPR, które zainteresowaniem zaczęło się cieszyć na przełomie lat 80. i 90. XX w. Po drugie badania w przypadku komunikowania międzykulturowego odnoszą się do wpływu kultury na zachowania komunikacyjne na poziomie indywidualnym i interpersonalnym, co różnicuje je od MPR, które w większym stopniu odnosi się do wpływu kultury na komunikowanie na poziomie publicznym. Ostatnią istotną różnicą są korzenie obydwu dyscyplin. Komunikowanie międzykulturowe swoje źródła ma w akademickich rozważaniach w obszarze antropologii przez co jest dyscypliną w większym stopniu teoretyczną, z kolei MPR wywodzi się w przeważającej mierze z praktyki gospodarczej. Z drugiej strony R. Zaharna podkreśla, że pomimo tak wielu różnic są one ze sobą silnie powiązane przez swoją istotę, która odnosi się do powiązań i wpływu kultury na komunikowanie oraz dostrzeganie związków pomiędzy komunikowaniem a kulturą, przez co istnieje szeroka przestrzeń do dzielenia się wiedzą i doświadczeniem przedstawicieli obydwu dyscyplin (Zaharna, 2000, s. 85).

Potwierdzeniem tezy mówiącej o tym, że kultura stanowi ważny element MPR zdaje się być fakt, że w opracowaniach dotyczących tej tematyki pojawia się pojęcie międzykulturowego public relations. M. Kent i M. Taylor tłumaczą je jako interpretacyjną działalność komunikacyjną, która wymaga wielokrotnych, często jednoczesnych, ram tworzenia i zmiany relacji. (Kent i Taylor, 2011, za: Rittenhofer i Valentini, 2015, s. 2) B. Sha tłumaczy je jako szczególny przypadek public relations, gdzie tożsamość kulturowa organizacji różni się od tożsamości kulturowej publiczności (Sha, 2006, s. 54). Z kolei Banks tłumaczy międzykulturowe public relations jako zarządzanie komunikowaniem pomiędzy organizacjami i ich publicznościami w celu tworzenia i utrzymywania sprzyjającej organizacji wspólnoty interesów i działań uwzględniając różnorodność w nadawaniu znaczeń i sensu, który jest zrozumiały i wprowadzany przez publiczności w ich codziennym życiu (Banks, 2000, za: Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 4).

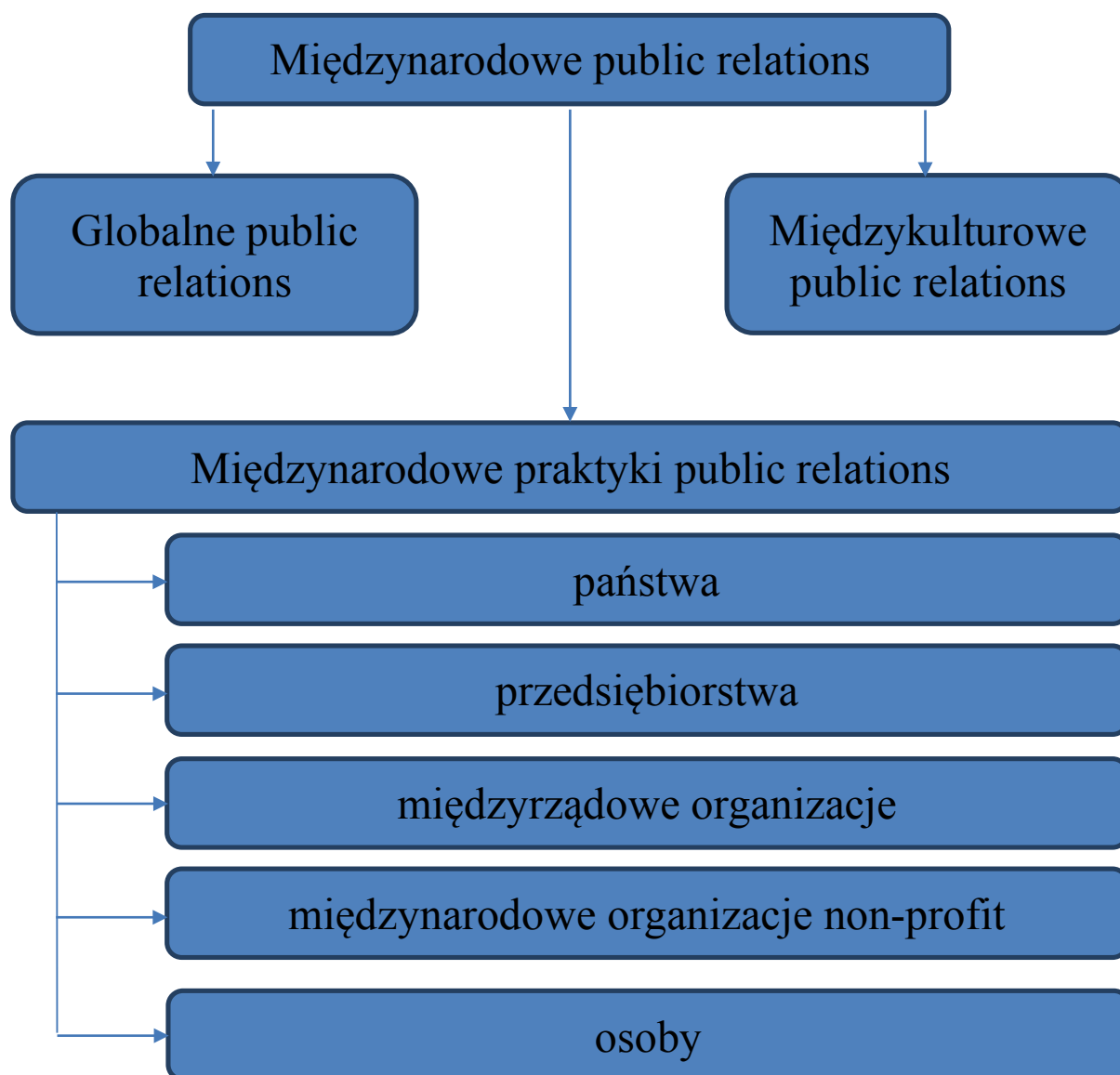
Wszystkie powyższe ujęcia działalności public relations na arenie międzynarodowej w swojej istocie wydają się być do siebie bardzo podobne. Zarówno międzynarodowe, globalne, jak i międzykulturowe public relations cechują się szeregiem wspólnych elementów, dlatego należy podjąć się próby zweryfikowania czy występujący podział w ogóle powinien mieć miejsce. Należy zauważyć, że w literaturze występują różne podejścia do tego problemu, szczególnie w przypadku międzynarodowego i globalnego public relations. Z jednej strony ma się do czynienia z ujednoczeniem znaczenia pojęć globalny i międzynarodowy w kontekście

public relations, z drugiej można spotkać się z różnorodnym tłumaczeniem znaczenia tych pojęć, a z jeszcze innej mówi się o braku potrzeby stosowania któregośkolwiek z tych określeń w stosunku do public relations. Zaproponowany poniżej podział stanowi próbę połączenia i uporządkowania zaprezentowanych wcześniej rozważań.

W przypadku określeń globalny i międzynarodowy trudno polemizować z ich znaczeniem słownikowym, ale można je skategoryzować pod kątem teorii public relations. Otóż zgodnie z wcześniej przedstawioną definicją, której autorami są D.L. Wilcox, P.H. Ault i W.K. Agee MPR ma na celu budowanie korzystnych relacji z publicznościami z innych narodów. Na tej podstawie można stwierdzić, że opisuje ona wszelkie działania z zakresu public relations na arenie międzynarodowej, także te globalne. Dlatego w celu uporządkowania nazewnictwa można przyjąć, że MPR stanowi szerszą perspektywę opisu działalności public relations w środowisku międzynarodowym. A w jej ramach można przyjmować różnorodne strategie, np. policentryczną lub etnocentryczną (Botan, 1993, s. 194), standaryzacyjną lub specjalizacyjną (Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 5) i w końcu globalną lub lokalną. Dlatego pisząc o realizacji programów public relations zamiast używania określenia globalne public relations powinno się mówić o globalnej strategii MPR. W tym ujęciu termin globalne public relations jest rozumiany w sposób bliższy temu co prezentuje G. Szondi. Jednakże oprócz samego umiędzynarodowienia profesji public relations należy dodać całe zaplecze teoretyczne dotyczące rozwoju tej dyscypliny w różnych państwach na podstawie ich charakterystyki w poszczególnych obszarach powiązanych m. in. z systemem polityczno-ekonomicznym, czy też poziomem rozwoju.

W tym kontekście globalne public relations należy traktować jako składową MPR. Z podobną sytuacją ma się do czynienia w przypadku międzykulturowego public relations. W celu lepszego zrozumienia tożsamości tych dwóch pojęć można nawiązać do definicji public relations zaproponowanej S. M. Cultipa, A.H. Centera i G. M. Brooma, według których jest to funkcja zarządzania mająca ciągły i planowy charakter, dzięki której organizacja może pozyskiwać i podtrzymywać zrozumienie, sympatię i poparcie tych, którymi zainteresowana jest obecnie albo będzie w przyszłości - przez badanie ich opinii na temat organizacji aby maksymalizować dostosowanie do nich swoich celów i działalności dla osiągnięcia lepszej współpracy z publicznością i skutecznej realizacji własnych interesów (Deszczyński, 2016, s. 21) Co oznacza, że public relations samo w sobie cechuje się dopasowywaniem do publiczności także będących przedstawicielami innych kultur i narodów. W tym miejscu można nawiązać do definicji S. Blacka, który o międzynarodowym public relations pisze w kontekście

przełamywania barier o charakterze językowym, kulturowym i geograficznym (Black, 2001, s. 185)



Rys. 1. Zakres pojęcia międzynarodowe public relations

Źródło: Opracowanie własne

Należy też zauważyć, że zwolennicy rozpatrywania MPR przez pryzmat kultury, tj. C. Botan i R. Zaharna piszą o nim, że jest ono także międzykulturowym public relations (Botan, 1993, s. 191; Zaharna, 2000, s. 85). Różnica między tymi terminami polega na tym, że oprócz kultury w międzynarodowym public relations występują inne ważne czynniki takie jak system polityczno-ekonomiczny, stopień aktywizmu, poziom rozwoju i system medialny, o których

piszą J. Grunig, L. Grunig, D. Vercic (Vercic, L. Grunig i J. Grunig, 1996, s. 40) oraz infrastruktura państwa i środowisko medialne, które występują w koncepcji K. Sriramesha i D. Vercica (Sriramesh i Vercic, 2009, s. 4). Na podstawie powyższych rozważań można stwierdzić, że MPR jest określeniem opisującym public relations w szerszym międzynarodowym kontekście. Termin ten stanowi ramy, w których mieszczą się inne pojęcia dotyczące poszczególnych elementów, ważnych z punktu widzenia prowadzenia działań i rozwoju dyscypliny public relations w środowisku międzynarodowym, tj. międzykulturowe i globalne public relations, co zostało zobrazowane na rysunku nr 1. W kontekście tak zarysowanego podziału zaprezentowana wcześniej definicja MPR rozpatrywana przez pryzmat ekonomii informacji stanowi kompleksowe ujęcie powyższych koncepcji dotyczących public relations w środowisku międzynarodowym.

1.3. Międzynarodowe public relations w perspektywie głównych nurtów badawczych

MPR obejmuje działania międzynarodowych organizacji, relacji między rządami, ponadnarodowych gospodarczych transakcji i relacji pomiędzy obywatelami z różnych państw. Innym pojęciem jest komparatywne public relations. Odnosi się ono do podobieństw i różnic w praktyce public relations w jednym lub więcej państwach, którego celem jest zidentyfikowanie uniwersalnych problemów będących wyzwaniem dla wielu lub wszystkich narodów oraz poszukiwanie ogólnych zasad, które można szeroko aplikować. (Culberston, 1996, s.2) D. Vercic, A. Zerfass i M. Wiesenberg wskazują na dwa podziały perspektyw rozpatrywania MPR. Z jednej strony powołują się na propozycję L. Ni, w której występują (Vercic, Zerfass i Wiesenberg, 2015, s. 1):

- porównania kulturowe (porównania praktyki public relations w różnych państwach),
- międzykulturowe interakcje (komunikowanie na poziomie międzykulturowym).

Z drugiej przedstawiają koncepcję, w której P. Curtin i T. Gaither identyfikują cztery rodzaje badań nad międzynarodowym public relations, tj. (Curtin i Gaither, 2007, za: Vercic, Zerfass i Wiesenberg, 2015, s. 1):

- analizy dotyczące wpływu narodowej kultury na praktyki public relations,

- analizy możliwości aplikacji amerykańsko-centricznych modeli public relations w innych państwach,
- porównania praktyk public relations w różnych regionach i państwach za pomocą studium przypadku,
- analizy MPR prowadzonego przez rządy.

Z kolei E.J. Ki i L. Ye analizując 163 artykuły z zakresu MPR¹ wyróżnili aż dziewięć nurtów badawczych w tym obszarze, tj. (Ki i Ye, 2017, s. 238):

- public relations praktykowane w danym państwie/regionie lub targetowane do danego państwa/regionu,
- globalne porównania praktyki public relations,
- uwarunkowania środowiskowe dla prowadzenia public relations,
- rozwój teorii globalnego public relations,
- zmiany w zawodzie specjalisty public relations,
- edukację w obszarze globalnego public relations,
- etykę w globalnym public relations,
- metody badań globalnego public relations,
- praktyki public relations na poziomie globalnym.

Na podstawie powyższych rozważań można stwierdzić, że najważniejsze obszary badań nad MPR odnoszą z jednej strony do międzynarodowych i międzykulturowych porównań praktyki public relations, z drugiej zaś do praktyki public relations na poziomie międzynarodowym. W pełni oddaje to podział zaproponowany przez D. Ingenhoff i Ch. Ruehl, którzy dzielą kierunki badań nad międzynarodowym public relations na takie perspektywy jak (Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 4):

- międzynarodowe praktyki public relations organizacji,

¹ Autorzy używają terminu globalne public relations, które tłumaczą jako działania komunikacyjne w celu budowania i rozwijania wzajemnie korzystnych relacji na całym świecie.

- międzynarodowe porównania public relations,
- MPR państw.

Międzynarodowe praktyki public relations organizacji są rozumiane jako praktyki, procesy i struktura public relations organizacji i przedsiębiorstw operujących w środowisku międzynarodowym. Międzynarodowe porównania public relations odnoszą się do identyfikacji różnic i podobieństw pomiędzy państwami uwzględniając kwestie ekonomiczne, polityczne, społeczne i kulturowe. Z kolei MPR państw odnosi się do wysiłków społeczeństw, rządów i innych grup interesu na rzecz poprawy postrzegania państwa za granicą. (Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 4)

Fundamentalną koncepcją w rozważaniach nad międzynarodowym public relations jest teoria doskonałego public relations autorstwa J. Gruniga (ang. Excellence PR), obok niej można odnieść się do propozycji R. Wakefielda, który opracował model światowej klasy public relations (ang. World Class public relations), do macierzy public relations C. Botana oraz do teoretycznych ram globalnego public relations K. Sriramesha i D. Vercica. W tym miejscu należy dodać, że istotną rolę w omawianej tematyce odgrywają kwestie gospodarcze, które są poruszane w polityczno-ekonomicznym ujęciu autorstwa K. Sriramesha i S. Duhe oraz w koncepcji transformacyjnego public relations R. Ławniczaka.

Ważnym elementem dyskusji nad międzynarodowym public relations jest państwo. Jest ono centralnym punktem takich koncepcji MPR jak konceptualna konwergencja public relations i dyplomacji publicznej autorstwa B. Signitzera i W. Coombsa (ang. Conceptual convergences), koncepcja czterech modeli public relations w stosunkach międzynarodowych J. Gruniga (ang. Public Relations and International Affairs), specjalizacje MPR G. Szondiego (ang. Specialisations of international public relations) oraz koncepcja zwrotu z inwestycji w MPR państw S. Lee i Y. Yoon (ang. Return on investment of international public relations)

W badaniach nad tą dyscypliną uwzględniane są także kwestie kulturowe co podkreślają Sriramesh i Vercic pisząc, że związki pomiędzy kulturą a public relations są często podejmowanym przedmiotem badań (Sriramesh i Vercic, 2009, s. 4). W tym kontekście P. Curtin i T. Gaither proponują kulturowo-ekonomiczny model praktyki MPR (ang. Culture Economic Model of International Public Relations Practice). Można tutaj wyróżnić także koncepcję świadomego podejścia do MPR (ang. In-awareness approach to international public relations) R. Zaharny. W dalszej części pracy omówione zostaną wybrane koncepcje MPR.

1.3.1. Excellence Public Relations w ujęciu globalnym

Teoria doskonałego public relations w ujęciu globalnym powstała na bazie projektu o nazwie *Excellence Project* realizowanego w latach 1986-1995 przez zespół badawczy pod przewodnictwem J. Gruniga (Vercic, L. Grunig i J. Grunig, 1996, s.36). Jego istota polega na poszukiwaniu doskonałości w oparciu o zidentyfikowanie ogólnych zasad w prowadzeniu public relations w organizacji. Badanie zostało sfinansowane przez Międzynarodowe Stowarzyszenie Ekspertów ds. Komunikacji w Biznesie (ang. International Association of Business Communication - IABC).

Projekt i wypracowana na jego podstawie teoria nosi nazwę *Excellence* ze względu na fakt, że w 1984 r. jego autorzy przygotowując się do badań zauważyli podobieństwo do wydanej w 1982 r. książki T. Petersa i R. Watermana zatytułowanej *In Search of Excellence*. Celem badań T. Petersa i R. Watermana było zidentyfikowanie cech charakterystycznych organizacji, które stale przynoszą zyski, w tym obszarze przeanalizowane zostały 43 przypadki. J. Grunig wraz ze swoim zespołem poszukiwali z kolei doskonałości w prowadzeniu public relations i zarządzaniu komunikowaniem. Badanie było prowadzone w Stanach Zjednoczonych, Kanadzie i Wielkiej Brytanii. Było ono oparte zarówno o analizy ilościowe, jak i jakościowe. W pierwszym przypadku przeprowadzono ankietę wśród pracowników 327 firm, w drugim 25 wywiadów z szefami organizacji, dyrektorami i praktykami public relations (J. Grunig i L. Grunig, 2008, s. 335).

Wypracowaną następnie teorię doskonałego public relations postanowiono zweryfikować na poziomie globalnym odnosząc ją do Słowenii. Na tej podstawie J. Grunig, L. Grunig i D. Vercic wypracowali dziewięć ogólnych globalnych zasad doskonałego public relations, tj.:

- włączenie public relations na poziom strategicznego zarządzania organizacją,
- wzmocnienie pozycji public relations w strukturze organizacji (włączenie go do „dominującej koalicji”, tj. dominującego gremium decyzyjnego),
- zintegrowana funkcja public relations w organizacji,
- oddzielenie public relations od innych funkcji zarządzania,
- praktyk public relations na pozycji menedżerskiej,

- wykorzystanie dwukierunkowego symetrycznego modelu public relations,
- symetryczny system komunikowania wewnętrznego,
- wiedza w obszarze zarządzania i symetrycznego public relations,
- wdrażanie różnorodności na wszystkich stanowiskach.

R. Wakefield (2011, s. 5) pisze, że te ogólne zasady mają na celu stworzenie sytuacji, w ramach której organizacja powinna budować zaufanie i relacje z publicznością na całym świecie. Public relations powinno stanowić strategiczną komunikację zarówno w głównej siedzibie, jak lokalnych oddziałach. Pracownicy public relations współpracują z innymi działami, ale nie są podporządkowani realizacji funkcji marketingowych, prawnych i innych, powinni być też szkoleni w obszarze myślenia strategicznego. Public relations powinno zapewniać szybkie dostosowywanie i reagowanie na zagrożenia na całym świecie mogące wpływać na reputację jednostki.

J. Grunig i L. Grunig (J. Grunig i L. Grunig, 2008, s. 338) zwracają uwagę, że teorię doskonałego public relations można poszerzyć o tzw. specyficzne aplikacje. W związku z czym staje się ona teorią pośrednią pomiędzy etnocentrycznym i policentrycznym ujęciem przyjmując nazwę *ogólnych zasad i specyficznych aplikacji* (ang. generic principles and specific applications). W tym miejscu należy się odnieść do koncepcji SPE autorstwa H. Culbertsona i D. Jeffersa z 1992 r. Przyjęto w niej, że na prowadzenie działalności public relations wpływają uwarunkowania społeczne, polityczne i ekonomiczne (skrót SPE) (Culbertson i Jeffers, 1992, za: Sriramesh i Vercic, 2009, s. 3). J. Grunig, L. Grunig i D. Vercic w koncepcji doskonałego public relations zaproponowali z kolei poniższe specyficzne uwarunkowania, które należy brać pod uwagę przy tworzeniu strategii public relations w różnych państwach (Vercic, L. Grunig i J. Grunig, 1996, s. 40):

- system polityczno-ekonomiczny,
- kulturę,
- stopień aktywności,
- poziom rozwoju,
- system medialny.

W 2008 r. J. Grunig i L. Grunig przedstawiają je w nieco inny sposób, tj.: kulturę (z uwzględnieniem języka), systemy - polityczny, ekonomiczny i medialny, poziom rozwoju gospodarczego oraz stopień i rodzaj aktywności (J. Grunig i L. Grunig, 2008, s. 338).

1.3.2. World Class Public Relations R. Wakefielda

Autorem World Class Public Relations opracowanego w latach 90. XX w. jest R. Wakefield. Istota modelu polega na potwierdzeniu możliwości funkcjonowania w public relations modeli pośrednich pomiędzy globalizacją i lokalizacją, tj. łączących etnocentryczne i policentryczne ujęcie PR na poziomie międzynarodowym. Sama nazwa modelu, podobnie jak w przypadku Excellence PR, także była zainspirowana książką autorstwa R. Kanter o tytule World Class, gdzie wychodzono z założenia, że (Wakefield, 2011, s. 475) efektywne podmioty dla realizacji swoich celów wdrażają najlepsze rozwiązania z całego świata, a nie tylko z kraju z którego pochodzą. Podobny sposób rozumowania wykorzystano w modelu World Class.

Model jest efektem trzech projektów, tj. pierwszego i drugiego *Delphi Study* oraz projektu realizowanego dla *Edelman Worldwide*, w ramach których testowano teorię Excellence PR w ponad 30. państwach (Wakefield, 2001, s. 66). R. Wakefield pokreślił, że nie istnieje jedno rozwiązanie, które pozwoliłoby na realizację skutecznej działalności public relations w podmiotach wywodzących się z różnych państw. Każdy z nich charakteryzuje się inną filozofią i strukturą w zależności od branży, kultury, wielkości, kapitału i innych czynników. Pomimo to zwraca uwagę, że są pewne podstawy mogące stanowić fundament skutecznego public relations (Wakefield, 2011, s. 6). Autor ten twierdzi, że organizacja nie powinna działać jedynie na poziomie lokalnym i globalnym, uważa także za niewystarczające stwierdzenie M. Morleya *myśl globalnie – działaj lokalnie*. R. Wakefield uważa, że organizacja powinna działać i myśleć jednocześnie na poziomie globalnym i lokalnym (Wakefield, 2011, s. 6). R. Wakefield zidentyfikował cztery etapy ewolucji public relations w organizacji w środowisku międzynarodowym. Zostały one przedstawione w tabeli nr 2. Autor ten zaproponował także sześć czynników efektywności dla międzynarodowego programu public relations, tj. (Wakefield, 2011, s. 6):

1. Cel – program, w którym podkreślono budowanie relacji i reputacji organizacji, a nie jedynie skupianie się na marketingu i informowaniu na temat produktów.
2. Wsparcie kierownictwa – zakres w jakim kierownictwo wspiera PR przez budżetowanie, pozycjonowanie i zasoby.

3. Dobór personelu i praca zespołowa – lokowanie wykwalifikowanych pracowników PR we wszystkich oddziałach i budowa globalnego zespołu.

4. Szkolenia – odpowiednie szkolenia pracowników działów PR na całym świecie z zakresu public relations lub powiązanych dziedzin.

5. Styl komunikowania – oparty o proste jednostronne komunikowanie lub bardziej efektywne dwukierunkowe interakcje i dzielenie się informacjami z wewnętrznymi i zewnętrznymi publicznościami w celu budowania pozytywnych relacji.

6. Gotowość do reagowania – zakres w jakim personel jest przygotowany do przewidywania i reagowania na problemy i kryzysy.

Tabela 2. Cztery etapy ewolucji public relations w organizacji w środowisku międzynarodowym

Etap	Opis
Wczesnej ewolucji	Brak lub niewielkie zasoby i aktywności public relations poza centralą. Brak współpracy pomiędzy centralą i lokalnymi oddziałami.
Umiarkowanej ewolucji	Wzrost zasobów public relations, ale zespoły w lokalnych oddziałach są niekompletne, Niewielki lub brak wpływu centrali.
Zaawansowanej ewolucji	Prawie kompletne zasoby public relations, lepiej wyszkolony personel, większa ale niekompletna koordynacja działań pomiędzy centralą i lokalnymi jednostkami.
Całkowitej ewolucji	Kompletny i wyszkolony zespół public relations w każdym oddziale, proaktywna współpraca w osiąganiu wzajemnych celów.

Źródło: R. Wakefield, 2001, *World-class public relations: A model for effective public relations in the multinational*

1.3.3. Teoretyczne ramy globalnego public relations K. Sriramesha i D. Vercica

K. Sriramesh i D. Vercic w swoich rozważaniach oparli się na wynikach Excellence Project. D. Vercic był współautorem prezentowanego wcześniej opracowania z 1996 r., w ramach którego wraz z J. Grunigiem i L. Grunig zidentyfikowali oni kryteria osadzenia teorii

doskonałego public relations na poziomie globalnym. K. Sriramesh i D. Vercic są redaktorami naukowymi *The Global Public Relations Handbook*, w ramach którego zebrali teoretyków public relations z 28 państw świata, w tym Polski. Rozdział o Polsce został napisany przez R. Ławniczaka, W. Rydzaka i J. Trębeckiego. Opis specyfiki public relations w danych państwach składał się z dwóch części. Pierwsza z nich dotyczyła samej praktyki public relations, włączając w to poziom wiedzy i profesjonalizmu praktyków public relations, działalność stowarzyszeń, czy też poziom edukacji w obszarze public relations. Z drugiej strony autorzy musieli odnieść się do koncepcji zaproponowanej przez K. Sriramesha i D. Vercica, którzy zaproponowali ograniczenie pięciu specyficznych zmiennych wpływających na praktykę public relations w danym państwie jedynie do trzech, tj. (Sriramesh i Vercic, 2002, s. 105):

- infrastruktury,
- środowiska medialnego,
- kultury.

K. Sriramesh i D. Vercic tłumaczą, że w ten sposób łatwiej będzie wyjaśnić logikę stojącą za pięcioma zmiennymi wypracowanymi w Excellence Project i wskazać ich związki z public relations. Struktura tych zmiennych została zaprezentowana w tabeli nr 3.

Tabela 3. Zmienne warunkujące prowadzenie działań public relations

Infrastruktura	Kultura	Środowisko medialne
- polityka	- determinanty kultury	- kontrola mediów
- gospodarka	- wymiary kulturowe	- zasięg mediów
- prawo	- kultura korporacyjna	- dostęp do mediów
- aktywizm		

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Sriramesh i Vercic, 2009, *A theoretical framework for global public relations research and practice*

1.3.4. Ekonomiczno-polityczne ujęcie K. Sriramesha i S. Duhe

K. Sriramesh i S. Duhe uważają, że bardzo duży wpływ na prowadzenie działań public relations ma kultura. Jednocześnie proponują szersze rozumienie tego zjawiska, które wiąże

także z kulturą gospodarczą, polityczną i medialną. Autorzy podkreślają, że każdy z tych obszarów ma na siebie wzajemny wpływ. Zgadza się oni co do tego, że na skuteczność public relations wpływa zakres uwzględniania czynników ekonomicznych, społecznych i politycznych. W swojej koncepcji opierają się na ekonomii politycznej, którą tłumaczą jako szersze ujęcie uwzględniające w procesach gospodarczych czynniki polityczne, ideologiczne, kulturowe i społeczne (Sriramesh i Duhe, 2009, s. 369). Czynniki wywodzące się z ekonomii politycznej, które wpływają na public relations zostały podzielone na trzy grupy (Sriramesh i Duhe, 2009, s. 372-374):

- główne cele polityki gospodarczej państwa,
- rola państwa w gospodarce,
- struktura sektora przedsiębiorstw i społeczeństwa obywatelskiego.

W ramach powyższych obszarów K. Sriramesh i S. Duhe określili 15 czynników, które zostały zaprezentowane w tabeli nr 4.

Tabela 4. Czynniki kształtujące public relations – perspektywa ekonomii politycznej

Główne cele polityki gospodarczej państwa	Rola państwa w gospodarce	Struktura sektora przedsiębiorstw i społeczeństwa obywatelskiego
Nadrzędny cel prowadzenia gospodarki narodowej	Stopień odpowiedzialności/zaangażowania rządu za/w gospodarkę	Podstawowe cele biznesu
Rola równości, harmonii i wspólnoty w gospodarce	System polityczny	Relacje pomiędzy rządem i biznesem
Stopień otwarcia gospodarki	Możliwość wpływu organizacji na politykę rządu	Stopień występowania konkurencji
Etap transformacji gospodarki	Poziom regulacji	Poziom aktywizmu w społeczeństwie
Poziom funkcjonowania podmiotów reprezentujących poszczególne grupy w gospodarce	Rola rządu w bankowości, przemyśle i związkach zawodowych	Nowe technologie

Źródło: Sriramesh, K., i Duhe, S., 2009, *Extending cultural horizons: Political economy and public relations*

1.3.5. Transformacyjne public relations R. Ławniczaka

R. Ławniczak w 1995 r. zaprezentował koncepcję transformacyjnego public relations, kolejną (obok zarządczej, refleksyjnej, edukacyjnej i operacyjnej) funkcję public relations rozumianą jako wspieranie wdrażania mechanizmów i instytucji gospodarki rynkowej oraz demokracji w byłych centralnie planowanych gospodarkach. Koncepcja ta jest oparta na pracach dotyczących komparatystyki systemów gospodarczych. Autor ten zwrócił uwagę na fakt, że w państwach transformujących się występują unikalne warunki prowadzenia public relations. R. Ławniczak w swoich rozważaniach zgadza się z występowaniem pewnych ogólnych zasad prowadzenia public relations, przez co wpisuje się w koncepcję ogólnych zasad i specyficznych aplikacji, gdzie w tym przypadku taką aplikacją stanowi proces transformacji danej gospodarki. R. Ławniczak, W. Rydzak i J. Trębecki podkreślają, że wdrażanie ogólnych zasad w państwach Europy Środkowo-Wschodniej jest ograniczone ze względu na fakt występowania dziedzictwa poprzedniego systemu w strukturze gospodarki, mechanizmie alokacji zasobów oraz w sposobie myślenia społeczeństwa (Ławniczak, Rydzak i Trębecki, 2009, s. 568).

R. Ławniczak i G. Szondi podkreślają, że proces transformacji postawił ogromne wyzwanie przed public relations w postaci szansy wypromowania pozytywnego wizerunku nie firmy, instytucji, polityka czy organizacji, ale całego społeczno-ekonomicznego i politycznego systemu tj. gospodarki rynkowej/kapitalizmu. Public relations stanowiło przydatny instrument także w takich obszarach jak (Ławniczak, 2009, s. 10):

- obalenie ustroju socjalistycznego w państwach Europy Środkowo-Wschodniej,
- przyspieszenie demokratyzacji,
- łagodzenie tzw. wypaczeń transformacji.

R. Ławniczak wyróżnił dwa aspekty odnoszące się do transformacyjnego public relations, tj. ekonomiczny i polityczny. W ujęciu ekonomicznym transformacyjne public relations służy wprowadzaniu, utrwalaniu oraz doskonaleniu mechanizmów instytucji i instrumentarium gospodarki rynkowej. W perspektywie politycznej R. Ławniczak pisze z kolei o wykorzystaniu dorobku public relations do budowania systemu demokratycznego oraz tworzenia społeczeństwa obywatelskiego. Autor podkreślił, że transformacyjne public relations w państwach Europy Środkowo-Wschodniej charakteryzuje się trzema podstawowymi wyróżnikami, tj. (Ławniczak i Szondi, 2009, s. 233):

- dziedzictwo poprzedniego systemu, które ma nie tylko wymiar ekonomiczny w postaci charakterystyki systemów gospodarczych, ale także społeczny, co przejawia się pozostałościami w umysłach i przekonaniach ludzi zamieszkujących te państwa,
- występowanie dodatkowych funkcji, ról i wymiarów niewidocznych w rozwiniętych gospodarkach rynkowych a charakterystycznych dla public relations prowadzonego w gospodarkach transformujących się.
- zwracanie szczególnej uwagi na powstanie nowych konkurujących ze sobą podmiotów w wyniku rozpadu Związku Radzieckiego, Jugosławii i Czechosłowacji.

1.3.6. Konceptualna konwergencja public relations i dyplomacji publicznej B. Signitzera i W. Coombsa

B. Signitzer i W. Coombs w 1992 r. zaproponowali koncepcję, zgodnie z którą public relations w swojej istocie charakteryzuje się podobnymi celami i wykorzystywanym instrumentarium do dyplomacji publicznej. Autorzy rozumieją ją jako sposób, w jaki rząd i podmioty prywatne wpływają na postawy i opinie, które bezpośrednio dotyczą decyzji w ramach polityki zagranicznej innego rządu (Signitzer i Coombs, 1992, s. 138) Dyplomacja publiczna zrywa z cechą charakterystyczną dyplomacji klasycznej, którą była tajność. (Deszczyński, 2012, s. 62 – 63) Współcześnie dyplomacja jest realizowana na kilku poziomach, tj.:

- government to government (rząd-rząd)
- government to people (rząd-społeczeństwo)
- people to people (społeczeństwo-społeczeństwo)

Powyższy podział ma swoje odzwierciedlenie w teorii komunikowania międzynarodowego, gdzie identyfikuje się trzy poziomy, wśród których znaleźć można wzajemne oddziaływanie elit obydwu krajów, komunikowanie elit i społeczeństw z różnych krajów oraz bezpośrednio komunikowanie społeczeństw (Olędzki, 1998, s. 25).

B. Signitzer i W. Coombs w swoich rozważaniach przedstawili model dyplomacji publicznej, w ramach którego składa się ona z dwóch podstawowych elementów, tj. politycznej informacji oraz komunikowania kulturowego. Drugi z nich złożony jest z dyplomacji kulturalnej i relacji kulturalnych. Podobieństwa pomiędzy dyplomacją publiczną a public

relations zostały oparte na komunikowaniu kulturowym, o którym autorzy piszą, że stanowi ważny aspekt dyplomacji publicznej.

Tabela 5. Modele public relations i komunikowania kulturowego – porównanie koncepcji

	Komunikowanie jednokierunkowe	Komunikowanie dwukierunkowe
Informacyjne	<p>Modele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - agent prasowy - jednostronna transmisja <p>Podobieństwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bazujące na propagandzie / agresywnym języku, - brak równowagi w relacjach 	<p>Modele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dwukierunkowy asymetryczny - informacji <p>Podobieństwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - celem jest sympatia i akceptacja - naukowe przygotowanie - brak zmian we własnym zachowaniu
Perswazyjne	<p>Modele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - informacji publicznej - autoportretu <p>Podobieństwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - niski poziom perswazji - dotyczą zrozumienia 	<p>Modele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dwukierunkowy symetryczny - wymiany i kooperacji <p>Podobieństwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - oparte o dialog i zrównoważone efekty - zmiany zachowania po każdej ze stron

Źródło: Signitzer, B. i Coombs, W., 1992, *Public relations and public diplomacy: Conceptual convergences*

W swoich rozważaniach B. Signitzer i W. Coombs przeanalizowali dwie koncepcje. Pierwsza to zaproponowana przez J. Gruniga i D. Hunta koncepcja czterech modeli public relations, tj. (Grunig i Hunt, 1984, za: J. Grunig, L. Grunig, Sriramesh, Huang, Lyra, 1995, s. 168-171):

- agenta prasowego (publicity),
- informacji publicznej,
- dwukierunkowy asymetryczny,
- dwukierunkowy symetryczny.

Badaniem zostały objęte także modele komunikowania kulturowego H. Peiserta, w ramach których można wyróżnić takie jak (Peisert, 1987, za: Signitzer i Coombs, 1992, s. 144):

- jednostronnej transmisji własnej kultury za granicę,
- autoportretu,
- informacji,
- wymiany i kooperacji.

Zidentyfikowane przez autorów podobieństwa pomiędzy modelami zostały zaprezentowane w tabeli nr 5. Powyższa koncepcja stanowi jedną z podstaw rozpatrywania MPR na poziomie państw. Co ciekawe, należy zauważyć, że sam J. Grunig, opierając się na badaniach B. Signitzera i W. Coombsa, zaproponował przełożenie czterech modeli public relations na poziom stosunków międzynarodowych (Grunig, 1993, s. 141-143).

1.3.7. Specjalizacje międzynarodowego public relations G. Szondi

G. Szondi jest jednym z najwybitniejszych badaczy public relations państw. W swoich rozważaniach wpisuje się w koncepcję B. Signitzera i W. Coombsa rozszerzając ją i sytuując public relations w różnych obszarach aktywności państwa. G. Szondi w sposób zamienny pisze o międzynarodowym public relations państw i międzynarodowym rządowym public relations, które mogą służyć budowaniu ich pozycji i atrakcyjności w środowisku międzynarodowym. Zidentyfikował on dwie główne przyczyny wzrostu zapotrzebowania na działalność z zakresu MPR państw, tj.:

- koniec zimnej wojny czego następstwem było powstanie nowych podmiotów globalnej konkurencji w postaci państw Europy Środkowej i Wschodniej,
- atak terrorystyczny na World Trade Center z 11 września 2001 r.

Tabela 6. Specjalizacje międzynarodowego public relations

Obszar	Specjalizacja	Opis
Turystyka	Marketing terytorialny	- przyciągnięcie turystów - rozwój turystyki
Polityka gospodarcza	Branding narodowy	- stworzenie marki narodowej - stymulowanie efektu kraju pochodzenia - zwiększenie konkurencyjności - przyciąganie inwestorów
Kultura	Dyplomacja kulturalna	- promowanie kultury - nauka języka - wymiany studenckie - tworzenie dobrej opinii o państwie - zmiana negatywnych stereotypów
Polityka zagraniczna	Dyplomacja publiczna	- stworzenie środowiska sprzyjającego realizacji celów polityki zagranicznej, - wzmacnianie pozycji negocjacyjnej państw - budowanie miękkiej siły państwa
Działania militarne i polityka antydemokratycznych reżimów	Propaganda	- wywieranie wpływu - tworzenie kryzysów - dyskredytacja konkurentów - usprawiedliwianie działań wojennych - manipulowanie opinią publiczną

Źródło: Szondi, G., 2006, *International context of public relations*

Państwa Europy Środkowej i Wschodniej, które w latach 90. XX w. stały się nowymi pomiotami globalnej konkurencji miały szersze potrzeby niż kraje Zachodu. Oprócz przyciągania zagranicznych inwestycji oraz budowania atrakcyjności swoich produktów i usług wśród konsumentów w środowisku międzynarodowym miały jeszcze jeden istotny cel, który wyróżniał je na tle innych państw – dążenie do członkostwa w Unii Europejskiej (Szondi, 2006, s. 129). W rezultacie musiały zerwać z wizerunkiem państw postkomunistycznych, co

G. Szondi nazywa wizerunkiem Europy Wschodniej będącej symbolem komunizmu (Szondi, 2006, s. 129). Z drugiej strony G. Szondi pokazał, że państwa mogą wykorzystywać MPR nie tylko do realizacji celów gospodarczych, ale także do budowania globalnego porozumienia. Stany Zjednoczone w okresie związanym z atakiem terrorystycznym w 2001 r. były przykładem tego, że cele i wartości ich polityki zagranicznej były niezrozumiałe. Co ciekawe, to wydarzenie stało się stymulantą także dla państw arabskich, które wykorzystywały MPR w celu uniknięcia skojarzeń z terroryzmem (Szondi, 2006, s. 130).

G. Szondi wymienia pięć obszarów, w których prowadzone jest MPR państw, tj.: turystyka, polityka gospodarcza, kultura, polityka zagraniczna oraz działania militarne i polityka antydemokratycznych reżimów (Szondi, 2006, s. 130). Do tych obszarów przypisuje tzw. specjalizacje public relations, które wywodzą się z różnych dyscyplin, ale oddają istotę MPR. Autor nazywa je także specjalizacjami zarządzania reputacją (Szondi, 2008, s. 70-71) Obszary, specjalizacje i ich opisy zostały przedstawione w tabeli nr 6.

1.3.8. Koncepcja zwrotu z inwestycji w międzynarodowe public relations państw S. Lee i Y. Yoon

S. Lee jest jednym z przedstawicieli ekonocentrycznej szkoły MPR. S. Lee w swoich badaniach zajmuje się wpływem public relations państw na poszczególne obszary życia gospodarczego. S. Lee do pomiaru aktywności w zakresie MPR objął Stany Zjednoczone nie tylko dlatego, że są jednym z najpotężniejszych państw na świecie i innym krajom zależy na ich przychylności. W USA istnieje obowiązek rejestrowania działalności tzw. zagranicznych agentów. Ich aktywności publikowane są w dokumencie FARA (ang. Foreign Agents Registration Act), tj. Rejestr Zagranicznych Agentów, który funkcjonuje od 1938 r. Posiadając tak transparentne dane można prowadzić badania, których wyniki będą wiarygodne. S. Lee zauważył, że zgodnie z deklaracjami 151 państw, na podstawie danych z 2002 r., głównym celem prowadzenia MPR państw w Stanach Zjednoczonych były kwestie gospodarcze, które stanowiły 51% wszystkich aktywności, na drugim miejscu z kolei znalazły się cele polityczne (31%) (Lee, 2006 s. 101). Ekonomiczne cele zostały zaprezentowane w tabeli nr 7.

S. Lee i H. Hong postanowili zweryfikować zależności pomiędzy międzynarodowym public relations, wizerunkiem danego państwa w amerykańskich mediach i jego postrzeganiem przez opinię publiczną w Stanach Zjednoczonych. W badaniu uwzględnili poniższe dane dla 27 państw (Lee i Hong, 2012, s. 492):

- MPR (liczba kontraktów zagranicznych rządów z agencjami public relations w Stanach Zjednoczonych oraz ich wydatki),
- analiza treści publikowanych przez media (liczba informacji i ich wydźwięk),
- opinia publiczna (postrzegane znaczenie państwa i uczucia wobec państwa).

S. Lee i H. Hong zwrócili uwagę, że nie ma znaczących związków pomiędzy międzynarodowym public relations a liczbą informacji i ich wydźwiękiem. Uwzględniając jednak dane globalne dotyczące wydźwięku i liczby artykułów oraz reputacji państw związek ten jest zauważalny (Leszczyński, 2016, 56-57). Z badań S. Lee i H. Hong związek między MPR a liczbą informacji medialnych jest negatywny, choć nie jest istotny statystycznie. Z kolei pozytywne korelacje dotyczyły takich obszarów jak liczba informacji (rozgłos medialny) i postrzeganie znaczenia państwa, wydźwięk informacji medialnych i odczucia wobec państw. MPR charakteryzowało się pozytywnymi związkami z postrzeganym znaczeniem państwa i neutralnymi z uczuciami opinii publicznej względem danego kraju (Lee i Hong, 2012, s. 492).

Tabela 7. Ekonomiczne cele międzynarodowego public relations państw

Cel MPR	Procentowy udział
Handel	44%
Inwestycje/Finanse	27%
Ogólny	13%
Rozwój	12%
Podatki	3%
Inne	1%

Źródło: Lee, S., 2006, *An analysis of other countries' international public relations in the U.S.*

W tym kontekście można mówić o pewnym domniemaniu dotyczącym pozytywnego związku pomiędzy międzynarodowym public relations a wynikami gospodarczymi państwa. S. Lee i Y. Yoon w 2010 r. opublikowali artykuł, w którym dokonali pomiaru zwrotu

z inwestycji w MPR państwa. W swoich rozważaniach oparli się na koncepcjach W. P. Ehlinga, L. Hona i Y. Kima, którzy dowodzili, że public relations jest efektywne ekonomicznie. Z ich badań wynikało, że dzięki public relations organizacje odnotowują wzrost cen akcji, sprzedaży oraz osiągają większy udział w rynku. Zauważono związek pomiędzy wydatkami organizacji na public relations, ich reputacją oraz wzrostem przychodów (Lee i Yoon, 2010, s. 16). S. Lee i Y. Yoon odnosząc się do dorobku takich autorów jak M. Kunczik i J. Wang postanowili zweryfikować wpływ inwestycji w public relations jednego kraju w innym państwie na jego wyniki gospodarcze. Jako kraj docelowy działań public relations wybrano Stany Zjednoczone. Badaniem objęto takie kategorie jak:

- import,
- bezpośrednie inwestycje zagraniczne,
- napływ turystów.

W analizie uwzględniono wydatki oraz liczbę kontraktów 152 państw w Stanach Zjednoczonych w latach 1997 – 2003. Wyniki badania potwierdziły, że działania w zakresie MPR mają wpływ na wyniki gospodarcze. Okazało się, że największe związki występują pomiędzy liczbą kontraktów public relations a napływem turystów, na kolejnym miejscu była wielkość importu, a na ostatnim napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Należy też zauważyć, że największe wydatki na public relations w Stanach Zjednoczonych dotyczyły państw, które są silnie gospodarczo z tym krajem powiązane. Z jednej strony może to świadczyć o roli MPR w stosunkach gospodarczych, z drugiej może wpływać na wyniki badań. S. Lee i B. Kim w 2015 r. dokonali pomiaru związków zachodzących pomiędzy wydatkami na MPR a wielkością importu i bezpośrednich inwestycji zagranicznych ze Stanów Zjednoczonych. W badaniu uwzględniono takie państwa jak Japonię, Filipiny, Belgię i Kolumbię. Autorzy wykorzystali współczynnik przyczynowości Grangera i na tej podstawie stwierdzili, że w przypadku Japonii, Filipin i Belgii można mówić o występowaniu związków pomiędzy wydatkami a efektami ekonomicznymi (Lee i Kim, 2015, s. 15-16).

S. Lee i Y. Yoon (2010, s. 19) we wnioskach końcowych w artykule *Return on investment (ROI) of international public relations: A country-level analysis* piszą, że w tym badaniu brano pod uwagę jedynie wydatki na MPR państwa bez uwzględniania ich reputacji, wskazując jednocześnie na potrzebę badań w tej materii w przyszłości, co jest przedmiotem tej rozprawy.

1.4. Podmioty międzynarodowego public relations

Przedstawione na początku tego rozdziału procesy, które przyczyniły się do rozwoju MPR doprowadziły do powstania nowych i redefinicji dotychczasowych podmiotów globalnej konkurencji. Są one często nazywane aktorami na arenie międzynarodowej, co z punktu widzenia public relations wydaje się być prawidłowe, ze względu na fakt występowania publiczności, która jest odbiorcą działań public relations. Aktorzy na arenie międzynarodowej odgrywają różnorodne role, które wynikają z potrzeby realizacji postawionych celów. Jednym z najważniejszych z nich jest budowanie własnej pozycji w środowisku międzynarodowym, która z ekoncentrycznej perspektywie utożsamiana jest z konkurencyjnością. Dlatego w rozprawie podmioty MPR będą nazywane także podmiotami globalnej konkurencji.

M. Kunczik dzieli zasadniczo podmioty MPR na dochodowe i niedochodowe oraz na publiczne i prywatne. W ich ramach wyróżnia kolejne, które zaprezentowano w tabeli nr 8.

Tabela 8. Podział podmiotów międzynarodowego public relations

	Publiczne	Prywatne
Dochodowe	Państwowe linie lotnicze	Korporacje międzynarodowe
Niedochodowe	Rządy, organizacje międzynarodowe	Fundacje

Źródło: Kunczik, M., 2009, *Transnational public relations by foreign governments*

G. Szondi (2006, s. 130) wprowadził z kolei podział na sześć grup podmiotów, tj.:

- państwa,
- korporacje międzynarodowe,
- organizacje międzyrządowe,
- międzynarodowe organizacje pozarządowe,
- globalne agencje public relations,
- wirtualne społeczności, rozwijające się w Internecie, niezależnie od ograniczeń czasowych i przestrzennych.

W rozprawie oparto się na klasyfikacji G. Szondiego, dokonując w niej jednak istotnych modyfikacji. Korporacje międzynarodowe i globalne agencje public relations włączono do nowej wyodrębnionej kategorii podmiotów - przedsiębiorstw. Ma to swoje uzasadnienie. Korporacje międzynarodowe, jak i globalne agencje public relations są przecież przedsiębiorstwami. Poza tym MPR dotyczy komunikowania i budowania relacji na poziomie międzynarodowym, dlatego w sytuacji, w której którykolwiek z etapów funkcjonowania przedsiębiorstwa wymaga współpracy z partnerami z zagranicy, można mówić o potrzebie prowadzenia działań MPR, niezależnie czy jest to międzynarodowa korporacja, czy też lokalne przedsiębiorstwo.

Z kolei wirtualne społeczności zaczęły dynamicznie rozwijać się i stały się w rzeczywistości bardzo szybko częścią każdego z omawianych podmiotów a Internet nieodłączonym elementem współczesnego public relations. W rezultacie uznano, że wyodrębnienie kategorii wirtualnych społeczności nie znajduje już obecnie uzasadnienia.

Do podmiotów MPR dodano natomiast kategorię jaką są osoby, których rola właśnie ze względu na pojawienie się Internetu i sieci www oraz ich szybkiego upowszechnienia znacznie się zwiększyła. Poza tym nie tylko współczesne, ale również historyczne podmioty globalnej konkurencji w wielu przypadkach rozpatrywane są przez pryzmat osób – prezesów firm, właścicieli, czy też przywódców. W ten sposób ludzie stają się podmiotami globalnej konkurencji budując pozycję własną i podmiotów, z którymi są związani lub kojarzeni.

1.4.1. Państwa

Rola państwa w światowym życiu gospodarczym, w wyniku opisanych na początku tego rozdziału procesów globalizacji, mediatyzacji i demokratyzacji, uległa zredefiniowaniu. Państwo stało się podmiotem dynamicznie zachodzącej globalnej konkurencji, co wiąże się z szeregiem konsekwencji dla jego funkcjonowania światowym życiu gospodarczym. Terytorialność rozumiana jest tradycyjnie jako suwerenna możliwość wyznaczania kierunków rozwoju i podejmowania decyzji politycznych. P. Deszczyński (2009, 89-103) wskazuje na procesy odwrotne zachodzące w warunkach globalizacji, które nazywa deterytorialnością przybierającą takie formy m.in. jak deterytorialność praw i obowiązków państwa, deterytorialność własności, deterytorialność produkcji i świadczenia usług oraz deterytorialność zagrożeń. Niektóre z nich zostaną szerzej przedstawione w następnym rozdziale.

Należy mieć świadomość, że w ich świetle w sytuacji, w której przepływ kapitału, ludzi, towarów, a nawet usług w środowisku międzynarodowym napotyka coraz mniejsze ograniczenia, państwa musiały zdefiniować także prowadzone przez siebie polityki gospodarcze. Wynika to z faktu, że w tak zarysowanej rzeczywistości gospodarczej kraje są zmuszone ze sobą konkurować. Wśród obszarów konkurowania państw W. Olins wymienia napływ inwestycji, eksport produktów i usług oraz turystykę (Olins, 2000, s. 255). Z ekonocentrycznego punktu widzenia można mówić o dwóch obszarach konkurencji pomiędzy państwami, tj.:

- czynniki produkcji (głównie inwestorzy),
- rynki zbytu (konsumenci).

Państwa w nowej rzeczywistości będącej wynikiem reorganizacji dotychczasowego układu sił w światowym życiu gospodarczym, stały się partnerem dla podmiotów, które wcześniej względem nich miały słabszą pozycję. W tym kontekście muszą podejmować działania, które będą budowały ich konkurencyjność i atrakcyjność wśród podmiotów funkcjonujących w międzynarodowym życiu gospodarczym.

W dobie rozwoju nowych technologii, mediatyzacji i demokratyzacji, obok tradycyjnych instrumentów budowania konkurencyjności, wzrasta rola kategorii związanych z reputacją i zaufaniem, a tym samym z wiarygodnością kraju. W teorii dotyczącej postrzegania państw pojawia się szereg koncepcji wywodzących się m. in. z ekonomii (reputacja), nauk o zarządzaniu (marka narodowa) oraz politologii (miękkie siła). Wiąże się to z faktem, że reputacja i związane z nią zaufanie odgrywają istotną rolę w różnych obszarach funkcjonowania państwa. Jak zauważa M. Kunczik kategorie takie jak międzynarodowe interesy, czy też kursy wymiany walut nie są warunkowane jedynie przez czyste ekonomiczne fakty, ale także przez postrzeganie państwa i wiarygodność polityków. Zauważa też, że reputacja państwa wypłacalnego jest ważniejsza dla stabilności waluty niż poszczególne krótkoterminowe fluktuacje ekonomiczne (Kunczik; 2002; s. 16).

Celem MPR państw jest pozyskanie zaufania do kraju w środowisku międzynarodowym. Proces ten jest realizowany poprzez budowanie relacji i komunikowanie się z innymi uczestnikami światowego życia gospodarczego, czego efektem jest wiarygodność i reputacja w środowisku międzynarodowym. W pierwszym półroczu 2015 r. w samych Stanach Zjednoczonych inne państwa wydały prawie 153 mln USD. Kraje stosują również inne

formy public relations wykorzystując na przykład produkcje filmowe, czego przykładem jest Nowa Zelandia ciesząca się wzrostem zainteresowania turystów z całego świata po lokowaniu tego kraju w serię filmów spod szyldu Władca Pierścieni i Hobbit. Nowa Zelandia dofinansowała budżet tych filmów łącznie na kwotę 81 mln USD (Logo24, 2013). Szerzej problematyka MPR państw zostanie przedstawiona w drugim rozdziale.

1.4.2. Przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwa stanowią jeden z głównych podmiotów, które przyczyniły się do badań nad międzynarodowym public relations. W wyniku globalizacji powstało wiele międzynarodowych korporacji, które zgłaszały potrzebę na skuteczne komunikowanie i budowanie relacji na zagranicznych rynkach. Choć historycznie public relations odgrywało dużą rolę w polityce, to można stwierdzić, że rozwój przedsiębiorstw w dużej mierze przyczynił się do profesjonalizacji współczesnego public relations. Z biznesem (podobnie jak z rządem) współpracowali najważniejsi przedstawiciele świata public relations w czasach jego kształtowania, tj. m.in. Ivy Leedbetter Lee i Edward Louis Bernays. Należy zauważyć, że pierwsze badania w obszarze MPR, tj. Excellence Project były finansowane przez Międzynarodowe Stowarzyszenie Ekspertów ds. Komunikacji w Biznesie (ang. IABC). Co więcej, L. Grunig, J. Grunig i D. Vercic w swoich badaniach nad międzynarodowym public relations analizowali organizacje takie jak (L. Grunig, J. Grunig i Vercic, 1998, s. 337):

- przedsiębiorstwa,
- agencje rządowe,
- stowarzyszenia i inne organizacje non-profit.

Koncepcję doskonałego public relations weryfikowali w praktyce w Słowenii na przykładzie przedsiębiorstw funkcjonujących w tym kraju.

Korporacje, których majątek często przekracza PKB wielu państw stanowiły siłę napędową public relations w środowisku międzynarodowym. Proces ten nie jest zakończony i cały czas się rozwija. Przykładem tego stanu rzeczy lista Forbes 2000, na której w pierwszej dziesiątce w 2007 r. liderem były amerykańskie korporacje, oprócz których pojawiły się dwie firmy z Holandii i po jednej ze Szwajcarii i Wielkiej Brytanii. Dziesięć lat później, w 2017 r., na pierwszych dwóch miejscach znalazły się przedsiębiorstwa z Chin, a w całej pierwszej

dziesiątce mamy pięć firm ze Stanów Zjednoczonych, cztery z Chin i jedną z Japonii (Forbes 2017).

Proces ten pozwolił także na rozwój działalności i międzynarodową współpracę przedsiębiorstwom o lokalnym lub krajowym i międzynarodowym (pod warunkiem, że nie spełniają definicji korporacji) zasięgu. Ten rodzaj podmiotów także potrzebuje MPR. Wiąże się to z faktem, że public relations służy komunikowaniu i budowaniu relacji z interesariuszami. Do tej grupy należą m. in. klienci, dostawcy, czy też podwykonawcy. Każda z tych grup, jeżeli jest ulokowana za granicą, wymaga działalności z zakresu MPR. Z danych Głównego Urzędu Statystycznego wynika, że w 2014 r. 8,1% przedsiębiorstw powstałych w Polsce w 2013 r. prowadziło działalność na skalę międzynarodową (Główny Urząd Statystyczny 2015, s. 32). Zgodnie z raportem Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości małe i średnie przedsiębiorstwa generują 50,1% polskiego PKB (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2016, s. 9).

Wzrost popytu na działania w obszarze MPR przyczynił się do rozwoju globalnych agencji public relations, które przez swój międzynarodowy charakter pozwalają na skuteczne komunikowanie i budowanie relacji praktycznie na całym świecie. Obecnie na rynku funkcjonuje szereg globalnych agencji, wśród których można znaleźć MSL Group, Edelman, Hill&Knowlton Strategies, Burson Marsteller czy też Ketchum. Wszystkie (oprócz Edelman, która zrezygnowała z polskiego rynku w 2016 r.) z powyższych agencji działają także na terenie Polski.

1.4.3. Międzynarodowe organizacje rządowe

Międzynarodowe organizacje rządowe stanowią jedną z form organizacji międzynarodowych. Jak zwracają uwagę E. Łązniewska, Sz. Piotrowski i M. Zajęcki nie istnieje ogólnie przyjęta definicja tego terminu. Autorzy w tej sytuacji tłumaczą go przez pryzmat jego cech (Łązniewska, Piotrowski, Zajęcki, 2011, s. 27):

- członkostwo co najmniej trzech państw,
- trwały charakter organizacji,
- posiadanie statutu, która jest wielostronną umową międzynarodową,
- posiadanie stałych organów,

- osobowość prawnomiędzynarodowa

Międzynarodowe organizacje rządowe można także definiować jako formę współpracy państw, która jest ustalona w wielostronnej międzynarodowej umowie oraz charakteryzuje się względnie stałym składem uczestników i w jej ramach działają wewnętrzne organy realizujące cele organizacji (Leksykon Prawa Międzynarodowego). Organizacje międzyrządowe można podzielić na te o charakterze powszechnym (np. ONZ) oraz partykularnym (np. Rada Europy).

Międzynarodowe organizacje rządowe stanowią podmiot MPR głównie ze względu na swoją strukturę. Wiąże się to z faktem, że w ich przypadku MPR funkcjonuje w sposób dwutorowy (co przejawia się często także w międzynarodowych korporacjach). Te dwa nurty działań public relations można określić jako:

- komunikowanie i budowanie relacji na poziomie międzynarodowym z publicznościami spoza organizacji,
- komunikowanie i budowanie relacji na poziomie międzynarodowym z publicznościami wewnątrz organizacji.

Powyższe elementy wpisują się w funkcje tych organizacji, wśród których znaleźć można m. in.: pozyskiwanie nowych członków, udzielanie informacji, tworzenie warunków współpracy, czy też rozstrzygnięcie sporów (Łażniewska, Piotrowski, Zajęcki, 2011, s. 42).

Najciekawszym przykładem jest tutaj Unia Europejska, która stanowi najwyższą formę integracji spośród obecnie funkcjonujących organizacji międzyrządowych. W Traktacie o Unii Europejskiej określone są jasno promowane obszary w stosunkach zewnętrznych, tj.:

- wartości i interesy Unii Europejskiej,
- pokój i bezpieczeństwo,
- demokracja,
- rozwój gospodarczy, społeczny i środowiskowy Ziemi,
- wzajemny szacunek i solidarność między narodami,
- uczciwy i swobodny handel,
- eliminowanie ubóstwa,

- ochrona praw człowieka,
- przestrzeganie i rozwijanie prawa międzynarodowego.

Należy zauważyć, że te same wartości są de facto promowane także wewnątrz Unii Europejskiej. Unia Europejska składa się z 28 państw członkowskich, wśród których są zarówno kraje Europy Zachodniej, jak i państwa postkomunistyczne. O tym, że efektywne public relations wewnątrz Unii Europejskiej jest dużym wyzwaniem można stwierdzić chociażby na podstawie wydarzeń z 2016 r. związanych z Brexitem, czy też z brakiem porozumienia w sprawie kryzysu imigracyjnego.

1.4.4. Międzynarodowe organizacje pozarządowe

P. Deszczyński analizując pojęcie międzynarodowych organizacjach pozarządowych powołuje się na rezolucję Rady Społeczno-Gospodarczej z 1950 r., w ramach której stwierdzono, że za międzynarodową organizację pozarządową można uznać podmiot, który spełnia poniższe warunki (Deszczyński, 2011, s. 59):

- jego powstanie nie jest rezultatem umowy międzynarodowej,
- spełnia wymóg otwartości,
- funkcjonuje na terenie trzech państw.

P. Deszczyński zwraca również uwagę, że przedmiotem szczególnego zainteresowania międzynarodowych organizacji pozarządowych są (Deszczyński, 2011, s. 57):

- idea pacyfizmu,
- prawa człowieka,
- ekologia.

Należy zauważyć, że w dobie globalizacji, w ramach której w wyniku zachwiania równowagi przedsiębiorstwa mają coraz więcej przewag nad państwami, powyższe wartości często są nierespektowane. Można stwierdzić, że międzynarodowe organizacje pozarządowe pełnią rolę adwokatów tych globalnych wartości. Do tego grona zaliczyć można także walkę z głodem na świecie (Kaczmarek i Leszczyński, 2016, s. 197).

W przypadku praw człowieka można wymienić powstałą w 1961 r. w Wielkiej Brytanii organizację Amnesty International. Biorąc pod uwagę, że wolność słowa też zalicza się do praw człowieka można stwierdzić, że organizacja ta także chroni te wartości. Pisząc jednak o wolności słowa ma się na myśli takie organizacje jak założoną w 1941 r. Freedom House, której celem jest obrona demokracji i wolności, czy też chroniącą wolności prasy Reporters Without Borders założoną w 1985 r. we Francji. W przypadku ochrony środowiska można mówić o dwóch najpopularniejszych organizacjach jakimi są założona 1971 r. w Kanadzie Greenpeace oraz World Wild Fund for Nature, która powstała w 1961 r. w Szwajcarii.

Organizacje pozarządowe przez swój międzynarodowy, a w wyżej wymienionych przykładach często globalny charakter dla skutecznej realizacji swoich celów muszą korzystać z MPR. Przeciwdziałając pewnym problemom muszą nie tylko je likwidować, ale również uświadamiać globalną społeczność o ich istnieniu, a często nawet edukować i argumentować, dlaczego dane zjawiska są problemem, z którym należy walczyć.

1.4.5. Osoby

Podmiot MPR jakim są osoby można analizować dwutorowo, tj.:

- osoby jako bezpośredni podmiot MPR,
- osoby jako element pośredni MPR organizacji.

W pierwszym ujęciu można mówić o tzw. personal public relations, które na poziomie międzynarodowym nazywane jest międzynarodowym personal public relations. Ludzie mogą wykorzystywać MPR dla realizacji swoich celów na poziomie globalnym. W gronie tych osób można znaleźć głównie właścicieli i menedżerów wielkich korporacji, ekspertów w zakresie różnych dyscyplin, polityków, ludzi sztuki, filmu, muzyki i sportu itd. Umiejętne komunikowanie i budowanie relacji w środowisku międzynarodowym pozwala na stworzenie silnej reputacji, która z kolei może przyczynić się do skutecznej realizacji wyznaczonych celów.

Osoby stanowią także ważny element public relations organizacji i często są głównym czynnikiem kształtowania jej wizerunku. Można to analizować już na poziomie historycznym, gdzie państwa utożsamia się na równi z ich władcami. Siła oddziaływania postaci takich jak Aleksander Wielki, Juliusz Cezar, Henryk VIII, Ludwik XIV czy też Napoleon Bonaparte była większa niż państw, które reprezentowali. Podobnym przykładem są Adolf Hitler i Józef Stalin,

którzy do dnia dzisiejszego są symbolem najgorszych czasów w historii świata. Współcześnie można nawiązać to Stanów Zjednoczonych, których reputacja uległa osłabieniu wraz z wyborem Donalda Trumpa na prezydenta tego kraju.

Zjawisko to zauważalne jest także w biznesie. Warto dostrzec, że nazwy firm często pochodzą lub nawiązują do nazwisk ich założycieli. W tym miejscu można wyróżnić branżę motoryzacyjną, gdzie m. in. nazwy takie jak Ford, Toyota, Porsche, Renault, Ferrari, Aston Martin, czy też Honda pochodzą od nazwisk ich właścicieli. Równie silny trend w tym obszarze jest zauważalny w przypadku ekskluzywnej odzieży, gdzie przykładem mogą być takie globalne marki jak Hugo Boss, Calvin Klein, czy Burberry. Do tego grona można także zaliczyć następujące przedsiębiorstwa Krupp, Henkel lub Thyssen. W Polsce po 1989r. nazwy wielu firm pochodziły od nazwisk czy też imion właścicieli - Kulczyk Tradex, Kulczyk Investments, Kulczyk Holding, czy też Dr Irena Eris. Należy zauważyć, że nie zawsze nazwa firmy związana jest z nazwiskiem jej właściciela, ale jego nazwisko jest równie, a czasami nawet bardziej, popularne niż posiadana lub kierowana przez niego marka, a jego reputacja może mieć na przedsiębiorstwo duży wpływ. Przykładem są tutaj Bill Gates, Warren Buffet, Steve Jobs, czy też Elon Musk.

Powyższe zależności zostały opisane w literaturze jako efekt aureoli i jego odwrotność, tj. efekt diabelski, które w kontekście organizacji polegają na tym, że postrzeganie danego podmiotu może zależeć od tego jaką reputację wśród opinii publicznej ma jego właściciel lub dyrektor, a w przypadku państwa można mówić o elitach politycznych oraz wybitnych postaciach biznesu, sportu, nauki i sztuki.

1.5. Instrumenty i strategie międzynarodowego public relations

Instrumentarium MPR w swoim podstawowym ujęciu stanowi rozszerzenie tradycyjnego public relations. Trzeba uwzględnić w nim nie tylko cele organizacji, ale i możliwości skutecznego komunikowania i budowania relacji na poziomie międzynarodowym.

1.5.1. Instrumentarium MPR

W literaturze najczęściej wymienia się media relations, lobbying, investor relations, wewnętrzne public relations, kryzysowe public relations, personal public relations, event,

sponsoring, społeczną odpowiedzialność, czy też internetowe public relations. G. Szondi², wyróżnia takie instrumenty jak:

- międzynarodowe media relations,
- zarządzanie wydarzeniami o charakterze międzynarodowym,
- public affairs,
- lobbying,
- sondaże opinii publicznej,
- badanie wizerunku,
- reklama,
- międzynarodowe marketingowe public relations,
- zarządzanie kryzysami.

Podział ten wydaje się odzwierciedlać praktykę życia gospodarczego. Można to stwierdzić na podstawie specjalizacji działań zagranicznych podmiotów w innych państwach. Należy je przeanalizować na przykładzie (przedstawianego już w kontekście badań S. Lee) dokumentu FARA, w ramach którego wymienia się m. in. takie związane z public relations instrumenty jak:

- media relations,
- lobbying,
- promocja turystyki,
- promocja handlu,
- promocja inwestycji,
- promocja przemysłu,

² G. Szondi pisze o instrumentarium MPR w kontekście, państwa. Jednakże ze względu na ich ogólny charakter można je przypisać do wszystkich podmiotów MPR.

- reklama.

Jak stwierdzili S. Lee i H. Hong, wydźwięk i wolumen informacji medialnych może kształtować postrzeganie znaczenia i uczucia opinii publicznej w stosunku do danej organizacji. Z tego względu w środowisku międzynarodowym podmioty globalnej konkurencji prowadzą działania z zakresu międzynarodowego media relations. Media relations może być wykorzystywane nie tylko do zwiększenia rozgłosu w pozytywnym wymiarze dotyczącego danej organizacji, ale także może przysłużyć się do wsparcia w obszarze informowania o danej organizacji i budowania jej reputacji. W zależności od wyznaczonego celu media relations można prowadzić wśród wiodących mediów na docelowych zagranicznych rynkach lub też wśród globalnych graczy, wśród których można znaleźć m. in. telewizje (CNN, BBC, Euronews, Deutsche Welle, Al.-Jazeera, Russia Today), czy też prasę (Financial Times, Le Monde, The Economist, Washington Post, The New York Times, Wall Street Journal, The Guardian oraz The Independent)

Odnosząc się do zarządzania wydarzeniami o charakterze międzynarodowym, można nawiązać do imprez sportowych, których organizacja może przyczynić się do podniesienia świadomości i poprawy reputacji danego podmiotu wśród globalnej opinii publicznej. Przykładem jest organizacja olimpiady w Barcelonie, której sukces został określony w literaturze jako *efekt barceloński*. MPR jest istotne dla powodzenia takich wydarzeń i poprawy reputacji organizatorów. W praktyce gospodarczej można spotkać przypadki, w których organizacja tego typu imprez pogorszyła lub utrwałała negatywną reputację, czego przykładem są Rosja i Brazylia. Międzynarodowe wydarzenia dotyczą także innych obszarów życia gospodarczego, można wśród nich znaleźć organizację targów i wystaw, wprowadzanie nowych globalnych produktów (np. nowe produkty Apple i Samsung), rebranding marek (np. Reebok), czy też rozwiązywanie globalnych kryzysów (np. Toyota, Volkswagen, Samsung, BP, KitKat, Uber, United Airlines). Pisząc o kryzysach można nawiązać do instrumentu jakim jest kryzysowe public relations. Z perspektywy public relations można mówić o dwóch podstawowych kryzysach, tj. wizerunkowym i zaufania, które mogą przekładać się (w zależności od skali) w kryzys pojedynczego podmiotu lub całej gospodarki. Międzynarodowe kryzysy należy rozpatrywać nie tylko z perspektywy przedsiębiorstw, ale również w kontekście innych podmiotów, wśród których można znaleźć państwa (np. Rosja, Ukraina, Grecja, Stany Zjednoczone, Polska, Turcja, Kazachstan), organizacje międzynarodowe (np. Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Unia Europejska, NATO, Greenpeace, FIFA, UEFA), czy też ludzi (np. Bill Clinton, Richard Nixon, Dominique Strauss-

Kahn, Książę Harry, Michael Jackson, David Beckham, Roman Polański, Karim Benzema, Michel Platini, Sepp Blatter).

Public affairs i lobbying pomagają z kolei w budowaniu zrozumienia i wrażliwości na problemy i specyfikę funkcjonowania poszczególnych podmiotów oraz w rozwiązywaniu istotnych społecznie problemów. Public affairs względem lobbyngu stanowi pojęcie szersze. Jest ono częścią public relations, która dotyczy wpływania na kształt polityki i zaangażowania w sprawy publiczne. Tym samym do tych instrumentów można dołączyć także społeczną odpowiedzialność, która koncepcyjnie wywodzi się spoza public relations, ale stanowi istotne wsparcie tego procesu. W samych Stanach Zjednoczonych w pierwszej połowie 2015 r. zagraniczne podmioty wydały 23,3 mln USD na działalność z zakresu lobbyngu, a 37 mln USD jeżeli brać pod uwagę wszystkie aktywności wpisujące się w public affairs (The United States Department of Justice, 2015). Z danych przygotowywanego przez Parlament i Komisję Europejską Rejestru Transparentności (ang. Transparency Register) wynika, że przy tych instytucjach funkcjonuje 11 351 podmiotów prowadzących działania z zakresu public affairs (European Commission, 2017). Należy tutaj także odnieść się do kategorii społecznej odpowiedzialności, która może być rozpatrywana nie tylko z perspektywy biznesu, ale także państwa. Firmy ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii, które znalazły się na liście Fortune 500 w 2014 r. wydały na działalności CSR 15,2 mld USD (Financial Times, 2014). Z kolei państwa na pomoc rozwojową, która jest elementem ich społecznej odpowiedzialności wydały w 2014 r. blisko 124 mld USD, a w 2016 r. ponad 143 mld USD (OECD, 2017).

Sondaże opinii publicznej i badanie wizerunku stanowią jeden z podstawowych elementów ewaluacji działań i efektów oraz są fundamentem dla tworzenia strategii public relations także na poziomie międzynarodowym. Tego typu pomiarów można dokonywać poprzez analizę publikowanych co roku globalnych raportów, np. autorstwa Reputation Institute. Instytut prowadzi badania reputacji na poziomie międzynarodowym, analizując zarówno przedsiębiorstwa, jak i państwa. W pierwszym przypadku w 2017 r. firmą o najlepszej reputacji został wybrany szwajcarski Rolex, obok niego w pierwszej dziesiątce znalazły się takie podmioty jak Lego, Google, Sony, czy też Adidas (Reputation Institute, 2017). W przypadku państw w 2017 r. krajem o najlepszej reputacji ogłoszono Kanadę. Na dalszych miejscach znajdowały się Szwajcaria, Szwecja, Australia, Nowa Zelandia i Norwegia. Badania takie prowadzone są także przez Pew Research Center, który analizuje reputację najpotężniejszych państw w opinii publicznej w poszczególnych krajach. Z badań reputacji Stanów Zjednoczonych można dowiedzieć się, że są one najlepiej na świecie postrzegane przez

opinię publiczną w Izraelu i w Polsce, a najgorzej przez obywateli Jordanii. Co ciekawe, wybór Donalda Trumpa pogorszył postrzeganie Stanów Zjednoczonych w zdecydowanej większości państw, a liderem tego spadku był Meksyk (30 p.p.). Z drugiej strony wśród nielicznej grupy państw, w których percepcja Stanów Zjednoczonych się poprawiła niekwestionowanym liderem jest Rosja (wzrost o 26 p.p.) (Pew Research Center, 2017).

Reklama i międzynarodowe marketingowe public relations jest ucieleśnieniem Kotlerowskiej wizji public relations wywodzącej się z nauk o zarządzaniu. Z perspektywy MPR w tym kontekście można mówić o szeroko opisanym w literaturze branding firm oraz o tzw. branding narodowym, który jest procesem budowania marki narodowej. Proces ten polega na przekładaniu dorobku rynkowych doświadczeń marketingowych przedsiębiorstw na poziom państw. W tym kontekście kraje traktowane są na zasadach podobnych do globalnych przedsiębiorstw, a posiadane przez nie zasoby jako ich oferta. Z kolei zadaniem branding jest sprawienie, aby ta oferta była atrakcyjna na rynku międzynarodowym poprzez nadawanie mu odpowiednich cech i wyposażenie go w określony ładunek emocjonalny. Instytucje takie jak FutureBrand, czy też BrandFinance dokonują corocznego pomiaru wartości marek, także narodowych. W ostatnim raporcie *Country Brand Index* z 2014 autorstwa FutureBrand najsilniejszą marką narodową ogłoszono Japonię, z kolei w raporcie przygotowywanym przez BrandFinance pt. *Nation Brands 2016* mierzącym wartość marek narodowych na pierwszym miejscu znajdują się Stany Zjednoczone. Inną kategorią jest tzw. efekt kraju pochodzenia (ang. country of origin effect), który wskazuje na zależności pomiędzy krajem pochodzenia produktów i usług a zgłaszanym na nie popytem w środowisku międzynarodowym. Tematyka ta zostanie szerzej omówiona w rozdziale drugim.

1.5.2. Strategie międzynarodowego public relations

Public relations jest silnie związane z dyscypliną zarządzania, dlatego wiele w literaturze poświęcono strategiom prowadzenia public relations w organizacji. Należy mieć świadomość, że efekty public relations są niezwykle istotne z perspektywy ekonomii informacji, dlatego strategie te muszą być nie tylko efektywne w wymiarze organizacyjnym, ale także w obszarze wyników ekonomicznych organizacji. W tym miejscu można się odnieść do modeli i etapów MPR czteromodelowej koncepcji J. Gruniga i Hunta. Autorzy ci wyróżnili w 1984 r. cztery modele prowadzenia public relations, tj.:

- agenta prasowego,

- informacji publicznej,
- dwukierunkowy asymetryczny,
- dwukierunkowy symetryczny.

J. Grunig przełożył te rozważania na poziom międzynarodowy analizując przypadki prowadzenia public relations głównie na rzecz i w kontekście państw. I tak modele agenta prasowego i informacji publicznej są wykorzystywane w celu zbudowania popularności i świadomości podmiotów na danych zagranicznych rynkach, traktowania rozgłosu na swój temat w sposób instrumentalny lub wykorzystania informacji do zarządzania postrzeganiem przez międzynarodową opinię publiczną. Z kolei modele dwukierunkowe w międzynarodowym życiu społeczno-gospodarczym zwrócone są ku budowaniu relacji pomiędzy podmiotami MPR a publicznością. W tym kontekście są one stosowane przez podmioty, których celem jest przynoszące obopólne korzyści lepsze wzajemne międzynarodowe lub globalne zrozumienie, które w modelu symetrycznym może prowadzić do zmian w funkcjonowaniu podmiotu prowadzącego MPR. Model dwukierunkowy symetryczny stanowi podstawę dla koncepcji doskonałego public relations.

W strategicznym podejściu do MPR należy uwzględniać etapy prowadzenia takiej działalności. Każda strategia public relations powinna być poprzedzona badaniami stanu obecnego, a zakończona ewaluacją zrealizowanych działań. Propozycje podziałów procesów public relations zostały zaprezentowane w tab. nr 9.

Tabela 9. Procesy prowadzenia public relations

J. Marston (1963)	R. Kendal (1992)	J. Hendrix (2000)	R. Smith (2002)
Badania	Badania	Badania	Badania
Działania	Cele	Adaptacja	Stworzenie strategii
Komunikowanie	Programowanie	Implementacja	Wybór taktyki
Ewaluacja	Ewaluacja	Ewaluacja	Ewaluacja

Źródło: Smith R., 2002, *Strategic Planning for Public Relations*

Zgodnie z powyższym podziałem podstawą dla wyznaczenia strategii na poziomie międzynarodowym są badania opinii publicznej na rynkach zagranicznych. Większość

instrumentów MPR wykorzystywana jest w etapach pośrednich. Tym samym istnieje potrzeba przypomnienia przedstawionych wcześniej koncepcji MPR. W tym obszarze na poziomie międzynarodowym pojawia się problem etnocentrycznego i policentrycznego podejścia do prowadzenia public relations. Etnocentryczne ujęcie MPR utożsamiane jest z podejściem globalnym. Z tych względów nazywa się je globalnym public relations. Odnosi się ono też do innych kategorii i można je nazywać globalną strategią public relations. Z kolei ujęcie policentryczne można określić mianem międzynarodowej strategii public relations. D. Ingenhoff i Ch. Ruehl zaproponowali podział na trzy rodzaje strategii, tj. (Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 4):

- specyficzne kulturowe podejście,
- swobodne kulturowo podejście,
- model hybrydowy.

Dwa pierwsze podejścia dotyczą z jednej strony specjalizacji, którą określa się także mianem lokalizacji i adaptacji a z drugiej standaryzacji (swobodne kulturowo podejście). Model hybrydowy stanowi z kolei połączenie tych podejść, które w sposób bezpośredni wynika z koncepcji ogólnych zasad i specyficznych aplikacji autorstwa J. Gruniga, L. Grunig i D. Vercica.

D. Ingenhoff i Ch. Ruehl nawiązują także do podziału zaproponowanego przez S. Andres i G. Bentele, którzy wypracowali cztery rodzaje strategii MPR, tj. (Andres i Bentele, 2008, za: Ingenhoff i Ruehl, 2013, s. 5):

- strategia scentralizowana,
- strategia międzynarodowej kooperacji,
- strategia parasola,
- strategia zdecentralizowana.

Dwie skrajne strategie wydają się być jasne i nie wymagają komentarza. Strategia międzynarodowej kooperacji opiera się natomiast na współpracy pomiędzy centralą i filiami organizacji (w przypadku np. państw mowa o przedstawicielstwach) w obszarze public relations. Z kolei strategia parasolowa dotyczy dostosowywania przez filie globalnych wytycznych centrali do lokalnych uwarunkowań.

1.6. Podsumowanie

Przeprowadzona konceptualizacja MPR potwierdza, że jest to zjawisko niejednoznaczne, wieloaspektowe i interdyscyplinarne. Stanowi ona podstawę dla prowadzenia dalszych rozważań dotyczących roli MPR w kształtowaniu reputacji i konkurencyjności państw. Wzrost potrzeby komunikowania się w środowisku międzynarodowym ma swoje trzy główne źródła, które były charakterystyczne dla procesów zachodzących w XX w. i rozwijają się w XXI w. Zalicza się do nich globalizację, demokratyzację i mediatyzację. MPR można rozumieć jako szerszą kategorię, której głównym celem jest budowanie wzajemnego zrozumienia na poziomie międzynarodowym. Zagadnienia takie jak globalne i międzykulturowe public relations stanowią elementy tego procesu.

Najsilniejszy nurt prowadzenia rozważań w omawianym obszarze stanowi ekonomia. W tym kontekście funkcjonują koncepcje, które z jednej strony plasują MPR na poziomie strategii przedsiębiorstw, tj. excellence public relations oraz world class public relations, a z drugiej jako kategorię gospodarczą funkcjonującą na poziomie makroekonomicznym, gdzie wyróżnić można koncepcję zwrotu z inwestycji w MPR oraz transformacyjne public relations. Istotne z perspektywy powyższych rozważań są także podmioty MPR. Z przeprowadzonej analizy wynika, że działania w tym obszarze prowadzą nie tylko przedsiębiorstwa i państwa, ale także międzynarodowe organizacje i osoby. To pokazuje, że MPR może funkcjonować praktycznie na każdym poziomie współczesnego życia gospodarczego.

Rozdział II Międzynarodowe public relations państwa w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki

Państwa w wyniku przedstawionych w pierwszym rozdziale procesów globalizacji, mediatyzacji i demokratyzacji stały się podmiotami globalnej konkurencji. Redefinicja ich roli doprowadziła do sytuacji, w której siła militarna, w rozumieniu trójpodziału autorstwa J. Nye, przestała być jedyną, która warunkuje powodzenie w środowisku międzynarodowym. W tej nowej rzeczywistości kraje budują swoją globalną pozycję także w wymiarze gospodarczym. Państwa konkurują ze sobą głównie na dwóch płaszczyznach, tj. czynników produkcji i rynków zbytu dla dóbr i usług. Ta konkurencja o względy konsumentów i inwestorów na całym świecie przybiera różne formy. W dobie mediatyzacji i demokratyzacji coraz większą rolę w budowaniu konkurencyjności odgrywa atrakcyjność, która powiązana jest z zaufaniem. Jak dowodzą wyniki Edelman Trust Barometer w 2017 r. świat ma do czynienia z najniższym poziomem zaufania w historii tych badań. Zjawisko to jest określane mianem globalnego kryzysu zaufania i ma szczególne znaczenie w przypadku państw. Wiąże się to z faktem, że w opracowaniach Edelmana kraje praktycznie od zawsze charakteryzują się najniższym, spośród uwzględnianych w analizie podmiotów, wynikiem w tym obszarze. Poprawa pozycji państw w tej materii jest jednym z głównych celów prowadzenia MPR. Dlatego tak ważne stało się MPR państw w kontekście jego roli w budowaniu reputacji i konkurencyjności gospodarki.

2.1. Międzynarodowe public relations państwa

Państwa, ze względu na swoją specyfikę i zredefiniowaną rolę, wydają się być jednymi z najważniejszych podmiotów MPR. Wynika to z faktu, że pomimo zmiany swojej roli, nie są one typowymi podmiotami globalnej konkurencji. Jest to związane z ich zdolnością do kształtowania zasad funkcjonowania gospodarki. Decyzje w obszarze prowadzonej polityki gospodarczej mogą wpływać na funkcjonowanie innych podmiotów światowego życia gospodarczego. Działania te także mogą służyć państwom do budowania własnej pozycji w środowisku międzynarodowym. Obok instrumentów polityki gospodarczej, równie ważne w budowaniu pozycji państw stają się narzędzia i wypracowane strategie komunikowania, które mogą służyć do budowania wiarygodności i zaufania. Dlatego w tej części rozprawy przeanalizowane zostaną przyczyny rozwoju, istota i instrumentarium MPR państw.

2.1.1. Przyczyny stosowania międzynarodowego public relations przez państwo

Procesy globalizacji, mediatyzacji i demokratyzacji, wpływając na rozwój public relations w środowisku międzynarodowym, przyczyniły się także do rozwoju roli tego zagadnienia na poziomie państw. Nie można jednak wytłumaczyć roli MPR w kształtowaniu pozycji państwa w środowisku międzynarodowym jedynie za pomocą tych procesów. Potrzebne jest tutaj szersze ujęcie związane z *redefinicją roli państw*. W pierwszym rozdziale określono ją jako zmianę, w wyniku której państwo przestało być jedynie administracyjnym ośrodkiem a stało się podmiotem globalnej konkurencji. Jak zauważa A. Frączkiewicz-Wronka, w drugiej połowie XX wieku w krajach wysokorozwiniętych można było odnotować silną zmianę zasad funkcjonowania państwa. Najważniejszym jej elementem było wprowadzenie do sektora publicznego i społecznego zachowań efektywnych ekonomicznie i organizacyjnie. Tradycyjne administrowanie w sektorze publicznym zostało zdyskredytowane, a w wyniku zaadoptowania form zarządzania, typowych dla organizacji przemysłowych stworzono nowy paradygmat (Frączkiewicz-Wronka, 2010, s. 6).

Specyfika państw i zmiany jakie zachodziły w ciągu ostatnich dziesięcioleci wiążą się z głęboką rekonstrukcją sposobu, a nawet istoty funkcjonowania tych podmiotów. Można tutaj przytoczyć słowa A. Kalety, który stwierdza, że globalizacja tworzy zupełnie nowe warunki konkurencji w różnych rejonach świata (Kaleta, 2013, s.12). W ramach globalnej konkurencji państwa stały się niemalże równoprawnym partnerem dla innych uczestników życia gospodarczego. Proces ten jest wyrazem zachwiania wypracowywanej przez lata równowagi sił w globalnym życiu gospodarczym, gdzie role państw i innych podmiotów były jasno określone. Współcześnie różnice te ulegają zamazaniu, co jest szczególnie widoczne w przypadku państw i przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa prowadzą na coraz szerszą skalę działania społecznej odpowiedzialności biznesu, z kolei państwa konkurują ze sobą w wymiarze gospodarczym na zasadach rynkowych. Proces ten określany jest jako *wymiana tożsamości* (Olins, 2000, s. 254-265). Można tutaj odnieść się do słów A. Frączkiewicz-Wronki, która, powołując się na takich autorów jak P. Drucker i O. Hughes, zauważa, że zarządzanie organizacją publiczną nie odbiega w dużym stopniu od zarządzania w sektorze prywatnym (Drucker, 1990; Hughes, 2003, za: Frączkiewicz-Wronka, 2010a, s. 283-284).

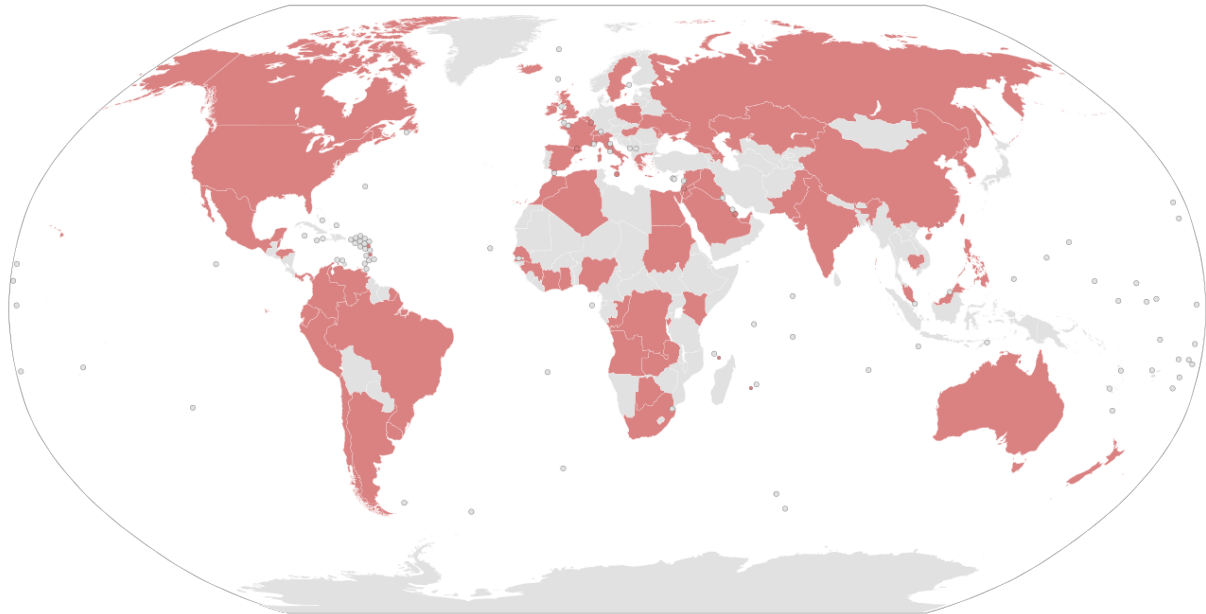
Źródłem tego stanu rzeczy należy doszukiwać się w procesach zaprezentowanych w koncepcji deterytorialności P. Deszczyńskiego. W artykule *Przestrzeń i czas jako*

determinanty polityki gospodarczej autor ten wyróżnia takie rodzaje deterytorialności jak (Deszczyński, 2009, s. 90):

- praw państwa,
- obowiązków państwa,
- własności,
- produkcji,
- świadczenia usług.

W przypadku deterytorialności praw państwa P. Deszczyński zwraca uwagę na fakt, że przestało ono pełnić rolę monopolisty w pośredniczeniu w kontaktach między podmiotami fizycznymi i prawnymi a innymi uczestnikami międzynarodowego życia gospodarczego. Autor opisuje ten proces na podstawie podatku CIT (ang. corporate income tax), który w nowej rzeczywistości gospodarczej stanowi jedną z przestrzeni konkurowania państw (Deszczyński, 2009, s. 91-94). Skalę tego zjawiska pokazuje tzw. afera *Panama Papers* z 2016 r., w wyniku której ujawniono dane na temat ponad 200 tys. spółek zarejestrowanych w rajach podatkowych. Dodając do tego wcześniejszy *Offshore Leaks* z 2013 r. można mówić o ponad 300 tys. spółek (Gazeta Wyborcza, 2016). Konsekwencją tego procesu były dymisje nie tylko bankierów, ale także polityków (np. premier Islandii Sigmundur David Gunnlaugsson). Okazało się, że jest to praktyka tak powszechna, że korzystają z niej nie tylko ludzie biznesu (29 miliardów z listy Forbes), ale także byli i obecni politycy oraz przywódcy państw (140 osób). Należy zauważyć, że ten proceder nie cieszy się przychylnością opinii publicznej co umożliwia szerokie pole do działań z zakresu MPR.

W deterytorialności obowiązków państwa P. Deszczyński (2009, s. 94-96) z jednej strony doszukuje się ograniczania polityki socjalnej, z drugiej zaś rosnących aspiracji, a tym samym potrzeb społeczeństwa, które mogą być lepiej zaspokajane przez inne kraje. W tym obszarze, podobnie jak wcześniej, można mówić o konsekwencjach zachwiania równowagi sił, gdzie pozycja państwa względem przedsiębiorstwa się osłabiła, czego efektem może być zmniejszanie wydatków na politykę społeczną. Należy zauważyć, że istnieje tu szerszy kontekst. Otóż mówiąc o polityce społecznej nie ma się na myśli jedynie wydatków socjalnych, ponieważ są to także kwestie związane ze stosunkiem do ochrony środowiska i innych globalnych wartości, które w dobie redefinicji roli państw schodzą na drugi plan.



Rys. 2. Państwa powiązane z Panama Papers

Źródło: Brilliant Maps, b.d., *Countries implicated in the Panama Papers*

Z drugiej strony pojawia się kolejne pole do konkurencji pomiędzy państwami w budowaniu oferty przyciągającej najzdolniejsze osoby, które będą tworzyły kapitał ludzki i społeczny danego państwa, kreując jego przewagi konkurencyjne w przyciąganiu innych czynników produkcji. Można tutaj nawiązać do wspomnianej koncepcji *wymiany tożsamości* W. Olinsa odnoszącej się w tym przypadku do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, które będąc w uprzywilejowanej pozycji względem państw często biorą na siebie zadania socjalne. Potwierdzeniem tego stanu rzeczy jest fakt, o którym wspomniano w pierwszym rozdziale, że firmy ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii, które znalazły się na liście Fortune Global 500 w 2014 r. na działalność społecznie odpowiedzialną wydały 15,2 mld USD. W tym samym roku Stany Zjednoczone i Wielka Brytania na pomoc rozwojową wydały łącznie blisko 51,5 mld USD (OECD, 2017). To świadczy o roli jaką w światowym życiu gospodarczym obecnie i zapewne w przyszłości będzie odgrywać społeczna odpowiedzialność biznesu.

Deterytorialność własności P. Deszczyński (2009, s. 96-97) wiąże z rozwojem korporacji międzynarodowych. W 2016 r. globalne nominalne PKB wyniosło 75,8 bln USD (Bank Światowy, 2016). Z kolei kapitalizacja rynkowa 100 największych przedsiębiorstw na świecie była równa 15,6 bln USD (Price Waterhouse Cooper, 2016) Co więcej, w latach 2009 – 2016 przyrost nominalnego PKB na świecie wyniósł ok. 25%, w przypadku kapitalizacji

rynkowej przedsiębiorstw było to blisko 86% (Price Waterhouse Cooper, 2016) Największe światowe korporacje stały się partnerami dla państw także w tym obszarze. Jeżeli przyjąć, że wyznacznikiem miejsca podmiotów gospodarczych w środowisku międzynarodowym jest ich wartość rynkowa, można zauważyć, że podmioty takie jak Apple, Alphabet, czy Microsoft mają silniejszą pozycję niż wiele państw. Zestawienie PKB wybranych państw z wartością rynkową największych korporacji zostało przedstawione w tabeli nr 10.

Tabela 10. PKB państw i wartości rynkowe przedsiębiorstw

Podmiot	Wartość rynkowa*/Produkt Krajowy Brutto**
Holandia	777
Apple	754
Szwajcaria	669
Alphabet	579
Szwecja	514
Microsoft	509
Polska	471
Belgia	468
Amazon	423
Berkshire Hathaway	411
Austria	391

* Dane z 2017 roku.

** Dane z 2016 roku.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018d, *PKB w podziale na państwa* i Price Waterhouse Cooper, 2016, *Global Top 100 Companies by market capitalisation 31 March 2016 update*

W tak zarysowanej rzeczywistości, uwzględniając niespotykaną dotychczas skalę bezpośrednich inwestycji zagranicznych, która rozpoczęła się w latach 90. XX w. utrudnione jest określenie własności, która współcześnie coraz częściej ma charakter międzynarodowy. P. Deszczyński podkreśla także rolę optymalizacji działalności całego wielonarodowego przedsiębiorstwa a nie jego poszczególnych filii. W tym kontekście można mówić

o przedsiębiorstwach globalnych, których główna siedziba wykorzystywana jest przede wszystkim do określania tzw. *efektu kraju pochodzenia marki*.

Deterytorialność produkcji (Deszczyński, 2009, s. 97-100) nawiązuje wprost do aspektów związanych z *efektem kraju pochodzenia*, który zostanie szerzej przedstawiony w dalszej części rozdziału. Większa swoboda w przepływie kapitału, towarów i usług oraz dążenie do optymalizacji działalności korporacji międzynarodowych doprowadziły do poszukiwania lokalizacji obniżających koszty produkcji, czy też świadczenia usług. P. Deszczyński wskazuje na teorię obfitości zasobów Heckschera-Ohlina, która według niego sprawdziła się w przypadku Chin i innych państw Azji Południowo-Wschodniej. Należy zauważyć, że państwa posiadające duże zasoby siły roboczej będą eksportować towary, na których stworzenie potrzebny jest właśnie ten czynnik produkcji, a importowane będą te, w których produkcji wykorzystywany jest czynnik rzadki w danym kraju. Chiny i inne podmioty z tego regionu są dobrym przykładem efektów zachwiania równowagi sił pomiędzy państwami a przedsiębiorstwami. Ciekawym przykładem może być Apple, którego sztandarowy produkt iPhone produkowany jest przez z firmy z całego świata, m. in. z Chin, Tajwanu, Niemiec, Japonii, Korei Południowej, Holandii, Francji, czy też Włoch (Lifewire, 2017; Macworld, 2017).

W 2015 r. udział usług w światowej gospodarce wyniósł ponad 69%. To znaczny wzrost w porównaniu z 1995 r., kiedy to przekraczał on nieco ponad 58% (Bank Światowy, 2017e). W tym kontekście można mówić o deterytorialności świadczenia usług (Deszczyński, 2009, s. 100-102). W tym obszarze dynamiczny rozwój osiąga outsourcing. Globalna wartość tego rynku w latach 2000 – 2016 zwiększyła się blisko dwukrotnie (Statista, 2017). Z analizy przeprowadzonej w 2016 r. przez Site Selection Group wynika, że najpopularniejszymi lokalizacjami dla outsourcingu usług są takie państwa jak Wielka Brytania, Stany Zjednoczone, czy też Filipiny. Szczegółowe dane zostały zaprezentowane w tabeli nr 11 (Site Selection Group, 2016).

Wzrost w ramach tej kategorii zawdzięcza się głównie nowym technologiom. Internet pozwala na świadczenie usług z jakiegokolwiek miejsca na świecie. Staje się on przestrzenią, w której granice między państwami, odległość, a nawet język przestają być barierą. Na tej płaszczyźnie jednym z bardziej wyraźnych przykładów są przedsiębiorstwa z branży informatycznej. Alphabet, właściciel Google, tworzy rozwiązania i świadczy usługi na całym

świecie niezależnie od tego gdzie znajdują się jego klienci, podobnie Facebook mający już 2 mld użytkowników.

Tabela 11. Liczba inwestycji w obszarze outsourcingu usług

Państwo	Centra kontaktu z klientami	Centra usług wspólnych	Centra wsparcia technicznego	Razem
Wielka Brytania	93	13	17	123
Stany Zjednoczone	65	17	15	97
Filipiny	54	25	4	83
Indie	32	21	28	81
Polska	10	42	7	59
Irlandia	16	18	22	56
Hiszpania	18	8	12	38
Kanada	33	2	1	36
Chiny	16	6	14	36
Rumunia	12	7	16	35

Źródło: Site Selection Group, 2016, *Top 20 countries for foreign direct investment by call center and back office operations*

Wszystkie przedstawione powyżej procesy pokazują jak bardzo zmieniła się rola państwa w globalnym życiu gospodarczym. Kraje z jednej strony zostały pozbawione szeregu instrumentów, z drugiej zaś ich pozycja zmusza je do konkurowania w globalnym życiu gospodarczym. Zarówno pierwszy, jak i drugi przypadek powiązany jest z potrzebą wykorzystywania przez nie instrumentu jakim jest MPR.

2.1.2. Międzynarodowe public relations państw – perspektywa ekonomii informacji

Deterytorialność i będące jej konsekwencją zachwianie równowagi sił w dobie globalnego kryzysu zaufania ma szerszy kontekst. W tej rzeczywistości państwa w celu budowania swojej pozycji muszą dostosowywać się do na nowo wyznaczonych zasad funkcjonowania w światowym życiu gospodarczym. W świetle tych rozważań można zidentyfikować kolejny rodzaj *dobra*, na które zgłaszany jest popyt międzynarodowej opinii publicznej, mowa o zaufaniu. W tym kontekście państwa znajdują się w najtrudniejszej sytuacji, albowiem jak wynika z badań Edelman Trust Barometer, spośród czterech grup instytucji, rządy cechują się najniższym poziomem zaufania. Obecnie wśród 75% badanych krajów większość respondentów nie jest skłonna im zaufać. Z kolei globalne zaufanie do tych podmiotów wynosi jedynie 41% (Edelman, 2017). Tak niski poziom wiarygodności może mieć swoje konsekwencje w życiu gospodarczym, dlatego kraje w swoich działaniach coraz częściej podejmują się inicjatyw, które mają na celu odbudowanie ich pozycji w tym obszarze. Jednym z tego typu działań jest MPR.

Należy zauważyć, że tematyka MPR państw cieszy się największym zainteresowaniem przedstawicieli dwóch dziedzin naukowych, tj. nauk ekonomicznych i politologicznych. W pierwszym przypadku ma to charakter bardziej rozbudowany, bo MPR można analizować z perspektywy ekonomii, finansów oraz nauk o zarządzaniu. Rozpatrywanie MPR w ramach tych trzech dyscyplin określa się mianem ekonocentrycznego ujęcia. Obok niego zidentyfikować można płaszczyzny nauk o polityce i o mediach. Podział na dyscypliny i przedmiot badań w ramach MPR państw został zaprezentowany w tabeli nr 12.

Na podstawie przedstawionego podziału można stwierdzić, że MPR państwa jako narzędzie budowania jego pozycji w środowisku międzynarodowym ma charakter bardzo szeroki. Należy jednak zauważyć, że powyższe dyscypliny się uzupełniają. I tak na przykład zła reputacja państwa może przekładać się na jego niską wiarygodność, przez co państwo i jego gospodarka mogą być mniej konkurencyjne. Słaba pozycja polityczna może wpływać na ograniczanie handlu międzynarodowego i bezpośrednich inwestycji zagranicznych, co także przekłada się na osłabienie konkurencyjności. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku marki narodowej. Z kolei zły wizerunek medialny może m. in. negatywnie wpływać na reputację.

Tabela 12. Międzynarodowe public relations w różnych dyscyplinach badawczych

Dyscyplina	Przedmiot badań
Ekonomia	- handel międzynarodowy - bezpośrednie inwestycje zagraniczne - reputacja państwa - konkurencyjność gospodarki
Finanse	- wiarygodność kredytowa - pośrednie inwestycje zagraniczne
Nauki o zarządzaniu	- marka państwa - handel międzynarodowy - bezpośrednie inwestycje zagraniczne
Nauki o polityce	- miękka siła państwa - polityczna pozycja państwa
Nauki o mediach	- światowy dyskurs medialny - wizerunek państwa w mediach

Źródło: Opracowanie własne

Powyższe związki wskazują na fakt, że uzasadnione jest traktowanie MPR państw w sposób interdyscyplinarny. Na podstawie przedstawionych badań można zidentyfikować strukturę funkcji MPR na poziomie państw, które prezentują się następująco:

- gospodarcza,
- finansowa,
- marketingowa,
- polityczna,

- medialna.

Gospodarcza funkcja MPR dotyczy działań ukierunkowanych na poprawę konkurencyjności gospodarki państwa w obszarze eksportu dóbr i usług oraz napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Dotyczy ona komunikowania się państwa z rynkiem i budowania jego reputacji jako podmiotu globalnej konkurencji. Funkcja finansowa związana jest z wiarygodnością państwa na rynkach finansowych. Celem MPR w tym obszarze jest budowanie wśród inwestorów zaufania do państwa jako kredyto- i pożyczkobiorcy oraz emitenta papierów wartościowych. Z tą funkcją łączą się takie kategorie jak wiarygodność kredytowa, premia za ryzyko kraju oraz ryzyko niewypłacalności, którego miarą jest tzw. *sovereign Credit Default Swap*. W ramach funkcji marketingowej MPR określone jest mianem brandingu narodowego. A jego cele ukierunkowane są na tworzenie tzw. *marki narodowej*. W wymiarze politycznym MPR związane jest z budowaniem miękkiej siły i politycznej pozycji państwa m. in. przez działania w obszarze dyplomacji publicznej. Z kolei medialna funkcja MPR odnosi się do kształtowania medialnego dyskursu i kreowania wizerunku państwa w mediach.

Państwo jako podmiot MPR w ujęciu ekonocentrycznym pojawia się m. in. w przedstawionej w poprzednim rozdziale koncepcji zwrotu z inwestycji autorstwa S. Lee i Y. Yoon (Lee i Yoon, 2010, s. 15-20). Pięć lat później w 2015 r. S. Lee wraz z B. Kimem opublikowali badania dotyczące związków pomiędzy wydatkami na MPR a wielkością importu i bezpośrednich inwestycji zagranicznych z innych państw (Lee i Kim, 2015, s. 1-19). W 2013 r. R. Ławniczak określił wyzwania w obszarze public relations, przed którymi stoją nowi członkowie Unii Europejskiej (Ławniczak, 2013, s. 34-51). M. Kunczik przeprowadził rozważania na temat finansowych aspektów MPR, gdzie analizuje jego wpływ na krajowe waluty (Kunczik, 2013, s. 12-33) oraz na wiarygodność kredytową państw (Kunczik, 2001, s. 1-49). W przypadku nauk o zarządzaniu można mówić o badaniach S. Anholta, W. Olinsa czy też K. Dinnie, którzy piszą o brandingu narodowym. W ujęciu politologicznym należy nawiązać do prac G. Szondiego, który wskazuje na specjalizacje MPR (Szondi, 2006, s. 130). Kolejnym opracowaniem w tym obszarze jest zaprezentowana wcześniej koncepcja konceptualnej konwergencji dyplomacji publicznej i public relations B. Signitzera i W. Coombsa (Signitzer i Coombs, 1992, s. 137-147). W podobnej politologicznej perspektywie M. Kunczik przedstawia historyczne ujęcie MPR rządów, jednocześnie prezentując je na płaszczyźnie nauk o mediach (Kunczik, 2009, s. 842-871). W tym obszarze również ciekawe są, przedstawione w pierwszym rozdziale, opracowania takich badaczy jak

w amerykańskich mediach (Lee i Hong, 2012, s. 491-493).

Jak pisze M. Kunczik celem MPR jest zbudowanie lub utrzymanie pozytywnego wizerunku danego narodu, tj. godnego zaufania dla innych uczestników systemu światowego (Kunczik, 2001, s. 6). W innym opracowaniu M. Kunczik pisze, że podstawowym celem MPR jest ustanowienie zaufania (Kunczik, 2009, s. 858). J. Zhang i B. Swartz uważają, że państwa korzystają z MPR w celu budowania zainteresowania w środowisku międzynarodowym, poprzez kreowanie i utrzymywanie pozytywnego wizerunku, wzajemnego zrozumienia, norm i etyki za pomocą różnych rodzajów komunikowania (Zhang i Swartz, 2009, za: Lee i Kim, 2015, s. 2). A. Buhmann pisze o międzynarodowym public relations państw w kontekście praktyki komunikowania i zarządzania wizerunkiem (Buhmann, 2016a, s. 182). S. Lee i Y. Yoon z kolei MPR traktują jako narzędzie promowania narodowej reputacji w zagranicznych mediach i opinii publicznej. Autorzy ci twierdzą, że państwa w zamian za to spodziewają korzyści gospodarczych i politycznych. (Lee i Yoon, 2010, s. 16-17).

Należy zauważyć, że przedstawione powyżej definicje wydają się oddawać istotę MPR, która w pierwszym rozdziale została zdefiniowana jako:

MPR to oparte o budowanie relacji i komunikowanie się z publicznościami z innych krajów działania organizacji, instytucji lub rządu, których celem jest zbudowanie wzajemnego zrozumienia w środowisku międzynarodowym i wzrost globalnego zaufania.

W rozprawie przedstawione jest ekonocentryczne ujęcie MPR. Jak zauważa P. Deszczyński (2017, s. 53-54) takie rozumowanie public relations zapoczątkował W. Wilczyński i kontynuował je R. Ławniczak, którego koncepcja transformacyjnego public relations została przedstawiona w pierwszym rozdziale. R. Ławniczak uważa, że ekonocentryczna szkoła public relations odnosi się do takich obszarów jak (Ławniczak, 2013, s. 35):

- wpływ aspektów gospodarczych, finansowych i korporacyjnych na praktykę komunikowania i public relations,
- ekonomiczne fundamenty public relations,
- relacje pomiędzy teorią public relations a teoriami ekonomii i ekonomii politycznej,
- znaczenie ekonomii dla praktyków public relations,

- wykorzystanie przez rząd i biznes technik public relations podczas kryzysów gospodarczych.

Rozwinięciem tego podejścia jest opracowana przez P. Deszczyńskiego koncepcja public relations jako ekonomii informacji. Nawiązano w niej do problemu asymetrii informacji, której badania podjął J. Stiglitz. Zwrócił uwagę, że informacja nie jest zwyczajnym towarem, że na gruncie ekonomii informacji można wyjaśniać wiele procesów zachodzących w życiu gospodarczym a mechanizmy, takie jak reputacja stanowią jej centralny punkt (Stiglitz, 2000, s. 1449). Obok J. Stiglitz'a tematyką tą zajmują się także G. Akerlof i A. Spence, którzy w 2001 r. otrzymali nagrodę Banku Szwecji im. Alfreda Nobla właśnie za badania nad asymetrią informacji. J. Stiglitz zajmował się konsekwencjami różnic w dostępie do informacji dla pracownika i pracodawcy, kredytobiorcy i kredytodawcy oraz ubezpieczającego się i ubezpieczyciela. G. Akerlof badał niedoskonałość informacji na rynku samochodów używanych. Z kolei A. Spence prowadził rozważania na temat asymetrii informacji na rynku pracy. To pokazuje, że ekonomia informacji dysponuje bardziej odpowiadającymi rzeczywistości analizami zarówno rynku kapitału, towarów, jak i pracy (Deszczyński, 2017, s. 52-53).

W praktyce życia gospodarczego informacja wielokrotnie stanowiła istotny czynnik wpływający na międzynarodową sytuację państw. Jednym z wydarzeń, które w wyraźny sposób pokazują ten mechanizm jest izolacja Kataru przez m. in. takie państwa jak Arabię Saudyjską, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Egipt, Bahrajn, Jemen czy też Libię. Zerwanie stosunków dyplomatycznych przez te kraje było następstwem opublikowania przez Qatar News Agency depeszy, zgodnie z którą emir Kataru, szejk Tamim bin Hamad al-Thani chwalił Iran za działania na rzecz stabilizacji regionu, krytykował Donalda Trumpa i mówił o dobrych relacjach z Izraelem. Informacja pojawiła się także na łamach Emirates News Agency (WAM). Choć została ona usunięta ze stron obydwu agencji i zarówno WAM, jak i rząd Kataru stwierdzili, że była to informacja nieprawdziwa oraz pojawiła się w wyniku ataku hakerskiego, to państwa regionu podjęły szybkie i drastyczne decyzje. W wyniku prowadzonych śledztw dziennikarskich amerykańskie media wskazują, że atak hakerski przeprowadzony był przez Rosję (TVN24, 2017a) lub same Zjednoczone Emiraty Arabskie (TVN24, 2017b). Niezależnie od kontekstu związanego z rywalizacją państw o wpływy w regionie, należy zauważyć, że fałszywa informacja, nawet zdementowana, może przyczynić się do kryzysu i izolacji państwa, w które była wymierzona.

Równie interesująco z perspektywy ekonomii informacji prezentują się kursy walut, które stały się miernikami i prognostykami życia gospodarczego. I tak meksykańskie peso, które na skutek samej kampanii wyborczej i wyników wyborów w Stanach Zjednoczonych straciło 20% swojej wartości, było miernikiem nastrojów społecznych obywateli Stanów Zjednoczonych, np. po opublikowaniu *taśm Trumpa* meksykańskie peso zyskało na wartości, co wskazywało na spadek poparcia Donada Trumpa. Kurs meksykańskiego peso pokazywał także kto był zwycięzcą debat prezydenckich w Stanach Zjednoczonych. Brytyjski funt stracił w wyniku informacji o wynikach referendum w sprawie Brexitu około 12% swojej wartości. Jednakże straty pogłębiły się jeszcze bardziej w październiku 2016 r., kiedy to pojawiły się pierwsze informacje o prognozach dla brytyjskiej gospodarki poza Unią Europejską. Theresa May, premier Wielkiej Brytanii, zapowiedziała że do końca marca 2017 r. rozpocznie się procedura wychodzenia z Unii Europejskiej, a potwierdzenie tej informacji 20 marca 2017 r. pogłębiło kryzys brytyjskiej waluty. Podobna sytuacja spotkała Hiszpanię, której 10-letnie obligacje osiągnęły w 2012 r. rentowność wysokości 7,45 %. Jak wskazuje Financial Times źródłem tej trudnej sytuacji należy doszukiwać się nie w niewłaściwych działaniach na rzecz poprawy finansów publicznych, ale w politycznych błędach i utracie zaufania rządu Mariano Rajoya (Money.pl, 2012).

Powyższe przykłady wskazują na wagę informacji w codziennym funkcjonowaniu państwa. Na tej podstawie klaruje się rola MPR w globalnym życiu gospodarczym. Otóż, wpisując się w rozważania ekonocentrycznej szkoły public relations, celem MPR jest budowanie i stabilizowanie pozycji gospodarczej państw w środowisku międzynarodowym. Jest on realizowany przez działania na rzecz wiarygodności i reputacji w środowisku międzynarodowym, które mają przekładać się na zaufanie opinii publicznej do państwa.

2.1.3. Instrumenty międzynarodowego public relations państw

MPR państwa wiąże się z potrzebą wykorzystania szerokiego *spectrum* narzędzi. Jak wspomniano w pierwszym rozdziale, G. Szondi wypracował pięć specjalizacji MPR, do których zaliczyć można marketing terytorialny, branding narodowy, dyplomację kulturalną, dyplomację publiczną i propagandę. Podział ten stanowi ramy dla przedstawionych wcześniej instrumentów, które są wykorzystywane w zakresie MPR, tj.: międzynarodowe media relations, zarządzanie wydarzeniami o charakterze międzynarodowym, public affairs, lobbying, międzynarodowe personal public relations, społeczna odpowiedzialność państwa, sondaże opinii publicznej, badanie wizerunku, międzynarodowe marketingowe public relations,

zarządzanie kryzysami, promocja i reklama. W rozważaniach zrezygnowano z propagandy, która została skompromitowana w czasie II wojny światowej, a jej współczesne znaczenie odbiega od istoty MPR.

Marketing terytorialny stanowi specjalizację, którą G. Szondi przypisuje do kategorii turystyki. Należy jednak zauważyć, że marketing terytorialny jest pojęciem szerszym i można go definiować jako całość działań podmiotów na poziomie lokalnym, regionalnym i ogólnokrajowym, które zmierzają do stworzenia procesów wymiany i oddziaływania przez rozpoznawanie, kształtowanie i zaspokajanie potrzeb i pragnień nabywców (A. Szromnik, 1997, za: Florek, 2001, s. 160). Marketingu terytorialnego nie powinno się zatem ograniczać jedynie do turystyki. Z perspektywy G. Szondiego można traktować go jako fundament dla brandingu narodowego, w którym zaprezentowano szerszy kontekst promowania państwa. G. Szondi uważa, że głównym celem marketingu terytorialnego jako specjalizacji MPR jest przyciągnięcie turystów i rozwój turystyki jako całości. Autor wymienia kilka przykładów promowania turystyki, wśród których wymienia Łotwę i jej hasło *Kraina, która śpiewa*, Chorwację ze sloganem *Małe państwo na wielkie wakacje* oraz Nową Zelandię promującą się zdaniem *100% czystej Nowej Zelandii*.

Slogan Łotwy wydaje się być nietypowy i na pewno wzbudza ciekawość. Otóż nawiązuje on do wagi śpiewu i pieśni ludowej w historii Łotwy, która służyła budowaniu i utrzymywaniu jej tożsamości (Local Life, b.d.). Interującym wydaje się być to, że kampania nie była ograniczona jedynie do hasła, ale była komunikowana na wielu płaszczyznach. Przykładem może być zamieszczony w sieci materiał filmowy, na którym Łotysze wspólnie śpiewają na ulicach Rygi. W tym momencie główny slogan Łotwy to *Łotwa - najlepsze smakuje powoli*. Obecne hasło Chorwacji jest nieco inne i brzmi *Chorwacja – pełna życia*. Hasło zaproponowano w 2015 r. i poprzedzał je międzynarodowy konkurs na jego stworzenie. Hasło wpisuje się w szerszą strategię komunikacyjną Chorwacji, pokazującą to państwo jako pełne życia. W tym kontekście można nawiązać do sloganów takich jak: *Chorwacja – pełna miłości, pełna smaków, pełna wysp do odkrycia, pełna słońca, pełna kolorów, pełna radości itp.* (Croatia Week, 2015). Koszt całej kampanii to około 20 mln EUR. Chorwacja także w interesujący sposób wykorzystwała okres bezpośrednio przed wstąpieniem do Unii Europejskiej publikując wideo promujące turystykę w tym państwie z *Odą do radości* w tle.

100 % Śródziemia 100% Nowej Zelandii w ten sposób Nowa Zelandia nawiązywała w swojej kampanii promocyjnej do Śródziemia z filmu *Władca Pierścieni*, który był

realizowany, jak już wcześniej wspomniano, właśnie w tym kraju. Twórcy kampanii komunikują się głównie za pomocą wideo, w ramach których wykorzystują najnowsze technologie (nagrania w formie 360 stopni). Istnieje tutaj także silny aspekt public relations, w ramach którego promowane są filmy z Nowej Zelandii nagrywane przez turystów. Kampania składa się z kilku obszarów, poczynając od wspomnianej promocji i reklamy wideo, przechodząc przez kanały online, media relations i organizację międzynarodowych wydarzeń. Punktem centralnym każdego z powyższych instrumentów jest turystyka (Tourims New Zealand, 2017). Ciekawym przykładem wykorzystania marketingu terytorialnego w kontekście zaistniałej sytuacji gospodarczej jest kryzys w Grecji. Odpowiedzą na te wydarzenia była kampania komunikująca, że niezależnie od sytuacji politycznej i gospodarczej pogoda i dziedzictwo Grecji nie są w kryzysie. W sieci pojawiły się plakaty, na których były slogany takie jak *Greece Sun. Not in crisis, Greek Beauty. Not in crisis, Greek Sea. Not in crisis* itp.

DailyMail w 2016 r. zaprezentowało w formie interaktywnej mapy hasła promujące turystykę w kilkudziesięciu państwach świata. W tabeli nr 13 zaprezentowano niektóre z nich.

Tabela 13. Hasła promujące turystykę w poszczególnych państwach

Państwo	Hasło promocyjne
Australia	Nie ma to jak Australia
Kanada	Wciąż odkrywaj
Iran	Jesteś zaproszony
Egipt	Gdzie wszystko się zaczęło
Grecja	Ponadczasowa klasyka
Turcja	Bądź naszym gościem
Gruzja	Dla najlepszych chwil Twojego życia
Wielka Brytania	Ojczyzna pięknych chwil
Portugalia	Zachodni brzeg europy
Kamerun	Cała Afryka w jednym państwie
Argentyna	Bije w Twoim rytmie
Niemcy	Po prostu inspirujące
Włochy	Wykonane we Włoszech (Made in Italy)
Norwegia	Zasilana naturą
Syria	Zawsze piękna
Rosja	Odkryj swoją własną Rosję

Źródło: Daily Mail, 2016, 'Yes, it's Jordan!': Fascinating interactive map reveals tourism slogans around the world, from the bizarre to the beautiful.

Jak wskazuje K. Dinnie brandingiem narodowym zajmują się instytucje odpowiedzialne za promocję eksportu, inwestycji i turystyki oraz przedstawicielstwa odpowiadające za koordynowanie i integrowanie komunikacji marketingowej (Dinnie, Melewar, Seidenfuss, Musanation, 2010, s. 389). K. Dinnie w swojej książce *Nation Branding. Concept, issues, practice* podkreśla, że branding narodowy jest zjawiskiem ekscytującym, złożonym i kontrowersyjnym. Jest ono ekscytujące dlatego, że dotyczy obszaru, który odnosi się do szerokiej aktywności na świecie, ale nie jest w pełni wyjaśnione w wymiarze teoretycznym. Jest też złożone, ponieważ obejmuje wiele dyscyplin i wykracza poza tradycyjną koncepcję marki. Branding narodowy jest także kontrowersyjny. Wynika to z faktu, że jest to zjawisko bardzo upolitycznione co może rodzić różne, często sprzeczne ze sobą punkty widzenia i opinie (Dinnie, 2008, s. 13). S. Anholt zwracał także uwagę na kontrowersyjność używania w jednym zdaniu słów naród i marka (Anholt 2006, s. 23; Leszczyński, 2016a, s. 215). G. Szondi do jednego z celów brandingu narodowego zalicza zbudowanie marki narodowej (2006, s. 130), która ma:

- stymulować sprzedaż produktów,
- rozwijać interesy handlowe,
- przyciągać inwestorów,
- pozwalać na zdobycie przewagi konkurencyjnej,
- regenerować regiony,
- rozwijać eksport,
- przyspieszać efekt kraju pochodzenia.

G. Szondi analizując branding narodowy skupia się głównie na towarach i inwestycjach. Dlatego, bazując na podstawie teorii brandingu, w ramach której wśród tzw. *wektorów marki narodowej* zarówno w przypadku W. Olinsa, jak i S. Anholta występuje turystyka, można stwierdzić, że z perspektywy public relations marketing terytorialny stanowi jeden z elementów brandingu narodowego.

G. Szondi podaje przykłady brandingu narodowego, w ramach których wymienia Słowenię i jej hasło *Pozytywna transformacja*, Polskę z myślą przewodnią *Twórcze napięcie* oraz Szkocję, której sloganem jest *Szkocja znaczy biznes*. W tym obszarze można nawiązać do

kampanii Wielkiej Brytanii o nazwie *GREAT Britain*. W kampanii promowane są kultura, styl życia, gospodarka, współpraca handlowa, żywność, edukacja, zegarmistrzostwo, moda, przedsiębiorczość itp. Biorą w niej udział m. in. Daniel Craig (jako James Bond), miś Paddington, czy też Spice Girls.

W kampanii jej twórcy dywersyfikują strategię komunikowania na globalną i lokalną. W obszarze komunikowania na poziomie lokalnym na uwagę zasługuje program współpracy handlowej z Polską realizowany z DB Schenker, którego nazwa brzmi *Great Business with GREAT Britain*. W kampanii wykorzystano fikcyjną postać brytyjskiej kultury, Sherlocka Holmesa (TSL Biznes, 2010). Innym przykładem jest projekt będący częścią kampanii *Innovation is GREAT* kierowany do pięciu rynków Europy Środkowo-Wschodniej, tj. Polski, Czech, Słowacji, Węgier i Rumunii. Jego celem jest zacieśnianie współpracy pomiędzy Wielką Brytanią a tymi państwami na rzecz innowacji (Ministerstwo Rozwoju, 2016). Z kolei budując reputację Wielkiej Brytanii wśród chińskich turystów zaproponowano kampanię *GREAT Chinese Names for GREAT Britain* (WPP, 2015).

Wielka Brytania w realizacji tej kampanii aktywnie współpracuje z biznesem. Wśród jej partnerów można znaleźć WizzAir, wspomniany wcześniej DB Schenker, Richard Branson, Aston Martin, McLaren, Burberry, czy też R. W. Smith. W ramach kampanii stworzono specjalny portal, którego celem jest ułatwienie globalnej współpracy z Wielką Brytanią. Na portalu great.gov.uk można znaleźć takie hasła jak:

- kupuj z Wielkiej Brytanii,
- zainwestuj w Wielkiej Brytanii,
- studiuj w Wielkiej Brytanii,
- odwiedź Wielką Brytanię.

Należy zwrócić uwagę, że powyższy podział odwzorowuje teoretyczne rozważania dotyczące obszarów konkurencji państw, tj. rynki zbytu dla dóbr i usług oraz czynniki produkcji. To wskazuje na fakt, że MPR może odgrywać ważną rolę w kształtowaniu życia gospodarczego.

G. Szondi podkreśla też znaczenie dyplomacji publicznej. W jej ramach można wymienić dyplomację gospodarczą, kulturalną, elit politycznych i medialną. G. Szondi wskazuje, że celem dyplomacji publicznej jest stworzenie środowiska umożliwiającego

skuteczną realizację polityki zagranicznej, zmiany polityk państw względem innych, negocjacji traktatowych, podnoszenia międzynarodowego profilu prezydentów, polityków i krajów (Szondi, 2006, s. 130). Centrum Dyplomacji Publicznej na Uniwersytecie Południowej Kalifornii definiuje ją jako wysiłki osób i prywatnych instytucji, których celem jest komunikowanie z publicznościami w innych państwach (Wang, 2006, s. 43). Można w tym miejscu także przypomnieć definicję, której autorem jest R. Delaney, przytaczaną przez B. Signitzera i W. Coombsa w 1992 r., gdzie dyplomację publiczną utożsamia się ze sposobem w jaki rząd i podmioty prywatne wpływają na postawy i opinie, które bezpośrednio dotyczą decyzji w ramach polityki zagranicznej innego państwa (Delaney, 1968, za: Signitzer i Coombs, 1992, s. 138). Z kolei B. Ociepka, autorka pionierskiej pracy w zakresie tej problematyki w Polsce, rozumie dyplomację publiczną jako dwustronną nastawioną na dialog formę komunikowania międzynarodowego, która jest kierowana do publiczności zagranicznej i realizowana poprzez wykorzystanie środków przekazu oraz kanały bezpośrednie. Jej celem jest kreowanie i wspieranie wizerunku kraju oraz społeczeństwa za granicą poprzez wpływanie na opinię publiczną w krajach docelowych, czego wynikiem jest kształtowanie pozytywnych postaw wobec danego państwa. Efektem jej działań jest ułatwienie realizacji celów i interesów państwa w środowisku międzynarodowym. Warto dodać, że jego podmiotem nie są jedynie rządy państw, ale wszyscy uczestnicy stosunków międzynarodowych, którzy mają wpływ na postrzeganie danego kraju i jego obywateli (Ociepka, 2008, s. 11-12).

J. Wang (2006, s. 43) z kolei zauważa, że dyplomacja publiczna pozwala na zdobywanie umysłów i serc. Jak stwierdza N. Cull tradycyjna dyplomacja różni się tym od dyplomacji publicznej, że w pierwszym przypadku aktor życia międzynarodowego angażuje innego aktora, a w drugim zagraniczną publiczność (Cull, 2009, s. 12). N. Cull pisze także, że nie zawsze polega na wywieraniu wpływu na zagraniczną publiczność, często dotyczy wysłuchania innych i na tej podstawie dostosowania się do nich, nawet na najwyższym poziomie politycznym. Co więcej, dyplomacja publiczna nie zawsze wiąże się z budowaniem wizerunku, może też odnosić się do promowania pewnych idei (Cull, 2009, s. 12). Dobrym przykładem jest tutaj dyplomacja publiczna Stanów Zjednoczonych skierowana do państw Bloku Sowieckiego przed 90. rokiem. Pisał o tym R. Ławniczak kiedy tłumaczył istotę transformacyjnego public relations pokazując, że public relations nie musi służyć jedynie przedsiębiorstwom i ich zyskom, ale może promować idee w postaci wolnorynkowego systemu gospodarczego. Widać tu też silne nawiązanie do modeli J. Gruniga i Hunta, przez co potwierdza się koncepcja podobieństw pomiędzy dyplomacją publiczną a public relations B. Signitzera i W. Coombsa. Mianowicie

mowa o tym, że podmioty w wyniku prowadzonego public relations mogą dostosowywać się do potrzeb interesariuszy, co dotyczyło dwukierunkowego symetrycznego modelu komunikowania.

Tabela 14. Porównanie tradycyjnej dyplomacji publicznej z dyplomacją publiczną XXI w.

	Tradycyjna dyplomacja publiczna	Dyplomacja publiczna XXI wieku
Cele	Uzyskanie zmiany politycznej w krajach docelowych przez zmianę zachowania	Promocja interesów politycznych i ekonomicznych w celu ukształtowania otoczenia wspierającego i pozytywnej reputacji kraju
Strategie	Perswazja, zarządzanie kontaktami z otoczeniem	Tworzenie i utrzymywanie relacji, partnerstwo z otoczeniem
Kierunek komunikacji	Komunikacja jednokierunkowa	Komunikacja dwukierunkowa
Badania	Sporadyczne/brak	Badania naukowe/sprzężenie zwrotne
Kontekst przekazu	Ideologie/Interesy	Idee/Wartości
Grupy docelowe (publiczność)	Wszyscy odbiorcy w kraju docelowym	Segmentacja, zdefiniowani odbiorcy oraz odbiorcy krajowi
Kanały	Tradycyjne środki masowego przekazu	Tradycyjne i nowoczesne środki masowego przekazu
Budżet	Sponsorowanie przez rząd	Partnerstwo publiczno-prywatne

Źródło: G. Szondi, 2008, *Filary zarządzania reputacją: dyplomacja publiczna w Europie Wschodniej z perspektywy public relations*

Analizując definicje dotyczące dyplomacji publicznej można dostrzec pewne nieścisłości dotyczące tego kto jest rzeczywistym uczestnikiem tej dyplomacji. W tym obszarze E. Gilboa i G. Szondi wprowadzają pojęcie nowej dyplomacji publicznej (G. Szondi pisze o dyplomacji publicznej XXI w.). Dla E. Gilboa nowa dyplomacja publiczna charakteryzuje się tym, że jest prowadzona przez podmioty państwowe oraz pozapaństwowe, bazuje na miękkiej sile, komunikowaniu dwukierunkowym, strategicznym podejściu do dyplomacji publicznej, zarządzaniu informacją, kreowaniu marki kraju i elektronicznego wizerunku³. Obok tego uwzględnia przełożenie polityki zagranicznej na wewnętrzne sprawy kraju oraz dotyczy kwestii długo i krótkoterminowych (Gilboa 2008, s. 41). G. Szondi z kolei rozróżnia tradycyjną dyplomację publiczną od nowej dyplomacji publicznej w oparciu o osiem płaszczyzn (tabela 14) (Szondi, 2008, s. 79).

Należy podkreślić, że dyplomacja publiczna jest zjawiskiem o charakterze hybrydowym. Mogą ją prowadzić nie tylko podmioty prywatne i państwowe, ale także organizacje mieszane. W tym kontekście R. Ławniczak zauważa problem transparentności dyplomacji publicznej organizacji pozarządowych. Dzieli się je na QUANGO (quasi non governmental organisations), GONGO (governmental oriented organisations) oraz think tanki. W rzeczywistości gospodarczej organizacje te często są pośrednikiem rządu w komunikowaniu się z publicznościami z innych państw (Ławniczak, 2008, s. 9). Przykładem takich działań jest inicjatywa przedstawienia apelu młodej Ukrainki o zwrócenie uwagi świata na drastyczne wydarzenia na Ukrainie na początku 2014 roku w formie filmu pt. *I am a Ukrainian. Global Research*, ten postrzegany jako prorosyjski think tank, zasugerował, że film mógł być finansowany przez jedną z amerykańskich organizacji (Global Research, 2014). Innym zjawiskiem jest tzw. astroturfing, które polega na pozorowaniu spontaniczności ruchów społecznych. Dyplomacja publiczna jest dla państw kosztowna, same Stany Zjednoczone na ten cel wydały w 2015 roku prawie 480 mln USD z czego największe kwoty były kierowane do państw Środkowo-Południowej Azji (United States Advisory Commission on Public Diplomacy, 2016).

Dyplomacja gospodarcza z kolei, odnosi się do ekonomicznych aspektów międzynarodowego życia gospodarczego. Należy mieć świadomość, że podobnie jak

³ Pojęcie wizerunku elektronicznego, w dobie silnie zaawansowanej mediatyzacji i coraz większego dostępu do Internetu wydaje się być anachroniczne. Dlatego należy tutaj mówić o wizerunku w wymiarze ogólnym, który uwzględnia zarówno przestrzeń realną, jak i wirtualną.

M. Ryniejska-Kiełdanowicz pisała o prioryzacji polityki zagranicznej, to w tym przypadku można mówić o jej ekonomizacji. Kwestie gospodarcze stanowią ważną część stosunków międzynarodowych. W dobie globalizacji poszukiwanie rynków zbytu oraz miejsc lokalizacji inwestycji stało się jednym z najważniejszych elementów globalnej konkurencji. W tak zarysowanej rzeczywistości gospodarczej państwa muszą zabiegać o względy swoich partnerów. W Słowniku Dyplomacji rozdziela się dyplomację ekonomiczną od dyplomacji handlowej (Berridge i James, 2003, s. 42 i 91). W tym ujęciu dyplomacja ekonomiczna obejmuje (Berridge i James, 2003, s. 91):

- realizację założeń polityki zagranicznej państwa,
- monitorowanie i składanie raportów na temat polityki ekonomicznej innych państw,
- doradzanie w zakresie realizowania polityki gospodarczej przez rząd swojego kraju.

Z kolei dyplomacja handlowa dotyczy działalności misji dyplomatycznych oraz agend rządowych. Ich celem jest udzielanie wsparcia dla krajowych przedsiębiorstw, a co za tym idzie zwiększania ich konkurencyjności. W ramach dyplomacji gospodarczej państwo pełni rolę koordynatora, ale też często jest partnerem w realizacji konkretnych projektów. Działania te można podzielić na ujęcie tradycyjne i nowoczesne. Wśród przykładów z życia gospodarczego, w tradycyjnym ujęciu, można znaleźć takie jak spotkanie księcia Williama i księżnej Kate z przedsiębiorcami z Polski i rozmowy na temat współpracy, promocja amerykańskiego biznesu przez prezydenta Stanów Zjednoczonych na targach przemysłowych w Hannoverze, czy też spotkania premiera polskiego rządu Mateusza Morawickiego z zagranicznymi inwestorami i mediami ekonomicznymi. Z kolei nowoczesne ujęcie wiąże się bezpośrednio z ekonomią informacji, gdzie każdy *news* może wpłynąć na procesy gospodarcze. W tym wymiarze można nawiązać do Donalda Trumpa, który za pomocą jednego wpisu na platformie społecznościowej Twitter przyczynił się do utraty 4 miliardów USD przez Lockheed Martin. Wyliczono, że każda pojedyncza litera wpisu kosztowała tę firmę 28,6 mln USD (The Guardian, 2016). Podobnie wpis Berniego Sandersa na temat *chciwości* koncernów farmaceutycznych doprowadził do utraty przez Ariad Pharmaceuticals Inc 387 milionów USD (Independent, 2016). Donald Trump krytykując niemieckich producentów samochodów za budowanie fabryk poza Stanami Zjednoczonymi i zapowiadając 35% podatku na importowane samochody, doprowadził do straty wysokości 4,5 miliarda EUR przez niemieckie koncerny (Independent, 2017). W ramach dyplomacji gospodarczej prowadzone są także programy takie jak *Innovation is GREAT*, *Invest in Poland*, *Go China*, czy też *Go Africa*.

Dyplomacja kulturalna stanowi jeden z istotnych elementów budowania relacji na poziomie międzynarodowym. Celem dyplomacji kulturalnej jest promowanie kultury, języka i nauki, zwiększanie wymian studenckich oraz tworzenie pozytywnej opinii o danym państwie i walka z fałszywymi stereotypami (Szondi, 2006, s. 133). Tak jak wcześniej wspomniano, wzajemne zrozumienie jest jednym z podstawowych celów MPR. Dyplomacja kulturalna funkcjonuje w wielu obszarach, wśród których można znaleźć dziedzictwo, sztukę oraz naukę. Istnieje tutaj też szerokie instrumentarium, w ramach którego można zidentyfikować organizację wydarzeń, promowanie sztuki (w tym filmów, muzyki i literatury) i dziedzictwa czy też wymiany studenckie. Narzędzia te często wykorzystywane są przez specjalnie powoływane do tego instytucje, i tak w Polsce funkcjonuje Instytut Adama Mickiewicza, w skrócie IAM, w Niemczech Instytut Goethego, w Wielkiej Brytanii British Council, w Hiszpanii Instytut Cervantesa, w Chinach Instytut Konfucjusza, a np. we Włoszech Istituto Italiano di Cultura.

Należy zauważyć, że praca instytutów stanowi dobry przykład tego, że poszczególne specjalizacje powinny się łączyć i funkcjonować w pewnej spójności. I tak British Council wykorzystuje kampanię Britain is GREAT realizując program English is GREAT, w ramach którego ludzie z całego świata mogą uczyć się języka angielskiego na podstawie filmów promujących kampanię Wielkiej Brytanii. W praktyce życia gospodarczego dyplomacja kulturalna jest realizowana także podczas organizacji wielkich wydarzeń sportowych, np. olimpiad, czy też mistrzostw świata w piłce nożnej. Nacisk ten widać głównie podczas ceremonii otwarcia i zamknięcia, gdzie silnie nawiązuje się do dziedzictwa i kultury danego państwa. Przykładami mogą być tutaj ceremonie otwarcia Olimpiady w Londynie w 2012 r. czy też Olimpiady w Sochi w 2014 r. Obok tych inicjatyw interesującymi są wydarzenia zatytułowane jako Rok lub Dzień danego państwa w innym kraju, podczas których realizowanych jest szereg inicjatyw z nim związanych.

W dobie rozwoju nowych technologii skutecznym narzędziem dyplomacji kulturalnej jest film. Osiągające rekordy popularności produkcje w sposób pośredni lub bezpośredni przekazują szereg informacji na temat danych miejsc. Najlepszymi przykładami są tutaj filmy takie jak *Vicky, Cristina, Barcelona*, gdzie samo miasto, jak i cała Hiszpania pokazana jest jako kraj artystów, czy też *O północy w Paryżu*, gdzie zaprezentowane zostało dziedzictwo francuskiej kultury. Innym filmem, bazującym na książce, może być *Kod Da Vinci*, w ramach którego widzowie mogą poznać Paryż i Londyn. Równie interesująco zaprezentowano Rzym w innym filmie, także stworzonym na podstawie książki, tj. *Anioły i Demony*, gdzie widzowie

i czytelnicy mogli odkryć najważniejsze miejsca tego miasta. Warto także nawiązać do filmu *Kevin Sam w Nowym Jorku*, w którym miasto zostało pokazane jako pełne bogactwa i luksusu. Co istotne, z badań brytyjskiej organizacji VisitBritain zajmującej się promocją turystyczną Wielkiej Brytanii wynika, że ponad połowa potencjalnych turystów tego kraju chce zobaczyć miejsca, które wcześniej widzieli w telewizji lub w filmach (Epr.pl, 2012).

Dyplomacja elit politycznych jest dosyć kontrowersyjna ze względu na fakt, że powstaje pewien dylemat dotyczący tego czy to polityk pomaga dyplomacji, czy dyplomacja pomaga jemu. Niezależnie od tego należy mieć świadomość, że wizerunek i reputacja danej osoby są ważne w prowadzeniu takiej działalności. Wśród tego typu postaci zazwyczaj znaleźć można przywódców państw lub organizacji międzyrządowych, którzy wykorzystując swój autorytet mogą wpływać na kształtowanie środowiska międzynarodowego. G. Szondi pisze, że prezydent, premier oraz minister spraw zagranicznych są oficjalnymi twarzami danego państwa (Szondi, 2008, s. 78). Z kolei B. Ociepka zauważa, że istnieje związek pomiędzy postrzeganiem przywódców a percepcją państw (Ociepka, 2008, s. 29).

Można to zaobserwować m.in. na przykładzie Stanów Zjednoczonych. Zgodnie z wcześniej prezentowanymi analizami Reputation Institute wybór Donalda Trumpa na prezydenta Stanów Zjednoczonych osłabił reputację państwa o ponad 8% w wypracowanej skali pomiarowej i był to największy spadek na świecie. Najwięcej Stany Zjednoczone straciły w ocenie efektywności rządu, polityki społecznej, etyczności i społecznej odpowiedzialności. Jak wskazują autorzy tak niskiej oceny efektywności rządów, która odnotowała 20% spadek nie miał żaden z prezydentów. Do tej pory najslabszy wynik miał George W. Bush (54,5), a najlepszy Barack Obama (65,7 i 62,9 w końcówce kadencji). Wynik Donalda Trumpa to 49,3. Pod względem reputacji Stany Zjednoczone zajmują 38 miejsce na 55 analizowanych państw (spadek o 10 pozycji w porównaniu z 2016 r.) (Reputation Institute, 2017a). Związki pomiędzy spadkiem zaufania do prezydenta Stanów Zjednoczonych a percepcją USA pokazują także wyniki badania Pew Global Research (2017a), gdzie niskie zaufanie do nowego prezydenta przełożyło się na gorsze postrzeganie tego państwa.

Odmierna sytuacja dotyczy natomiast Kanady, gdzie premier Justin Trudeau konsekwentnie poprawia i utrzymuje dobrą reputację państwa (Straight, 2015). Podobnie na reputację Francji wpłynął Emmanuel Macron (Portland Communications, 2017). Dobrym miernikiem postrzegania danych kandydatów przez międzynarodową opinię publiczną i prognozowania co do konsekwencji takiego wyboru na reputację państwa jest globalne

głosowanie zaproponowane przez S. Anholta, w którym każda osoba na świecie może wypowiedzieć się na kogo głosowałaby gdyby np. w wyborach prezydenckich w Stanach Zjednoczonych byłiby obywatelami tego państwa. I tak w tym przypadku świat wybrałby Hillary Clinton, na którą swój głos oddało 52% uczestników badania, Donald Trump zdobył jedynie 14% głosów. W przypadku Francji w pierwszej turze Emmanuel Macron zdobył 40% głosów, a Marine Le Pen 11%. Z kolei w drugiej turze Emmanuel Macron zdobył 75% głosów wśród globalnej opinii publicznej (Anholt, 2017).

Kolejnym obszarem jest dyplomacja medialna. T. Goban-Klas pisząc o mediach nawiązuje do dwóch teorii, tj. kultywowania postaw oraz ustalania hierarchii ważności tematów. W pierwszej z nich G. Gebner pisze o roli jaką media odgrywają w kształtowaniu postaw ludzi, w drugiej M. McCombs i D. Shaw zwracają uwagę na rolę mediów w kształtowaniu nie tego co, ale o czym ludzie myślą (Goban-Klas, 2008, s. 29). Niezależnie od przyjętego punktu widzenia należy stwierdzić, że media odgrywają ważną rolę w globalnym życiu gospodarczym. Dyplomację medialną można rozpatrywać z dwóch perspektyw. Pierwsza jest związana z publicznymi nadawcami, którzy w różnym stopniu mogą stanowić podmioty z jednej strony przekazujące informacje, a z drugiej realizujące dyplomatyczne zadania. Druga perspektywa dotyczy mediów prywatnych. W tym miejscu mogą one być podmiotami dyplomacji w wyniku prowadzonej przez państwo działalności media relations. W pierwszym gronie mediów można znaleźć takie jak brytyjską BBC, niemiecką Deutsche Welle, katarską Al.-Jazeera, francuską France 24, czy też rosyjską Russia Today. Z drugiej strony można mówić o nadawcach prywatnych takich jak CNN. Innym przykładem jest Euronews, którego właścicielami są publiczne telewizje z kilkudziesięciu krajów z Europy (większość) i Afryki. W obydwu przypadkach państwa w celu budowania swojej pozycji i realizacji własnych interesów muszą zabiegać o względy tych mediów właśnie przez międzynarodowe media relations.

Wraz z rozwojem technologii dyplomacja medialna przyjmuje także nowe formy. Przestrzenią dla prowadzenia takich działań są media społecznościowe, w ramach których państwa i ich przedstawiciele stają się bezpośrednimi nadawcami informacji. Media społecznościowe wprost odpowiadają idei dyplomacji publicznej, w której nadawca ma wszelkie narzędzia do prowadzenia dwukierunkowego symetrycznego komunikowania. Media społecznościowe dają możliwość komunikowania pomiędzy nadawcami i odbiorcami, a wśród nich można znaleźć także zagraniczne podmioty, w tym obywatele innych państw. Taka forma działań nazywana jest również dyplomacją cyfrową lub elektroniczną.

2.2. Konkurencyjność gospodarki a międzynarodowe public relations

W nawiązaniu do badań S. Lee (2006, s. 101), który wykazał, że głównym celem 51% państw prowadzących działania komunikacyjne w Stanach Zjednoczonych są kwestie gospodarcze, można przyjąć, że MPR stanowi również ważny czynnik budowania konkurencyjności. Źródłem tego stanu rzeczy należy doszukiwać się co najmniej w kilku obszarach. Po pierwsze, globalny kryzys zaufania przyczynił się do wzrostu popytu na zaufanie, wiarygodność i reputację także na poziomie państw. W tym kontekście bardziej konkurencyjne są te państwa, które cieszą się zaufaniem opinii publicznej, w tym inwestorów i konsumentów. Po drugie, kraje wykorzystują MPR do stymulowania eksportu i przyciągania bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W tym przypadku MPR wiąże się często z działaniami promującymi atrakcyjność inwestycyjną państwa oraz produkty i usługi pochodzące z danego kraju. Po trzecie, na MPR składa się komunikowanie i budowanie relacji. Dlatego stanowi ono ważny element dyplomacji, gdzie poprzez lobbying i public affairs można wpływać na korzystne rozwiązania w środowisku międzynarodowym. W tym przypadku od skuteczności MPR zależy obecność i pozycja kraju w międzyrządowych organizacjach, które mogą wpływać na wyniki gospodarcze państwa i ocenę jego potencjału.

Przyczyny wzrostu roli komunikowania w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki są tożsame z fundamentami rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym, gdzie obok globalnego kryzysu zaufania, będącego domeną ostatnich lat, wystąpiły omówione w pierwszym rozdziale globalizacja, mediatyzacja i demokratyzacja. W wyniku zachwiania równowagi sił, państwa stały się grupą podmiotów, które silnie odczuły zmianę warunków i zasad globalnej konkurencji. M. Gorynia, B. Jankowska i P. Tarka twierdzą, że podmioty w celu utrzymania i zwiększania posiadanych zasobów, które mają ograniczony charakter, muszą przewidywać zachowania przeciwnika, kontrolować własne zasoby, zwiększać efektywność i planować *pokerowe rozgrywki*. Autorzy Ci przyrównują konkurencyjność do pola walki, na którym rywalizują ze sobą rynkowi gracze w zakresie zarówno ograniczonych, jak i nieograniczonych zasobów kapitałowych, materiałowych, informacyjnych oraz ludzkich (Gorynia, Jankowska i Tarka, 2011, s.19). Należy zauważyć, że rozważania na temat konkurencyjności państwa nawiązują do koncepcji takich autorów jak W. Olins oraz T. Passow, R. Fehlmann i H. Grahlow. Jak stwierdza M. Gorynia, pomimo że to firmy a nie państwa konkurują w środowisku międzynarodowym, to głębsza analiza pozwala na stwierdzenie, że

państwa stanowią otoczenie warunkujące uzyskanie przez przedsiębiorstwa przewag konkurencyjnych. Dlatego należy je rozpatrywać zarówno na poziomie przedsiębiorstw, jak i krajów (Gorynia, 1996, s. 344). W tym podrozdziale zostaną przedstawione i empirycznie zweryfikowane podstawowe koncepcje dotyczące międzynarodowej konkurencyjności gospodarki oraz roli jaką w tym obszarze odgrywa MPR.

2.2.1. Istota i pojęcie konkurencyjności gospodarki

Pierwsze przejawy rozważań nad konkurencyjnością gospodarki można znaleźć już w merkantylizmie, w koncepcjach przewagi absolutnej A. Smitha i komparatywnej D. Ricardo oraz w teorii nowego handlu. Jak zauważa A. Smith (2010, s. 106) koncepcje te były niewystarczające dla M. Portera, współcześnie uważanego za ojca akademickiej dyskusji na temat konkurencyjności, który w latach 90. XX w. przełożył dorobek z zakresu konkurencyjności przedsiębiorstw na poziom państw i dał podstawy dla rozwoju *efektywnościowej teorii konkurencyjności*. Trzeba jednak mieć świadomość, że konkurencyjność może być analizowana z perspektywy poszczególnych dyscyplin, dlatego w pierwszej części tego podrozdziału zaprezentowane zostaną różne ujęcia rozpatrywania konkurencyjności, by następnie przedstawić istotę międzynarodowej konkurencyjności gospodarki.

Termin *konkurencyjność* wywodzi się z łacińskich *concurro* (biec razem) i *concurrentia* (współzawodnictwo). Zainteresowanie tym pojęciem ma charakter interdyscyplinarny i wielopoziomowy. Według Słownika Języka Polskiego pojęcie konkurencyjności pochodzi od terminu *konkurencyjny*, tj. *odnoszący się do konkurencji, zwłaszcza w dziedzinie gospodarki*. Konkurencyjność może być także rozpatrywana m. in. przez pryzmat politologii, socjologii, czy też psychologii. Tak szerokie perspektywy badań wskazują na duże zainteresowanie tym zagadnieniem. Potwierdzeniem tej tezy może być fakt, że liczba publikacji w bazie Google Scholar, które w tytule mają termin *competitiveness* wynosi 99 600 (Google Scholar 2017).

M. Gorynia i B. Jankowska zwracają uwagę, że można mówić o konkurencyjności pojedynczego pracownika, przedsiębiorstwa, branży i gospodarki narodowej (Gorynia i Jankowska, 2008, s. 52). J. Żukowska i M. Pindelski w swoich rozważaniach nawiązują do wypracowanych w literaturze dwóch głównych rodzajów konkurencyjności, tj. przedsiębiorstw oraz gospodarki narodowej. W pierwszym przypadku autorzy definiują konkurencyjność jako zdolność przedsiębiorstw do sprzedaży własnych produktów na światowym rynku dzięki

odpowiedniej cenie i jakości. Z kolei międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej jest rozumiana jako zdolność do uzyskiwania wysokich dochodów z czynników produkcji w globalnej gospodarce. Podstawą takiej konkurencyjności są wysoka wydajność pracy, produktywność kapitału, innowacyjność, jakość towarów i usług oraz makroekonomiczna polityka państwa (Żukowska i Pindelski, 2011, s. 4).

Konkurencyjność gospodarki w literaturze jest określana na różne sposoby, wśród których można znaleźć konkurencyjność narodową (Czarnecka-Gallas, 2012, s. 62; Porter, 1990, s. 73), międzynarodową konkurencyjność (Borowski, 2015, s. 26) międzynarodową konkurencyjność gospodarki (Radło, 2008, s. 1-33), czy też konkurencyjność kraju (Porter, Delgado, Ketels, Stern, 2008, s. 43). Najbliższe istocie omawianej tematyki jest określenie konkurencyjność gospodarki. W pracy stosowane jest również pojęcie konkurencyjności państwa, które ma szerszy interdyscyplinarny kontekst i nie ogranicza się jedynie do gospodarki. Z kolei międzynarodową konkurencyjność rozumie się szerzej, wykraczając poza podmioty jakimi są państwa, ale odnosząc ją do wszystkich podmiotów funkcjonujących w globalnym życiu gospodarczym. J. Misala zwraca na największe problemy związane z wieloaspektowością międzynarodowej konkurencyjności gospodarki, tj. (Misala, 2006, s. 20):

- pojęcie to jest inaczej rozumiane i stosowane przez ekonomistów i polityków,
- w wyniku coraz bardziej zglobalizowanego międzynarodowego podziału pracy rozumienie międzynarodowej konkurencyjności musi się zmieniać,
- międzynarodową konkurencyjność należy rozpatrywać w ujęciu względnym,
- istnieją różne koncepcje konkurencyjności międzynarodowej i są one wykorzystywane w odmienny sposób przez poszczególne podmioty.

W literaturze przedmiotu wypracowano wiele definicji konkurencyjności gospodarki, a rozważania na jej temat często się od siebie różnią. M. Delgado, Ch. Ketels, M. Porter i S. Stern, piszą o trzech podejściach do konkurencyjności gospodarki, tj. (Delgado, Ketels, Porter i Stern, 2012, s. 6):

- konkurencyjność jako zdolność do generowania dobrych wyników ekonomicznych np. wysoki poziom życia lub wzrost gospodarczy,
- konkurencyjność jako zdolność do generowania wyników specyficznych, tj.: wzrost

eksportu, przyciąganie inwestycji zagranicznych oraz tworzenie nowych miejsc pracy,

- konkurencyjność jako efekt uwarunkowań lokalnych, tj.: niskie płace, stabilne koszty pracy, konkurencyjny kurs walutowy i zbilansowany budżet.

Z kolei M. Radło, odnosząc się do rozważań W. Bieńkowskiego, wyróżnia trzy rodzaje definicji konkurencyjności gospodarki, tj. (Radło, 2008, s. 4-5):

- wynikowe – dotyczące wyników gospodarczych danego państwa, które przejawiają się poziomem dochodu narodowego czy też udziałem w handlu światowym,

- czynnikowe – dotyczące źródeł konkurencyjności gospodarki, tj. wielkości i struktury zasobów produkcji lub efektywności ich wykorzystania,

- czynnikowo - wynikowe – łączące obydwie powyższe ujęcia oceny konkurencyjności gospodarki.

W tym miejscu należy odnieść się do pojęć pozycji i zdolności konkurencyjnej. Otóż M. Radło nawiązuje do W. Bieńkowskiego, który pozycję konkurencyjną utożsamia z efektami gospodarczymi danego państwa, tj. z poziomem rozwoju gospodarczego. Z kolei zdolność konkurencyjna to posiadane przez państwo czynniki, do których zalicza się zasoby produkcyjne, system społeczno-ekonomiczny, politykę gospodarczą rządu i międzynarodowe otoczenie gospodarcze (Radło, 2008, 4-5). R. Borowiecki i B. Siuta-Tokarska, powołując się na M. Stankiewicz, wyróżniają (w kontekście przedsiębiorstw) takie elementy jak (Borowiecki i Siuta-Tokarska, 2015, s. 55):

- potencjał konkurencyjności – ogół zasobów materialnych i niematerialnych, które są niezbędne do funkcjonowania i rozwoju,

- przewaga konkurencyjna - efekt wykorzystania posiadanego potencjału konkurencyjności, który jest związany z budowaniem atrakcyjnej oferty rynkowej i instrumentów konkurowania,

- instrumenty konkurowania - środki wykorzystywane w celu pozyskania kontrahentów,

- pozycja konkurencyjna - wynik konkurowania rozpatrywany na tle osiągnięć konkurencji.

Zarówno Ch. Ketels, jak i J. Borowski dokonują kwalifikacji teorii konkurencyjności.

Na podstawie ich opracowań można wyróżnić trzy rodzaje perspektyw konkurencyjności gospodarki, tj. (Borowski, 2015, s. 25-42; Ketels, 2016, s. 7-8):

- udziałową,
- kosztową,
- efektywnościową.

W *teorii udziałowej* konkurencyjność utożsamiana jest z udziałem danego państwa w światowym rynku. W przypadku *teorii kosztowej* konkurencyjność tłumaczona jest przez pryzmat niskich kosztów jakimi charakteryzuje się konkretna gospodarka. Z kolei w *teorii efektywnościowej* określa się konkurencyjność gospodarki w kontekście takich czynników jak np. wydajność pracy, czy też produktywność kapitału. Międzynarodową konkurencyjność gospodarki można rozpatrywać także przez dwa rodzaje ujęć, tj. (Weresa, 2006, s. 148):

- węższe, tzw. rzeczowe, gdzie konkurencyjność odnosi się do towarów i usług, które są bardziej atrakcyjne od towarów i usług będących w ofercie konkurencji z zagranicy,
- szersze, tzw. czynnikowe rozumiane jako zdolność do generowania trwałych korzyści ze stosunków gospodarczych z zagranicą.

W kontekście powyższych klasyfikacji stworzenie ogólnie akceptowalnej definicji pojęcia konkurencyjności gospodarki wydaje się być trudne. Jedną z popularniejszych spośród podawanych w literaturze definicji jest ta zaproponowana przez Prezydencką Komisję ds. Konkurencyjności Amerykańskiego Przemysłu w 1985 r., według której konkurencyjność gospodarki to stan, w którym kraj, w warunkach wolnego i uczciwego rynku, może produkować dobra i usługi odpowiadające wymogom stawianym przez rynek międzynarodowy, zachowując lub podnosząc realne dochody obywateli (Szamrej-Baran, 2012, s. 127; Kharlamova i Vertelieva, 2013, s. 41) Z kolei C. Altomonte, T. Aquilante i G. Ottaviano uważają, że konkurencyjność to możliwość wymiany towarów i usług, które są w danym kraju obfite, na towary i usługi, w które kraj jest ubogi (Altomonte, Aquilante i Ottaviano, 2012, za: Siudek i Zawojcka, 2014, s. 93). Powyższe definicje, podobnie jak propozycje takich autorów jak B.R. Scott i G.C. Lodge, czy też L. Tyson D'Andrea, odnoszą się w głównej mierze do wymiany towarów i usług. To wskazuje na oparcie konkurencyjności gospodarki na handlu

międzynarodowym, co może zawężyć rozpatrywanie tej problematyki (Siudek i Zawojska, 2014, s. 93).

W literaturze funkcjonują także definicje, które traktują konkurencyjność państw w sposób interdyscyplinarny. W tym miejscu można wyróżnić propozycję D. Rapkina i W. Avery'ego, którzy tłumaczą konkurencyjność kraju jako koncepcję gospodarczą i polityczną mającą wpływ na polityczny, naukowy i wojskowy potencjał oraz będącą integralnym elementem międzynarodowej pozycji państwa (Rapkin i Avery, 1995, za: Kharlamova i Vertelieva, 2013, s. 40). Z kolei N. Tunzelmann rozumie konkurencyjność jako zdolność państwa do utrzymywania przewodnictwa w wymiarze handlowym, technicznym i politycznym (Tunzelmann, 1995, za: Borowski, 2015, s. 30).

Obok powyższych definicji można wyróżnić także takie, w których zaprezentowano ogólne ujęcie konkurencyjności gospodarki, m. in. przez takich autorów jak K. Aiginger i H. Siebert. W pierwszym przypadku konkurencyjność gospodarki jest rozumiana jako zdolność kraju do, zapewniającej równowagę zewnętrzną, sprzedaży dóbr i usług, utrzymywania dochodów czynników wytwórczych oraz postrzegania przez obywateli uwarunkowań makroekonomicznych, środowiskowych i społecznych jako zadowalających. Z kolei druga propozycja to zdolność państwa do poprawiania dobrobytu poprzez zatrzymywanie mobilnych czynników wytwórczych we własnym państwie i budowaniu atrakcyjności dla czynników zagranicznych (Borowski, 2015, s. 30).

Wartą uwagi jest również efektywnościowa definicja M. Portera, który podważając dotychczasowe rozważania na temat konkurencyjności gospodarki stwierdza, że konkurencyjność narodowa nie zależy od kursów walutowych, stóp procentowych, deficytu budżetowego, kosztów siły roboczej, zasobów naturalnych, czy też od sposobów zarządzania, ale od wydajności (Porter, 1990, s. 73 i 76). M. Porter wskazuje na wiele paradoksów związanych z państwami posiadającymi duże deficyty budżetowe, czy też niewielkie zasoby naturalne lub drogą siłę roboczą, które są bardziej konkurencyjne od tych charakteryzujących się odwrotnymi wynikami w tych obszarach. To pokazuje, że niezależnie od analizowanych czynników, w każdym przypadku najważniejsza będzie ich produktywność. M. Porter w tym kontekście pisze o jakości życia, co jest tożsame z prezentowanymi wcześniej definicjami konkurencyjności gospodarki. Takie ujęcie konkurencyjności gospodarki jest bliskie podejściu P. Krugmana, krytyka stosowania pojęcia konkurencyjności w stosunku do państw, który twierdzi, że jeżeli konkurencyjność ma jakiegokolwiek znaczenie to jest ona wyrazem wydajności

(Krugman, 1994, s. 28-44).

W tym miejscu można nawiązać także do definicji konkurencyjności gospodarki stosowanych przez organizacje międzynarodowe. World Economic Forum w raporcie Global Competitiveness Index 2016-2017 proponuje, aby termin ten rozumieć jako zbiór instytucji, prowadzonych polityk i czynników determinujących wydajność gospodarki, która wpływa na poziom dobrobytu (World Economic Forum, 2016). International Institute for Management Development w raporcie World Competitiveness Yearbook definiuje konkurencyjność gospodarki jako zakres, w jakim państwo jest w stanie sprzyjać środowisku, w którym przedsiębiorstwa mogą w sposób zrównoważony generować swoją wartość (International Institute for Management Development, 2017). OECD z kolei konkurencyjność gospodarki określa jako zdolność państwa do generowania dochodów z tytułu czynników produkcji i wysokiej stopy zatrudnienia w wyniku wystawienia na konkurencję na poziomie międzynarodowym (Szamrej-Baran, 2012, s.128).

W kontekście tej pracy, definicja H. Sieberta w największym stopniu odzwierciedla zamysł prowadzonych badań. Jest to związane z faktem, że pośrednio zawiera ona wszelkie elementy, które będą przedmiotem analiz, tj. napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych i poszukiwanie rynków zbytu, które w przyjętych w pracy założeniach stanowią główny przedmiot konkurowania państw, oraz jakość życia.

W ekonomii konkurencyjność zazwyczaj rozpatruje się z dwóch podstawowych perspektyw, tj. mikro- i makroekonomicznej. Znając definicje konkurencyjności gospodarki i rozumiejąc jej międzynarodowy charakter można odnieść się do J. Borowskiego, który powołując się na prace J. Misali, wskazuje na różne poziomy konkurencyjności międzynarodowej. Zgodnie z tym co wcześniej wspomniano konkurencyjność międzynarodowa ma charakter szerszy niż jedynie konkurencyjność gospodarki. Obejmuje ona także inne podmioty, tj. m. in. przedsiębiorstwa i całe branże. W podziale J. Misali występują takie poziomy jak (Misala, 2006, s. 25; Misala, 2007, za: Borowski, 2015, s. 32):

- najniższy poziom międzynarodowej konkurencyjności – rozpatrywanie jej przez pryzmat przedsiębiorstw,
- wyższy poziom międzynarodowej konkurencyjności – szczebel państw, który odnosi się do ich zdolności do lokowania produktów na rynkach międzynarodowych i zwiększania dobrobytu,

- najwyższy poziom konkurencyjności międzynarodowej – zdolność państw do konkutowania na międzynarodowych rynkach nie tylko w obszarze produktów, ale również czynników produkcji, w tym: kapitału, siły roboczej, wiedzy technicznej itd.

T. Siudek i A. Zawojcka do tego grona dodają dwa kolejne poziomy, tj. mega i mezo. Struktura ta w ich badaniach wygląda następująco (Siudek i Zawojcka, 2014, s. 98):

- mega – konkurencyjność na poziomie globalnym,
- makro – konkurencyjność państw i regionów,
- mezo – konkurencyjność sektorów i branż,
- mikro – konkurencyjność przedsiębiorstw.

J. Borowski z kolei zwraca uwagę, że konkurencyjność można analizować na trzech płaszczyznach identyfikując ją z poszczególnymi podmiotami i kategoriami gospodarczymi, tj. (Borowski, 2015, s. 26):

- poziom gospodarki narodowej,
- poziom sektora/branży gospodarki,
- poziom przedsiębiorstwa.

R. Borowiecki i B. Siuta-Tokarska piszą o sześciu poziomach konkurencyjności, do których zaliczają takie jak (Borowiecki i Siuta-Tokarska, 2015, s. 53):

- meta – poziom przyszłości,
- mega – poziom gospodarek międzynarodowych,
- makro – poziom gospodarki narodowej,
- mezo – z jednej strony poziom branż, działów i gałęzi gospodarki, z drugiej poziom regionów,
- mikro – poziom przedsiębiorstw,
- mikro-mikro – poziom towarów i usług.

Podobną klasyfikację proponują M. Gorynia i B. Jankowska (2008, s. 52), którzy wyróżniają takie jak:

- mega – gospodarka państw zintegrowanych lub gospodarka światowa,
- makro – gospodarki narodowe,
- mezo – branże, sektory i klastry,
- mikro – przedsiębiorstwa,
- mikro-mikro - człowiek.

Zgodnie z powyższymi rozważaniami można stwierdzić, że przedmiotem rozważań tej pracy jest konkurencyjność rozpatrywana z perspektywy ekonomii głównie na poziomie makroekonomicznym, co zostanie rozwinięte w dalszej części tego rozdziału. Na podstawie powyższego podziału i wcześniej zaprezentowanych klasyfikacji poziomów konkurencyjności przyjęto alternatywny podział, wyróżniając cztery poziomy:

- meta – globalne paradygmaty konkurencyjności, globalne uwarunkowania, przeobrażenia rzeczywistości gospodarczej, zmiany *zasad gry*, tworzenie równowagi w globalnym życiu gospodarczym, powstawanie nowych i redefiniowanie dotychczasowych podmiotów globalnej konkurencji,
- makro – poziom gospodarki państwa, dostosowywanie się gospodarek państwowych do globalnych (meta) uwarunkowań, zdolność państw do konkurowania o czynniki wytwórcze i zdobywania oraz utrzymywania rynków zbytu,
- mezo – poziom branż i sektorów gospodarki, budowanie międzynarodowej i globalnej konkurencyjności w obrębie danej branży lub sektora, wsparcie w budowaniu konkurencyjności gospodarki, efektywność i skuteczność wykorzystywania konkurencyjności gospodarki do budowania własnej konkurencyjności,
- mikro – poziom przedsiębiorstw, budowanie międzynarodowej i globalnej konkurencyjności przedsiębiorstwa, stymulowanie konkurencyjności branży/sektora/państwa, efektywność i skuteczność wykorzystania konkurencyjności branży i gospodarki przez przedsiębiorstwa.

Relacje pomiędzy poszczególnymi poziomami można przedstawić na przykładzie kryzysu Volkswagena dotyczącego manipulowania emisją spalin w 2015 r. Kryzys został wywołany na poziomie mikro, który uderzył bezpośrednio w Volkswagena. Miał on jednak swoje oddziaływanie także na poziomie meta, gdzie zachwiany został jeden z globalnych paradygmatów konkurencyjności w postaci zaufania, które dotyczyło nie tylko marki Volkswagen, ale także całej niemieckiej branży motoryzacyjnej i Niemiec jako państwa. Producent podjął się działań antykryzysowych, które przeniosły się na poziom mezo. Przejawiło się to m. in. tzw. *szczytem diesela*, w ramach którego ustalono, że niemieccy producenci samochodów będą przekazywać finansowe dodatki ekologiczne klientom, którzy kupią nowy samochód i zezłomują pojazd ze starym silnikiem diesela (Gazeta Wyborcza, 2017). Podobne kroki były też podejmowane na poziomie makro, gdzie rząd niemiecki rozpoczął akcję dofinansowań do zakupu samochodów na prąd. Kryzys ten przyczynił się do zmian paradygmatu konkurencyjności branży motoryzacyjnej na poziomie meta, który przejawia się przyspieszeniem dyskusji na temat produkcji elektrycznych i hybrydowych samochodów oraz zmian uregulowań prawnych dotyczących starych samochodów w wielu państwach na świecie.

2.2.2. Metody pomiaru konkurencyjności gospodarki

Występujący w literaturze podział na potencjał i pozycję konkurencyjną ma swoje odzwierciedlenie w wypracowanych metodach pomiaru konkurencyjności gospodarki, co przejawia się czynnikowymi i wynikowymi metodami pomiaru. W pierwszym przypadku można nawiązać do tzw. *diamentu Portera*, czy też metod wypracowanych przez World Economic Forum lub International Institute for Management Development. Z drugiej strony ma się do czynienia z metodami pomiaru opartymi o wyniki gospodarcze państwa. W interesujący sposób oddaje to podział zaproponowany przez M. Weresę. W publikowanym co roku raporcie o konkurencyjności Polski pozycję konkurencyjną odnosi ona do wskaźników ekonomiczno-społecznych, które dzieli na trzy grupy, tj. aktualną sytuację makroekonomiczną, poziom życia społeczeństwa i miejsce państwa w międzynarodowym podziale pracy.

M. Porter w 1990 r. opublikował artykuł pt. *The Competitive Advantage of Nations*, w którym przełożył wypracowaną wcześniej teorię, pojęcia i metodologię z poziomu przedsiębiorstw (mikro) na poziom gospodarki narodowej (makro) (Porter, 1990, s. 73-91). W swojej koncepcji, oprócz czterech determinant, tj.: czynników wytwórczych, czynników popytowych, struktury branżowej, warunków funkcjonowania przedsiębiorstw, dodaje

elementy wspierające, tj. politykę państwa i tzw. szanse (Porter, 1990, s. 78 i 87-89; Gorynia, 1996, s. 345).

Czynniki wytwórcze M. Porter dzieli na zasoby ludzkie i rzeczowe, wiedzę, kapitał oraz infrastrukturę (Porter 1990, s. 79). Co więcej, M. Porter wskazuje, że nie wielkości zasobów tych czynników budują konkurencyjność gospodarki, ale ich efektywność. Czynniki wytwórcze można także dzielić na podstawowe i zaawansowane. Do pierwszego grona zaliczyć można takie jak warunki klimatyczne, lokalizację, posiadane zasoby naturalne, niskowyzwalikowaną siłę roboczą, czy też kapitał (Gorynia, 1996, s. 345). Czynniki podstawowe charakteryzują się tym, że są przypisane do państwa w sposób naturalny i nie wymagają dodatkowych nakładów inwestycyjnych w celu wykorzystania ich do produkcji (Smit, 2010, s. 115). Z kolei do czynników zaawansowanych zalicza się wysoko wykwalifikowane kadry oraz nowoczesną infrastrukturę komunikacyjną (Gorynia, 1996, s. 345). Czynniki zaawansowane to takie, które są tworzone i rozwijane poprzez reinwestycje i innowacje prowadzone w kierunku ich specjalizacji (Smit, 2010, s. 115).

Czynniki popytowe dotyczą popytu wewnętrznego w danym państwie. Jak zauważa M. Porter, poziom wymagań nabywców może być stymulantą rozwoju przedsiębiorstwa. Na tej podstawie można stwierdzić, że im wyższe wymagania nabywców, tym większa chęć przedsiębiorstwa do udoskonalania produktów, które stają się jednocześnie konkurencyjne w środowisku międzynarodowym. Odpowiada to istocie jego rozważań, które nawiązują do efektywności jako determinanty konkurencyjności. Porter podaje tutaj przykład Japonii, gdzie wymogi konsumentów doprowadziły do tego, że ich produkty są *kei-haku-tan-sho* (light-thin-short-small) co jest akceptowane na poziomie międzynarodowym (Porter, 1990, s. 82). Kolejną determinantą konkurencyjności jest struktura branżowa, która odnosi się do funkcjonowania firm mogących stanowić wsparcie dla realizacji inwestycji i prowadzenia danej działalności w konkretnym państwie. M. Gorynia także zwraca tutaj uwagę na dwa aspekty, tj. w wielu przypadkach niezbędną bliskość dostawców, która może stymulować innowacje oraz występowanie branż pokrewnych prowadzących do *efektu synergii* (Gorynia, 1996, s. 346).

M. Gorynia wskazuje, że sukcesy na rynkach międzynarodowych są silnie związane z konkurencją na rynku wewnętrznym (Gorynia, 1996, s. 346) Dlatego istotną rolę odgrywają warunki funkcjonowania i konkurowania przedsiębiorstw. W tym przypadku, podobnie jak w public relations, zauważyć można, że w zależności od danej gospodarki istnieją różne modele

zarządzania i inne systemy wartości. M. Porter podaje tutaj przykład Włoch i Niemiec, gdzie w pierwszym przypadku konkurencyjne na arenie międzynarodowej przedsiębiorstwa są małymi lub średnimi firmami rodzinnymi, z kolei w Niemczech są to często firmy duże i silnie zhierarchizowane (Porter, 1990, s. 76 i 83). Obok tych czterech rodzajów czynników znajdują się wcześniej wspomniane polityka gospodarcza i szansa, które może przejawiać się np. nagłym odkryciem rzadkich surowców lub osłabieniem konkurenta. Jak zauważa M. Gorynia tylko odpowiednie połączenie wszystkich zaprezentowanych czynników może wpływać na budowanie docelowej przewagi konkurencyjnej (Gorynia, 1996, s. 346-347).

W modelu pomiaru konkurencyjności autorstwa World Economic Forum pt. Global Competitiveness Index publikowanym cyklicznie w raporcie Global Competitiveness Report wykorzystano metodę opracowaną przez X. Sala-i-Martina. W tym ujęciu do oceny czynnikowej konkurencyjności gospodarki stosuje się 12 filarów pogrupowanych w trzy sub-indeksy, tj. (World Economic Forum, 2016):

- wskaźniki podstawowe,
- wskaźniki efektywności,
- wskaźniki innowacyjności i zaawansowania.

Ich struktura została zaprezentowana w tabeli nr 15. Raport ma walor logiczności, co jest związane z faktem, że każdy z sub-indeksów odpowiada pewnemu etapowi rozwoju gospodarki na co zwracają uwagę sami autorzy. Wśród wskaźników podstawowych znajdują się elementy, poprzez które konkurują ze sobą kraje słabo rozwinięte. Zgodnie z wcześniejszymi rozważaniami takie elementy M. Porter zalicza do czynników podstawowych. Kolejne etapy bazują na czynnikach zaawansowanych, tj. na tych, które wymagają dużych nakładów finansowych i czasu. Jest to związane z faktem, że państwa będące na pierwszym etapie konkurując i przyciągając inwestycje zwiększają swoją konkurencyjność, która w długim okresie pozwala im na przechodzenie na wyższe poziomy. Autorzy raportu podkreślają, także że każdy z powyższych czynników, choć jest rozpatrywany oddzielnie, jest uzależniony od innych elementów. Często niepowodzenie w jednym obszarze przyczynia się do słabszych wyników w innych i odwrotnie.

Tabela 15. 12 filarów oceny konkurencyjności wg metody World Economic Forum

Global Competitiveness Index		
Wskaźniki podstawowe	Wskaźniki efektywności	Wskaźniki innowacyjności i zaawansowania
Instytucje Infrastruktura Środowisko makroekonomiczne Zdrowie i edukacja	Szkolnictwo wyższe Wydajność rynku dóbr Wydajność pracy Rozwój rynków finansowych Gotowość technologiczna Wielkość rynku	Dojrzałość biznesowa Innowacje

Źródło: World Economic Forum, 2016, *The Global Competitiveness Report 2016-2017*

Z kolei International Institute for Management Development w raporcie World Competitiveness Report stosuje nieco inną metodę, która składa się z zaprezentowanych już wcześniej czterech podstawowych obszarów, tj. (International Institute for Management Development, 2017a):

- wydajność ekonomiczna,
- efektywność rządu,
- efektywność biznesu,
- infrastruktura.

Podobnie jak w przypadku propozycji WEF struktura modelu została zaprezentowana w postaci tabeli (tab. nr 16). Dokonując przeglądu obydwu raportów należy zauważyć, że choć dotyczą one tej samej kategorii, tj. konkurencyjności państw, to stosowane w nich metody, a przez co także wyniki, są odmienne. Zwracają na to uwagę autorzy World Competitiveness Yearbook. Podkreślają oni, że po pierwsze, Global Competitiveness Index uwzględnia mniej wskaźników. Po drugie, Global Competitiveness Index jest w zasadzie wynikiem badania opinii, w przeciwieństwie do World Competitiveness Yearbook, który w większości bazuje na danych twardych.

Tabela 16. Mierniki konkurencyjności wg metody International Institute for Management Development

World Competitiveness Report			
Wydajność ekonomiczna	Efektywność rządu	Efektywność biznesu	Infrastruktura
Gospodarka Handel międzynarodowy Inwestycje zagraniczne Zatrudnienie Ceny	Finanse publiczne Polityka fiskalna Instytucje Regulacje biznesowe Społeczeństwo	Wydajność i efektywność Rynek pracy Finanse Praktyki zarządzania Postawy i wartości	Infrastruktura podstawowa Infrastruktura technologiczna Infrastruktura naukowa Zdrowie i środowisko Edukacja

Źródło: International Institute for Management Development, 2017a, *World Competitiveness Yearbook 2017*

W tabeli nr 17 zamieszczono listę państw, które uzyskały najlepsze wyniki w raportach Global Competitiveness Report i World Competitiveness Yearbook w 2017 r.

Tabela 17. Pozycje państw w raportach konkurencyjności Global Competitiveness Index i World Economic Forum

Global Competitiveness Index	World Competitiveness Yearbook
Szwajcaria	Hong Kong
Stany Zjednoczone	Szwajcaria
Singapur	Singapur
Holandia	Stany Zjednoczone
Niemcy	Holandia
Hong Kong	Irlandia
Szwecja	Dania
Wielka Brytania	Luksemburg
Japonia	Szwecja
Finlandia	Zjednoczone Emiraty Arabskie

Źródło: WEF, 2016, *The Global Competitiveness Report 2016-2017* i IMD, 2017a, *World Competitiveness Yearbook 2017*

Analizując gospodarkę z perspektywy jej pozycji konkurencyjnej można nawiązać do metody stosowanej w corocznych badaniach zatytułowanych *Polska. Raport o konkurencyjności*, których redaktorem naukowym jest M. Weresa. Dokument wydaje się stanowić najbardziej kompleksowe ujęcie pomiaru pozycji konkurencyjnej państwa. M. Weresa proponuje by pozycję mierzyć za pomocą takich kategorii jak (Weresa, 2017, s. 8):

- aktualna sytuacja makroekonomiczna, której pomiaru dokonuje się przez pryzmat tzw. magicznego pięciokąta,
- poziom życia ludności, w ramach którego analizuje się kategorie związane z PKB *per capita*, rozwojem społecznym i nierównościami,
- miejsce państwa w międzynarodowym podziale pracy, gdzie mierzy się eksport dóbr i usług oraz napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Pisząc o tzw. *magicznym pięciokącie* chodzi o zaproponowany przez G. Kołodko w 1993 r. tzw. *pięciokąt stabilizacji makroekonomicznej*. Składa się on z pięciu trójkątów, które obejmują sferę realną, stagflację, budżet i inflację, równowagę finansową oraz sektor zewnętrzny (Kołodko, 1993, s. 49-54). Na podstawie powyższych informacji można zidentyfikować pięć wskaźników, które stanowią podstawę dla pomiaru pozycji konkurencyjnej według M. Weresy, tj. (Weresa, 2017, s. 8; Kołodko, 1993, s. 49-54):

- tempo wzrostu PKB,
- stopa bezrobocia,
- stopa inflacji,
- saldo finansów publicznych,
- saldo obrotów bieżących w stosunku do PKB.

Należy zauważyć, że takie podejście wydaje się być bardziej adekwatne w przypadku porównywania podobnych gospodarek. Można się tutaj odnieść chociażby do *teorii konwergencji*, zgodnie z którą mniejsze gospodarki generują większe przyrosty PKB niż kraje rozwinięte. Dlatego dokonując pomiarów na poziomie globalnym może dochodzić do swojego rodzaju paradoksów, w których małe gospodarki o wysokim wzroście będą uważane za bardziej konkurencyjne od rozwiniętych państw, w których wzrost jest ograniczony. W przypadku stopy

bezrobocia problem wygląda podobnie. Wiąże się to z faktem, że dane te nie zawsze są aktualne oraz z tym, że w gospodarkach (szczególnie centralnie planowanych) może występować ukryte bezrobocie. Państwa także mogą zatajać i zaniżać dane dotyczące bezrobocia. W tym miejscu może dochodzić do sytuacji, w której opierając się na statystykach bardziej konkurencyjne są państwa o niskiej wiarygodności. Podobnie jest w przypadku stopy inflacji. G. Kołodko pięciokąt stabilizacji makroekonomicznej odnosił do stabilizacji posocjalistycznej wychodząc z założenia, że w jej trakcie nie jest realistyczne występowanie deflacji (Kołodko, 1993, s. 51). Współcześnie, analizując konkurencyjność państw na poziomie globalnym, deflacja występuje w wielu krajach a rozpatrywanie i ocenianie kierunków zmian poziomu cen nie jest jednoznaczne. Bardzo wyraźny jest też problem oceny salda finansów publicznych. Dyscyplina budżetowa odnosi się do ryzyka ewentualnej niewypłacalności państwa. W tym przypadku wiele krajów o wysokich deficytach jest uważanych za wiarygodne, a ryzyko ich niewypłacalności jest określane jako niskie. Na podstawie powyższych rozważań zasadnym wydaje się być poszerzenie ocen pozycji konkurencyjnej o inne kategorie. W tabeli nr 18 przedstawiono listę państw, które osiągnęły najwyższe wyniki w każdej z powyższych kategorii w 2016 r.

Tabela 18. Państwa o najwyższych wskaźnikach w ramach „magicznego pięciokąta”

Tempo wzrostu PKB	Stopa bezrobocia	Stopa inflacji	Saldo finansów publicznych w stosunku do PKB	Saldo obrotów bieżących w stosunku do PKB
Mariany Północne	Kambodża / Katar	Zimbabwe	Islandia	Makau
Iran	Białoruś	Rumunia	Palau	Papua-Nowa Gwinea
Irak	Birma	Cypr	Makau	Kiribati
Nauru	Tajlandia	Armenia	Saint Kitts i Nevis	Singapur
Wybrzeże Kości Słoniowej	Benin	Timor Wschodni	Norwegia	Swaziland
Butan	Bahrajn	Chorwacja	Hong Kong	Brunei
Uzbekistan	Laos	Seszele	Bułgaria	Botswana
Etiopia	Burundi	Benin / Aruba	Luksemburg	Tajlandia
Islandia	Singapur	Grecja / Liban / Bułgaria / Jordania	Nepal	Szwajcaria
Samoa / Bangladesz / Indie	Makau	Brunei	Białoruś / Republika Południowej Afryki	Holandia

Źródło: Bank Światowy, 2018, *Tempo wzrostu PKB, Stopa bezrobocia, Stopa inflacji, Saldo obrotów bieżących* i Główny Urząd Statystyczny, 2018, *Saldo finansów publicznych*

Kolejnym obszarem oceny konkurencyjności gospodarki jest poziom życia ludności. W tym przypadku obok podstawowej miary jaką jest PKB *per capita* mierzone parytetem siły

nabywczej, występują również *indeks rozwoju społecznego* oraz *współczynnik Giniego*. W indeksie rozwoju społecznego uwzględnia się takie kategorie jak spodziewaną długość życia, dostępność edukacji (lata nauki) i dochód narodowy brutto per capita (United Nations Development Programme, 2016). Z kolei indeks Giniego odnosi się do poziomu nierówności dochodowych w społeczeństwie. Należy tutaj zauważyć, że z przeprowadzonych badań wynika, że występuje pozytywny i silny związek pomiędzy jakością życia a reputacją państwa (Leszczyński, 2015, s. 42). Jakość życia stanowi z jednej strony emanację wypracowanej pozycji konkurencyjnej, a z drugiej może być elementem kształtowania potencjału konkurencyjnego, co potwierdzają autorzy raportów Global Competitiveness Report i World Competitiveness Yearbook. W tabeli nr 19 zaprezentowano listę państw, które osiągnęły najlepsze wyniki w tych kategoriach. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku indeksu Giniego. Gdyby miał być on jedynym wyznacznikiem pozycji konkurencyjnej państwa, to kraje takie jak Stany Zjednoczone, Kanada, Wielka Brytania, Chiny czy Szwajcaria byłyby oceniane jako mniej konkurencyjne od Ukrainy, Kazachstanu, Rumunii, czy też Afganistanu.

Tabela 19. Państwa o najwyższym PKB per capita, indeksie rozwoju społecznego i współczynniku Giniego według stanu na 2016 r.

PKB per capita	Indeks rozwoju społecznego	Współczynnik Giniego*
Luksemburg	Norwegia	Ukraina
Szwajcaria	Australia / Szwajcaria	Islandia
Makau	Niemcy	Słowenia
Norwegia	Dania / Singapur	Czechy
Irlandia	Holandia	Słowacja
Islandia	Irlandia	Kazachstan
Katar	Islandia	Finlandia
Stany Zjednoczone	Kanada / Stany Zjednoczone	Kirgistan / Mołdawia /Norwegia
Dania	Hong Kong	Szwecja / Białoruś
Singapur	Nowa Zelandia	Belgia

* Dane z 2014 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018g, *PKB per capita w podziale na państwa*; United Nations Development Programme, 2016, *Human Development Index*; Bank Światowy, 2018f, *Współczynnik Giniego w podziale na państwa*.

O ile perspektywa jakości życia w badaniach globalnych lepiej odnosi się do oceny rzeczywistej pozycji konkurencyjnej państw, to najbardziej wyraźnym wyznacznikiem w tym obszarze wydaje się być jego miejsce w międzynarodowym podziale pracy. W tym kontekście uwzględnia się takie kategorie jak zdolność państwa do eksportu dóbr i usług oraz do przyciągania bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W rozważaniach na temat roli reputacji

państwa to właśnie te dwie kategorie są uważane za główne obszary konkurencji państw (Lee i Hong, 2010, s. 17; Olins, 2000, s. 255; Anholt, 2005, s. 296). Poszukiwanie czynników produkcji i rynków zbytu na zewnątrz, tj. w środowisku globalnym, jest dla państw opłacalne, a często te procesy są jednymi z głównych katalizatorów rozwoju gospodarczego. Wysokie wartości eksportu, jak i napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych mogą wskazywać na dobre relacje występujące pomiędzy państwem a biznesem.

Mierniki te wydają się być najważniejszymi w ocenie rzeczywistej pozycji konkurencyjnej państw. Pomimo to, należy zwrócić uwagę, że mają one pewne ograniczenia poznawcze. Wynika to z faktu zróżnicowania tych wielkości, co jest szczególnie widoczne w przypadku eksportu, ze względu na chociażby położenie geograficzne. Tym samym bliskie położenie lub sąsiedztwo silnej gospodarki może stymulować te wartości. W tym kontekście można zauważyć, że w niektórych przypadkach poszczególne państwa będą wypadać lepiej od innych krajów nie dlatego, że mają lepszą zdolność konkurencyjną, ale dlatego, że mają odpowiednie położenie geograficzne. Z drugiej strony, kategoria ta często jest traktowana jako czynnik konkurencyjności gospodarki. W tabeli nr 20 zostały przedstawione państwa o najwyższym wolumenie w obszarze eksportu towarowego i usług oraz napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 2016 r.

Tabela 20. Państwa o największym napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych i wartości eksportu w 2016r.

Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych	Skumulowany napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych	Wartość eksportu
Stany Zjednoczone	Stany Zjednoczone	Stany Zjednoczone
Wielka Brytania	Hong Kong	Chiny
Holandia	Chiny	Niemcy
Chiny	Wielka Brytania	Japonia
Irlandia	Singapur	Wielka Brytania
Brazylia	Kanada	Francja
Węgry	Irlandia	Holandia
Singapur	Holandia	Hong Kong
Szwajcaria	Szwajcaria	Korea Południowa
Brytyjskie Wyspy Dziewicze	Niemcy	Włochy

Źródło: Bank Światowy, 2017, *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie*; OECD, 2018, *Stan napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa*.

Na podstawie powyższego przeglądu metod można wybrać te, które posłużą do pomiaru konkurencyjności w ramach rozprawy. Zgodnie z powyższymi rozważaniami, w badaniu uwzględnione zostaną dwa podstawowe elementy konkurencyjności, tj. potencjał (zdolność)

i pozycja konkurencyjna. W pierwszym przypadku do analizy posłużą dane z raportów Global Competitiveness Report i World Competitiveness Yearbook. Z kolei do wyznaczenia pozycji bardzo pomocna okazała się metoda M. Weresy.

2.2.3. Rola międzynarodowego public relations w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki

Jeżeli przyjąć za H. Siebertem, że konkurencyjność to zdolność kraju do poprawiania dobrobytu przez zatrzymywanie mobilnych czynników wytwórczych we własnym państwie i budowaniu atrakcyjności dla czynników zagranicznych, to MPR odgrywa ważną rolę w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Zestawiając wskaźniki budowania potencjału i pozycji konkurencyjnej państw z badaniami S. Lee, Y. Yoon i B. Kima można zauważyć, że te obszary są ze sobą powiązane. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych i eksport towarów i usług są z jednej strony w koncepcji M. Weresy stosowane jako mierniki pozycji konkurencyjnej, z drugiej zaś w badaniach nad MPR są określane jako cel prowadzenia tej działalności przez państwa. MPR stanowi zatem jeden z elementów budowania konkurencyjności państwa.

Pisząc o roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki należy przyjąć szersze ujęcie. Wynika to z wniosków S. Lee i Y. Yoon, którzy podkreślają, że ważnym elementem w tym procesie może być reputacja (szerzej na ten temat mowa jest w rozdziale III), co powinno być przedmiotem prowadzonych badań. Można stwierdzić, że reputacja państwa stanowi mierzalną wartość wszelkich efektów działań MPR, które wykraczają poza dane dotyczące jedynie wielkości środków przekazywanych na tę działalność. Należy zauważyć, że w światowym życiu gospodarczym relacje pomiędzy podmiotami sprowadzają się do transakcji. Mają one znaczenie nie tylko w obszarze produktów i usług posiadających rynkową wartość, ale także w wymiarze inwestycyjnym, zarówno inwestor, jak i państwo przekazują między sobą czynniki produkcji. Można tutaj nawiązać do stwierdzenia, że każda transakcja ma w sobie element zaufania, którego autorem jest noblista K. Arrow (Arrow, 1972, za: Algan i Cahuc, 2013, s. 2).

W literaturze przedmiotu analizowane są również relacje pomiędzy konkurencyjnością gospodarki a brandingiem narodowym. M. Raftowicz-Filipkiewicz nawiązuje do prac M. Portera oraz P. Kotlera, którzy łączą konkurencyjność z postrzeganiem państwa. Rozważania te można poszerzyć o prace takich autorów jak S. Anholt (2005), W. Olins (2000), K. Dinnie (2008), G. Szondi (2006), C. Cozmiuc (2012), A. Buhmann i D. Ingenhoff (2015), czy też G. Popescu, A. Popescu i C. Popescu (2009). Badacze ci w swoich opracowaniach

nawiązywali do związków pomiędzy postrzeganiem państwa a konkurencyjnością gospodarki.

Warto także podkreślić, że Global Competitiveness Report opiera się w głównej mierze na badaniach opinii publicznej. Oznacza to, że ocena konkurencyjności gospodarki bazuje na postrzeganiu państwa przez ankietowanych. Z kolei w ramach badań International Institute for Management Development, jako jeden ze wskaźników konkurencyjności wykorzystuje się zagraniczny wizerunek kraju stanowiący postrzeganie państwa jako sprzyjającego rozwojowi biznesu. Pisząc o związkach pomiędzy MPR a konkurencyjnością należy odnieść się także do obszaru konkurowania państw, jakim są zagraniczne rynki zbytu dla dóbr i usług. W dobie globalizacji oraz uniwersalizacji produktów i usług to właśnie MPR państwa może stanowić ich wyróżnik i wpływać na decyzje zakupowe.

Ocena roli MPR w budowaniu konkurencyjności gospodarki powinna być rozpatrywana dwuetapowo. W pierwszym z nich prowadzi się badania wstępne, które pozwolą na zidentyfikowanie relacji pomiędzy MPR a reputacją, na tej podstawie można zweryfikować w jakim stopniu wydatki na MPR są powiązane z poprawą reputacji państwa. W drugim etapie, który będzie przeprowadzony w rozdziale trzecim, zbadane zostaną związki pomiędzy reputacją państwa a jego potencjałem i pozycją konkurencyjną. Na tej podstawie będzie można stwierdzić czy MPR i reputacja są w jakikolwiek związane z konkurencyjnością gospodarki. Z kolei jako ostatnia, analizą zostanie objęta reputacja gospodarki, co pozwoli na zweryfikowanie czy ten element życia gospodarczego może być powiązany z konkurencyjnością gospodarki.

W pierwszej części wykorzystane zostaną wyniki raportu konkurencyjności gospodarki Global Competitiveness Index. Postanowiono zrezygnować z danych raportu World Competitiveness Report ze względu na zbyt małą liczbę uwzględnianych państw. W badaniach bardzo pomocna okazała się korelacja rang Spearmana, której wzór wygląda w sposób następujący:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

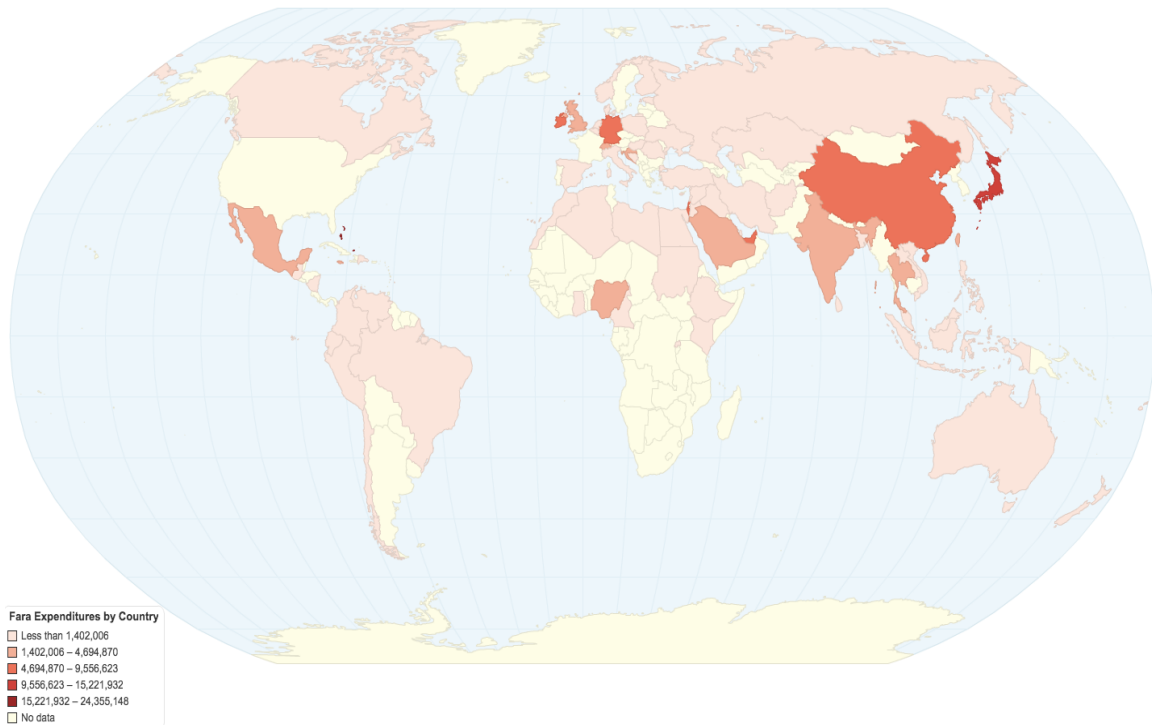
Gdzie:

$d = x_i - y_i$, różnica pomiędzy rangami odpowiadających sobie wartości cechy x_i i y_i ($i = 1, 2, \dots, n$),

x_i = ranga i-tego obiektu,
 y_i = ranga i-tego obiektu,
 n = liczba badanych obiektów.

Interpretacja wyników tej części badań wygląda następująco:

0,0 – 0,21 – korelacja bardzo słaba,
0,2 – 0,41 – korelacja słaba,
0,4 – 0,61 – korelacja umiarkowana,
0,6 – 0,81 – korelacja silna,
0,8 – 11 – korelacja bardzo silna.



Rys. 3. Wydatki państw na MPR w Stanach Zjednoczonych

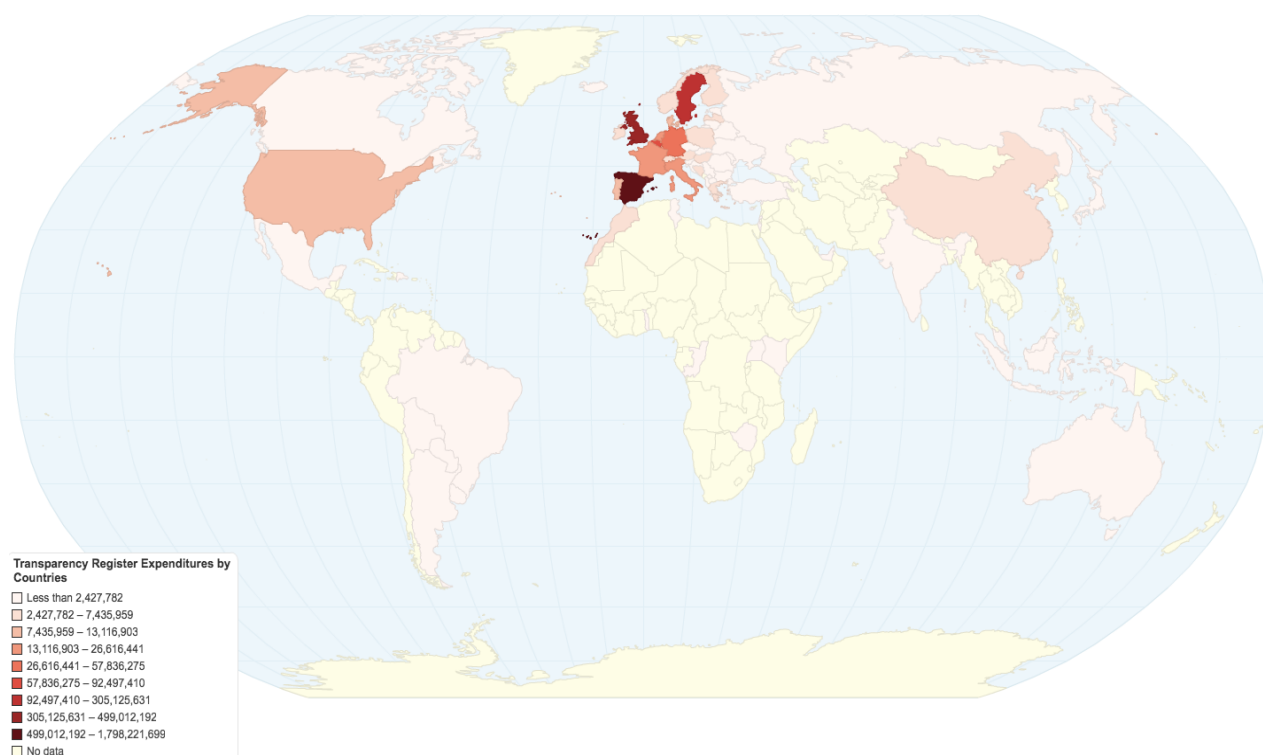
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: The United States Department of Justice, 2015, *Foreign Agent Registration Act*

Problem w określeniu roli, jaką MPR odgrywa w budowaniu konkurencyjności gospodarki polega na niemożności zidentyfikowania wszystkich aktywności państwa w tym obszarze, które będą spełniały poniższe warunki:

- wpisują się w definicję MPR,

- są względem siebie porównywalne,
- obejmują wiele państw,
- dane są wyrażone w jednostkach pieniężnych lub są policzalne.

Globalnych baz danych spełniających te wszystkie warunki praktycznie nie ma. Można zidentyfikować dwa główne cykliczne sprawozdania, które odpowiadają przedstawionym wymaganiom. Obydwa dokumenty były już wcześniej wspomniane. Pierwszy z nich to Foreign Agents Registration Act. Pewnym ograniczeniem jest widoczny i deklarowany nacisk na kwestie polityczne i *quasi-polityczne*. Na rysunku nr 3 znajduje się mapa wydatków państw na działania z zakresu MPR na terenie Stanów Zjednoczonych.



Rys. 4 Wydatki innych państw na MPR w instytucjach Unii Europejskiej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Komisja Europejska, 2017, *Transparency Register*

Na podobnej zasadzie funkcjonuje Transparency Register, który jest przygotowywany przez Komisję Europejską i Parlament Europejski. W rejestrze występuje podział na sześć rodzajów podmiotów, tj.: firmy konsultingowe, kancelarie prawne oraz niezależni konsultanci, lobbyści i stowarzyszenia branżowe, organizacje pozarządowe, ośrodki analityczne oraz

instytucje naukowe i badawcze, organizacje kościelne i wspólnoty religijne oraz organizacje reprezentujące władze gminne, lokalne i regionalne oraz inne podmioty publiczne lub mieszane.

Podobnie jak w przypadku FARA w Transparency Register każda organizacja ma określony kraj pochodzenia, co pozwala na prowadzenie analiz w oparciu o konkretne państwa. Na podstawie przeglądu wydatków można stwierdzić, że głównymi przyczynami prowadzenia działań z zakresu MPR państw są kwestie gospodarcze i polityczne. Dokonując analizy związków pomiędzy wydatkami na MPR a reputacją państwa w wymiarze ogólnym można zauważyć, że ma ona kierunek pozytywny i wynosi 0,386, więc jej siła jest słaba ale bliska umiarkowanej. Należy zauważyć, że jeżeli dokonywałoby się pomiaru tylko członków Unii Europejskiej, co bardziej urzeczywistnia uzyskane wyniki, to związek ten wynosi 0,623. Z kolei w przypadku Foreign Agents Registration Act współczynnik jest również pozytywny, ale jego wielkość wynosi jedynie 0,277 i można ją także określić jako słabą. Na podstawie powyższych danych można stwierdzić, że wydatki na MPR stanowią jeden z wielu elementów reputacji państwa, a tym samym budowania konkurencyjności gospodarki.

2.3. Podsumowanie

Państwo jest jednym z najważniejszych podmiotów MPR we współczesnym życiu gospodarczym. Wiąże się to z redefinicją jego roli, w wyniku której stało się ono podmiotem globalnej konkurencji. Źródła tego stanu rzeczy są tożsame z czynnikami rozwoju MPR i można stwierdzić, że stanowią ich następstwo. Przedstawione rodzaje deterytorialności pokazują jak bardzo zmieniła się rola państwa na przestrzeni lat. W XXI w. powodzenie kraju na arenie międzynarodowej w dużej mierze uzależnione jest od tego, w jaki sposób komunikuje się on z otoczeniem. W jego skład wchodzi nie tylko inne państwa, ale głównie konsumenci i inwestorzy. Przedstawiciele ekonocentrycznej szkoły MPR wskazują, że państwo poprzez swoje działania komunikacyjne może wpływać na procesy gospodarcze. W przedstawionym instrumentarium MPR państwa można zidentyfikować co najmniej trzy obszary w bezpośredni sposób nawiązujące do aspektów gospodarczych, tj. marketing terytorialny, branding narodowy i dyplomację gospodarczą. Co nie oznacza, że inne formy aktywności związane chociażby z dyplomacją publiczną nie mogą mieć swojego ekonomicznego wymiaru. Wiąże się to z faktem, że te działania są często ze sobą powiązane.

Państwa w wyniku zachwiania równowagi sił muszą konkurować ze sobą na wielu płaszczyznach. Pośród szeregu koncepcji konkurencyjności, w tym obszarze najważniejsze wydają się być elementy związane z budowaniem własnej atrakcyjności wśród inwestorów i konsumentów oraz umiejętność uzyskiwania jak największych korzyści ze stosunków gospodarczych. Zdolność kraju do generowania przewag w tych obszarach może być stymulowana poprzez działania MPR. Odpowiednie strategie komunikowania i pozycjonowanie kraju w środowisku międzynarodowym mogą zwiększać jego wiarygodność i zaufanie otoczenia. W efekcie może następować obniżanie kosztów zadłużania się, zwiększanie korzyści z eksportu towarów i usług oraz napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Przeprowadzone badanie wydatków na MPR państw potwierdza istnienie związku pomiędzy aktywnością krajów w tym obszarze a konkurencyjnością ich gospodarek. Kategorie wiarygodności i zaufania są ściśle powiązane z reputacją, której został poświęcony rozdział trzeci.

Rozdział III Reputacja państwa jako efekt międzynarodowego public relations

Jednym z głównych efektów MPR państw jest ich reputacja. Stanowi ona mierzalną wartość efektów działań w tym obszarze. Jak wcześniej wspomniano, w dobie globalnego kryzysu zaufania dynamicznie wzrosło znaczenie tego zjawiska w gospodarce światowej. Nagły spadek zaufania w globalnym życiu gospodarczym przełożył się na ograniczenie transakcji pomiędzy podmiotami, bardziej rygorystyczne warunki udzielania kredytów, większą awersję do ryzyka, która przyczyniła się do spowolnienia gospodarczego i pogorszenia kondycji budżetu wielu państw. Większe zadłużenie z kolei może zmniejszać wiarygodność kredytową państw. W rezultacie kryzys zaufania ulega pogłębieniu. Należy zauważyć, że właśnie spadek zaufania do banków był jedną z przyczyn Wielkiego kryzysu. P. Samuelson i W. Nordhaus uważają, że boom poprzedzający wielki kryzys nie był spowodowany wzrostem dywidend i zysków, lecz nadziei i marzeń (Samuelson i Nordhaus, 1998). Proces ten jest związany m. in. z tzw. *zwierzęcymi instynktami*, które zostały opisane przez J.M. Keynesa jako spontaniczna chęć, do działania która jest niezależna od racjonalności opartej o rachunek ekonomiczny (Keynes, 2013, s. 161) Pojęcie to zostało poszerzone o wszelkie formy nieracjonalnych zachowań w gospodarce przez G. Akerlofa i R. Shillera. Wzrost popytu na zaufanie do państw może zaspokajać właśnie ich reputacja. Należy zatem określić czym ona właściwie jest, w jaki sposób można ją mierzyć i jakie są jej efekty w globalnym życiu gospodarczym.

3.1. Istota i pojęcie reputacji państwa

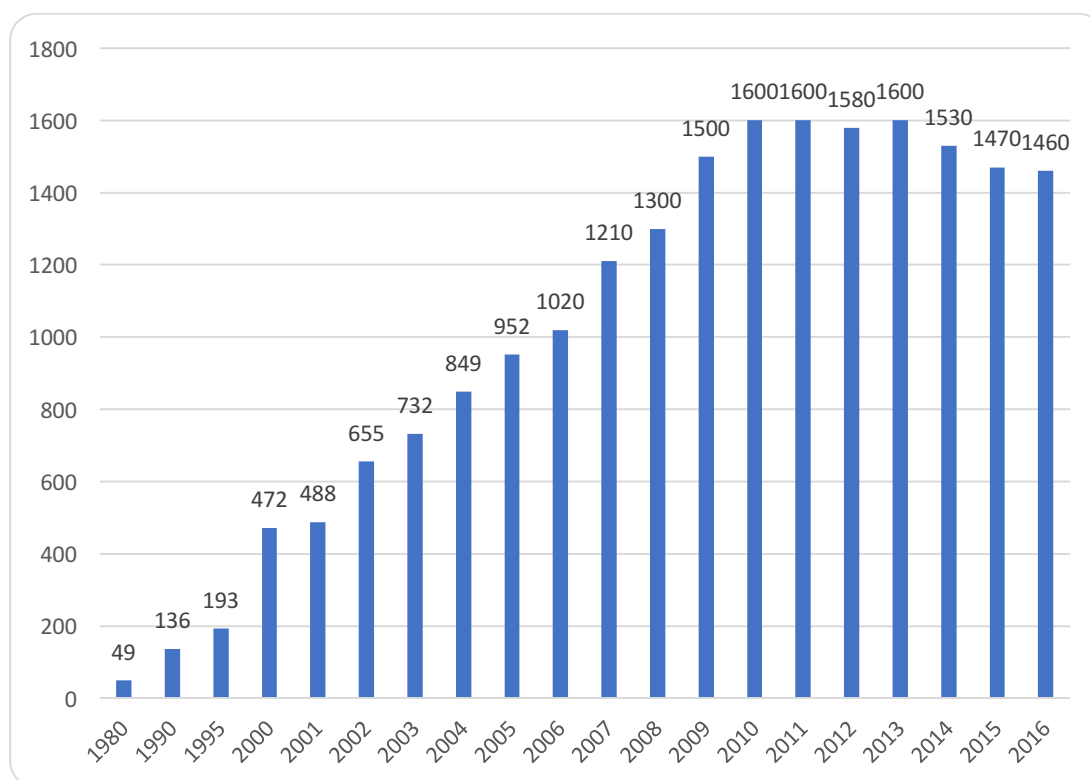
3.1.1. Reputacja

Reputacja to termin, który można znaleźć już w pracy A. Smitha *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* i w *Ogólnej teorii zatrudnienia, procentu i pieniądza* J. M. Keynesa. Przedmiotem badań stała się dopiero w latach 80. XX w. Jedną z przyczyn tego stanu rzeczy było zamienne stosowanie tego pojęcia ze spopularyzowanym wcześniej wizerunkiem. W rezultacie terminy te były (i są współcześnie) stosowane nie zawsze w sposób odpowiedni. Na wzrost zainteresowania reputacją zwrócili uwagę M. Barnett, J. Jermier i B. Lafferty. Przeanalizowali oni bazę ProQuest, w ramach której na podstawie tytułów i abstraktów zauważyli gwałtowny wzrost zainteresowania reputacją korporacji. W 1981 r.

w bazie ProQuest autorzy nie znaleźli żadnego artykułu odnoszącego się do tego obszaru, w 1988 r. zidentyfikowali trzy, a w 2003 r. już piętnaście artykułów (Barnett, Jermier i Lafferty, 2006, s. 27).

Dokonując analogicznego przeglądu na podstawie tytułów publikacji w bazie Google Scholar można stwierdzić, że obecnie zainteresowanie naukowców reputacją jest zdecydowanie większe niż chociażby w latach 90. XX w. A w samym 2013 r. opublikowano więcej opracowań w obszarze reputacji niż przez wszystkie lata przed 1980 r. Z kolei w ciągu lat 80. XX w. opublikowano mniej opracowań niż obecnie w trakcie jednego roku. Dokładne dane zostały zaprezentowane na wykresie nr 8.

Wykres 8. Liczba publikacji naukowych z terminem reputacja w tytule w latach 1980-2016



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Google Scholar, 2017a, *Reputation*

Na wykresie, oprócz wzrostu zainteresowania reputacją, zauważalny jest stały trend w latach 2000-2010. W tym regularnym wzroście można dostrzec delikatne odstępstwa. Pierwszy znaczący przyrost datuje się na 2002 r., tj. rok po ataku na wieże World Trade Center, który miał negatywne konsekwencje dla amerykańskiej gospodarki. W pierwszym tygodniu po ataku terrorystycznym amerykańska giełda straciła 1,2 biliona USD. Gwałtowne zwiększenie ryzyka następných ataków, mogących przyczynić się do niewypłacalności firm i kolejnych

spadków na giełdzie, skutecznie zniechęcało do konsumpcji i inwestycji. Dziesięć lat po ataku terrorystycznym straty wyniosły już 3,3 biliona USD (New York Times, 2011). W tej sytuacji wzrosła rola reputacji, na którą popyt zgłaszają uczestnicy globalnego życia gospodarczego w odpowiedzi na poszukiwanie przez inwestorów i konsumentów podmiotów, którym można zaufać niezależnie od rynkowych perturbacji. Drugi wzrost zauważyć można w 2009 r. kiedy to konsekwencje kryzysu finansowego z 2007 r. skutecznie uderzyły w sferę realną przeradając się w kryzys gospodarczy. W tym obszarze sytuacja jest analogiczna do wydarzeń z 2001 r.

Reputacja wywodzi się od łacińskiego określenia *reputare* oznaczającego rozważać, zastanawiać się, myśleć. Reputacja w języku francuskim oznacza *réputer* znaczącego *uważać za*. Można również nawiązać do angielskiego *reputation*. W Cambridge Dictionary wskazano na trzy rodzaje znaczeń tego słowa - jako opinia ludzi lub szacunek i podziw w stosunku do kogoś lub czegoś, która bazuje na wcześniejszych zachowaniach lub cechach. W ujęciu amerykańskim reputacja oznacza ogólną opinię jaką ludzie mają o kimś lub o czymś. W Cambridge Dictionary przedstawiono także perspektywę biznesową, zgodnie z którą jest to bazująca na wcześniejszych zachowaniach lub cechach opinia ludzi o kimś lub o czymś (Cambridge Dictionary 2017). W Słowniku Języka Polskiego reputacja tłumaczona jest jako opinia, dobre imię, sława. Reputacja w literaturze jest często postrzegana i opisywana przez pryzmat organizacji. Ch. Fombrun, współzałożyciel i prezes Reputation Institute oraz C. Van Riel definiują ją jako powszechną ocenę wyników i podejmowanych w przeszłości działań przez organizację, która prezentuje jej zdolność do osiągania wyników wartościowych z punktu widzenia różnych interesariuszy (Fombrun i Van Riel, 1997, s. 10). S. Waddock definiuje reputację jako zewnętrzną ocenę organizacji dokonywaną przez interesariuszy, która obejmuje kilka wymiarów, tj.: zdolność organizacji do spełniania oczekiwań interesariuszy, przywiązanie interesariuszy do organizacji i ogólny wizerunek jaki interesariusze mają na temat organizacji (Waddock, 2000, s. 340). T. Dąbrowski z kolei uważa, że reputacja to opierająca się na dotychczasowych działaniach przedsiębiorstwa, podzielana przez różnorodne grupy interesariuszy stabilna ocena dotycząca zdolności i gotowości organizacji do sprostania oczekiwaniom interesariuszy oraz dostarczania im wartości (Dąbrowski, 2014, s. 3).

Ch. Fombrun i C. Van Riel (1997, s. 5) podkreślają interdyscyplinarny charakter pojęcia reputacji, tj. ekonomiczny, strategiczny, marketingowy, organizacyjny, socjologiczny i rachunkowy. W wymiarze ekonomicznym, reputacja jest wykorzystywana do wyjaśniania procesów gospodarczych, zachowań przedsiębiorstw oraz decyzji konsumenckich

i inwestycyjnych. Badacze reputacji nawiązują do asymetrii informacji, a samo zjawisko wykorzystywane jest w teorii sygnałów i gier. W ujęciu marketingowym reputacja (często utożsamiana z marką) jest rozpatrywana przez pryzmat procesów informacyjnych, których rezultatem są zaproponowane przez W. Lippmana *obrazy w naszych głowach* (szerzej jest o nich mowa w dalszej części pracy). Z kolei w ujęciu rachunkowym reputacja jest określana jako niematerialna część wartości przedsiębiorstwa (Fombrun i Van Riel, 1997, s. 5-10]. R. Chun na podstawie przedstawionego wyżej podziału proponuje trzy główne paradygmaty reputacji, do których zalicza szkołę - ewaluacyjną, impresyjną i relacyjną (Chun, 2005, s. 93).

W szkole ewaluacyjnej reputacja rozpatrywana jest przez pryzmat wartości finansowej, jaką ze sobą niesie lub wyników finansowych organizacji. W szkole impresyjnej pomiar reputacji dotyczy postrzegania i wrażeń jakie interesariusze żywią do organizacji. Z kolei szkoła relacyjna stanowi poszerzenie koncepcji postrzegania o różne grupy interesariuszy, ponieważ negatywna reputacja wśród jednej grupy interesariuszy może zaszkodzić pozytywnej reputacji wśród innych interesariuszy (Chun, 2005, s. 93). Ch. Fombrun wraz z C. van Riel (1997, s. 10) uważają, że reputacja:

- jest zewnętrznym odzwierciedleniem wewnętrznej tożsamości organizacji,
- stanowi podsumowanie ocen różnych interesariuszy dotyczących dotychczasowych osiągnięć, które obrazują zdolności i potencjał do realizacji poszczególnych kryteriów oceny,
- wywodzi się z powiązanych ze sobą różnorodnych wizerunków i informuje o atrakcyjności organizacji wśród inwestorów, konsumentów, społeczeństwa i pracowników,
- obejmuje ocenę dwóch podstawowych wymiarów efektywności organizacji, tj.: wyników ekonomicznych oraz realizacji obowiązków społecznych.

Ch. Fombrun (2012, s. 99-100) powołując się na prace Warticka, Browna, Longsdona i Walkera, dodaje w tym obszarze pięć cech, którymi charakteryzuje się reputacja, tj.:

- reputacja bazuje na postrzeganiu,
- jest ona kolektywną oceną interesariuszy,
- jest porównywalna,

- może być negatywna lub pozytywna,
- jest stabilna i trwała.

Z kolei K. Wojcik przedstawia osiem aspektów reputacji takich jak (Wojcik, 2009, s. 57-59):

- rezultat satysfakcjonujących doświadczeń z produktem korporacji,
- charakteryzujące organizację atrybuty z przeszłości,
- wartościowanie atrybutów posiadanych przez korporację,
- składa się z elementów emocjonalnych i obiektywnej oceny,
- ogólna ocena dokonywana przez interesariuszy,
- bazuje na osobistym doświadczeniu lub na procesach komunikowania,
- przedstawia różne, nagromadzone w czasie wizerunki,
- stanowi odzwierciedlenie wpływów historycznych i doświadczeń.

3.1.2. Reputacja państwa

M. Bostanci (2014, s.197), dokonując przeglądu literatury z zakresu stosunków międzynarodowych, wskazuje na prace H. Morgenthau i J. Mearsheimera, którzy podkreślają rolę prestiżu w budowaniu pozycji państwa na arenie międzynarodowej. Prestiż we współczesnych rozważaniach ma charakter interdyscyplinarny, albowiem inaczej będzie się go postrzegać z perspektywy ekonomii niż nauk o zarządzaniu czy też politologii. Niezależnie od przyjętej perspektywy można przyjąć, że prestiż państwa który jest wyrazem szacunku i poważania wynika z postrzegania przez międzynarodową opinię publiczną jego pozycji. Ta z kolei jest pochodną zarówno czynników afektywnych, jak i kognitywnych. Istotę tego zjawiska oddaje pojęcie reputacji państwa. Potwierdzają to badania A. Dafoe, J. Renshona i P. Hutha. Z ich analizy wynika, że pojęcie reputacji w rozważaniach naukowych (poczynając od lat 80. XX w.) zastąpiło termin prestiżu, którego największa popularność przypadała na przełom lat 50. i 70. XX w. (Dafoe, Renshon i Huth, 2014, s. 373). G. Szondi (2006, s. 5) uważa, że reputacja jest jedną z najcenniejszych *walut* w polityce międzynarodowej i w konkurowaniu rządów o swoją wiarygodność. J. Wang prezentuje podobne podejście i stwierdza, że reputacja państwa jest tak samo ważna jak reputacja osób czy przedsiębiorstw (Wang, 2006a, s. 91). Dla E. Gilboa pozytywny wizerunek i reputacja państwa są ważniejsze

niż takie elementy jak m. in. terytorium i dostępność surowców (Gilboa, 2008, za: Buhmann, 2016a, s. 182).

Reputacja państwa w swojej istocie nie różni się od jej tradycyjnej formy. Przejawia się to w proponowanych w literaturze definicjach. Dla A. Buhmanna reputacja stanowi nie tylko kumulację wizerunków, ale syntezę indywidualnych postaw wobec danego państwa, które są konsekwencją złożonych komunikacyjnych procesów we współczesnych społeczeństwach medialnych (Buhmann, 2016, s.39). Z kolei S. Yang, H. Shin, J. Lee i B. Wrigley, opisując reputację państwa, tłumaczą ją wprost przez pryzmat ogólnego pojęcia reputacji (Yang, Shin, Lee i Wrigley, 2008, s. 422).

J. Mercer twierdzi, że reputacja państwa odnosi się do dobrego imienia w świecie. Jest ona wynikiem zbiorowych ocen dotyczących wizerunku i charakteru danego państwa, które służą do przewidywania lub wyjaśniania jego przyszłych zachowań (Mercer, 1996, za: Wang, 2006a, s. 91). M. Kang i S. Yang definiują reputację państwa jako postrzeganie państwa przez krajową i międzynarodową opinię publiczną, które bazuje na osobistych doświadczeniach i posiadanych informacjach. (Kang i Yang, 2010, s. 53). R. Jain i L. Winner stwierdzają, że tak jak w przypadku przedsiębiorstw postrzeganie państw przez ludzi może wpływać na ich decyzje i chęć podróżowania, nabywania produktów i inwestowania w danym państwie (Jain i Winner, 2013, s. 109). M. Tomz, który analizuje relacje pomiędzy międzynarodową reputacją a zadłużeniem, definiuje ją jako wrażenie innych dotyczące preferencji oraz kompetencji danego podmiotu (Tomz, 2007, s. 10). B. Dimitrova, D. Korschun i Y. Yotov z kolei traktują reputację państwa jako stymulantę eksportu i tłumaczą ją jako postrzeganie pozycji państwa w ujęciu kontekstu prowadzonej wymiany (Dimitrova, Korschun i Yotov, 2017, s. 377-402). J. Fullerton i D. Holtzhausen uważają z kolei, że reputacja państwa stanowi produkt różnorodnych form komunikowania, gdzie można znaleźć media, wymiany o charakterze międzykulturowym i edukacyjnym, funkcjonowanie międzynarodowych organizacji pozarządowych i działania przedsiębiorstw symbolizujących dane państwa (Fullerton i Holtzhausen, 2012, s. 272).

Z powyższych definicji wynika, że istotną rolę w kształtowaniu reputacji państwa stanowi jego wizerunek. M. Kunczik tłumaczy wizerunek państw jako posiadaną przez daną osobę reprezentację poznawczą dotyczącą przekonań na temat konkretnego państwa i jego obywateli (Kunczik, 2001, s. 9). P. Kotler i D. Gertner wizerunek państwa rozumieją jako sumę przekonań, poglądów i wrażeń jakie ludzie mają na temat danego miejsca. Tłumaczą też, że

wizerunek jest produktem umysłu i składa się z ogromnej liczby powiązań i fragmentów informacji związanych z danym miejscem (Kotler i Gertner, 2002, s. 250-251). Z kolei P. Verlegh definiuje wizerunek państwa jako mentalną sieć afektywnych i kognitywnych powiązań z danym państwem (Verlegh, 2001, za: Roth i Diamantopoulos, 2009, s. 727). W wielu opracowaniach dotyczących wizerunku państwa pojawiają się pogłębione koncepcje tego pojęcia. I tak K. Roth i A. Diamantopoulos (2009, s. 727) wyróżniają trzy rodzaje definicji, dotyczące różnych specjalizacji tj.:

- ogólnego wizerunku państwa,
- wizerunku państwa i jego produktów,
- wizerunków produktów pochodzących z danego państwa.

Podobny podział zaproponowany został przez B. Jenes i E. Malotę (2009, s. 3), tj.:

- wizerunku państwa,
- wizerunku kraju pochodzenia,
- wizerunku produktów.

Na tej podstawie, odnosząc się do K. Roth i A. Diamantopoulosa, B. Jenes wyróżnia definicje dotyczące ogólnego wizerunku państwa, oraz te nawiązujące do efektu kraju pochodzenia, które dzieli na dwie grupy, tj. dotyczące produktowego wizerunku państwa oraz wizerunku produktów powiązanych z danym państwem (Jenes, 2012, s. 4-8). J. Nadeau, L. Heslop, N. O'Reilly i P. Luk piszą z kolei o produktowym wizerunku państwa i wizerunku destynacji turystycznej (Nadeau, Heslop, O'Reilly i Luk, 2008, s. 85).

D. Ingenhoff i A. Buhmann, którzy opisują wizerunek państwa także z perspektywy reputacji, zauważają że ma on szereg konsekwencji politycznych, gospodarczych i kulturowych, co jest przyczyną szerokiego spectrum dyscyplin naukowych zajmujących się tą problematyką, wśród których znaleźć można ekonomię, psychologię społeczną, politologię i komunikowanie (Buhmann i Ingenhoff, 2015, s. 63). M. Kunczik rozpatruje wizerunek państwa z perspektywy zaufania, które nie jest abstrakcyjną koncepcją a w stosunkach międzynarodowych może stanowić ekwiwalent pieniądza (Kunczik, 2001, s. 5-6). Można także zauważyć pewną zależność pomiędzy wizerunkiem a zdolnością do realizacji krajowych interesów, o czym mówi J. Kukułka stwierdzając, że wizerunki stanowią ważny czynnik

określający zdolność do osiągania celów państwa w prowadzonej polityce zagranicznej (Kukułka, 1992 za: Ociepka, 2008, s. 13).

S. Lee i H. Hong uważają, że budowanie pozytywnego wizerunku państwa umożliwia osiągnięcie korzystnej pozycji ekonomicznej i politycznej. Przejawia się to poparciem innych państw, zwiększeniem przychodów z tytułu handlu oraz wzrostu liczby turystów i inwestycji zagranicznych (Lee i Hong, 2012, s. 491). Podobnie uważa A. Buhmann, który w artykule *The constitution and effects of country images: Theory and measurement of a central target construct in international public relations and public diplomacy* opisuje bardziej szczegółowo konsekwencje, jakie może nieść ze sobą wizerunek państwa. Poczynając od bezpośrednich inwestycji zagranicznych, eksportu i atrakcyjności rynku turystycznego, przechodząc przez atrakcyjność rynku pracy i systemu edukacji, a kończąc na stabilności w stosunkach międzynarodowych i poziomie wpływu na globalną politykę (Buhmann, 2016a, s. 182). Reputacja państwa, której składową jest wizerunek jest zatem terminem interdyscyplinarnym.

3.2. Reputacja państwa w naukach ekonomicznych

W zaprezentowanej wcześniej definicji autorstwa R. Jaina i L. Winner zwraca się uwagę, że reputacja państw może wpływać na decyzje turystów, nabywanie produktów i inwestowanie w danym państwie. J. Wang twierdzi, że reputacja państwa może kształtować różne obszary globalnego życia społeczno-gospodarczego, poczynając od tworzenia międzynarodowych koalicji i sojuszy oraz realizacji własnych celów, przechodząc przez stymulowanie popytu na produkty pochodzące z danego państwa, a kończąc na przyciąganiu inwestycji zagranicznych i turystów (Wang, 2005, s. 92). Do podobnych wniosków dochodzą S. Yang, H. Shin, J. Lee i B. Wrigley, którzy uważają, że reputację państwa można analizować z wielu perspektyw i w tym kontekście przytaczają miękką siłę państw i branding narodowy. (Yang, Shin, Lee i Wrigley, 2008, s. 422).

Zjawiskiem, które dzisiaj można określić mianem reputacji państwa interesowano się i instrumentalnie wykorzystywano je już w czasach starożytnych, jednakże badania nad tą problematyką rozpoczęły się na początku XX w. i trwają do dzisiaj. W tym czasie można odnotować trzy przełomowe momenty w rozważaniach na temat postrzegania państwa, tj. (Leszczyński, 2016a, s. 214-215):

- lata 20. i 30 XX w. – okres, w którym zaczęto prowadzić pierwsze badania w obszarze postrzegania państw,

- lata 60. XX w. – okres, w którym zaczynają pojawiać się badania nad postrzeganiem państw mające charakter ekonocentryczny,

- lata 90. XX w. – okres specjalizacji badań nad postrzeganiem państwa.

Pierwsze badania nad tą tematyką prowadzone były w latach 30. XX w. przez D. Katza i K. Braley, K. Kusunoti, F. Klingberga oraz I. Childa i L. Dooba. D. Katz i K. Braley w publikacji z 1933 r. zajmują się problemem stereotypów na tle rasowym. W opublikowanym w 1936 r. artykule K. Kusunoti pisze o postrzeganiu Japończyków przez japońskich i amerykańskich studentów. F. Klingberg w 1941 r. zaprezentował badania, w których za pomocą metod psychometrycznych dokonuje pomiaru wrogości i przyjaźni pomiędzy państwami wśród studentów stosunków międzynarodowych z różnych krajów. Z kolei I. Child i L. Doob w 1943 r. opublikowali artykuł *Factors determining national stereotypes*, w którym analizują czynniki determinujące narodowe stereotypy w oparciu o dorobek psychologii i socjologii (Child i Doob, 1943, s. 203-219). Obok tych autorów należy nawiązać do wspomnianego już W. Lippmanna, który w 1922 r. wydał publikację *Public Opinion* stanowiącą podstawę współczesnego rozumienia wizerunku. Na uwagę zasługuje także E. Carr, który w 1939 r. opisując rodzaje sił jakimi charakteryzuje się państwo wprowadził kategorię władzy nad opinią (Nye, 2004, s. 8).

Kolejnym przełomowym okresem są lata 60. XX w. Wtedy to badania nad postrzeganiem państwa zaczęły przyjmować ekonocentryczną perspektywę. Początki tych analiz przypadają na 1962 r., kiedy to E. Dichter stwierdził, że skuteczny menedżer marketingu musi zwracać uwagę na podobieństwa i różnice pomiędzy konsumentami w różnych częściach świata (Dichter, 1962, za: Roth i Diamantopoulos, 2009, s. 726), a zrozumienie antropologii kulturowej będzie ważnym marketingowym narzędziem (Schwarzkopf i Gries, 2010, s. 282). Co później potwierdzono także w przypadku public relations (zob. Rozdział I). Jak zauważa K. Dinnie, przełomowym badaniem z tego okresu była jednak konstatacja R. Schoolera, który zauważył, że kraj pochodzenia może wpływać na opinię konsumentów na temat danego produktu. Badanie zostało przeprowadzone na grupie studentów z Gwatemali. Oceniali oni produkty z etykietami na których zawarta była informacja o kraju ich pochodzeniu. Okazało się, że produkty z Meksyku i Gwatemali były oceniane lepiej niż te z Kostaryki i Salwadoru (Dinnie, 2003, s. 2). W tym okresie powstają także prace P. Kotlera i S. Levy'ego poświęcone wykorzystywaniu międzynarodowych kampanii marketingowych przez państwa (Kotler i Levy, 1969, s. 11).

Ostatni etap rozpoczął się w latach 90. XX w. Charakteryzuje go proces specjalizacji badań nad postrzeganiem państwa w perspektywie różnych dyscyplin naukowych. Zapoczątkował go J.S. Nye wprowadzając pojęcie *miękkiej siły państwa*, które na stałe wpisało się do literatury z zakresu postrzegania państw. Innym istotnym wydarzeniem było zastosowanie pojęcia marki narodowej przez S. Anholta w 1996 r. A. Buhmann wyróżnia cztery dyscypliny, w ramach których prowadzone są badania nad postrzeganiem państwa, tj. (Buhmann, 2016a, s. 184):

- ekonomia,
- psychologia społeczna,
- nauki o komunikowaniu,
- politologia.

Autor przypisuje tym dyscyplinom problematykę, przez pryzmat której w każdej z nich rozpatrywane jest postrzeganie państwa, co zostało przedstawione w tabeli nr 21.

Na podstawie tego podziału można dostrzec dwa istotne fakty. Po pierwsze zarówno wizerunek, jak i reputacja stanowią część postrzegania państwa. Po drugie, reputacja jest przedmiotem badań w takich obszarach jak stosunki międzynarodowe, public relations i psychologia społeczna. Uwzględniając reputację jako centralny punkt badań w XXI w., można mówić o trzech głównych nurtach badawczych tego zjawiska, tj.:

- ekonomia – reputacja gospodarki i reputacja biznesu,
- nauki o zarządzaniu – marka narodowa,
- politologia – miękka siła państwa.

Dwie pierwsze perspektywy stanowią ekonocentryczne ujęcie reputacji państwa. W podejściu ekonomicznym reputacja dotyczy globalnego postrzegania gospodarki przez pryzmat kategorii takich jak konkurencyjność, innowacyjność, wskaźniki makroekonomiczne, czy też wiarygodność gospodarki. W przypadku nauk o zarządzaniu można mówić o marketingowym ujęciu reputacji państwa, gdzie kraj ma swoją markę oraz tworzy i korzysta z niej na zasadach podobnych do przedsiębiorstw. Ostatnią jest perspektywa politologiczna, gdzie reputacja państwa przyjmuje postać miękkiej siły, która przyczynia się do budowania politycznej pozycji państwa w środowisku międzynarodowym.

Tabela 21. Problematyka postrzegania państwa w perspektywie różnych dyscyplin naukowych

Perspektywa badawcza	Specjalizacja	Problematyka
Ekonomia	Efekt kraju pochodzenia	Postawy konsumentów
	Branding narodowy	Marka kraju i marka miejsca, skojarzenia z marką
Psychologia społeczna	Relacje międzygrupowe	Relacje grupowe, stereotypy, uprzedzenia, konflikt, wizerunki wewnątrz i zewnątrzgrupowe
	Tożsamość zbiorowa	Tożsamość grupy, tożsamość państwa, tożsamość narodu, zarządzanie tożsamością, identyfikacja, reputacja
Nauki o komunikowaniu	Treści medialne i ich efekty	Medialne stereotypy, opinia publiczna, selekcja informacji
	Public relations	Wizerunek i reputacja korporacji
Politologia	Stosunki międzynarodowe	Wizerunek, reputacja, marka narodowa, miękka siła
	Antropologia polityczna	Tożsamość narodowa, narodowość

Źródło: Buhmann, A. (2016). *The constitution and effects of country images: Theory and measurement of a central target construct in international public relations and public diplomacy*

P. Krugman i M. Obstfeld (2007, s. 434), pisząc o bankach, stwierdzają że ich kondycja finansowa zależy od zaufania do wartości aktywów występującego wśród deponentów. Jeżeli dojdą do wniosku, że ta wartość zmalała to będą wycofywać swoje depozyty i lokować je w innych bankach. Zwracają też uwagę, że jeżeli rozszerzy się panika to może spaść zaufanie do innych banków, co może prowadzić do powszechnej utraty zaufania do systemu bankowego. Podobna sytuacja może dotyczyć państw, co jest związane z przedstawioną już koncepcją *wymiany tożsamości*, w ramach której uważa się, że państwa i przedsiębiorstwa stają się do siebie coraz bardziej podobne. Wynika to z faktu, że nastąpiła zmiana warunków funkcjonowania obydwu grup podmiotów, co spowodowało u nich potrzebę wdrożenia pewnych dostosowań. Wymiana tożsamości jest szczególnie widoczna w ekonocentrycznym ujęciu reputacji państwa. T. Passow, R. Fehlmann i H. Grahlow w artykule *Country Reputation – From Measurement to Management: The Case of Liechtenstein* stwierdzają, że zarządzanie

reputacją nie jest ograniczone jedynie do przedsiębiorstw. Współcześnie coraz większą uwagę na swoją reputację i prowadzenie działań z zakresu jej budowania oraz pomiaru zwracają właśnie państwa. Autorzy dodają, że w obecnej rzeczywistości społeczno-gospodarczej reputacja państwa pozwala na utrzymywanie jego przewag konkurencyjnych. W swoim opracowaniu przedstawiają argumenty przemawiające za tym stwierdzeniem (Passow, Fehlmann i Grahlow, 2005, s. 312):

- państwo posiada swoją ofertę,
- państwo jest podmiotem konkurencji,
- państwo jest uzależnione od zasobów i wsparcia,
- państwo musi przyjmować finansową logikę,
- racje bytu państw i przedsiębiorstw są do siebie podobne,
- w dużej mierze funkcjonowanie rządu przypomina działalność zarządu przedsiębiorstw,
- znaczenie społecznej odpowiedzialności jest znacznie większe niż w przypadku przedsiębiorstw.

R. Triffin już w 1960 r. twierdził, że zaufanie banków centralnych innych państw do Stanów Zjednoczonych może zadecydować o przetrwaniu systemu z Bretton Woods. (Krugman i Obstfeld, 2007, s. 327) Z kolei wielki kryzys lat 30. XX w. rozpoczęty w Stanach Zjednoczonych rozprzestrzenił się na państwa europejskie i inne kraje świata. Doprowadził także do spadku zaufania przejawiającego się wzrostem ceł i zamykaniem się krajów. Wielu badaczy uważa, że wielki kryzys był jedną z przyczyn dojścia Adolfa Hitlera do władzy i rozpoczęcia II wojny światowej. Także wśród przyczyn kryzysów naftowych lat 70. XX w. można znaleźć m. in. kwestie światopoglądowe i brak zaufania, który był skierowany w stosunku do państw wspierających Izrael w wojnie arabsko-izraelskiej (Wasiuta, 2016, s. 93). Kryzys finansów publicznych, będący jednym z następstw kryzysu finansowego z 2007 r., doprowadził m. in. do ogromnych problemów finansowych Grecji, które pogłębiły się poprzez utratę zaufania do tego państwa. Było to związane z manipulowaniem danymi makroekonomicznymi. Konsekwencją tego stanu rzeczy, obok zmian w regulacjach Wspólnoty dotyczących uprawnień Eurostatu (spadek zaufania do wszystkich członków Unii Europejskiej), było obniżenie oceny wiarygodności kredytowej Grecji przez największe

agencje ratingowe. Koszty utraty zaufania wśród inwestorów przełożyły się na wysokie rentowności greckich obligacji. Z drugiej strony zaufanie może minimalizować znaczenie niektórych czynników w ocenie państw przez inwestorów, czego przykładem jest Japonia, której dług publiczny w stosunku do PKB jest wyższy niż Grecji, ale ma lepsze oceny kredytowe i niską rentowność obligacji. Źródłem tego stanu rzeczy jest zaufanie, które może wynikać z różnych czynników np. ze struktury długu. Na podstawie powyższych przykładów można dojść do wniosku, że zaufanie stanowi ważny element światowego życia gospodarczego. Dlatego zasadnym jest analizowanie roli reputacji państwa przez pryzmat ekonomii.

3.2.1. Reputacja gospodarki i biznesu

Reputację państwa z ekonomicznej perspektywy można rozpatrywać w dwóch kategoriach, tj.:

- reputacja gospodarki,
- reputacja biznesu.

Reputację gospodarki należy rozumieć jako wszystkie elementy, które wpływają na ocenę gospodarki państwa przez międzynarodową opinię publiczną. Obok danych makroekonomicznych, znaleźć tutaj można m. in. kategorie związane ze stabilnością gospodarki, poziomem wolności gospodarczej, innowacyjnością, jakością życia, poziomem korupcji, przynależnością do międzynarodowych ugrupowań, czy też z reprezentującymi kraj politykami, urzędnikami i przywódcami. Obszary będące przedmiotem oceny zostały zaprezentowane w tabeli nr 22.

Istotną rolę w kształtowaniu postrzegania państwa wśród międzynarodowej opinii publicznej odgrywa także reputacja biznesu. W tym obszarze uwzględnia się globalne (lub globalnie rozpoznawalne) przedsiębiorstwa, które mogą kształtować wyobraźnię ludzi na całym świecie. Z drugiej strony analizować można ogólnokrajowe lub lokalne marki, które współpracują z zagranicznymi kontrahentami. Reputację biznesu należy rozpatrywać przez pryzmat jego wyników finansowych, wartości i liczby posiadanych na świecie marek, jakości produktów i usług, innowacyjności, branż, w których funkcjonują analizowane przedsiębiorstwa oraz ludzi którzy są ich właścicielami lub nimi zarządzają.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że kategorie te są ze sobą powiązane i powodzenie jednej w wielu przypadkach warunkuje losy drugiej. Widać to już w przedstawionych podziałach, gdzie reputacja gospodarki uzależniona jest od marek krajowych, a te z kolei od efektu kraju

pochodzenia, tj. inaczej gospodarki, z której się wywodzi. Dobrym przykładem są tutaj Niemcy. Równie ważna jest rola przywódców politycznych i właścicieli przedsiębiorstw, która zależy od kontekstu, co widać na przykładzie Stanów Zjednoczonych. Z jednej strony prezydent USA Donald Trump był postrzegany jako skuteczny biznesmen, jednakże w kontekście politycznym przyczynił się do osłabienia reputacji swojego kraju (Reputation Institute, 2017a).

Tabela 22. Obszary oceny reputacji gospodarki

Obszar	Składowe
Makrowskażniki	PKB, wzrost gospodarczy, bezpośrednie inwestycje zagraniczne, wskaźnik rozwoju społecznego, dług publiczny, deficyt budżetowy, eksport, import, kurs walutowy, inflacja, stopy procentowe, stopa bezrobocia, wydatki na badania i rozwój
Czynniki specyficzne	innowacyjność gospodarki, wydajność pracy, wielkość rynku, infrastruktura transportowa, specjalizacja gospodarcza, marki krajowe
Czynniki prawno-polityczne	stabilność polityczna i prawna, regulacje, poziom wolności gospodarczej, bezpieczeństwo państwa, przywódcy, urzędnicy
Czynniki geograficzne	położenie kraju, bogactwa naturalne
Czynniki społeczne	kapitał ludzki, kapitał społeczny, uwarunkowania kulturowe, jakość życia, zaufanie, stosunek do obcokrajowców, stabilność społeczeństwa
Czynniki międzynarodowe	udział w organizacjach międzynarodowych, międzynarodowa pozycja polityczna, międzynarodowa pozycja gospodarcza, zaangażowanie na arenie międzynarodowej

Źródło: Leszczyński, M., 2016b, *Reputacja państwa - perspektywa poziomu wolności gospodarczej*

Z drugiej strony można nawiązać do życiorysu człowieka, który jest uważany za jednego z najwybitniejszych prezydentów swojego kraju – Abrahama Lincolna, który zanim został szesnastym prezydentem Stanów Zjednoczonych zdążył kilkakrotnie zbankrutować.

Tabela 23. Obszary oceny reputacji biznesu

Obszar	Składowe
Czynniki finansowe	przychody i zyski organizacji
Czynniki marketingowe	rozpoznawalność i wartość marek
Czynniki geograficzne	kraj pochodzenia marek, liczba państw w których organizacje funkcjonują
Czynniki społeczne	reputacja właścicieli i CEO (Chief Executive Officer) organizacji, społeczna odpowiedzialność, stosunek do pracowników
Czynniki produktowo-usługowe	jakość, prestiż oraz ceny produktów i usług

Źródło: Opracowanie własne

Często z najpotężniejszych gospodarek świata wywodzą się także największe przedsiębiorstwa. Dobrym przykładem są tutaj Stany Zjednoczone i Chiny. Pierwsze z tych państw jest uważane za największą potęgę współczesnego życia gospodarczego, drugie z nich z kolei aspiruje do zdobycia pozycji lidera w tym obszarze, chociaż nadal przez światową opinię publiczną postrzegane są podobnie do Niemiec z końca XIX w.

W ślad za tymi państwami podąża biznes. Przedsiębiorstwa wywodzące się ze Stanów Zjednoczonych od zawsze zajmują najwyższe pozycje w globalnych rankingach. Od kilku lat chińskie firmy także zaczynają pojawiać się w pierwszych dziesiątkach tego typu raportów. Co więcej, chińscy inwestorzy coraz częściej przejmują zachodnie globalne marki, w swoim portfolio mają już takie jak Volvo, AC Milan, Inter Mediolan, Pirelli, czy też hollywoodzkie wytwórnie filmowe. Reputacja gospodarki i reputacja biznesu odnoszą się do różnych kategorii, które są spotykane w praktyce gospodarczej. Można tutaj mówić m. in. o atrakcyjności inwestycyjnej, czy też o wiarygodności państwa.

3.2.2. Atrakcyjność inwestycyjna państwa

Atrakcyjność inwestycyjną należy analizować z perspektywy otoczenia panującego na rynku, na którym mają funkcjonować zagraniczne podmioty. Podstawą dla takich badań może być analiza PEST, która służy do oceny warunków funkcjonowania organizacji na danym rynku. PEST (tabela 24) dotyczy elementów składających się z czynników polityczno-prawnych, ekonomicznych, społeczno-kulturowych i technologicznych (Kew i Stredwick, 2008, s. 5-6). Z kolei H. Birnleitner (2014, s. 33) wyróżnia sześć grup czynników, tj. polityczno-prawne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, wymiarów międzykulturowych i innych wpływowych czynników. Podział ten został zaprezentowany w tabeli nr 25.

Tabela 24. Analiza PEST

Rodzaj czynników	Czynniki
Polityczno-prawne	polityka podatkowa, dyrektywy Unii Europejskiej, regulacje handlowe, czynniki geopolityczne, stabilność rządu, prawo pracy, prawo umów, prawo konkurencji itp.
Ekonomiczne	Cykle koniunktury gospodarczej, wzrost gospodarczy, stopy zwrotu, czynniki podażowe i popytowe, czynniki konkurencji, wydatki publiczne, podaź pieniądza, inflacja, bezrobocie, rozporządzalny dochód.
Społeczno-kulturowe	Trendy demograficzne, dystrybucja dochodu, mobilność, styl życia, stosunek do pracy i wypoczynku, poziom edukacji.
Technologiczne	Badania i rozwój, wynalazki i innowacje, szybkość transferów technologii, czasochłonność technologiczna, rozwój systemów.

Źródło: Kew, J. i Stredwick, J., 2008, *Business Environment: Managing in a Strategic Context* i Birnleitner, H., 2014, *Attractiveness of Countries for Foreign Direct Investments from the Macro-Economic Perspective*

M. Romanowska (1997, za: Jantoń-Drozdowska, Majewska i Grala, 2002, s. 131) wśród czynników atrakcyjności inwestycyjnej wymieniają aktualną i przyszłą pojemność rynków zbytu, ceny robocizny, rozwiązania podatkowe, ochronę lokalnego rynku, ograniczoną konkurencję, położenie, dostęp i możliwość obsłużenia innych rynków, wymagania klientów,

warunki finansowe i przywileje dla zagranicznych inwestorów, regulacje prawne oraz profil działalności gospodarczej danego podmiotu.

Tabela 25. Czynniki atrakcyjności inwestycyjnej

Grupa czynników	Czynniki
Polityczno-prawne	Stabilność polityczna, transparentność i korupcja, regulacje handlowe, prawo pracy, egzekwowanie umów
Ekonomiczne	Stopa bezrobocia, wzrost gospodarczy, inflacja, PKB per capita, warunki rozpoczynania działalności, stopa podatkowa
Społeczne	Dochody gospodarstw domowych, wydatki publiczne na edukację, nierówności społeczne, wzrost populacji, wskaźnik rozwoju społecznego, liczba ludności żyjąca poniżej progu ubóstwa
Technologiczno-środowiskowe	Środowisko (infrastruktura, elektryczność, drogi), technologia, zdrowie, demokracja
Wymiarów międzykulturowych	Wymiary Hofstede
Inne wpływowe czynniki	Religia, różnice językowe, odległość od kraju pochodzenia

Źródło: Birnleitner, H., 2014, *Attractiveness of Countries for Foreign Direct Investments from the Macro-Economic Perspective*

Większość z wymienionych czynników ma pośredni lub bezpośredni związek z reputacją. Dobrym przykładem wydaje się być tutaj Turcja. Rentowność obligacji tego kraju drastycznie wzrosła po próbie zamachu stanu w lipcu 2016 r. i utrzymuje się na wysokim poziomie do dzisiaj, podobnie osłabił się kurs tureckiej liry. Agencje ratingowe obniżyły swoje oceny tureckiej gospodarki do poziomu spekulacyjnego. Próba zamachu stanu i jej następstwa, które są trwale podsycane takimi wydarzeniami jak referendum przekazujące prezydentowi

większą władzę i *de facto* osłabiające państwo prawa, czy też zablokowanie Wikipedii, przyczyniają się do pogarszania reputacji. Sytuację utrudnia zagrożenie terrorystyczne, które skutecznie obniża liczbę turystów przybywających do tego kraju. Należy podkreślić, że te dwa procesy nie miały podłoża gospodarczego, lecz było ono polityczne. Trzeba również zwrócić uwagę, że pomimo tego, że Turcja zapewnia, iż zagraniczne inwestycje są w tym kraju bezpieczne i jednocześnie zachęca do inwestowania w zamian za otrzymanie obywatelstwa, to reputacja państwa, które zamykało prywatne przedsiębiorstwa w związku z próbą zamachu stanu, obniża jego atrakcyjność inwestycyjną.

W powyższym przykładzie pojawiły się terminy, które są związane z reputacją państwa jako miejsca lokalizacji inwestycji. Stanowią one ekonocentryczne mierniki reputacji państwa, a można wśród nich wymienić takie jak wiarygodność kredytową, reputację dłużnika i zaufanie do waluty.

3.2.3. Wiarygodność kredytowa państwa

Ocena wiarygodności kredytowej dokonywana jest przez niezależne podmioty określane mianem agencji ratingowych. Są one wyspecjalizowane w ocenie wiarygodności wszystkich podmiotów funkcjonujących w przestrzeni gospodarczej. Choć funkcjonują one na rynku już od połowy XIX w. to ich znaczenie na arenie międzynarodowej wzrosło w latach 90. XX w. (Grabińska i Grabiński, 2011, s. 382; Kunczik, 2001, s. 41)

M. Kunczik zauważa, że obecnie agencje ratingowe mają kluczową pozycję w globalnym przepływie kapitału (Kunczik, 2001, s. 41). Wzrost ich roli jest skorelowany ze spadkiem zaufania na globalnym rynku i asymetrią informacji. W przypadku państw od ocen agencji ratingowych mogą zależeć co najmniej trzy istotne obszary:

- koszty obsługi długu,
- pozyskiwanie środków na inwestycje,
- wolumen inwestycji podmiotów prywatnych.

Idea ocen wiarygodności kredytowej państw wynika z pewnej luki informacyjnej pomiędzy podmiotami pożyczającymi i przyjmującymi kapitał. Państwa mogą być zarówno pożyczkodawcami, jak i pożyczkobiorcami, jednakże w kontekście prezentowanych rozważań będą one rozpatrywane przez pryzmat drugiej grupy. Motywy zadłużania się państw są różne, najczęściej służą one pokryciu obecnych potrzeb i finansowaniu kosztownych inwestycji.

Ocena kredytowa może mieć duży wpływ na liczbę i wartość inwestycji realizowanych w danym państwie. Wynika to z faktu, że państwo, które głównie finansuje swoje potrzeby z emisji obligacji oraz pozyskiwania kredytów i pożyczek, musi liczyć się z zaufaniem jakim darzą ją inwestorzy. Spadek ratingu wiąże się z mniejszą skłonnością do lokowania w danym państwie kapitału i wzrostem kosztów obsługi długu, które odzwierciedlają malejące zaufanie inwestorów, kredytodawców i pożyczkodawców. Problem w tym obszarze wynika także z faktu, że wiele funduszy inwestycyjnych w swoich politykach ustala, że w ich portfelu nie mogą znajdować się papiery państw o niskim (najczęściej mowa o spekulacyjnym) ratingu.

Badania nad związkami pomiędzy reputacją państwa a finansowaniem jego długu przez podmioty zewnętrzne prowadził M. Tomz, który twierdzi, że reputacja stanowi ważny czynnik tego procesu (Tomz, 2007, s. 1-13). Należy zwrócić uwagę, że agencje ratingowe zajmują się oceną wiarygodności. Czym innym jest ryzyko, które można mierzyć m. in. za pomocą dwóch podstawowych instrumentów, tj. *spreadem* obligacji rządowych i tzw. *sCDS* (ang. sovereign credit default swap) (Kliber, 2013, s. 55). Pierwszy z nich polega na porównaniu dochodowości obligacji rządowych danego kraju z obligacjami państwa z danego regionu o najmniejszym ryzyku. Z kolei *sCDS* to inaczej instrumenty zamiany ryzyka kredytowego państwa w oparciu o jego dług. Wystawiający taki dokument, w zamian za opłatę, zobowiązuje się do zapłaty określonej kwoty w przypadku niewypłacalności dłużnika. Wysokość opłaty uzależniona jest od ryzyka jakim obciążone jest dane państwo (Kliber, 2013, s. 55). Innym instrumentem służącym ocenie ryzyka jest tzw. *premia za ryzyko kraju* (ang. country risk premium) (Damodaran, 2003, s. 2). Koncepcja ta jest zgłębianą przez A. Damodarana, który publikuje swoje obliczenia na stronie Stern Business School na Uniwersytecie Nowojorskim. Premia za ryzyko kraju to nadwyżka, którą mogą uzyskać podmioty inwestujące w danym państwie. Im większa nadwyżka tym wyższe ryzyko. Co istotne, *country risk premium* dotyczy także rynku akcji, przez co odnosi się do ryzyka krajowego w całej gospodarce.

Związki pomiędzy oceną wiarygodności a ryzykiem bankructwa są silne. J. Brylak (2011, s. 318) przedstawia podział (tabela 26) na oceny wiarygodności kredytowej (obligacje korporacyjne) dokonywane przez największe agencje ratingowe (Standard & Poor's i Moody's) wraz z odsetkiem bankructw. Wycena ryzyka w ramach *country risk premium* odnosi się w sposób bezpośredni do spadku wolumenu inwestycji podmiotów prywatnych, co wiąże się z większymi premiami wynikającymi ze złych ocen wiarygodności i zwiększonego ryzyka, które są niezależne od wyników przedsiębiorstwa. Co więcej, jak zauważa J. Brylak istnieje zasada, że wiarygodność firmy funkcjonującej w danym państwie nie może być wyższa od jego

oceny. To wskazuje na silne zależności występujące pomiędzy tymi podmiotami (Brylak, 2011, s. 316).

Tabela 26. Odsetek bankructw w zależności od posiadanego ratingu (obligacje korporacyjne)

Rating (Moody's/Standard & Poor's)	Odsetek bankructw (Moody's/Standard & Poor's)
Aaa/AAA	0,52/0,60
Aa/AA	0,52/1,50
A/A	1,2/2,9
Baa/BBB	4,6/10,2
Ba/BB	19,1/29,9
B/B	43,3/53,7
CaaC/CCCC	69,2/69,1
Investment grade (powyżej śmieciowych)	2,09/4,14
Śmieciowe	31,4/42,3
Wszystkie	9,7/13,0

Źródło: Brylak, J., 2011, *Agencje ratingowe na rynku inwestycji. Prawne aspekty instytucji*

Równie istotnym elementem reputacji państwa jako lokalizacji inwestycji jest jego waluta. M. Kunczik powołuje się na dwóch badaczy i wskazuje na wagę zaufania w kształtowaniu się kursów walut. Pierwszym z tych badaczy jest A. Aftalion, który w swojej *psychologicznej teorii kursów walutowych* stwierdza, że głównym czynnikiem kształtowania się kursów walutowych jest zaufanie dotyczące przyszłości danego kraju. W swoich rozważaniach M. Kunczik politykę pieniężną przyrównuje do polityki wizerunkowej tworzącej pewną iluzję, która nie jest niczym więcej jak zaufaniem do danej waluty. Drugim jest G. Simmel, który w *teorii filozofii pieniądza* stwierdza, że poczucie bezpieczeństwa wynikające z posiadania pieniędzy jest wynikiem zaufania do państwa. W tym miejscu można nawiązać do

cytowanych już słów M. Kunczika, który zauważa, że jeżeli państwo zyskało reputację wiarygodnego podmiotu jest to dla stabilności ważniejsze niż krótkoterminowe wahania gospodarki (Kunczik, 2001, s. 6-7). Na podstawie powyższych analiz można stwierdzić, że kategorie takie jak wiarygodność, zaufanie, stabilny kurs walutowy, rentowność obligacji i CDS oraz premia za ryzyko kraju składają się na tzw. *premię za reputację*.

3.2.4. Marka narodowa

W przypadku nauk o zarządzaniu można mówić o marketingowym ujęciu reputacji państwa. W tym kontekście pojawia się pojęcie marki narodowej, w ramach którego państwo traktowane jest na zasadach podobnych do przedsiębiorstw, a posiadane przez nie zasoby stanowią jego ofertę. Jest to nawiązanie do koncepcji *wymiany tożsamości*. P. Kotler i D. Gertner zauważają, że państwa w celu zachęcenia turystów, przemysłu, przedsiębiorstw, utalentowanych ludzi i znalezienia rynków dla własnego eksportu muszą wdrażać strategiczne zarządzanie marketingowe do swoich polityk i świadomie prowadzić swój branding (Kotler i Gertner, 2002, s. 253).

Pojęcie marki narodowej wdrożył w 1996 r. S. Anholt, który stwierdził, że reputacja państwa przypomina wizerunki marek firm i produktów. Co więcej, jest ona niezbędna dla postępu, dobrobytu i efektywnego zarządzania państwem (w tym miastem i regionem) (Anholt, 2013, s. 6). M. Aronczyk powołując się na raport Nation Brand Index z 2006 r. (którego twórcą jest S. Anholt), definiuje markę narodową jako swojego rodzaju miarę państwowej *licencji na wymianę* na globalnym rynku oraz akceptowanie przez resztę świata jego społeczeństwa, gościnności, kultury, polityki oraz produktów i usług. Co więcej, jedynymi państwami, które mogą sobie pozwolić na ignorowanie swojej reputacji są te, które nie mają interesu w partycypowaniu w globalnej społeczności i nie chcą aby gospodarka, kultura i społeczeństwo korzystały z możliwości, jakie daje im świat (Aronczyk, 2008, s. 51). Instytut Marki Polskiej z kolei zdefiniował markę narodową jako kompozycję wizerunku oraz reputacji, która stanowi spójną całość i sumę wartości o charakterze emocjonalnym oraz funkcjonalnym. Są one dostarczane przez kraj w kierunku otoczenia oraz znane, cenione i pożądane przez interesariuszy marki. Marka narodowa jest traktowana jako synteza doświadczeń tych interesariuszy (Olins, 2004, s. 281).

Należy zauważyć, że pojęcie marki w odniesieniu do państw, podobnie jak w przypadku reputacji, także odnosi się do różnych kategorii. M. Hereźniak w tym obszarze proponuje trzy określenia, tj. (Hereźniak, 2011, s.15):

- marka kraju – odnosząca się do wyodrębnionego geograficznie,
- marka państwa – postrzeganie funkcjonowania instytucji danego kraju,
- marka narodowa - oznaczająca reputację kraju traktowaną jako tworzone przez całą wspólnotę narodową dobro narodowe.

Marka narodowa postrzegana jest przez pryzmat reputacji nawet przez jej twórców. Nie trudno dostrzec, że pojęcia te są do siebie bardzo podobne. Jedyną różnicą jest przyjmowana perspektywa badawcza. Dlatego, na podstawie dokonanego przeglądu literatury przedmiotu, postanowiono zaprezentować podobieństwa i różnice pomiędzy ekonomicznym i marketingowym ujęciem reputacji państwa (tabela 27).

Tabela 27. Ekonomiczne i marketingowe ujęcie reputacji państwa

	Ekonomia	Nauki o zarządzaniu
Nazwa	reputacja państwa	marka narodowa
Podmiot	państwo	Państwo
Przedmiot konkurowania	- czynniki produkcji - rynki zbytu	- napływ inwestycji - eksport produktów i usług - turystyka
Przestrzeń konkurowania	- globalna konkurencja gospodarcza	- gigantyczny supermarket, - globalna konkurencja gospodarcza
Cele	- stymulowanie wiarygodności państwa i jego gospodarki	- pozycjonowanie państwa jako idealnego miejsca dla turystyki, handlu i inwestycji
Grupa docelowa	- międzynarodowa opinia publiczna	- międzynarodowa opinia publiczna

Źródło: Opracowanie własne

Marka narodowa stanowi dobrze opowiedzianą historię i wyposaża państwo w pewien ładunek emocjonalny, który ma wpływać na jego postrzeganie przez międzynarodową opinię publiczną. Marka narodowa może wspierać wszystkie podmioty powiązane z danym państwem w realizacji swoich celów, poczynając od ludzi a kończąc na przedsiębiorstwach. Markę narodową można rozpatrywać co najmniej w trzech obszarach, tj.:

- produktów,
- usług,
- lokalizacji przedsiębiorstw.

P. Kotler pisze o kolumbijskiej kawie, która jest traktowana jako jedna z najlepszych na świecie. Można wymienić wiele innych państw, które kojarzone są z dobrą kawą, np. Włochy, Brazylia czy Wenezuela. W ogólnej opinii kawa pochodząca z tych państw jest lepsza niż w innych krajach. Dobrym przykładem jest Finlandia, w której konsumpcja kawy wynosi średnio 12 kg rocznie na osobę. Mimo wszystko marka Finlandii nie wspiera tak mocno producentów kawy na globalnym rynku, jak Kolumbia, Brazylia czy Włochy. Sama Finlandia w większym stopniu jest kojarzona z prostotą, czystością i technologią. Tę ostatnią zawdzięcza się przedsiębiorstwu Nokia, które obecnie lata świetności ma już za sobą, ale było prawdopodobnie najsilniejszą fińską marką w historii. Skandynawia jako region utożsamiana jest z szeregiem cech przekładających się na państwa wchodzące w jej skład, a tym samym na przedsiębiorstwa i marki, które się z nich wywodzą. Można nawiązać tutaj do takich podmiotów jak Ikea, Jysk, czy też Lego. Podobnie wygląda to w przypadku takich państw jak Włochy, Szwajcaria, Niemcy, czy też Francja.

Marka narodowa dotyczy także rynku usług. Szczególnie jest to widoczne w przypadku rynku turystycznego. I tak na przykład wczasy w Zjednoczonych Emiratach Arabskich kosztują więcej niż w przypadku kierunków europejskich. Grecja jest państwem droższym niż np. Turcja, chociaż jej odległość od greckich wysp jest niewielka. Turystyka jest jednym z głównych filarów marki narodowej i w długim okresie może przynosić wymierne korzyści, które przejawiają się nie tylko zwiększeniem dochodów z tytułu wydatków turystów, ale także wzrostem inwestycji. Oprócz wymiaru turystycznego można mówić o aspekcie lokalizacji biznesu, która komunikuje opinii publicznej o prestiżu i powodzeniu danej organizacji, przez co może wpływać na jej reputację. Można tutaj przytoczyć Wielką Brytanię, gdzie w samej stolicy przy Oxford Street znajdują się największe i najbardziej luksusowe sklepy. Taką prestiżową lokalizacją jest Nowy Jork i jego dzielnica Manhattan. Jak wynika z raportu Lion's Banku w tym mieście w 2014 r. znajdowało się 765 wieżowców. Podobna sytuacja występuje w Londynie, Hong Kongu, Szanghaju i Dubaju.

3.2.5. Efekt kraju pochodzenia

Reputacja państwa i marka narodowa odnoszą się zatem do *efektu kraju pochodzenia*. W tym miejscu można przytoczyć przykład XIX-wiecznych Niemiec. W Wielkiej Brytanii, na mocy wprowadzonej ustawy o znakach towarowych w 1887 r., niemieckie firmy zostały zobowiązane do podania informacji o kraju pochodzenia produktu - *Made in Germany*. Jedną z przyczyn tego procesu było oznaczanie niemieckich produktów w sposób fałszywy lub sugerujący, że wywodzą się z Wielkiej Brytanii. Aby lepiej zrozumieć kontekst tej sytuacji, należy uświadomić sobie, że dzisiejsza jakość niemieckich produktów ma niewiele wspólnego z tamtymi czasami. Jak zauważa D. Head Niemcy miały wtedy reputację kraju tworzącego produkty *tanie i kiepskie* (Head, 1999).

Ograniczenia te były wprowadzone jako odpowiedź na ówczesną protekcjonistyczną politykę Niemiec, co stanowi dowód na istniejące już wtedy zależności pomiędzy polityką i reputacją państwa a biznesem. Należy dodać, że celem ustawy było wprowadzenie możliwości wyboru przez brytyjskich konsumentów, czy wolą produkty ze swojego kraju, czy też z państw stosujących praktyki protekcjonistyczne. Tutaj znowu powstaje kwestia związków pomiędzy reputacją państwa (protekcjonistyczne Niemcy), regulacjami (ustawa o znakach towarowych) i biznesem (niemieckie produkty) (Ewing, 2014, s. 1-14; Rayasam, 2013; Sandford, 1999, s. 393). Sytuacje te są przejawem tzw. *etnocentryzmu konsumenckiego* i *konsumeryzmu politycznego*. D. Head zauważa też, że ówczesny krok Wielkiej Brytanii przyczynił się do darmowej promocji niemieckich produktów (Head, 1999). Współcześnie niemiecka gospodarka kojarzy się z solidnością i niezawodnością, co przekłada się również na postrzeganie niemieckiego biznesu, szczególnie branży motoryzacyjnej.

Kraj pochodzenia można tłumaczyć jako informację na temat produktu, która wpływa na percepcję jego cech i ogólną ocenę przez konsumentów (Gerke, Chanavat, Benson-Rea, 2014, s. 177). Choć zjawisko to funkcjonowało od wieków to zidentyfikowano i zbadano je w latach 60. XX w. Przełomowym momentem były badania R.D. Schoolera, który zauważył że istnieją związki pomiędzy postrzeganiem danego państwa a popytem na produkty z niego pochodzące. Przeglądu dokonań w obszarze badań nad efektem kraju pochodzenia dokonał K. Dinnie, który podzielił badania nad tym zjawiskiem na trzy okresy. Pierwszy z nich dotyczy lat 1965-1982 i w jego trakcie stworzono fundamenty dla koncepcji efektu kraju pochodzenia. Drugi etap odnosi się do lat 1983-1992, wtedy to efekt kraju pochodzenia zszedł na drugi plan,

a na pierwszym miejscu pojawiły się cena i jakość. Trzeci okres to lata 1993-2004 i wiąże się z dalszym rozwojem badań nad efektem kraju pochodzenia (Dinnie, 2003, s. 2-3).

Pośród analiz nad tym zjawiskiem na uwagę zasługują trzy przełomowe badania. Pierwsze z nich to wspomniane już opracowanie R. D. Schoolera i D. H. Sunoo, którzy zauważyli że w niektórych przypadkach lepsze efekty dają oznaczenia regionalne a nie państwowe, np. *made in Latin America*. Kolejnym ważnym momentem było zaproponowanie tzw. *efektu kraju pochodzenia marki* przez autorów takich jak M. V. Thakor i C. S. Kohli w 1996 r. Ostatnim z punktu widzenia tej pracy istotnym wydarzeniem było stwierdzenie, że efekt kraju pochodzenia dotyczy także rynku usług (Dinnie, 2003, s. 2-3). Jak zauważają A. Gerke, N. Chanavat i M. Benson-Rea wiele z dotychczasowych badań wskazuje na fakt, że reputacja kraju pochodzenia może mieć pozytywny wpływ na budowanie silnych marek. Dodają również, że może ona być wsparciem nie tylko marek komercyjnych, ale też dla marki narodowej (Gerke, Chanavat i Benson-Rea, 2014, s. 175). Związek ten może wskazywać na bliskość pomiędzy reputacją państwa a marką narodową.

Analizując efekt kraju pochodzenia z perspektywy produktów należy podkreślić, że na ocenę produktów i decyzje konsumentów wpływają zarówno czynniki kognitywne, jak i afektywne. Wynika z tego, że oprócz jakości, ceny, wyglądu i specyfikacji produktów liczą się także takie kategorie jak reputacja, marka, czy też efekt kraju pochodzenia (Magnusson, Westjohn i Zdravkovic, 2011, s. 456). W praktyce efekt kraju pochodzenia jest widoczny w większości sytuacji, w których podejmuje się decyzje zakupowe. Można wymienić kilka sztandarowych przykładów w odniesieniu do konkretnych branż. Najciekawsza wydaje się być branża motoryzacyjna, która przez Europejczyków jest utożsamiana głównie z rynkiem niemieckim, jednakże przez osoby spoza Europy z rynkiem japońskim⁴. Niezależnie od tego, są to obecnie dwa państwa, które wspierają swoją marką branżę motoryzacyjną. W przypadku rynku spożywczego można mówić o francuskich winach, greckiej fecie, włoskiej oliwie, belgijskiej czekoladzie, szkockiej whisky, niemieckim piwie i rosyjskim kawiorze. K. Dinnie pisze także o francuskich perfumach, włoskiej modzie, szwajcarskich zegarkach i japońskiej technologii (Dinnie, 2008, s. 84).

Należy także zauważyć, że w dobie globalizacji, która wiąże się z internacjonalizacją przedsiębiorstw i dywersyfikacją produkcji, idea efektu kraju pochodzenia może być

⁴ Wnioski autora na podstawie dyskusji prowadzonych ze studentami z zagranicy.

bezużyteczna. Wynika to z faktu, że współcześnie rzeczywisty kraj pochodzenia produktów często nie jest tożsamy z miejscem, z którego pochodzi dana marka. I tak japońska Toyota ma swoje fabryki w Turcji, Volkswagen produkowany jest w Brazylii, a Mercedes ma swoje linie produkcyjne w Chinach. Jeszcze bardziej zjawisko to widoczne jest w branży odzieżowej. W tym przypadku praktycznie każda posiadająca sieciowy charakter marka produkuje swoje ubrania w państwach Azji Wschodniej, mowa tutaj o takich markach jak Zara, H&M, Adidas, czy Nike. W tym kontekście może być podważona rola kraju pochodzenia. Dlatego M. V. Thakor i C. S. Kohli w 1996 r. wprowadzili pojęcie *efektu kraju pochodzenia marki*, które tłumaczą jako kraj, region lub miejsce, w kontekście którego marka jest postrzegana przez konsumentów (Dinnie, 2003, s. 16). Z kolei L. Kenny i O. Aron w 2001 r. zaproponowali termin *kultury pochodzenia marki* utożsamiając go z przekonaniami, postawami, odniesieniami i wnioskami, które konsumenci formułują i wyrażają słuchając, obserwując i czytając na temat danej marki (Kenny i Aron, 2001, za: Koubaa, 2008, 143).

Dobrym przykładem tego procesu jest Volvo, które zostało przejęte w 2010 r. przez chiński koncern Geely. Wielu ekspertów przewidywało, że marka Volvo tego nie przetrwa. Okazało się jednak, że wyniki sprzedaży wzrosły. Co istotne, wiele zasługi mają w tym nowi właściciele, którzy rozumieli, że wartość Volvo opiera się na Skandynawii. Widać to w strategii komunikowania Volvo, która zamyka się w zdaniu *Made by Sweden*. Cena jaką Chińczycy zapłacili za Volvo wyniosła 1,8 mld EUR (Rzeczpospolita, 2016). Istnieją nadal branże, głównie w sektorze rolnym, których efekt kraju pochodzenia i efekt kraju pochodzenia marki są ze sobą tożsame. Przykładem jest tutaj branża spożywcza, tj. francuskie wino, szwajcarskie sery, grecka feta, czy też włoska szynka. Gdzie jakość i specyfikacja produktów zależą od uwarunkowań regionalnych, których wyznacznikiem jest efekt kraju pochodzenia i trudno żeby zastąpił je nawet najlepszy system zarządzania jakością.

K. Dinnie zwraca uwagę na fakt, że badania nad efektem kraju pochodzenia nie powinny ograniczać się jedynie do produktów i należy w nich uwzględniać także usługi (Dinnie, 2003, s. 3). Najpopularniejsza w tym obszarze jest turystyka, która najsilniej uzależniona jest od kraju pochodzenia. Wcześniej zwrócono uwagę na różnice w cenach związanych z konkretnymi lokalizacjami. Można przeanalizować również popyt na podróże do danych państw. I tak w 2015 r. do Francji przyjechało prawie 84,5 mln turystów i jest to wartość większa niż w przypadku wszystkich państw Europy Środkowej i krajów nadbałtyckich (Bank Światowy, 2015). Do Holandii w 2015 r. przyjechało więcej turystów niż do Indii, a Austria cieszy się

większą popularnością niż Grecja i Chorwacja. Należy mieć na uwadze, że turystyka może wynikać zarówno z pobudek wypoczynkowych, jak i biznesowych.

Tabela 28. Przykłady wykorzystywania efektu kraju pochodzenia przez przedsiębiorstwa

Nazwa	Strategia komunikowania	Kolorystyka
Deutsche Bank	Jysk – myśl przewodnia: Scandinavian sleeping and living	IKEA – kolorystyka Szwecji
HSBC - Hong Kong and Shanghai Banking Corporation	IKEA – stosowanie szwedzkich nazw produktów	Tissot – flaga Szwajcarii w logo
RBS - Royal Bank of Scotland	Volkswagen – myśl przewodnia: Das Auto	Nokia – kolorystyka Finlandii
UBS - Union Bank of Switzerland	Opel – myśl przewodnia: Wir leben Autos	Ferrari – włoskie barwy w logo
KFC - Kentucky Fried Chicken	Citroen – myśl przewodnia: Creative technologie	Norwegia – flaga Norwegii w logo
BP - British Petroleum	Finlandia – Vodka of Finland	Rimmel – flaga brytyjska
Finlandia	TAG Heuer – Swiss Avant-Garde since 1860	
British Airways	Omega - Swiss Luxury Watch Manufacturer	
American Airlines	Burberry - Iconic British Luxury Brand Est. 1856	
Credit Suisse Group AG	Alfa Romeo - La meccanica delle emozioni	
Norwegia	Lindt - Master swiss chocolatier since 1845	
	Belvedere – Poland	
	Movenpick – of Switzerland	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań i Dinnie, K., 2008, *Nation Branding: concepts, issues, practice*

Turystyka medyczna jest rynkiem wycenianym globalnie na 188 mld USD rocznie (Medical Travel Partner, 2014). Wśród państw, które są liderami w tym obszarze można

wymienić m. in. Tajlandię, Turcję, Indie, Malezję, Meksyk, Tajwan, Stany Zjednoczone, czy też Singapur. Co ciekawe, autorzy raportu Medical Tourism Market wśród państw, które mają w tym obszarze spory potencjał wymieniają m. in. Polskę i Kostarykę (Transparency Market Research, 2016). Efekt kraju pochodzenia można również analizować na poziomie przedsiębiorstw. Najlepszym państwem dla usług bankowych wydaje się być Szwajcaria, a centrum globalnego public relations jest w Londynie. Z kolei, jeżeli przedsiębiorstwom zależy na lobbowaniu w jakiegokolwiek sprawie w Unii Europejskiej, mogą skorzystać z usług firm, które znajdują się w pobliżu lokalizacji poszczególnych organów, tj. w Belgii, Francji, czy też Luksemburgu.

Należy zauważyć, że zarówno firmy produkcyjne, jak i usługowe często korzystają z efektu kraju pochodzenia poprzez stosowane nazewnictwo oraz strategie komunikowania. Na podstawie przeglądu literatury można podzielić te przedsiębiorstwa ze względu na nazwę, strategię komunikowania i stosowaną kolorystykę. Oczywiście te kategorie mogą być ze sobą powiązane.

Tabela 29. Przykłady niezgodnego z rzeczywistością sugerowania efektu kraju pochodzenia

Marka	Percepcja/sugerowanie kraju pochodzenia	Rzeczywisty kraj pochodzenia
Neutrogena	Norwegia	Stany Zjednoczone
Reebok	Wielka Brytania	Stany Zjednoczone
Kinder	Niemcy	Włochy
Manhattan	Stany Zjednoczone	Szwajcaria
Lexus	Stany Zjednoczone	Japonia
Nescafe	Włochy	Szwajcaria
Krüger&Matz	Niemcy	Polska
Gino Rossi	Włochy	Polska
Wittchen	Niemcy	Polska
Carlo Rossi	Włochy	Stany Zjednoczone

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Wysiłki na rzecz pozytywnego efektu kraju pochodzenia mogą mieć też swoje negatywne konsekwencje, które przejawiają się praktykami sugerowania kraju pochodzenia

niezgodnie z rzeczywistością lub spełniania niezbędnego minimum dla stwierdzenia, że dany produkt pochodzi z konkretnego państwa. Przykładem jest tutaj Szwajcaria i jej oznaczenie *Swiss made*. Jest ono stosowane na szwajcarskich zegarkach jako znak jakości. Jak podają autorzy *Encyklopedii – Kompendium wiedzy o zegarkach* pierwszy raz taki znak towarowy na szwajcarskim zegarku pojawił się w 1922 r. w odpowiedzi na wymogi prawne dotyczące oznaczania produktów importowanych.

Jak twierdzą autorzy Encyklopedii jedną z przyczyn tego procederu była ochrona przez Stany Zjednoczone własnego przemysłu zegarmistrzowskiego. Współcześnie przepisy dotyczące możliwości stosowania na zegarkach oznaczenia *Swiss made* stawiają zegarkom wiele wymogów, wśród których znaleźć można takie jak: szwajcarski mechanizm zegarka, zegarek złożony w Szwajcarii, czy też obowiązek posiadania przez zegarek minimum 60% elementów produkcji szwajcarskiej (CH24.pl, 2017). Z kolei w tabeli nr 29 przedstawiono marki, których kraj pochodzenia postrzegany jest niezgodnie z rzeczywistością.

3.2.6. Miękka siła państwa

Ostatnim jest ujęcie politologiczne, które wywodzi się z początków lat 90. XX w. Wtedy J. Nye, nawiązując do podziału E. Carra, wprowadził do literatury pojęcie miękkiej siły państwa.

Tabela 30. Zakres zachowań i instrumentarium twardej oraz miękkiej siły państwa

	Twarda siła	Miękka siła
Zakres zachowań	przymus rozkaz	nakłanianie ustanawianie agendy przyciąganie współpraca
Instrumenty	przemoc sanckje	finansowanie łapówki instytucje wartości kultura polityka rządu

Źródło: Nye, J., 2004, *Soft Power: the means to success in world politics*

Zgodnie z jego koncepcją państwo dysponuje trzema rodzajami sił, tj. (Nye, 2004, s. 31):

- siłą militarną,
- siłą ekonomiczną,
- siłą miękką.

W tym przypadku podstawę rozważań stanowi globalna polityczna pozycja państwa. Zaprezentowane powyżej siły mają charakter wymienny, to znaczy że na siłę militarną można odpowiedzieć siłą ekonomiczną, na siłę miękką siłą militarną itd. Siła militarna i ekonomiczna są też przez J. Nye nazywane siłami twardymi. Autor ten opisał także procesy funkcjonowania tych sił co zostało zaprezentowane w tabeli nr 30.

Tabela 31. Instrumentarium państwa w ramach siły militarnej, ekonomicznej i miękkiej

Rodzaj siły	Zachowania polityczne	Instrumenty oddziaływania	Polityka państwowa
Siła militarna	Przymus Odstraszenie Ochrona	Groźba Siła	Wojny Sojusze Represyjna dyplomacja
Siła ekonomiczna	Przymus Perswazja	Płatności Sankcje	Pomoc (rozwojowa, humanitarna) Łapówki Sankcje
Siła miękka	Przyciąganie Przekonywanie	Wartości Kultura Polityka Instytucje	Dyplomacja publiczna Multilateralizm Bilateralizm

Źródło: Nye, J., 2004, *Soft Power: the means to success in world politics*

J. Nye w swoich rozważaniach przedstawia także instrumentarium wykorzystywane przez państwa w podziale na trzy rodzaje sił. Na tej podstawie można zauważyć, że miękka siła, w porównaniu z ekonomiczną i militarną, stanowi fundament realizacji celów państwa

w oparciu o budowanie relacji i komunikowanie się na poziomie międzynarodowym bez używania przymusu. Można też stwierdzić, że jest to kwintesencja nowoczesnej dyplomacji, której skuteczność byłaby zdecydowanie mniejsza gdyby nie procesy globalizacji, mediatyzacji i demokratyzacji.

Tabela 32. Ekonomiczne i politologiczne ujęcie reputacji państwa

	Ekonomia	Politologia
Nazwa	reputacja państwa	miękkka siła kraju
Podmiot	państwo	Państwo
Przedmiot konkurowania	- czynniki produkcji - rynki zbytu	- pozycja polityczna
Przestrzeń konkurowania	- globalna konkurencja gospodarcza	- globalna konkurencja polityczna
Cele	- stymulowanie wiarygodności państwa i jego gospodarki	- budowanie atrakcyjności politycznej państwa - budowanie aspiracji, podziwu i chęci naśladownictwa
Grupa docelowa	- międzynarodowa opinia publiczna	- międzynarodowa opinia publiczna

Źródło: Opracowanie własne

Przykładem procesu, w którym wykorzystywane były w sposób wymienny instrumenty z zakresu różnych sił jest konflikt pomiędzy Rosją i Ukrainą. W odpowiedzi na atak zbrojny skierowany przez Rosję w stosunku do Ukrainy, państwa Unii Europejskiej wykorzystwały sankcje, które są instrumentem siły ekonomicznej. Oprócz tego używano także instrumentów miękkich, które odnoszą się do prestiżu, w tym przypadku takim działaniem był brak zaproszenia Władimira Putina na szczyt G7. Podobnie jak w przypadku optyki nauk o zarządzaniu ujęcie reputacji w kategoriach politologicznych różni się od perspektywy ekonomicznej, co zostało zaprezentowane w tabeli nr 32.

3.3. Metody pomiaru reputacji państwa

Reputację państwa jak już wspomniano można rozpatrywać przez pryzmat trzech głównych dyscyplin, tj.:

- ekonomii,
- nauk o zarządzaniu,
- politologii.

W tej części pracy przeanalizowane zostaną modele pomiaru reputacji państwa w każdej z tych perspektyw. Powyższe ujęcia reputacji są ze sobą powiązane to jednak nie zawsze państwo o silnej marce będzie miało także dobrą globalną reputację. Należy zauważyć bowiem, że silna marka nie uchroniła przed złą reputacją Stanów Zjednoczonych w państwach Bliskiego Wschodu, co było jedną z przyczyn zamachu z 11 września 2001 r. Wśród państw o silnej marce w stosunku do ich reputacji można znaleźć, obok Stanów Zjednoczonych, takie jak Japonia, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Katar, Korea Południowa. Z drugiej strony można dołączyć do tego grona rankingi miękkiej siły, gdzie przeciętne, a nawet słabe wyniki uzyskują Finlandia i Nowa Zelandia tj. państwa o silnych markach i dobrej reputacji.

3.3.1. Podstawowe aspekty pomiaru reputacji państwa

Aby lepiej zrozumieć istotę kształtowania reputacji należy odnieść się do pojęcia wizerunku, który jak wcześniej stwierdzono, stanowi jeden z fundamentów reputacji, niezależnie z jakiej perspektywy się ją analizuje. K. Roth i A. Diamantopoulos wyróżniają trzy rodzaje czynników, które kształtują wizerunek kraju, tj. (Roth i Diamantopoulos, 2009, s. 728):

- afektywne,
- kognitywne,
- konatywne.

Czynniki afektywne dotyczą natury emocjonalnej, gdzie wyróżnia się takie określenia jak lubię, nie lubię lub podoba mi się, nie podoba mi się. Z kolei czynniki kognitywne bazują na aspekcie rozumowym. Mowa tutaj nie tylko o faktach, ale także o procesie wnioskowania i dedukcji. Ostatnimi są czynniki konatywne, tj. takie które odnoszą się do procesów decyzyjnych. K. Roth i A. Diamantopoulos podają przykład procesu myślowego opartego o te czynniki, tj. ktoś lubi daną osobę (czynnik afektywny), ponieważ uważa, że jest godna zaufania (czynnik kognitywny) i dlatego chciałby z nią pracować (czynnik konatywny). Przekładając to

na rozważania na temat ekonocentrycznego ujęcia reputacji państwa można podać takie przykłady jak:

- podoba mi się dane państwo ponieważ dane dotyczące jego gospodarki sprawiają, że jest wiarygodne, dlatego planuję tu zainwestować,
- podoba mi się dane państwo dlatego planuję tu zainwestować, ponieważ chcę zweryfikować czy rynek ten jest rzeczywiście wiarygodny.

Te dwa zdania różnią się od siebie i odpowiadają one dwóm z czterech modeli sytuacyjnych opisanych przez K. Roth i A. Diamantopoulos, tj. (Roth i Diamantopoulos, 2009, s. 735):

- ujęcie dwuskładnikowe, na decyzję wpływają równomiernie czynniki afektywne i kognitywne,
- hierarchiczny model dużego zaangażowania, gdzie czynniki kognitywne, wpływają na czynniki afektywne i na tej podstawie podejmowana jest decyzja,
- hierarchiczny model niskiego zaangażowania, gdzie decyzję podejmuje się na podstawie czynników kognitywnych i wtedy pojawiają się czynniki afektywne,
- hierarchiczny model eksperymentalny, gdzie najpierw oddziałują czynniki afektywne, następnie jest decyzja, a ostatnim elementem są czynniki kognitywne.

Należy zauważyć, że w praktyce życia gospodarczego ostatni model będzie spotykany jedynie u konsumentów, prawdopodobnie przy decyzjach wiążących się z niskimi kosztami. Wśród inwestorów najpopularniejszym powinien być hierarchiczny model dużego zaangażowania. Inne nawiązują do sentymentu, który odgrywa niewielką rolę w procesie decyzyjnym podmiotów maksymalizujących swój zysk i wartość.

Podobne rozważania prowadzi A. Buhmann, który wśród czynników wpływających na wizerunek państwa wyróżnia dwa komponenty, tj. kognitywny i afektywny. W ramach komponentu kognitywnego identyfikuje dodatkowo takie wymiary jak (Buhmann, 2015, s. 38):

- funkcjonalny – przekonania dotyczące kompetencji i konkurencyjności państwa, jego politycznej i ekonomicznej efektywności oraz rozwoju,
- estetyczny – przekonania dotyczące estetycznych aspektów i atrakcyjności państwa przez pryzmat jego kultury i miejsc,
- normatywny – przekonania dotyczące integralności państwa oraz jego norm i wartości.

W afektywnym komponencie identyfikuje tylko wymiar emocjonalny, który dotyczy ogólnych odczuć dotyczących przywiązania i fascynacji danym krajem.

3.3.2. Ekonomia

Reputację państwa w perspektywie ekonomii można rozpatrywać przez pryzmat ujęcia Ch. Fombruna lub też pomiarów stricte gospodarczych, tj. ocen wiarygodności kredytowej państw. Podstawą dla modelu pomiaru reputacji państwa jest model *Ilorazu Reputacji Harrisa-Fombruna* (ang. RQ). Nazwa tego modelu wywodzi się od Ch. Fombruna oraz od firmy Harris Interactive, z którą model ten był tworzony, a jej przedstawicielem w prowadzonych badaniach była J. Sever (Fombrun, Gardberg, Sever, 2000, s. 241-255). W 2005 r. T. Passow, R. Fehlmann i H. Grahlow, we współpracy z Ch. Fombrunem i z Instytutem Reputacji, wypracowali model pomiaru reputacji państwa, który nazwali *Fombrun-RI Country Reputation Index*. W ramach tego modelu wypracowano sześć wymiarów, które opierały się na narzędziach pomiaru reputacji państwa. Zostały one zaprezentowane w tabeli nr 33.

W 2008 r. S. Yang, H. Shin, J. Lee i B. Wrigley pisząc o reputacji Korei Południowej dodali kolejny wymiar, tj. polityczny, który odnosi się do międzynarodowej politycznej pozycji państwa, demokracji i stabilności środowiska politycznego. W jego ramach dodają takie narzędzia pomiaru jak (Yang, Shin, Lee i Wrigley, 2008, s 425 i 428):

- utrzymuje dobre międzynarodowe relacje,
- jest państwem demokratycznym,
- utrzymuje stabilne środowisko polityczne.

W tym miejscu warto odnieść się do słów P. Deszczyńskiego, który analizując przypadki Indii i Chin zauważa, że nie zawsze demokracja koreluje ze stabilnością polityczną (Deszczyński, 2009, s. 98-99). Dlatego podział ten wydaje się być słuszny. S. Yang, H. Shin, J. Lee i B. Wrigley zwracają uwagę na fakt, że reputacja państwa może być kształtowana przez dwa rodzaje doświadczeń, tj. doświadczenie osobiste oraz doświadczenie z *drugiej ręki*. Reputacja państwa formowana na podstawie doświadczenia osobistego wynika z:

- doświadczeń biznesowych i podróżniczych,
- użytkowania produktów lub korzystania z usług,
- udziału w wydarzeniach kulturalnych,

- osobistych spotkań.

Tabela 33. Fombrun-RI Country Reputation Index

Wymiar	Narzędzia pomiaru
Emocjonalny	- Szanuję - Lubię - Ufam
Fizyczny	- To piękne miejsce - Ma wykształcone społeczeństwo - Ma dobrą infrastrukturę drogową, budynki mieszkalne, usługi, służbę zdrowia i komunikację
Finansowy	- Zachęca do prowadzenia biznesu - ma dobrze rozwinięty sektor przemysłowy - ma niskie podatki - jest państwem bezpiecznym do inwestowania
Przywódca	- ma charyzmatycznych przywódców - komunikuje atrakcyjną wizję państwa - jest dobrze rządzony - respektuje prawo międzynarodowe
Kulturowy	- jest społecznie i kulturowo zróżnicowany - ma bogatą historię - oferuje przyjemne rozrywkowe aktywności
Spółeczny/Globalny*	- wspiera dobre idee - jest odpowiedzialnym członkiem globalnej wspólnoty, - wspiera odpowiedzialne polityki środowiskowe.

* W rozważaniu S. Yang i in. aspekt społeczny jest określany mianem globalnego

Źródło: Passow, T. Fehlmann, R. i Grahlow, H., 2005, *Country Reputation – From Measurement to Management: The Case of Liechtenstein*

Doświadczenie z drugiej ręki odnosi się z kolei do informacji przekazywanych za pomocą słowa mówionego oraz innych kanałów komunikowania, w tym mediów masowych (Yang, Shin, Lee i Wrigley, 2008, s. 425). Należy zauważyć, że jest to nawiązanie do koncepcji W. Lippmanna dotyczącej kolejności definiowania i poznawania.

Instytut Reputacji co roku publikuje raport Country RepTrak, w ramach którego oceniana jest reputacja 55. państw o największych gospodarkach na świecie. W 2017 r. oceny dokonało 39 tys. respondentów z krajów grupy G8. W raporcie rozróżnia się dwa rodzaje reputacji, tj. (Reputation Institute, 2017a):

- reputację emocjonalną,
- reputację racjonalną.

W ramach reputacji emocjonalnej mierzy się takie kategorie jak zaufanie, odczucia, podziw i szacunek. Z kolei w przypadku reputacji racjonalnej mowa o zaawansowaniu gospodarki, atrakcyjności środowiska i efektywności rządów, które dzielą się na poszczególne narzędzia pomiaru, co zostało zaprezentowane w tabeli nr 34.

Tabela 34. Narzędzia pomiaru reputacji państwa w wymiarze racjonalnym

Zaawansowanie gospodarki	Atrakcyjność środowiska	Efektywność rządów
Wysokiej jakości produkty i usługi	Piękno kraju	Środowisko biznesowe
Dobrze znane marki	Atrakcyjność kraju	Środowisko instytucjonalne
Wkład w globalną kulturę	Atrakcyjność stylu życia	Polityka społeczna i gospodarcza
Technologia	Otwartość i przyjazne nastawienie ludzi	Udział w życiu międzynarodowym
Wykształceni i wiarygodni pracownicy		Bezpieczeństwo
Wartość edukacji		Efektywność wykorzystanie zasobów
		Etyczność państwa

Źródło: Reputation Institute, 2017, *2017 Country Reprtrak® - most reputable countries*

Obok reputacji państwa można także przeanalizować proces kształtowania się ocen wiarygodności kredytowej państw. Należy zauważyć, że w tym obszarze zdecydowanie mniejszą (a często żadną) rolę odgrywają kwestie emocjonalne. Czynniki afektywne mogą być jedynie następstwem rozważań natury rozumowej. W celu zweryfikowania w jaki sposób

kształtuje się oceny wiarygodności można przeanalizować na jakie czynniki zwracają autorzy ratingów. Międzynarodowy Fundusz Walutowy (2010, s. 100-101) w raporcie *Global Financial Stability Report: Sovereigns, Funding, and Systemic Liquidity* analizuje i przedstawia czynniki, które wpływają na oceny kredytowe państw dokonywane przez tzw. *Wielką Trójkę*, tj. agencję Standard & Poors, Moody's i Fitch, które stanowią 95% tego rynku. Oceny uwzględniane przez każdą z agencji zostały przedstawione w tabeli 35.

Tabela 35. Składowe ocen kredytowych największych agencji ratingowych

Czynniki	Standard & Poors	Moody's	Fitch
Makroekonomiczne	Tempo i model wzrostu gospodarczego Zakres i efektywność narzędzi polityki pieniężnej Wielkość i struktura oszczędności i inwestycji Pieniądz i ekspansywność polityki monetarnej Zachowanie cen w trakcie cykli gospodarczych	PKB per capita Długoterminowa zmienność produkcji nominalnej Rozmiar gospodarki Integracja gospodarcza i handlowa	PNB i PKB per capita Spójność polityki pieniężnej i fiskalnej oraz wiarygodność prowadzonych polityk Konkurencyjność gospodarki Popyt na lokalną walutę Zdolność do wdrażania antycyklicznej polityki makroekonomicznej Struktura rachunku bieżącego
Finanse publiczne	Rządowe wydatki, dochody i równowaga budżetowa Kompatybilność polityki fiskalnej z pieniężnymi i zewnętrznymi czynnikami Efektywność i elastyczność wzrostu przychodów Efektywność i naciski na wydatki Wielkość i stan niefinansowych przedsiębiorstw sektora publicznego	Zdolność rządu do podnoszenia podatków, cięcia wydatków, sprzedawania aktywów oraz uzyskiwania waluty obcej	Aktywa finansowe rządu Suwerenna pozycja aktywów zagranicznych Zmienność dochodów rządowych Wskaźnik dochodów w stosunku do PKB Średniookresowa dynamika długu publicznego Wiarygodność polityki fiskalnej i instytucji Elastyczność finansowa
Dług	Zadłużenie brutto i netto Dług zagraniczny netto i brutto Dochód przeznaczony na spłatę odsetek Obciążenie długiem Profil zapadalności i struktura walutowa Dostęp do preferencyjnego finansowania Dług i stan lokalnych rynków kapitałowych	Poziom zadłużenia Płatności odsetkowe i przychody Struktura długu publicznego Obciążenie długiem Dynamika zadłużenia Zobowiązania warunkowe Wielkość sektora finansowego	Wielkość i tempo wzrostu długu publicznego Struktura długu publicznego (termin zapadalności, oprocentowanie i waluta) Zobowiązania warunkowe rządu Struktura terminowa i struktura walutowa zobowiązań i aktywów zagranicznych Podział zobowiązań zagranicznych i aktywów według sektorów Historia płatności

Sektor finansowy	Efektywność i skuteczność sektora finansowego	Siła sektora finansowego Zobowiązania warunkowe sektora bankowego	Wskaźniki makroostrożnościowe Jakość i nadzór nad sektorem bankowym Zobowiązania warunkowe sektora bankowego Własność zagraniczna sektora bankowego
Finanse zewnętrzne	Wpływ polityki fiskalnej i monetarnej na rachunki zewnętrzne Struktura rachunku bieżącego Struktura przepływów kapitałowych Adekwatność rezerw	Dynamika bilansu płatniczego Rezerwy walutowe Dostęp do walut obcych Wskaźnik zagrożeń zewnętrznych	Przepływy kapitałowe Gotowość nierezydentów do udzielania kredytów i zakupu aktywów krajowych Udział obecnej produkcji przeznaczonej na obsługę zadłużenia zagranicznego Adekwatność rezerw
Kurs walutowy	Zgodność systemu kursu walutowego i celów pieniężnych Indeksacja i dolaryzacja	System kursu walutowego Indeksacja i dolaryzacja	System kursu walutowego Indeksacja i dolaryzacja
Polityka	Stabilność i legitymacja instytucji politycznych Udział w procesach politycznych Uporządkowane kwestie sukcesji przywódcy Przejrzystość w decyzjach i celach polityki gospodarczej Bezpieczeństwo publiczne Ryzyko geopolityczne	Wojna Stopień konsensusu politycznego Polityczny chaos Skuteczność i przewidywalność działań rządu Poziom przejrzystości polityki	Ryzyko wojenne Legalność systemu politycznego Stosunki z międzynarodową społecznością i instytucjami
Instytucje	Skuteczność sektora publicznego Czynniki instytucjonalne, takie jak niezależność banku centralnego Terminowość, zakres i przejrzystość w sprawozdawczości Konkurencyjność i rentowność sektora prywatnego	Transparentność Poziom innowacyjności Inwestycje w kapitał ludzki Poszanowanie praw własności	Skuteczność rządu Otwartość na międzynarodowe przepływy kapitałowe i handel Siła środowiska biznesowego, kapitał ludzki i zarządzanie Rządy prawa, poszanowanie praw własności Kontrola korupcji
Inne	Dobrobyt, różnorodność i stopień orientacji rynkowej Rozbieżności dochodowe Protekcjonizm i inne pozarynkowe wpływy Elastyczność rynku pracy	Trzęsienia ziemi Huragany Kryzysy spekulacyjne	Wskaźniki oszczędności Otwartość gospodarki na handel Zależność od towarów

Źródło: Międzynarodowy Fundusz Walutowy, 2010, *Global Financial Stability Report: Sovereigns, Funding, and Systemic Liquidity*

Okazuje się, że w przypadku ocen wiarygodności rola emocji jest znikoma. Co więcej, miara ta pozornie nie jest związana z opinią publiczną, dlatego wydawać by się mogło, że

przezeń dla działalności w obszarze MPR jest ograniczona. Wydaje się być to błędne przypuszczenie z dwóch powodów. Po pierwsze, do podstawowych zadań MPR należą budowanie relacji i komunikowanie się z publicznościami na poziomie międzynarodowym. W tym przypadku publicznością, względem której prowadzone jest MPR, są agencje ratingowe i ich eksperci. Poprzez odpowiednią współpracę i znajomość potrzeb oraz sposobów przygotowywania ratingów państwa mogą wpływać na różne obszary oceny, np. transparentność, przejrzystość, czy też wiarygodność.

Po drugie, nie można wykluczyć istnienia związku pomiędzy globalną opinią publiczną a decyzjami ekspertów agencji ratingowych. Można wysnuć takie domniemanie, nawiązując do *teorii wpływu społecznego* B. Latane, na podstawie faktu, że z jednej strony eksperci są częścią globalnej opinii publicznej, z drugiej zaś kryzys finansowy w 2007 r. doprowadził do osłabienia reputacji agencji ratingowych w oczach opinii publicznej, m. in. przez traktowanie i wycenianie derywatów finansowych podobnie do obligacji czy też spóźnioną obniżkę ratingu Grecji. To wskazuje na potrzebę uwzględniania większej liczby czynników w formułowaniu ocen ratingowych, w tym nastrojów społecznych, które mogą odzwierciedlać wiarygodność i wpływać na atrakcyjność danych państw.

3.3.3. Nauki o zarządzaniu

Zgodnie z wcześniej zaprezentowanym ujęciem w naukach o zarządzaniu reputację można rozpatrywać w kategoriach marki. W przypadku państw mowa o marce narodowej. Składa się na nią szereg obszarów, które wzajemnie się wspierają. Najpopularniejszym z nich jest heksagon marki autorstwa S. Anholt, w którym wyróżnia takie kategorie jak (Anholt, 2005, s. 297):

- turystyka,
- eksport,
- rząd,
- inwestycje i imigracja,
- kultura i dziedzictwo,
- ludzie.

S. Anholt (2005, s. 297) uważa, że turystyka jest najbardziej promowanym aspektem marki narodowej. Twierdzi, że wiąże się to z globalnie rozwiniętą branżą turystyczną. Piękno krajobrazów pokazywane zagranicznym publicznościom, często stanowi niewielką część danego kraju, ale przez swoją promocję wpływają na percepcję państwa jako całości. Eksport analizuje z kolei w kategoriach postrzegania przez konsumentów produktów i usług z danego kraju. Odnosi to także do efektu kraju pochodzenia poprzez dopasowywanie konkretnych marek, towarów i usług do danych państw.

Tabela 36. Składowe pomiaru marki narodowej wg Country Brand Index

Obszar	Czynniki
System wartości	Wolność polityczna, standardy środowiskowe, tolerancja
Jakość życia	Zdrowie i edukacja, poziom życia, bezpieczeństwo, atrakcyjność do życia/studiowania
Potencjał biznesowy	Atrakcyjność dla biznesu, zaawansowane technologie, infrastruktura
Dziedzictwo i kultura	Historia, dziedzictwo, sztuka, kultura, piękno naturalne
Turystyka	Stosunek jakości do ceny, poziom atrakcji, opcje noclegowe, chęć odwiedzenia podczas urlopu, jedzenie
Made in (efekt kraju pochodzenia)	Autentyczność produktów, wysoka jakość produktów, unikatowość produktów, chęć zakupu produktów z danego państwa

Źródło: Future Brand, 2014, *Country brand index 2014-2015*

S. Anholt (2005, s. 297) twierdzi, że marki komercyjne odgrywają coraz większą rolę w komunikowaniu kultury narodowej i silnie wpływają na wizerunek kraju i na postrzeganie jego tożsamości. Rząd rozpatrywany jest zarówno przez pryzmat polityki wewnętrznej

i zewnętrznej W pierwszym przypadku ocenia się sprawiedliwość i rzetelność rządu, w drugim odpowiedzialność rządu za decyzje, które pozwalają na budowanie międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa (Anholt, 2005, s. 297). Inwestycje i migracje S. Anholt rozpatruje przez pryzmat relacji biznesowych i zawodowych, tj. dokonywany jest pomiar skłonności do założenia oddziału firmy w danym kraju oraz chęci do życia i pracy przez dłuższy okres w badanym państwie. W przypadku kultury i dziedzictwa z kolei analizuje się trzy aspekty, tj. dziedzictwo kulturowe danego państwa, konsumpcję dóbr kulturowych z danego państwa oraz identyfikację i postrzeganie głównych dóbr kulturowych danego kraju. Ostatni aspekt, tj. ludzie jest rozpatrywany przez pryzmat biznesowy i społeczny. W pierwszym przypadku uwzględnia się opinie o obywatelach danego państwa jako pracownikach, z kolei w drugim mierzy się ich gościnność (Anholt, 2005, s. 298). Podział ten stanowi podstawę dla cyklicznie publikowanego raportu Nation Brand Index. Równie interesująca jest propozycja W. Olinsa, który wymienia bezpośrednio inwestycje zagraniczne, turystykę, markowy eksport i dyplomację publiczną, i w tym przypadku autor odnosi się w większym stopniu nie do pomiaru, a do realizacji procesu budowania marki narodowej.

W praktyce życia gospodarczego cyklicznego pomiaru marki narodowej dokonuje firma Future Brand, która tworzy rankingi *Country Brand Index*. W ramach tego dokumentu marki państw oceniane są w sposób szeroki z wykorzystaniem hierarchicznego modelu decyzyjnego. Marka narodowa mierzona jest przez pryzmat takich elementów jak poziom świadomości i znajomości danego państwa, preferencje i rzeczywiste chęci dotyczące wizyty, inwestycji i produktów, czy też skłonność do polecenia tego kraju innym. Obok tego państwa oceniane są przez pryzmat takich obszarów jak system wartości, jakość życia, potencjał biznesowy, dziedzictwo i kulturę, turystykę i efekt kraju pochodzenia (Future Brand, 2014).

W tym obszarze godne uwagi są również badania Brand Finance, w ramach których wyceniane są wartości marek narodowych. Na ich ocenę składają się takie elementy jak *Brand Strengh Index* tj. indeks siły marki, wskaźnik hipotetycznych opłat licencyjnych, PKB, czy też stopa dyskontowa. Najważniejszym elementem wydają się być tutaj mierniki składające się na indeks siły marki. Są one podzielone na trzy grupy, tj.:

- inwestycje,
- społeczeństwo,
- dobra i usługi.

W ich ramach państwa oceniane są przez pryzmat takich czynników jak rząd, jakość życia, bezpieczeństwo, ochronę inwestorów, infrastrukturę, system sprawiedliwości, czy też poziom korupcji. Indeks w swojej strukturze przypomina oceny agencji ratingowych przyjmując wielkości od AAA + do D. Powyższy miernik zestawiany jest ze wskaźnikiem hipotetycznych opłat licencyjnych odnoszących się do kosztów, jakie należałoby ponieść za dzierżawienie takiej marki. Dane te są zestawiane z prognozami dotyczącymi przychodów, do czego wykorzystywany jest PKB. Ostatnim z etapów jest wyznaczenie stopy dyskontowej. Na tej podstawie Brand Finance wyznacza wartości marek narodowych, które następnie są prezentowane w formie corocznych rankinów (Brand Finance 2017).

3.3.4. Politologia

W ujęciu politologicznym miernikiem reputacji państwa jest przedstawiona wcześniej miękka siła. J. Nye pisze o niej jako o efekcie wartości państwa, jego kultury, polityki rządu i jakości instytucji. To właśnie te elementy stanowią o miękkiej sile państwa, która ma się przysłużyć do budowania jego reputacji w wymiarze politycznym.

Tabela 37. System pomiaru miękkiej siły państw

Dane obiektywne	Opinie subiektywne
Rząd	Kuchnia narodowa
Cyfryzacja	Produkty technologiczne
Kultura	Przyjazność
Przedsiębiorczość	Kultura
Edukacja	Towary luksusowe
Zaangażowanie	Polityka zagraniczna
	Warunki życia

Źródło: Portland Communications, 2017, *The SoftPower30*

Ta koncepcja J. Nye stanowiła podstawę dla rozpoczęcia badań w tym obszarze. J. McClory jest twórcą systemu pomiaru miękkiej siły państw, który ocenia zarówno

obiektywne dane (70% ostatecznej oceny), jak i opinie subiektywne (30%). Szczegółowe aspekty będące przedmiotem oceny zostały zaprezentowane w tabeli nr 37.

W ramach zaprezentowanej koncepcji pomiaru wyjaśniono znaczenie danych obiektywnych. Rząd odnosi się do takich kategorii jak wolność, prawa człowieka, demokracja i jakość politycznych instytucji. Cyfryzacja dotyczy infrastruktury cyfrowej i możliwości prowadzenia dyplomacji za jej pomocą. Kulturę można opisać jako jej globalny zasięg, zarówno w wymiarze popkultury, jak i wysokiej kultury. Przedsiębiorczość odnosi się do atrakcyjności modelu gospodarczego państwa, łatwości prowadzenia działalności gospodarczej oraz potencjału dla rozwoju innowacji. Edukacja ma związek z poziomem kapitału ludzkiego i atrakcyjności dla zagranicznych studentów. Z kolei zaangażowanie dotyczy rozwoju dyplomacji i jej globalnego zaangażowania (Portland Communications, 2017). W zaprezentowanej metodzie pomiaru zdecydowanie większą rolę odgrywają czynniki obiektywne, należy jednak zauważyć, że jeżeli przyjęłoby się, że opinia publiczna stanowi twardy czynnik to stanowi ona miernik, którego waga jest równa danym odnoszącym się do ocen rządu, czy też międzynarodowego zaangażowania.

3.4. Mapa reputacji państw

Podział na trzy rodzaje metod badań reputacji państwa niesie ze sobą wiele korzyści. Z jednej strony daje szerszą perspektywę, która pozwala na interdyscyplinarne ujęcie reputacji państwa. Z drugiej zaś podczas prowadzenia analiz można zidentyfikować, który z obszarów ma silniejsze związki z konkurencyjnością gospodarki. Jedyną wadą rozłożenia tych metod na trzy modele jest fakt, że liczba analizowanych w nich państw jest ograniczona. Zaproponowana poniżej *mapa reputacji państw* stanowi połączenie trzech głównych nurtów zajmujących się tą problematyką i jednocześnie pozwala na uwzględnienie zdecydowanie większej liczby państw. W tym celu wykorzystano autorski współczynnik analizy rankingów, który wygląda następująco.

$$A_{rk} = \frac{\sum_{i=1}^n X_{ai}}{n} - \frac{\sum_{i=1}^n X_{bi}}{n}$$

$$X_{ai} = \frac{m_{ai}}{c_{ai}}$$

$$X_{bi} = \frac{m_{bi}}{c_{bi}}$$

$$A_{rz} = \frac{\sum_{i=1}^n A_{rki}}{n}$$

przy czym:

A_k - współczynnik analizy rankingów dla konkretnego przypadku k

X_{ai} - stosunek miejsca konkretnego przypadku w analizowanym rankingu i w kategorii a do całkowitej liczby podmiotów uwzględnianych w rankingu

X_{bi} - stosunek miejsca konkretnego przypadku w analizowanym rankingu i w kategorii b do całkowitej liczby podmiotów uwzględnianych w rankingu

m_{ai} - miejsce konkretnego przypadku w rankingu i w kategorii a

c_{ai} - całkowita liczba podmiotów uwzględnianych w rankingu i w kategorii a

m_{bi} - miejsce konkretnego przypadku w rankingu i w kategorii b

c_{bi} - całkowita liczba podmiotów uwzględnianych w rankingu i w kategorii b

A_z - współczynnik analizy rankingów dla badanej zbiorowości z

Wielkości jakie przyjmuje współczynnik mogą przyjmować wartości od -1 (w przybliżeniu) do 1 (w przybliżeniu). Interpretacja została przedstawiona poniżej:

$A_k \approx (-1)$ - miejsca podmiotu k w rankingach nie pokrywają się, podmiot k w rankingach w kategorii a zajmuje pierwsze miejsce, a w kategorii b ostatnie,

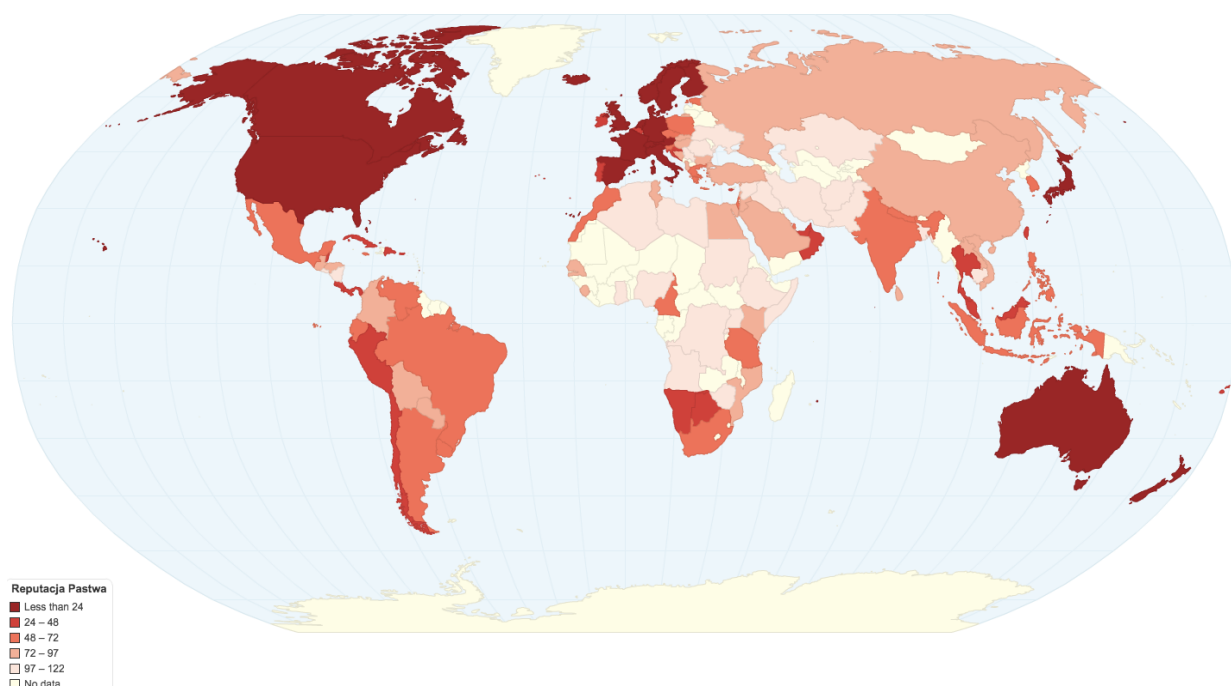
$A_k = 0$ - miejsca podmiotu k w rankingach pokrywają się, podmiot k zajmuje to samo miejsce w rankingach w kategorii a i b ,

$A_k \approx 1$ - miejsca podmiotu k w rankingach nie pokrywają się, podmiot k w rankingach w kategorii a zajmuje ostatnie miejsce, a w kategorii b pierwsze.

W stworzeniu mapy reputacji państw wykorzystana będzie jedynie część współczynnika analizy rankingów tj.:

$$\frac{\sum_{i=1}^n X_{ai}}{n}$$

Wyniki państw w każdym raporcie od 2012 r. będą poddane powyższemu działaniu, które pozwoli na sprowadzenie ich do jednego mianownika, co jest konieczne ze względu na fakt, że w każdym z raportów ma się do czynienia z inną liczbą analizowanych państw. Dodatkowo, należy pamiętać, że ranking ten powstaje w celu udoskonalenia badań nad reputacją państw, dlatego odpowiednie rangowanie, które będzie oddawało rzeczywistość jest w tym przypadku konieczne. Mapę reputacji państw przedstawiono na rysunku nr 5.



Rys. 5. Mapa reputacji państw

Źródło: Opracowanie własne

W rankingu uwzględnionych jest sześć raportów, tj.:

- Country Brand Index 2012-2013,
- Country Brand Index 2014-2015,
- Soft Power 30 2015,
- Country RepTrak 2015,
- Soft Power 30 2016,
- Country Reptrak 2016.

Państwa o ciemniejszym kolorze cechują się lepszą reputacją. Najlepiej postrzegane są kraje Ameryki Północnej, Europy Zachodniej oraz Australia i Nowa Zelandia. Z kolei najslabiej oceniane są państwa Afryki oraz Azji. Większość państw Ameryki Południowej jest oceniana podobnie jak Europa Środkowo-Wschodnia, Republika Południowej Afryki, Indie i kraje Azji Południowo-Wschodniej.

3.5. Rola reputacji w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki

3.5.1. Premia za reputację

P. Resnick i R. Zeckhauser w 2001 r. analizowali rolę reputacji na rynku aukcji internetowych na przykładzie portalu eBay stwierdzając, że premia za reputację to przewaga cenowa produktów pochodzących od sprzedawcy z wyższą reputacją (Resnick i Zeckhauser, 2001, s. 1) O. Gokcekus i C. Finnegan analizowali premię za reputację na przykładzie rynku win w oparciu o region, z którego one pochodziły (Gokcekus i Finnegan, 2013 s. 27-32). V. Guerrieri i P. Kondor badają reputację z perspektywy decyzji menedżerskich (Guerrieri i Kondor, 2010, s. 1) Próba przełożenia tego mechanizmu na poziom globalnej konkurencji wydaje się być możliwa, należy jednak pamiętać, że w tym przypadku można ją rozpatrywać bardzo szeroko. Zanim jednak będzie ona omówiona warto zwrócić uwagę na pewien zbiór cech premii za reputację:

- może ona dotyczyć wszystkich podmiotów globalnego życia gospodarczego, w tym państw, w których jest określana jako premia za reputację państwa,
- jest wyceniana przez rynek,
- w odniesieniu do państwa zawsze wiąże się z korzyścią dla co najmniej jednej ze stron transakcji, która może mieć nie tylko wymiar finansowy.

Zaprezentowanie wyżej podejście pozwoli na lepsze zrozumienie tego terminu w kontekście rozważań zawartych w tej pracy.

W globalnym życiu gospodarczym funkcjonuje wiele podmiotów, które zostały przedstawione w pierwszym rozdziale tej rozprawy. Premia za reputację może dotyczyć ich wszystkich t.j. państwa, przedsiębiorstwa, organizacji międzyrządowej, międzynarodowej

organizacji pozarządowej i osób. W przypadku przedsiębiorstw Ch. Fombrun pisze, że na ich konkurencyjność, obok zasobów aktywów fizycznych, kosztów kapitału i zasobów ludzkich, wpływa także reputacja. Autor ten stwierdza, że pozytywne postrzeganie firmy przekłada się na atrakcyjność produktów i usług, znaków towarowych i marki oraz stanowi tzw. kapitał reputacyjny firmy (Fombrun, 2002). Pomiaru premii za reputację przedsiębiorstwa można dokonać na podstawie wycen akcji, czy też różnic w wartości księgowej i rynkowej firmy. Różnica ta określana jest mianem *goodwill*, którego jednym z tłumaczeń jest wartość firmy w postaci inwentarza, wyrobionych stosunków i reputacji (Maćkowiak, 2005, s. 169). Przykładem różnic w wartości rynkowej i księgowej jest McDonalds, którego wartość rynkowa jest wyceniana na około 100 mld USD, z kolei wartość księgowa to 33,1 mld USD (Business Insider, 2016). Pojęcie kapitału reputacji zostanie przedstawione w dalszej części pracy.

W przypadku organizacji międzyrządowych premia za reputację nie jest tak bezpośrednia jak w innych podmiotach. Wynika to z faktu, że korzyści z tytułu premii mają głównie ich członkowie. Zbudowanie reputacji prestiżowej, stabilnej i trzymającej wysokie standardy organizacji sprawia, że należące do niej podmioty mogą być postrzegane jako bardziej wiarygodne. Z drugiej strony zachęca to kolejne rządy do przystępowania do organizacji, a to pozwala realizować cele jej i należących do niej państw. Korzyści dla członków można rozpatrzyć na przykładzie Unii Europejskiej, gdzie kolejne kraje udostępniają swoje rynki, które ze względu na wysokie wymagania muszą być wiarygodne, a tym samym praworzędne i przewidywalne. Z kolei nowi członkowie, oprócz dostępu do rynków, mogą cieszyć się z polepszenia własnej reputacji, która pozwala na korzystanie z premii. Z przeprowadzonej analizy ratingów wynika, że większość państw, które razem z Polską wchodziły do Unii Europejskiej, w krótkim czasie odnotowało podwyższenie ocen ratingowych (Trading Economics 2017).

Międzynarodowe organizacje non-profit mogą także otrzymywać premię za reputację, która przejawia się w uzyskiwaniu poparcia rządów dla własnej działalności. Dbałość o reputację organizacji może przyczynić się do sytuacji, w której rządy wyrażając publiczne poparcie dla działań organizacji będą poprawiały swoją reputację, która może przynosić im odpowiednie premie. Ostatnią grupą są ludzie, którzy budując swoją reputację mogą czerpać z tego tytułu wymierne korzyści. Z jednej strony poprzez instrumenty tradycyjne, tj. wywiady telewizyjne, wykłady, możliwość zatrudniania na wysokich stanowiskach oraz zwiększenie obrotów w prowadzonej działalności. Z drugiej można mówić o instrumentach nowoczesnych,

do których zalicza się głównie media społecznościowe. I tak np. najbogatszy *youtuber* na świecie zarobił na swojej działalności w 2016 r. 15 mln USD.

Premia za reputację państwa została przedstawiona jako ostatnia ponieważ może ona kształtować się dzięki działalności wszystkich powyższych podmiotów. Silne przedsiębiorstwa zwiększają konkurencyjność gospodarki, z jednej strony ze względu na jej postrzeganie przez zagranicznych inwestorów jako atrakcyjnej lub prestiżowej lokalizacji, z drugiej zaś poprzez wewnętrzne konkurowanie, które stymuluje innowacyjność przedsiębiorstw i wzrost dobrobytu. Wybór danej lokalizacji jako siedziby przedsiębiorstwa może sugerować, że jest ona sprawdzona i wiąże się z mniejszym ryzykiem. W przypadku organizacji międzyrządowych, tak jak wcześniej wspomniano, funkcjonowanie w ich strukturach poprawia wiarygodność, co może przekładać się na decyzje inwestycyjne innych podmiotów. Współpraca lub wsparcie międzynarodowych organizacji pozarządowych pozwala na budowanie własnej reputacji. Z kolei ludzie wiążą się m. in. z rządami, dyplomacją, czy też z wybitnymi postaciami, które mogą pozytywnie lub negatywnie wpływać na reputację państwa.

Przykładem może być tutaj przeprowadzona przez autora analiza opinii studentów podczas zajęć z *MPR*. Studenci odpowiadali na pytanie *Czy zgodziliby się na stacjonowanie obcych wojsk na terenie Polski?* Większość studentów udzieliła odpowiedzi negatywnej, po czym autor uświadamiał ich, że taka sytuacja ma miejsce. W celu wyjaśnienia mechanizmu, który warunkuje ten proces studenci musieli wybrać państwo, którego armię chętniej wpuściliby na swoje terytorium. Studenci mieli do wyboru Stany Zjednoczone i Rosję. Okazywało się, że większość z nich opowiadała się za Stanami Zjednoczonymi, a swoje argumenty odnosili głównie do charakteru i intencji głów tych państw. Należy zauważyć, że te same rozważania prowadzone w grupie zagranicznych studentów były podobne, choć nie identyczne, np. różnice w postrzeganiu Rosji przez Serbów. Wyniki w Polsce nie zaskakują, ponieważ odzwierciedlają poparcie dla Stanów Zjednoczonych i ich obywateli, na które wskazują globalne badania. I tak zgodnie z wcześniej cytowanymi badaniami według Pew Research Center polscy obywatele darzą Stany Zjednoczone i ich obywateli największym poparciem w Europie oraz jednym z największych na świecie (Pew Research Center, 2017).

Pomiaru premii za reputację można dokonywać za pomocą wcześniej zaprezentowanych wskaźników, tj. cen obligacji, czy też kosztów obsługi długu, które są odwzorowaniem takich kategorii jak:

- oceny wiarygodności kredytowej,
- sovereign credit default swap,
- country risk premium.

Analizę tych czynników dla wybranej grupy państw zaprezentowano w tabeli nr 38.

Tabela 38. Premia za reputację w wybranych państwach

Państwo	Wiarygodność kredytowa*	sCDS	Country Risk Premium	Ocena reputacji	Ocena konkurencyjności	Rentowność 10-letnich obligacji
Niemcy	100	23,999	0,00%	72,4	5,57	0,38%
Kanada	99	30,399	0,00%	82,8	5,27	1,92%
Japonia	78	27,001	1,00%	76,5	5,48	0,00%
Turcja	44	233,998	3,55%	48,9	4,39	10,36%
Rosja	43	174,984	3,55%	40,3	4,51	7,68%
Chiny	80	98,997	0,86%	48,8	4,95	3,70%
Polska	67	70,997	1,21%	63,0	4,56	3,31%

*Ocena uwzględniająca opinie trzech największych agencji ratingowych, tj. S&P, Moody's i Fitch, zgodnie z metodą Trading Economics

Źródło: Trading Economics, 2017, *Credit rating*, Assetmacro, 2017, *Credit Default Swap*, Damodaran, A., 2017, *Country Default Spreads and Risk Premiums*, Reputation Institute, 2017a, *2017 Country Reprtrak® - most reputable countries*, World Economic Forum, 2016, *The Global Competitiveness Report 2016-2017*, Trading Economics, 2017a, *Government Bond 10y*.

Na podstawie danych zaprezentowanych w tabeli nr 38 można zauważyć, że zarówno rentowność obligacji, jak i ocena konkurencyjności są odzwierciedleniem reputacji państw i ich gospodarek. Dane te korespondują ze sobą, należy jednak powstrzymać się od

formułowania szerszych wniosków, które będą zaprezentowane w dalszej części pracy, kiedy to zostanie przeprowadzona globalna analiza wzajemnych zależności występujących pomiędzy tymi czynnikami.

3.5.2. Kapitał reputacji

T. Suh i L. Amine, podobnie jak Ch. Fombrun, twierdzą, że świadomość w opinii publicznej, przychylność, osobowość organizacji, jej reputacja oraz znajomość jej wcześniejszych zachowań składają się na tzw. *kapitał reputacji*. Autorzy ci piszą, że termin ten ma charakter interdyscyplinarny i stanowi sumę postrzegania istotnych dla organizacji interesariuszy i publiczności (Suh i Amine, 2007, s. 211). Bardziej techniczne i ekonomiczne ujęcie prezentują Ch. Fombrun, N. Gardberg i M. Barnett, którzy piszą, że kapitał reputacji to siła relacji z interesariuszami wyrażana poprzez wartość rynkową organizacji pomniejszoną o wartość likwidacyjną i inne niematerialne zasoby (Fombrun, Gardberg, Barnett, 2000, s. 87).

A wartość wszystkich niematerialnych zasobów (w tym kapitału reputacji) wcale nie jest niska, co więcej jak wskazuje Ch. Fombrun w innym swoim artykule, analizując brytyjskie i amerykańskie firmy, czynniki niematerialne stanowią 55% wartości rynkowej organizacji (Fombrun, 2000, s. 3). P. Gugler i J. Shi także stwierdzają, że kapitał reputacyjny stanowi różnicę między wartością księgową a rynkową (Gugler i Shi, 2009, s. 19). Z perspektywy rozważań zawartych w tej pracy można stwierdzić, że kapitał reputacji jest jedną z form premii za reputację. Należy jednak mieć świadomość, że nie każda premia za reputację jest kapitałem reputacyjnym, np. wyższa rentowność obligacji. Można ją jedynie rozpatrywać jako jeden z efektów posiadanego kapitału reputacyjnego.

W kontekście wcześniejszych rozważań dotyczących atrakcyjności inwestycyjnej państw, można zauważyć, że reputacja odgrywa istotną rolę w kształtowaniu i pozyskiwaniu czynników produkcji. Co więcej, będący jej efektem kapitał reputacji sam staje się czynnikiem produkcji, obok innych form kapitału tj. intelektualnego, społecznego i ludzkiego.

Państwa nie można sprzedać, rozumiejąc sprzedaż jako tradycyjną rynkową transakcję, dlatego nie należy mówić o jego wartości likwidacyjnej tak jak w przypadku przedsiębiorstw. Można jednak mówić o jego wartości księgowej, którą mierzy się wielkością PKB. Wprawdzie państwa konkurują ze sobą na zasadach rynkowych podobnie do przedsiębiorstw, to występują między nimi istotne różnice, których nie da się ominąć. Chociażby to, że państwo nie ma swojego jedyne go właściciela, ponieważ jest nim w krajach demokratycznych cały naród. Fakt,

że państwo nie może zostać sprzedane prowadzi do pewnych konsekwencji, w których jego wartość księgową (PKB) może być mniejsza od wartości rynkowej. Wartość rynkową państwa będzie stanowił wartość jego marki, która jest wyceniana przez Brand Finance. Wyniki poszczególnych państw w zestawieniu z wartością księgową (PKB) zostały zaprezentowane w tabeli nr 39.

Tabela 39. Wartość marki narodowej w stosunku do PKB w 2016 r.

Państwo	PKB (mld USD)	Wartość marki (mld USD)
Stany Zjednoczone	18 569,1	20 574
Wielka Brytania	2 618,89	2 942
Szwajcaria	659,83	998
Rosja	1 283,2	736
Kanada	1 529,76	1 810
Polska	469,51	516
Finlandia	236,79	267

Źródło: Bank Światowy, 2018d, *PKB w podziale na państwa* i Brand Finance, 2016, *Nation Brands*

3.5.3. Konkurencyjność kraju pochodzenia

Z perspektywy konkurencyjności także może być analizowany efekt kraju pochodzenia. Na samym początku należy zweryfikować, które państwa i w jakich branżach charakteryzują się najwyższym poziomem efektu kraju pochodzenia. Badanie takie przeprowadził Future Brand, który w swoim raporcie *Made in* przeanalizował 20 państw, w których efekt kraju pochodzenia jest najsilniejszy. W tab. nr 40 zaprezentowano kraje, które osiągnęły najlepsze wyniki w poszczególnych branżach.

Zgodnie z założeniami dotyczącymi efektu kraju pochodzenia powyższe wyniki powinny być powiązane z wartością eksportu w danych branżach wśród analizowanych państw. Należy jednak zauważyć, że klasyfikacja zastosowana przez twórców raportu *Made in* jest

różna od tej wykorzystywanej w pomiarach eksportu i importu, dlatego w niektórych przypadkach bezpośrednia analiza związków będzie trudna do realizacji. I tak np. Szwajcaria, która jest głównie kojarzona z zegarkami, gdzie *Swiss Made* stanowi najbardziej wartościowy w tej branży znak jakości, posiada 60% udziałów w globalnej wartości eksportu luksusowych zegarków (Observatory of Economic Complexity, 2017).

Tabela 40. Państwa o najsilniejszym efekcie kraju pochodzenia w podziale na branże

Jedzenie i napoje	Higiena osobista i piękno	Motoryzacja	Elektronika	Moda	Produkty luksusowe
Francja	Stany Zjednoczone	Niemcy	Japonia	Stany Zjednoczone	Szwajcaria
Włochy	Francja	Japonia	Stany Zjednoczone	Włochy	Francja
Hiszpania	Szwajcaria	Stany Zjednoczone	Niemcy	Francja	Włochy
Stany Zjednoczone	Wielka Brytania	Włochy	Korea Południowa	Wielka Brytania	Wielka Brytania
Japonia	Niemcy	Wielka Brytania	Chiny	Japonia	Stany Zjednoczone
Niemcy	Japonia	Francja	Szwecja	Szwecja	Japonia
Wielka Brytania	Włochy	Szwecja	Finlandia	Hiszpania	Niemcy
Szwajcaria	Australia	Korea Południowa	Kanada	Niemcy	Belgia
Turcja	Szwecja	Chiny	Tajwan	Turcja	Szwecja
Belgia	Tajlandia	Indie	Włochy	Chiny	Hiszpania

Źródło: Future Brand, 2014a, *Made in report*

Kolejnym produktem jest wino, którego największymi eksporterami są Francja (30% udziałów), Włochy (20%) i Hiszpania (9,4%). W przypadku branży motoryzacyjnej struktura wygląda następująco: Niemcy (23%), Japonia (14%) i Stany Zjednoczone (8,4%). Jeżeli chodzi o perfumy, to liderem jest Francja (35%), a Stany Zjednoczone (9,1%) i Niemcy (9%) zajmują kolejno drugie i trzecie miejsce. Nawiązując do wcześniejszych rozważań P. Kotlera na temat kolumbijskiej kawy, można stwierdzić, że Kolumbia ma w tym obszarze ugruntowaną pozycję (9%) pomiędzy Brazylią (20%) i Wietnamem (8,7%). Powyższe wyniki sugerują, że można mówić o występowaniu związków pomiędzy skojarzeniami i przekonaniem dotyczącymi produktów danych państw a popytem na nie.

Istnieją przesłanki wskazujące, że efekt kraju pochodzenia może stymulować

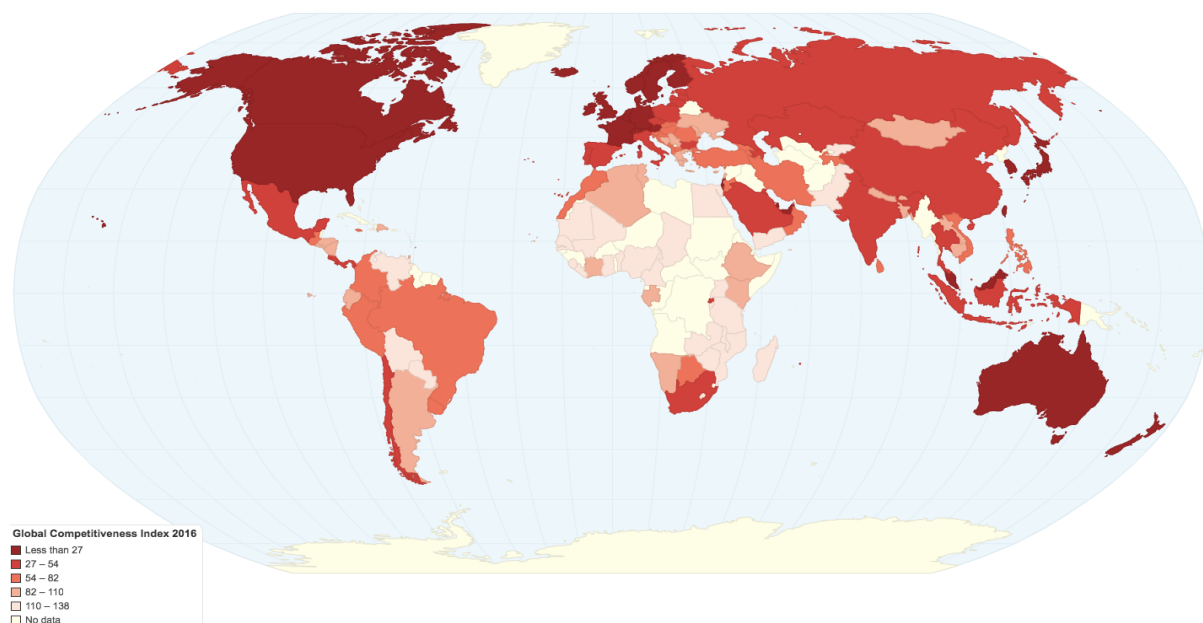
inwestycje zagraniczne w branżach, w których dane państwo się specjalizuje. Jedną z tych przesłanek jest wskazywanie w nazwie, strategii komunikowania, czy też kolorystyce pochodzenia produktów i usług z konkretnego państwa. Co więcej, na co już wcześniej zwrócono uwagę, pojawiają się próby sugerowania pochodzenia danych produktów w całościowo lub częściowo niezgodnie z prawdą. Logicznym zatem rozwiązaniem byłoby realizowanie projektów inwestycyjnych w tych państwach, w których produkcja lub oferowanie usług byłoby najbardziej opłacalne. Oczywiście istnieją tutaj pewne ograniczenia związane chociażby z wyceną korzyści wynikających z przeniesienia siedziby i produkcji do innego państwa i jego wykorzystywanie w swojej strategii komunikowania, w stosunku do kosztów z jakimi to się wiąże. Decyzje inwestorów w tym obszarze mogą zależeć od tego jaka to jest działalność, jakie ma grupy docelowe i na jaką skalę jest prowadzona.

Dlatego zweryfikowanie tych relacji jest trudne i może być podważone. W tej sytuacji najlepiej przeanalizować przykłady w odniesieniu do kilku państw. W Szwajcarii struktura napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych ze względu na branżę przedstawia się następująco: finanse (53,6%), handel (18,9%), chemikalia i tworzywa sztuczne (8,5%), elektronika, zegarki, energia i optyka (4,7%) i banki (3,2%). Można stwierdzić, że obszary inwestycji w dużym stopniu pokrywają się z danymi dotyczącymi eksportu i analizami reputacji państw jako miejsc pochodzenia produktów i usług. Podobnie wygląda to w Wielkiej Brytanii, gdzie 46% bezpośrednich inwestycji zagranicznych lokowanych jest w branży finansowej, a w Japonii 35,5% w maszyny elektryczne. Powyższe analizy wskazują na występowanie pewnych powiązań pomiędzy efektem kraju pochodzenia, a globalnym popytem na dane produkty i kierunkami bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

3.5.4. Relacje pomiędzy reputacją i konkurencyjnością – wyniki badań

W rankingu Global Competitiveness Report uwzględnianych jest 138 państw. Stosowane przez World Economic Forum metody w przygotowywaniu tego rankingu zostały zaprezentowane wcześniej. Analizując związki pomiędzy reputacją w wymiarze ogólnym a potencjałem konkurencyjnym gospodarek, można zaprezentować wyniki pomiaru konkurencyjności, które zostały przedstawione na rysunku nr 6. Mapa pokazuje wiele podobieństw pomiędzy wynikami ocen potencjału konkurencyjnego gospodarki a reputacją państwa. To przypuszczenie rzeczywiście się potwierdza bo korelacja pomiędzy tymi kategoriami jest pozytywna i wynosi 0,692, co zgodnie z przyjętym założeniem oznacza, że jest ona silna. Wynik ten wskazuje na istnienie związku pomiędzy reputacją państwa a oceną

potencjału konkurencyjnego. Dlatego należy przejść do kolejnego etapu, który jest związany z oceną pozycji konkurencyjnej państwa, innymi słowy konkurencyjności wynikowej. W tym obszarze można zaprezentować wyniki jakie państwa osiągają w zakresie przyciągania bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz zdobywaniu rynków zbytu. Na rys. nr 7 przedstawiony jest poziom napływających bezpośrednich inwestycji zagranicznych w ujęciu globalnym w podziale na państwa.



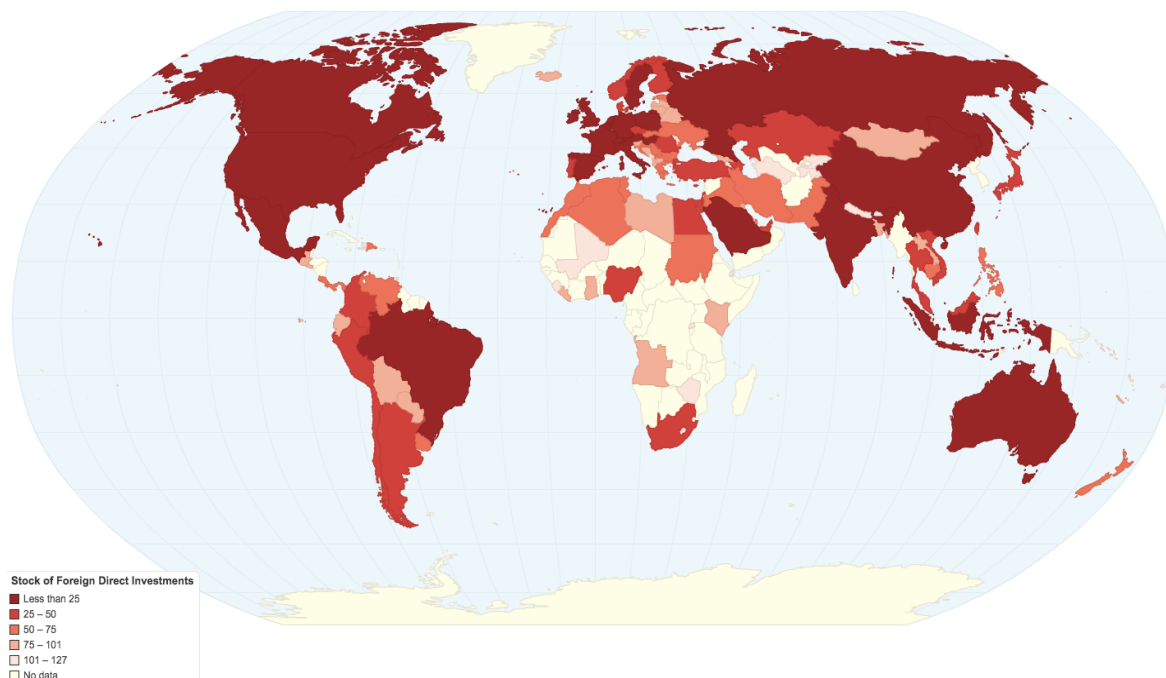
Rys. 6. Wyniki Global Competitiveness Report 2016-2017

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: World Economic Forum, 2016, *The Global Competitiveness Report 2016-2017*

Na wstępie należy zweryfikować, czy to co w rozprawie w teoretycznym ujęciu zostało przyjęte za wyznacznik pozycji konkurencyjnej, rzeczywiście nim jest. Można to zweryfikować poprzez zestawienie tych danych z potencjałem konkurencyjnym, co wskaże na poziom związków pomiędzy tymi kategoriami.

Współczynnik analizy korelacji pomiędzy potencjałem konkurencyjnym (wynik raportu World Economic Forum) a pozycją konkurencyjną (napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych i eksport) wskazuje na występowanie pomiędzy tymi kategoriami silnego związku. W przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych był on pozytywny i wyniósł 0,698 i zgodnie z przyjętym założeniem jest to korelacja silna. Z kolei w przypadku eksportu wyniosła 0,753. Oznacza to, że obydwa badania potwierdzają prezentowane wcześniej

teoretyczne rozważania na temat konkurencyjności gospodarki.



Rys. 7. Poziom napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Central Intelligence Agency, 2017, *The World Factbook*

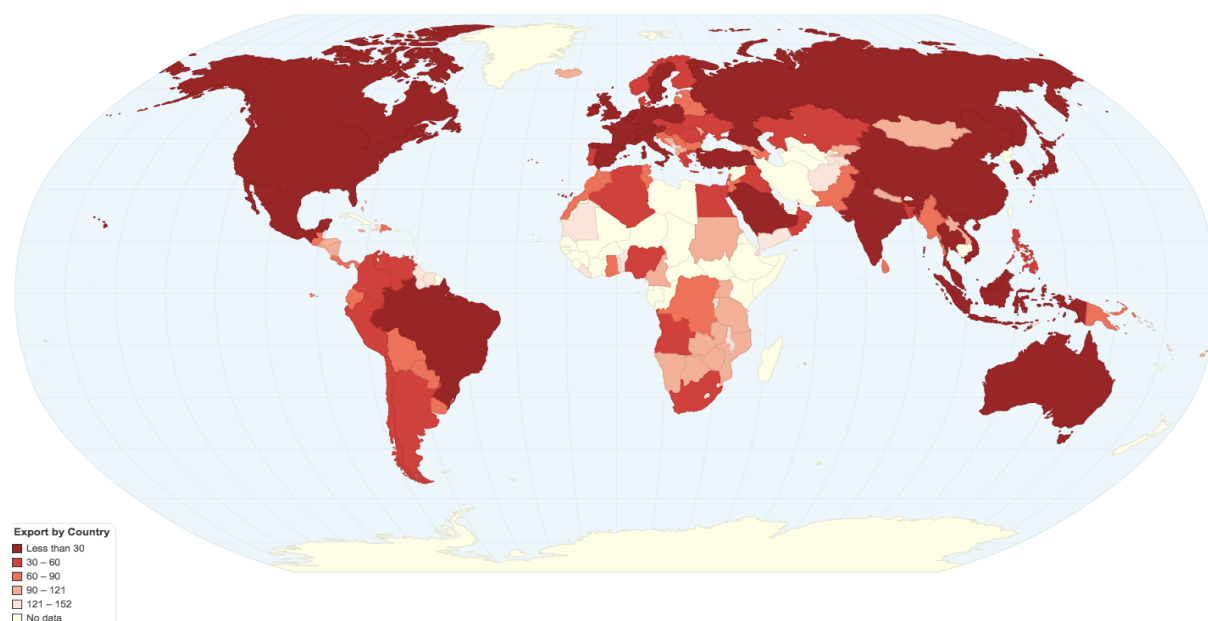
Następnym krokiem jest próba odpowiedzi na pytanie, czy reputacja odgrywa jakąkolwiek rolę w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej państwa. Analizując wyniki badań można stwierdzić, że rola reputacji w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki jest istotna. Potwierdza to też przeprowadzona analiza korelacji, z której wynika że w przypadku napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych związek z reputacją państwa jest pozytywny i wynosi 0,439, co oznacza, że ma się do czynienia korelacją umiarkowaną. Z kolei w przypadku eksportu była ona również pozytywna, ale nieco słabsza, tj. 0,339.

W tym miejscu można także odnieść się do przedstawionej wcześniej koncepcji reputacji gospodarki, w ramach której uwzględniane są takie kategorie jak:

- wiarygodność kredytowa,
- sovereign CDS,

- country risk premium,
- rentowność obligacji.

Uśredniony wynik tych wszystkich mierników posłuży do stworzenia rankingu reputacji gospodarek.



Rys 7. Globalny eksport w podziale na państwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Bank Światowy, 2017c, *Światowy eksport w podziale na państwa*

Należy zwrócić uwagę, że ze względu na ograniczoną liczbę danych i potrzebę występowania analizowanych państw w każdym z czterech mierników ich liczba zmniejszy się do około 40., co może wpłynąć na ostateczne wyniki. Jednakże przeprowadzenie tego badania może stanowić istotny sygnał i być inspiracją dla dalszych badań tego zagadnienia.

W pierwszym etapie dokonano analizy związków pomiędzy reputacją gospodarki a potencjałem konkurencyjnym. Wynikiem tego badania jest współczynnik analizy korelacji, na podstawie którego można stwierdzić, że istnieje bardzo silny związek pomiędzy reputacją gospodarki a jej potencjałem konkurencyjnym. Relacja pomiędzy tymi kategoriami ma charakter pozytywny a wielkość współczynnika wyniosła 0,815. W obszarze bezpośrednich inwestycji zagranicznych reputacja gospodarki charakteryzuje się związkiem słabszym, tutaj korelacja wynosi 0,355 i jest pozytywna. Podobnie współczynnik ten kształtuje się

w przypadku eksportu, gdzie jest on pozytywny i wynosi 0,312. Wyniki wszystkich przeprowadzonych analiz zostały zamieszczone w tabeli nr 41.

Tabela 41. Wyniki analizy korelacji na poziomie globalnym

Wskaźnik 1	Wskaźnik 2	Wynik korelacji
Global Competitiveness Report	Reputacja państwa	0,692
Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych	Reputacja państwa	0,439
Eksport	Reputacja państwa	0,339
Global Competitiveness Report	Reputacja gospodarki	0,815
Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych	Reputacja gospodarki	0,355
Eksport	Reputacja gospodarki	0,312

Źródło: Opracowanie własne

Na podstawie powyższych rozważań można stwierdzić, że związki pomiędzy reputacją państwa i jego gospodarki, które traktuje się jako mierniki efektów MPR, a konkurencyjnością gospodarki są pozytywne, a w niektórych przypadkach silne. Co może świadczyć o tym, że MPR odgrywa ważną rolę w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. W celu potwierdzenia tych wyników w następnych rozdziałach dokonana zostanie analiza przypadku Polski.

3.6. Podsumowanie

Reputacja państwa stanowi jeden z najważniejszych efektów prowadzenia przez kraje MPR. Rola tego zjawiska we współczesnym świecie wydaje się być dla krajów niezwykle ważna, szczególnie w dobie globalnego kryzysu zaufania. Z ekonocentrycznego punktu widzenia najbardziej interesującym obszarem jest gospodarczy wymiar reputacji. Można tutaj zidentyfikować m.in. reputację gospodarki, atrakcyjność inwestycyjną, czy też wiarygodność kredytową. Powyższe zagadnienia w większym stopniu dotyczą konkurowania państwa o inwestycje zagraniczne, zarówno bezpośrednie, jak i portfelowe. Równie ważne są reputacja

biznesu i efekt kraju pochodzenia, które z kolei w większym stopniu wpływają na konkurencyjność w obszarze eksportu towarów i usług.

Rola reputacji w budowaniu pozycji państwa jako podmiotu globalnej konkurencji może być analizowana przez pryzmat co najmniej trzech kategorii, tj. premii za reputację, kapitału reputacji oraz konkurencyjności kraju pochodzenia. W dwóch pierwszych przypadkach korzyści z reputacji mogą być różnie rozpatrywane, choć głównie odnoszą się do kategorii atrakcyjności inwestycyjnej i kosztów obsługi długu. W przypadku konkurencyjności kraju pochodzenia można powołać się na reputację biznesu, która poprzez swoje działania komunikacyjne i wzmacnianie silnej reputacji nie tylko pojedynczych podmiotów, ale całych branż może wpływać na popyt zagranicznych konsumentów i zwiększać konkurencyjność krajowych towarów i usług na rynku międzynarodowym.

Powyższe rozważania zostały zweryfikowane w przeprowadzonych badaniach związków pomiędzy konkurencyjnością mierzoną zarówno w kontekście potencjału, jak i pozycji konkurencyjnej, a reputacją państwa i jego gospodarki. W tym kontekście zaproponowano autorską mapę reputacji państw, która posłużyła do przeprowadzenia badań. Najlepszą reputacją charakteryzują się kraje o najsilniejszych gospodarkach i wysokiej jakości życia. Na podstawie przeprowadzonej analizy korelacji na poziomie globalnym można stwierdzić, że istnieje związek pomiędzy reputacją państwa i jego gospodarki, a jego konkurencyjnością oraz wielkością eksportu i napływem BIZ.

Rozdział IV Międzynarodowe public relations Polski w latach 2010-2015

MPR państw może przyjmować różne formy i służyć do realizacji odmiennych celów. Zależy to co najmniej od kilku czynników, takich jak poziom rozwoju społecznego, sytuacja gospodarcza, historia, system polityczny, przynależność do międzynarodowych organizacji, położenie geograficzne czy też zaangażowanie w konflikty militarne. Państwa w trudnej sytuacji gospodarczej będą kierowały swoje strategie komunikowania na rzecz wzrostu zaufania wśród swoich partnerów, budując reputację stabilnego podmiotu. Z kolei kraje angażujące się w konflikty militarne mogą stosować MPR nie tylko w celu przekonania globalnej opinii publicznej i przywódców innych krajów do opowiedzenia się po swojej stronie, ale także do tzw. wojen informacyjnych. Relacje pomiędzy MPR a konkurencyjnością nie we wszystkich przypadkach będą zatem zachodzić w taki sam sposób. W zasadzie każdorazowo potrzebna będzie odrębna analiza. Interesującym studium przypadku jest Polska i to nie tylko dlatego, że wszystko co z naszym państwem związane powinno być przedmiotem kompleksowych badań naukowych, ale także ze względu na jej specyficzne atrybuty:

- jest państwem, które przed 90. rokiem należało do bloku sowieckiego i przeszło w sferze politycznej, gospodarczej i społecznej radykalną transformację od struktur totalitarnych do demokratycznych, od gospodarki centralnie planowanej do rynkowej, od społeczeństwa typu *homo sovieticus* do budowania społeczeństwa obywatelskiego,
- jest członkiem Unii Europejskiej,
- jest członkiem Paktu Północnoatlantyckiego.

Warto zwrócić uwagę, że w sferze ekonomicznej nastąpiły dynamiczne zmiany. W 2016 r. Polsce w porównaniu do 1990 r. wartość eksportowanych dóbr i usług jest 15 razy większa, a roczny napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych wzrósł prawie 190-krotnie (Bank Światowy, 2017b; Bank Światowy, 2017d). W 2016 r. wartość eksportu stanowiła 52,3% PKB, z kolei napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych odpowiadał 39,4 % PKB Polski. Polska gospodarka jest coraz silniej uzależniona od gospodarki światowej, w tym przede wszystkim krajów Unii Europejskiej na czele z Niemcami, na obszarach w których dochodzi do ostrej rywalizacji między państwami.

Polska w latach 2010-2015 stale wzmacniała swoją pozycję w środowisku międzynarodowym, poczynając od utrzymania wzrostu gospodarki w trakcie ostatniego światowego kryzysu gospodarczego, przechodząc przez zainicjowanie Programu Partnerstwa Wschodniego, prezydencję Polski w Radzie Unii Europejskiej i Euro 2012, a kończąc na sukcesach polskich polityków na arenie międzynarodowej. Z tych względów lata 2010-2015. są szczególnie interesujące, jako cezura badawcza.

4.1. Podmioty międzynarodowego public relations w Polsce

Reputacja Polski zależy nie tylko od prowadzonego przez instytucje państwowe MPR, ale jej kształtowanie jest silnie uzależnione od wszystkich podmiotów MPR. Każdy z nich może mieć istotny wpływ na to, w jaki sposób Polska jest postrzegana przez globalną opinię publiczną. Fakt, że aż 5 polskich firm w 2017 r. zostało uwzględnionych w globalnym rankingu Forbesa, (co pozycjonuje Polskę na drugim miejscu, zaraz za Rosją w tej części Europy), oznacza jak ważnym elementem reputacji Polski są obecnie przedsiębiorstwa.

Polska będąc członkiem Unii Europejskiej jest beneficjentem budowania wiarygodności i atrakcyjności inwestycyjnej państw wchodzących w jej skład. Potwierdzają to wyniki raportu *A Global Foreign Direct Investment Country Attractiveness Index (2017)*, gdzie w pierwszej 30. najbardziej atrakcyjnych inwestycyjnie państw jest aż 17 członków Unii Europejskiej, w tym Polska. Wśród organizacji, które także mogą pozytywnie wpływać na reputację naszego kraju są m. in. takie jak Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju oraz NATO. W przypadku międzynarodowych organizacji pozarządowych w Polsce funkcjonuje szereg podmiotów niosących pomoc na poziomie międzynarodowym. Największymi z nich są Polska Akcja Humanitarna i Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej. Sporą popularnością, także poza granicami, cieszy się również Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy. Z analizy danych Google wynika, że zainteresowanie tą organizacją jest porównywalne z Dniem Czerwonego Nosa w Wielkiej Brytanii.

Nasz kraj ma również wielu wybitnych uznanych na świecie reprezentantów. Według opiniotwórczego tygodnika Time, Jan Paweł II i Lech Wałęsa znaleźli się w gronie 100. najważniejszych osób stulecia. Robert Lewandowski zaliczono z kolei do 100. najpopularniejszych sportowców świata w rankingu ESPN. Na uwagę zasługują także polscy politycy, którzy z jednej strony zajmują ważne pozycje w międzynarodowych organizacjach, a z drugiej są postrzegani jako wpływowi ludzie na świecie. W takich rankingach pojawiali się

m. in. Donald Tusk, Jarosław Kaczyński, Beata Szydło, czy też Radosław Sikorski. W tym kontekście równie ważni są ludzie kultury, tacy jak Wisława Szymborska, Roman Polański, Andrzej Wajda czy też Agnieszka Holland. Obok tych osób należy także nawiązać do postaci historycznych, takich jak Fryderyk Chopin, Ignacy Jan Paderewski, Mikołaj Kopernik, Henryk Sienkiewicz, czy też Maria Skłodowska-Curie. Poniżej bardziej szczegółowo przedstawiono rolę, jaką podmioty MPR odgrywają w jego prowadzeniu i w budowaniu reputacji Polski.

4.1.1. Państwo

Państwo jest głównym koordynatorem działań MPR. Jest ono odpowiedzialne za stworzenie ram dla strategii komunikowania, wyznaczanie celów i kierunków działań oraz zarządzanie procesem komunikowania się z globalną opinią publiczną. Jednym z najważniejszych działań, które powinno realizować państwo jest badanie własnej reputacji i identyfikowanie swoich potrzeb w tym obszarze. Na tej podstawie od państwa wymaga się stworzenia spójnej i kompleksowej strategii, która pozwoli na skuteczne zarządzanie reputacją w środowisku międzynarodowym. W tym obszarze podstawą jest przygotowanie strategii działań oraz określenie lub powołanie instytucji odpowiedzialnych za ich realizację.

W przypadku Polski inicjatywy w tym zakresie prowadzone były wiele lat przed badanym okresem, co zostanie szerzej przedstawione w dalszej części rozdziału. Polska po 1989 r. znalazła się w trudnej sytuacji nie tylko ze względu na wizerunek państwa postkomunistycznego, ale także dlatego, że musiała podjąć się reorganizacji własnej strategii komunikowania i zbudowania podstaw instytucjonalnych dla prowadzenia MPR. Reputacja państwa postkomunistycznego wymogła na Polsce silne ukierunkowanie swoich działań komunikacyjnych na aspekty gospodarcze, które z założenia z jednej strony miały przekładać się na wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych (Polska Agencja Inwestycji Zagranicznych, Polska Agencja Informacji), a z drugiej na stymulowanie eksportu (Krajowa Izba Gospodarcza).

Polska struktura instytucjonalna w obszarze MPR składa się z co najmniej dwóch głównych podmiotów odpowiedzialnych za promocję kraju i gospodarki, tj. Ministerstwa Spraw Zagranicznych i Ministerstwa Rozwoju (dawniej Ministerstwa Gospodarki). Z danych Najwyższej Izby Kontroli wynika, że w latach 2010-2015 liczba podmiotów, które tworzyły, wspierały i wykonywały przedsięwzięcia z zakresu promocji polskiej gospodarki przekraczała 170 (Najwyższa Izba Kontroli, 2016). Polska podejmowała także próby utworzenia podmiotów składających się z reprezentantów różnych instytucji. Miały one wyznaczać kierunki działań

na rzecz promocji Polski. Takim ciałem była Rada Promocji Polski powołana w 2004 r., która obecnie została zastąpiona tzw. Międzyresortowym Zespołem ds. Promocji Polski działającym przy Radzie Ministrów.

Polska stworzyła wyspecjalizowane jednostki, które są odpowiedzialne za poszczególne obszary MPR, takie jak Polska Agencja Inwestycji i Handlu (wcześniej Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych). Zajmuje się ona przyciąganiem inwestycji zagranicznych oraz stymulowaniem ekspansji polskich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne. Podobne cele związane z polskimi przedsiębiorstwami realizuje Ministerstwo Spraw Zagranicznych oraz Krajowa Izba Gospodarcza. Kolejnym podmiotem jest Polska Organizacja Turystyczna. Jej głównym zadaniem jest promowanie atrakcyjności turystycznej naszego kraju. Z kolei promocją polskiej kultury zajmuje się Instytut Adama Mickiewicza, który podobnie jak niemiecki Instytut Goethego i brytyjski British Council promuje narodową kulturę w świecie. Od 2016 r. działa także Polska Fundacja Narodowa, której celem jest promowanie polskiej marki narodowej. Próbą skonsolidowania działań MPR na rzecz polskiej gospodarki jest powołanie Polskiego Funduszu Rozwoju. W jego skład wchodzi Polska Agencja Inwestycji i Handlu razem z takimi podmiotami jak Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych czy też Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych.

Polska swoje działania w obszarze MPR prowadzi w oparciu o strategie, które przygotowywane są przez różnego rodzaju instytucje. Obecnie obowiązuje dokument o nazwie *Kierunki Promocji Polski na lata 2017-2027*. Kolejne dokumenty to *Strategia Polskiej Polityki Zagranicznej 2017-2021*, *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020*, czy też *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki 2012-2020*. Nie jest to nowa formuła, ponieważ tego typu dokumenty były przygotowywane już wcześniej. W opracowaniu *Kierunki Promocji Polski na lata 2017-2027* autorzy identyfikują cztery cele działań na rzecz budowania reputacji Polski, tj. (*Kierunki Promocji Polski na lata 2017-2027*, 2017):

- wzmocnienie pozycji Polski na arenie międzynarodowej,
- zapewnienie Polsce bezpieczeństwa,
- rozwój gospodarczy Polski,
- ochronę dziedzictwa kulturowego Polski.

Cele te mają być realizowane przez pięć tzw. obszarów strategicznych, tj.: bezpieczeństwo i polityka, gospodarka, nauka i innowacyjność, turystyka i kultura. W tym miejscu warto odnieść się do przygotowanego w 2009 r. dokumentu pt. *Ramowa Strategia Promocji Polski do 2015 r.*, któremu później nadano nazwę *Kierunki Promocji Polski do 2015 r.* W opracowaniu przyjęto takie obszary promocji jak (Kierunki Promocji Polski do 2015 r., 2009):

- dyplomacja publiczna,
- promocja gospodarcza,
- promocja turystyczna,
- promocja naukowo-techniczna,
- promocja kulturalna.

Powyższe obszary miały być realizowane w ramach tzw. priorytetów promocji Polski, tj.: polityki informacyjnej i dyplomacji publicznej, promocji polskiej kultury, języka, historii i dziedzictwa, promocji gospodarczej, promocji turystyki przyjazdowej do Polski, promocji nauki i współpracy naukowo-technologicznej, promocji nauczania języka polskiego jako obcego w kraju i za granicą, promocji edukacji w Polsce dla cudzoziemców i tzw. innych dziedzin o walorze promocyjnym.

Porównując dokumenty z 2009 i 2017 r. można stwierdzić, że nowe opracowanie jest bardziej uporządkowane i spójne. Zauważalne jest także to, że przejawia ono pewne elementy strategiczne, choć są to jedynie założenia. Zdecydowanym plusem publikacji z 2017 r. jest propozycja celów komunikacyjnych planowanych działań, tj.:

- rozszerzenie i utrwalenie stanu wiedzy o Polsce,
- postrzeganie Polski jako kraju bezpiecznego, stabilnego, rozwijającego się, innowacyjnego, ciekawego i atrakcyjnego,
- zwiększenie pozytywnego lub neutralnego nastawienia do Polski wśród grup docelowych,
- poprawa świadomości polskiego efektu kraju pochodzenia.

W dokumencie z 2017 r. zaproponowano także instrumentarium MPR, z którego mogą korzystać wszystkie podmioty prowadzące działalność promocyjną Polski. Wśród

proponowanych narzędzi wymienia się takie jak (Kierunki Promocji Polski na lata 2017-2027, 2017):

- wizyty studyjne liderów opinii w Polsce,
- spotkania z liderami opinii w Polsce i w krajach docelowych,
- relacje z dziennikarzami i przedstawicielami mediów,
- media społecznościowe,
- przygotowanie kampanii SEM/remarketingowych,
- przygotowanie kampanii aktywizujących ambasadorów przekazów wśród Polaków za granicą oraz społeczeństwa z krajów docelowych w Internecie,
- udział w międzynarodowych targach i wystawach,
- promowanie flagowych wydarzeń,
- ambient marketing,
- reklamy BTL i ATL.

Wypracowane zostały także zasady promocji Polski w podziale na przekaz, treść, taktykę i narzędzia.

Tabela 42. Zasady promocji Polski

Przekaz	Treść	Taktyki	Narzędzia
Spójny	Aktualna	Grass roots (oddolna)	Spotkanie
Wiarygodny	Atrakcyjna	Indywidualizacja	Doświadczenie
Oparty na faktach	Prawdziwa	Nieformalne kontakty	Zwielokrotnienie zasięgu
	W przystępnej formie	Ambasadorzy wizerunku	Influence flow
		Dostarczanie gotowych materiałów/opracowań	Relacje z liderami opinii
			Łatwo dostępne kanały

Źródło: Kierunki promocji Polski na lata 2017-2027

Dokument z 2017 r., pomimo swojej spójności i przejawów strategicznego ujęcia, ma charakter bardzo ogólny, co niesie ze sobą ryzyko różnej interpretacji. Należy zauważyć, że występuje tutaj pewna niekonsekwencja, jeżeli weźmie się pod uwagę zapisy dokumentu

i praktykę życia gospodarczego. Struktura instytucjonalna i przegląd działań Polski w obszarze MPR zostaną szerzej przedstawione w podrozdziałach poświęconych instytucjonalnym uwarunkowaniom MPR oraz programom MPR prowadzonym przez Polskę.

4.1.2. Przedsiębiorstwa

Ważną rolę w prowadzeniu MPR przez Polskę i w budowaniu jej reputacji stanowią przedsiębiorstwa. W rankingu największych firm świata opracowywanym przez Forbes (2017) znalazło się pięć polskich firm. Ich pozycje i wartości rynkowe zostały zaprezentowane w tabeli nr 43.

Tabela 43. Wartości rynkowe i pozycje polskich firm w rankingu Forbes

Przedsiębiorstwo	Pozycja	Wartość rynkowa (mld USD)
PKN Orlen	680	11,2
PKO BP	900	10,5
Grupa PZU	1026	8,1
PGNiG	1117	8,6
PGE	1255	5,3

Źródło: Forbes, 2017, *The World's Biggest Public Companies*

Polskie przedsiębiorstwa równie dobrze radzą sobie na rynku fuzji i przejęć. Według danych z raportu *Emerging Europe M&A Report 2016/2017* przygotowywanego przez CMS polskie firmy w 2016 r. dokonały 146 fuzji i przejęć o łącznej wartości 3,8 mld EUR w Europie Środkowo-Wschodniej. Lokuje to Polskę na trzecim miejscu w regionie (CMS i EMIS, 2017) Z kolei z raportu *Polskie firmy na globalnej scenie: Ekspansja w fazie wzrostu* autorstwa think tanku Poland Go Global wynika, że w 2015 r. 45 % polskich firm deklarowało swoją obecność na zagranicznych rynkach. Z czego 89% funkcjonowało w Europie, 6% w Ameryce Północnej a 3% w Azji (Poland Go Global 2015).

Polskie firmy, choć nie są liderami globalnego rynku, w coraz większym stopniu podejmują działalność na rynkach zagranicznych. Przykładem może być chociażby PKN Orlen, który swoich nabywców ma w 58 państwach, czy też Comarch mający swoje biura w 26 krajach na świecie (Comarch, 2017; Orlen, 2014). Równie dobrze radzą sobie inne marki. Produkty Maspexu trafiają do odbiorców z ponad 50 krajów, a sprzedaż zagraniczna stanowi blisko jedną trzecią obrotów firmy (Maspex, 2017). Na uwagę zasługuje także marka LPP, która ma swoje salony w 20 państwach. W 2017 r. LPP otworzyła sklep marki Reserved na prestiżowej ulicy

Londynu – Oxford Street. W jego promocję zaangażowano modelkę Kate Moss (LPP, 2017). Kolejną wartą uwagi polską marką jest Oknoplast, który funkcjonuje w 13 państwach. W swoim dorobku ma szereg międzynarodowych projektów wizerunkowych, wśród których znaleźć można sponsorowanie takich klubów piłkarskich jak Inter Mediolan, Borussia Dortmund, czy też Olympique Lyon (Oknoplast, 2017).

PKN Orlen

Google Trends



Rys. 8. Popularność PKN Orlen na świecie

Źródło: Google Trends, 2018, *PKN Orlen*

Międzynarodowy zasięg i rozpoznawalność polskich przedsiębiorstw można przeanalizować na podstawie danych Google. Należy tutaj uwzględnić trzy marki, tj. najpotężniejszy polski koncern PKN Orlen, należący do LPP Reserved oraz CCC. W ramach każdej z nich przeanalizowany zostanie zasięg w podziale na opinię publiczną z wszystkich państw świata oraz zestawione zostaną wyniki wiodących globalnych marek w danych branżach. PKN Orlen cieszy się największą popularnością wśród internautów w Polsce, na Litwie, w Czechach i Niemczech. Spośród wszystkich krajów świata największe zainteresowanie marką wykazuje opinia publiczna w 17 państwach, co zostało zaprezentowane na rysunku nr 8. W porównaniu z liderami branży paliwowej PKN Orlen jest zdecydowanie mniej rozpoznawalny. W przypadku marki Total można mówić o dużym zainteresowaniu aż

w 63 państwach świata, z kolei w przypadku Shell krajów tych jest 61, a w BP 53. W ujęciu geograficznym PKN Orlen jest bardziej znany od marki Shell i BP jedynie w Polsce i na Litwie.

W przypadku marki Reserved, największym zainteresowaniem cieszy się ona wśród państw Europy Środkowo-Wschodniej tj. w Polsce, Słowacji, Czechach, Łotwie, Estonii, czy też Rumunii. Porównując ją z głównymi konkurentami, tj. markami takimi jak Zara, H&M i C&A, Reserved największą popularność uzyskała w 29 państwach, Zara w 65, H&M w 57, a C&A w 26. Reserved zajmuje pierwszą pozycję pod względem rozpoznawalności w Estonii, Łotwie i Białorusi. W Polsce większym zainteresowaniem cieszą się zarówno H&M, jak i Zara. Ostatnia z analizowanych marek - CCC najbardziej rozpoznawalna jest w takich państwach jak Polska, Słowacja, Czechy, Węgry, czy też Słowacja. Całkowity zasięg został przedstawiony na rysunku nr 9.

CCC

Google Trends



Rys. 9. Popularność CCC na świecie

Źródło: Google Trends, 2018a, CCC

CCC dobrze wypada również na tle konkurencji, tj. marki Deichmann i Skechers. W tym przypadku CCC cieszy się zainteresowaniem wśród internautów z 29 państw, Deichmann 26, a Skechers 56.

4.1.3. Organizacje międzyrządowe

Przynależność państw do międzyrządowych organizacji może wiązać się z szeregiem korzyści, także w obszarze reputacji. Źródłem tego stanu rzeczy należy doszukiwać się z jednej strony w reputacji całej organizacji i specyfiki jej funkcjonowania. Z drugiej zaś w warunkach, które państwo musi spełnić by dołączyć do danego ugrupowania.

W tym obszarze najważniejszą organizacją, do której należy Polska jest Unia Europejska – najbardziej rozwinięta integracja gospodarcza na świecie. Państwa, które aspirują do przystąpienia do tego grona muszą spełnić tzw. *kryteria kopenhaskie*. Zostały one ustalone przez Radę Europejską w 1993 r., a zalicza się do nich: (Parlament Europejski, 2018):

- stabilność instytucji gwarantujących praworządność, prawa człowieka, poszanowanie i ochronę praw mniejszości oraz demokrację,
- sprawną gospodarkę rynkową oraz możliwość sprostania konkurencji i siłom rynkowym wewnątrz Unii Europejskiej,
- zdolność do przyjęcia zobowiązań członka Unii Europejskiej z uwzględnieniem dostosowania się do celów unii gospodarczej, walutowej i politycznej oraz przyjęcia wspólnych norm, przepisów i polityki tworzących prawodawstwo Unii Europejskiej.

Należy zauważyć, że w zdecydowanej większości powyższe wymagania pokrywają się z czynnikami kształtującymi reputację i konkurencyjność państw. W wymiarze gospodarczym państwa członkowskie Unii Europejskiej są bardziej wiarygodne. Potwierdzeniem tej tezy może być fakt, że wiarygodność kredytowa państw Wspólnoty jest prawie o połowę wyższa w porównaniu z wszystkimi krajami Europy. Podobnie wartości te kształtują się dla państw strefy euro (Trading Economics, 2017). Unia Europejska to także organizacja, w ramach której państwa są oceniane jako bardziej konkurencyjne. Z Global Competitiveness Index wynika, że państwa Unii Europejskiej średnio zajmują 36. miejsce w tym rankingu, podczas gdy wśród innych krajów Europy jest to średnio 58. pozycja (World Economic Forum 2017). Równie wyraźne są wyniki reputacji poszczególnych państw. W rankingu Country Reprtrak 2017 Kraje Unii Europejskiej zajmują średnio 16. pozycję, a reszta państw Europy 32. (Reputation Institute 2017a).

W przypadku Polski wejście do Unii Europejskiej w krótkim okresie nie wpłynęło w szczególny sposób na jej konkurencyjność. Należy jednak zauważyć, że od momentu

przystąpienia do Wspólnoty Polska generuje stabilną i względnie stałą poprawę swojego potencjału konkurencyjnego. Znacznie polepszyła się pozycja konkurencyjna Polski w obszarze eksportu i napływu bezpośrednich inwestycji. W 2005 r. wartość eksportowanych dóbr i usług była blisko dwa razy większa niż w 2002 r. W przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych, ich roczny napływ do Polski w 2004 r. był ponad dwa razy wyższy niż w 2003 r. (Bank Światowy, 2017b; Bank Światowy, 2017d). Podobnie prezentowała się wiarygodność kredytowa Polski. Wstąpienie do Wspólnoty nie przełożyło się na nagłe zmiany ocen w tym obszarze, ale w długim okresie do 2016 r. Polska odnotowywała ich stabilną poprawę. Rynek zdecydowanie lepiej ocenił wstąpienie Polski do Unii Europejskiej, gdzie początkowe wzrosty rentowności polskich 10-letnich obligacji rządowych zamieniły się w trwałe spadki, co może wskazywać na wzrost zaufania do polskiej gospodarki (Trading Economics, 2017). Jeżeli porównać wyniki gospodarcze Polski sprzed i po wejściu do Wspólnoty, to bazując na danych Banku Światowego, można zauważyć, że średni roczny napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski w latach 2005-2015, w porównaniu z latami 1990-2003 był blisko czterokrotnie wyższy. Z kolei średni roczny eksport w tym samym porównaniu wzrósł ponad pięciokrotnie. Zestawiając dane z 2015 r. z 2003 r. (tj. rok przed wejściem Polski do Unii Europejskiej) zarówno w przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych, jak i eksportu odnotować można trzykrotny wzrost tych wielkości (Bank Światowy, 2017b; Bank Światowy, 2017d). Należy zauważyć, że Polska w ostatnich latach osłabiła swoją pozycję w Unii Europejskiej, co mogło przyczynić się do obniżenia jej oceny kredytowej oraz podwyższenia rentowności obligacji. Przykład ten, obok przypadków Grecji czy Węgier, pokazuje jak ważną rolę odgrywa przestrzeganie zasad obowiązujących w Unii Europejskiej.

4.1.4. Międzynarodowe organizacje pozarządowe

MPR Polski prowadzone jest także przez polskie organizacje pozarządowe, których działania mają zasięg międzynarodowy. W tym obszarze Polska specjalizuje się głównie w organizacjach zajmujących się działalnością filantropijną oraz niosących pomoc humanitarną. W tym gronie wymienić można Polską Akcję Humanitarną, Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej i Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy.

Polska Akcja Humanitarna powstała w 1992 r. W ciągu 25 lat ze swoją pomocą dotarła do 9,6 mln. osób w 44 państwach świata. Organizacja prowadzi działania w trzech podstawowych obszarach, tj. (Polska Akcja Humanitarna 2017):

- pomoc humanitarna,

- ochrona ludności cywilnej,
- edukacja społeczeństwa.

Wykaz działań Polskiej Akcji Humanitarnej wraz z liczbą osób, do których dotarła pomoc został zaprezentowany w tabeli nr 44.

Tabela 44. Wykaz działań Polskiej Akcji Humanitarnej

Kraj	Działania	Liczba osób
Sudan Południowy	Budowa 3 studni Naprawa 26 studni Dostarczenie pakietów higienicznych dla 21 586 osób Odbudowanie 110 latryn	158 844
Irak	200 pakietów z produktami żywnościowymi i higienicznymi	1 100
Nepal	Odbudowa 6 szkół	487
Somalia	Budowa 700 toalet Odbudowa 20 studni płytkich Promowanie higieny w 14 064 gospodarstwach domowych Wyszkolenie 51 mechaników	125 896
Syria	Odbudowa 6 systemów wodociągowych Dostarczenie 34 168 pakietów higienicznych Wyremontowanie 798 latryn Przekazanie 18 000 paczek żywnościowych	219 731
Ukraina	Sfinansowanie 801 720 gorących posiłków Dostarczenie 2 000 pakietów zimowych Świetlice dla 259 dzieci Doradztwo socjalne dla 456 osób	9 926

Źródło: Polska Akcja Humanitarna, 2017, *Co robimy?*

Należy zauważyć, że Polska Akcja Humanitarna (2017) angażuje się w rozwiązywanie najważniejszych globalnych problemów. Jej działania w Syrii, na Ukrainie i w innych państwach sprzyjają budowaniu reputacji Polski jako państwa społecznie odpowiedzialnego. Kolejną organizacją jest powstała w 2006 r. fundacja Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej. Jej działania w środowisku międzynarodowym koncentrują się na udzielaniu różnych form pomocy - humanitarnej, rozwojowej i ratunkowej (Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej, 2017).

Władze fundacji, uzasadniając jej funkcjonowanie, podkreślają że Polska jest współodpowiedzialna za losy świata i nie powinna pozostawać obojętna na cierpienie ludzi w innych krajach. Należy zauważyć, że podobnie jak w przypadku Polskiej Akcji Humanitarnej silnie komunikowany jest kraj pochodzenia organizacji. Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej (2017) realizowało dotychczas swoje projekty w takich państwach jak Liban, Ukraina, Nepal, Sudan Południowy, Uganda, Tadżykistan, Palestyna, Gruzja, Etiopia, Kenia, Zambia oraz Bośnia i Hercegowina.

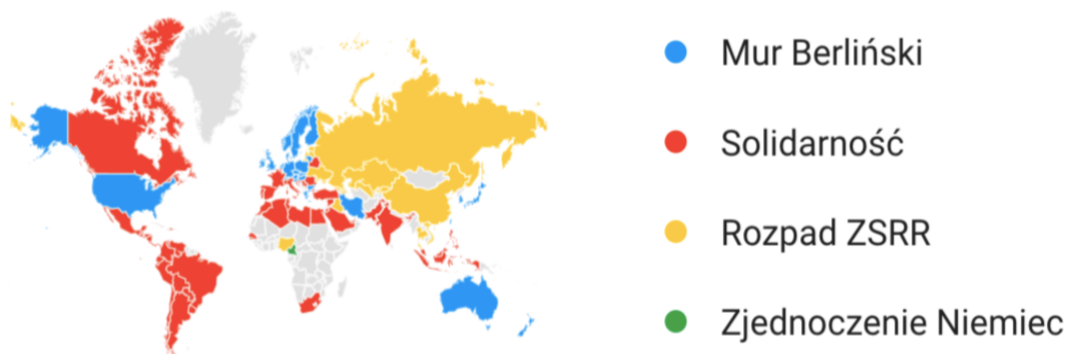
Kolejną organizacją, która zasługuje na szczególną uwagę jest Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy. Fundacja realizuje dwa główne projekty, tj. Finał WOŚP i Przystanek Woodstock. Pomimo tego, że główna działalność fundacji ma charakter wewnętrzny to ma ona międzynarodowy zasięg. W 2017 r. poza granicami Polski w ramach WOŚP funkcjonowały 73 sztaby w 20 krajach. Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy cieszy się dużą popularnością na świecie. Podobnie jak w przypadku przedsiębiorstw, wykorzystując dane Google, można wywnioskować, że pod względem popularności WOŚP dorównuje takim organizacjom jak brytyjski Comic Relief, czy też UNICEF. Każdego roku w styczniu międzynarodowe zainteresowanie WOŚP jest wyższe niż w przypadku tych dwóch organizacji. Należy także zauważyć, że UNICEF jako globalny podmiot charakteryzuje się najwyższą ogólną popularnością.

Pisząc o polskich organizacjach pozarządowych należy nawiązać do Solidarności, która w badaniach często jest jednym z najczęstszych związanych z Polską skojarzeń międzynarodowej opinii publicznej. Siłę jej oddziaływania można zweryfikować przez pryzmat postrzegania historii. Można przeanalizować, jaką wagę w świadomości współczesnej globalnej opinii publicznej odegrała Solidarność w przełomie lat 80. i 90. XX w. Wykorzystując dane Google można zauważyć, że spośród haseł takich jak Solidarność, Mur Berliński, rozpad ZSRR i zjednoczenie Niemiec, to właśnie to pierwsze cieszy się największą

popularnością. Mapa państw, w podziale na najbardziej popularne hasło związane z przełomem lat 80. i 90. XX w. zaprezentowana została na rysunku nr 10.

Zainteresowanie wg regionu

Google Trends



Rys. 10. Popularność Solidarności w świecie

Źródło: Google Trends, 2018b, *Mur Berliński, Solidarność, Rozpad ZSRR, Zjednoczenie Niemiec*

4.1.5. Osoby

Ważnym podmiotem MPR Polski są także osoby. Można je podzielić na co najmniej trzy grupy, tj.:

- przywódcy i politycy,
- ludzie nauki i kultury,
- sportowcy.

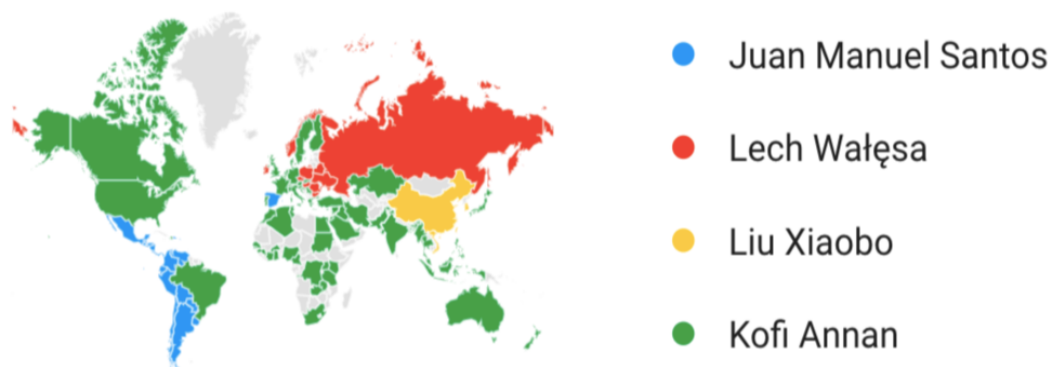
W każdym z tych przypadków można mówić nie tylko o osobach funkcjonujących współcześnie, ale również o postaciach historycznych. Wśród przywódców i polityków na szczególną uwagę zasługują dwie legendarne postaci, które jak wcześniej wspomniano, zostały zaliczone przez tygodnik Time do grona 100 najważniejszych osób XX w. tj. Jan Paweł II i Lech Wałęsa. W pierwszym przypadku popularność Jana Pawła II nawet współcześnie jest

wysoka i ma charakter globalny. Zgodnie z danymi Google Trends jest ona porównywalna do obecnej głowy kościoła, papieża Franciszka.

Zainteresowanie Lechem Wałęsą jest równie wysokie. Historyczny przywódca Solidarności jako laureat Pokojowej Nagrody Nobla jest rozpoznawalny na całym świecie. Dla wielu stanowi symbol wolności i upadku Bloku Wschodniego. Jego popularność można zweryfikować porównując go z zainteresowaniem laureatami pokojowego Nobla z ostatnich lat, co zostało zaprezentowane na rysunku nr 11. Pod względem popularności Lech Wałęsa osiąga bardzo podobny wynik do Kofi Annana, jednakże w perspektywie 2017 roku miejsce Kofi Annana obok Lecha Wałęsy zajmuje Liu Xiabo. Lech Wałęsa i Jan Paweł II stali się również postaciami kultury masowej, czego przykładem może być inspiracja Lechem Wałęsą i Solidarnością przez zespół U2 w piosence New Year's Day. Postaci Jana Pawła II i Lecha Wałęsy zostały także wykorzystane w teledysku do piosenki Wind of Change zespołu Scorpions. Lecha Wałęsę można spotkać także w teledysku Michaela Jacksona.

Zainteresowanie wg regionu

Google Trends



Rys. 11. Popularność Lecha Wałęsy na świecie

Źródło: Google Trends, 2018c, *Juan Manuel Santos, Lech Wałęsa, Liu Xiaobo, Kofi Annan*

Analizując współczesną sytuację polityczną należy nawiązać do sukcesu polskiego polityka na arenie europejskiej Donalda Tuska, który jest przewodniczącym Rady Europejskiej. Zestawiając go z jego poprzednikiem można zauważyć, że zgodnie z danymi Google cieszy się

on większą międzynarodową popularnością niż Herman Van Rompuy. Podobnie Donald Tusk prezentuje się na tle przewodniczącego Parlamentu Europejskiego Antonio Tajaniego oraz przewodniczącego Komisji Europejskiej Jean-Claude Junckera. Szerzej rola polskich polityków przedstawiona zostanie w podrozdziale dotyczącym instytucjonalnych podstaw MPR w Polsce.

W grupie ludzi nauki i kultury nadal ważne są postacie historyczne, takie jak Mikołaj Kopernik, Maria Skłodowska Curie, Adam Mickiewicz, Fryderyk Chopin, Ignacy Paderewski, czy też Henryk Sienkiewicz i Władysław Reymont. Spośród powyższych osób, największą popularnością cieszy się Fryderyk Chopin, którego twórczość jest kultywowana do dziś. W 2010 r., z okazji 150. rocznicy urodzin Fryderyka Chopina na całym świecie obchodzono tzw. Rok Chopinowski. W jego ramach wydarzenia realizowane były m. in. w Argentynie, Kanadzie, Belgii, Izraelu, Tajwanie, Stanach Zjednoczonych, czy też Francji. Spośród postaci współczesnej kultury na uwagę zasługują m. in. Roman Polański, który jest jednym z bardziej popularnych reżyserów światowego kina. Zdobywca wielu nagród, w tym Oscara, z perspektywy opinii publicznej, najbardziej prestiżowej nagrody filmowej.

Kolejną postacią jest zmarły już Andrzej Wajda, który otrzymał Oscara za całokształt swojej twórczości. Podobnie silnie rozpoznawalną postacią polskiego kina jest Agnieszka Holland. Kolejną osobą jest Paweł Pawlikowski, którego film *Ida* otrzymał w 2015 r. Oscara. Wyżej wymienieni artyści swoją twórczością mocno przyczyniają się do prowadzenia MPR przez Polskę. Narzędzie jakim jest film, choć nie jest uwzględniane w teorii jako klasyczny instrument MPR państwa, stanowi ważny element budowania świadomości i wzajemnego zrozumienia wśród globalnej opinii publicznej. W przypadku Polski takimi filmami są *Człowiek z Marmuru*, *Człowiek z Żelaza*, *Katyń*, *Pianista* czy też *W ciemności*. Analizując dane Google można zauważyć, że najpopularniejszym polskim reżyserem wśród globalnej opinii publicznej jest Roman Polański, zainteresowanie którym jest na podobnym poziomie do Davida Lyncha, Martina Scorsese, Ridleya Scotta, czy też Jamesa Camerona.

Ostatnią grupą są sportowcy, których rola w MPR systematycznie wzrasta. W ostatnich latach największym zainteresowaniem cieszy się reprezentacja Polski w piłce nożnej, wśród której najbardziej rozpoznawalną postacią jest Robert Lewandowski - uważany za jednego z najlepszych na świecie. Kolejną dyscypliną, w ramach której polscy sportowcy cieszą się sporym zainteresowaniem są skoki narciarskie, gdzie Kamil Stoch i Adam Małysz na poziomie globalnym, na tle swoich konkurentów, nadal są jednymi z najpopularniejszych skoczków.

4.2. Instytucjonalne uwarunkowania międzynarodowego public relations Polski

MPR Polski ma szeroki interdyscyplinarny charakter, jednakże ze względu na problematykę poruszaną w tej rozprawie w analizie nacisk będzie położony na przedstawione wcześniej dwa główne obszary konkurowania państw, tj.:

- konkurowanie o czynniki produkcji,
- konkurowanie o rynki zbytu.

Konkurowanie w dwóch powyższych obszarach ma także szeroki charakter, z jednej strony promocja kultury może stymulować turystykę (zdobywanie nowych rynków zbytu), a ta z kolei może przyczynić się do tworzenia przewagi konkurencyjnej w zdobywaniu czynników produkcji z zagranicznych rynków. Dlatego w tej części pracy zaprezentowane zostanie historyczne ujęcie MPR Polski i jego gospodarczy kontekst oraz przedstawione zostaną podmioty, które odgrywają istotną rolę w promowaniu i komunikowaniu polskiej gospodarki.

4.2.1. Historyczne ujęcie MPR Polski

Genezy polskiego międzynarodowego public relations można doszukiwać się już w 1633 r. w związku z przyjazdem do Rzymu Jerzego Ossolińskiego, co było opisywane w całej Europie, czy też u Adama Mickiewicza popularyzującego polskie dziedzictwo w Paryżu. W światowej literaturze public relations Polski najczęściej opisywane jest z perspektywy czasów związanych z odzyskaniem przez nasz kraj niepodległości. Historia polskiego public relations powiązana jest z najwybitniejszymi postaciami tej dyscypliny, tj. Ivy Ledbetter Lee oraz Edward Louis Bernays. Ivy Ledbetter Lee 1927 r. prowadził działania w amerykańskiej prasie i za pomocą kampanii reklamowych na rzecz budowania atrakcyjności polskich obligacji i zachęcał do inwestowania w Polsce (Pease, 1986, s. 98). Z kolei Edward L. Bernays z jednej strony działał na rzecz Polski, a z drugiej przeciwko naszemu państwu.

W pierwszym przypadku w 1918 r. doprowadził do spotkania czeskosłowackiego prezydenta Tomasa Masaryka i polskiego premiera Ignacego Paderewskiego w Canergie Hall, które miało być protestem przeciwko austriackiej dominacji. W sali pojawiło się wiele osób, także Amerykanów. Informacje o tym spotkaniu pojawiały się zarówno w amerykańskiej, jak i europejskiej prasie (Kunczik, 2014, s. 100-102). Na uwagę zasługuje także fakt, że Edward

L. Bernays pracując dla Litwy po I wojnie światowej budował negatywny wizerunek Polski (Kunczik, 2014, s. 102). M. Kunczik stwierdza, że najlepszymi przedstawicielami Polski, którzy prowadzili skuteczne MPR byli wspomniany wcześniej Ignacy Paderewski i noblista Henryk Sienkiewicz.

Pierwszy z nich był postacią bardzo rozpoznawalną wśród amerykańskiej publiczności, który jako pianista grał wiele koncertów. Ignacy Paderewski założył 1915 r. *biuro propagandowe*, którego celem było m. in. budowanie zrozumienia przez Amerykanów potrzeb i problemów Polski. Swoje koncerty rozpoczynał półgodzinną przemową na temat Polski. Efektem jego wysiłków było doprowadzenie do sytuacji, w której prezydent Stanów Zjednoczonych Thomas W. Wilson w ramach swoich *14 punktów* tj. pokojowego programu, jeden punkt poświęcił całkowicie Polsce, gdzie stwierdził, że należy utworzyć niepodległe państwo polskie (Dojwa i Bodziany, 2013, s. 31; Kunczik, 2014, s. 101).

W Polsce utworzono także wyspecjalizowane podmioty, których celem było informowanie opinii publicznej (także zagranicznej) na temat wydarzeń w kraju i na świecie. Pierwszy z nich to Polska Agencja Telegraficzna, która powstała w 1918 r. Jej celem było informowanie polskiego społeczeństwa i dostarczanie zagranicy wiarygodnych informacji na temat Polski. Kolejne podmioty to Polska Agencja Prasowa powstała w 1944 r. Służyła ona głównie jako narzędzie komunistycznej propagandy wewnątrz kraju oraz Polska Agencja Interpress, której celem było przekazywanie informacji do podmiotów zagranicznych i wpływanie na kształtowanie zagranicznej opinii publicznej (Dzieje.pl, 2016; Reporterzy.info, 2006) Od 1949 r. istniała także Polska Izba Handlu Zagranicznego.

Początki lat 90. XX w. były dla reputacji Polski trudne. W 1990 r. udział Polski w światowym eksporcie wynosił zaledwie około 0,44%, z kolei udział w globalnym napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych był równy jedynie 0,0045 % (Bank Światowy, 2017, 2017b, 2017c, 2017d). W porównaniu z zachodnimi państwami wyniki gospodarcze Polski nie były zadowalające. Polska musiała przejść transformację gospodarczą, aby móc konkurować na światowych rynkach. Wyniki Polski i innych wybranych państw w 1990 r. zostały zaprezentowane w tabeli nr 45.

Poziom wolności gospodarczej Polski w 1990 r. był oceniany na 3,3. Wskaźnik ten dla Szwajcarii wyniósł 7,3, Wielkiej Brytanii 6,6, Niemiec 6,3, Belgii 5,9, Francji 5,5, Włoch 5,4, Hiszpanii 4,7, Szwecji 4,5. W 1985 r. wolność gospodarcza Polski oceniana była jeszcze niżej

– na poziomie 2,2 - najniżej wśród państw z tego obszaru. (Fraser Institute, 1995). Momentem przełomowym stała się zmiana systemu politycznego i gospodarczego, która dała nowym demokratycznym władzom swojego rodzaju *carte blanche*. W ramach przygotowań do tzw. Planu Balcerowicza prowadzono rozmowy w Waszyngtonie z przedstawicielami G7 oraz w Moskwie. Doprowadziły one do akceptacji przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy programu polskiej transformacji. Te inicjatywy wpisują się w MPR.

Tabela 45. Udział wybranych państw w globalnym eksporcie i napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 1990 r.

Państwo	Udział w globalnym eksporcie w 1990 r.	Udział w globalnym napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 1990 r.
Polska	0,44%	0,04%
Dania	1,1%	0,5%
Francja	6,6%	6,7%
Grecja	0,3%	0,5%
Włochy	5%	3,3%
Holandia	3,5%	5,4%

Źródło: Bank Światowy, 2017, *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie* i Bank Światowy, 2017c, *Światowy eksport towarów i usług w podziale na państwa*

Działania Polski w tym okresie były głównie ukierunkowane w sferze gospodarczej, ponieważ to w tym obszarze borykała się z największymi problemami. Dlatego w swoich inicjatywach Polska kierowała się w stronę tych, od których uzależnione było powodzenie przemian, tj. Międzynarodowego Funduszu Walutowego podejmującego decyzję o renegocjacji zadłużenia. W tym obszarze nowy rząd musiał zbudować dobrą reputację i stać się wiarygodnym partnerem dla innych podmiotów z zagranicy. Dlatego oparcie Planu Balcerowicza o Konsensus Waszyngtoński i propozycje działań, powiązanego

z Międzynarodowym Funduszem Walutowym, amerykańskiego ekonomisty Jeffreyja Sachsa, doprowadziły do zwiększenia wiarygodności Polski i proponowanych rozwiązań. Co mogło pomóc w podjęciu przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy decyzji akceptującej proponowane rozwiązania.

W ramach Planu Balcerowicza znalazły się reformy, które umożliwiły budowanie konkurencyjności Polski w omawianych w tej pracy obszarach. Ustawy o działalności gospodarczej, prawie dewizowym, prawie celnym oraz powiązane z Planem Balcerowicza ustawy o prywatyzacji i ministrowie przekształceń własnościowych przyczyniły się do zwiększenia konkurencyjności Polski w globalnym życiu gospodarczym. Na podstawie powyższych przykładów można zauważyć, że charakter działań MPR dotyczył głównie sfery gospodarczej. Ma to związek z występującymi na początku lat 90. XX w. rozbieżnościami pomiędzy potencjałem a wynikami gospodarczymi, które były uwarunkowane funkcjonującą wcześniej gospodarką centralnie planowaną. Okazało się, że działania MPR w Polsce lat 90. XX w. ukierunkowane były głównie na budowanie atrakcyjności wśród zagranicznych inwestorów oraz poszukiwanie rynków zbytu poprzez stymulowanie rozpoznawalności polskiej marki narodowej, polskich przedsiębiorstw, usług i produktów oraz budowanie relacji z podmiotami zagranicznymi. To wskazuje na fakt, że zgodnie z rozważaniami zawartymi w części teoretycznej, Polska w celu stymulowania swojej konkurencyjności w obszarze zabiegania o czynniki produkcji i rynki zbytu korzystała z narzędzi MPR ukierunkowanych właśnie na te obszary.

4.2.2. Instytucje odpowiedzialne za międzynarodowe public relations Polski

Polska charakteryzuje się dość szeroką strukturą instytucji odpowiedzialnych za prowadzenie działań z zakresu MPR. Jak podaje Naczelna Izba Kontroli w latach 2010-2015 aż 170 podmiotów prowadziło działania z zakresu promowania polskiej gospodarki. W tym okresie działania takie były prowadzone także przez ośmiu ministrów, tj. (Naczelna Izba Kontroli, 2016): Gospodarki, Spraw Zagranicznych, Finansów, Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Skarbu Państwa, Sportu i Turystyki. Realizacją zadań zajmowały się takie podmioty jak Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych⁵, Polska Organizacja Turystyczna, Agencja Rynku

⁵ Zgodnie z tym co wcześniej wspomniano, w lutym 2017 r. agencja zmieniła nazwę na Polska Agencja Inwestycji i Handlu

Rolnego, Bank Gospodarstwa Krajowego, Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych oraz Instytut Adama Mickiewicza (Naczelna Izba Kontroli, 2016).

Struktura instytucjonalna podmiotów odpowiedzialnych za MPR Polski wynika z przepisów prawa zawartych m. in. w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, Ustawy o działach administracji rządowej, Ustawy o służbie zagranicznej, Ustawy o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna, Ustawy o Polskiej Organizacji Turystycznej, czy też Ustawy o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Do tej grupy dokumentów należy zaliczyć także zarządzenia, wśród których można znaleźć m. in. Zarządzenie Ministra Spraw Zagranicznych w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Ministerstwu Spraw Zagranicznych, Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów w sprawie Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą oraz Zarządzenie nr 7 Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z 2006 r. dotyczącego Instytutu im. Adama Mickiewicza. Na tej podstawie można zidentyfikować pięć głównych grupy podmiotów odpowiedzialnych za MPR Polski:

- prezydent RP,
- prezes Rady Ministrów i rząd,
- ministerstwa,
- agendy Rządowe,
- organizacje pozarządowe.

4.2.2.1. Prezydent RP

Zgodnie z artykułem 133 Konstytucji RP do obowiązków prezydenta jako reprezentanta Polski na arenie międzynarodowej należą (Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, 1997):

- ratyfikacja i wypowiedzanie umów międzynarodowych, o czym zawiadamia sejm i senat,
- mianowanie i odwoływanie pełnomocnych przedstawicieli Rzeczypospolitej Polskiej w innych państwach i przy organizacjach międzynarodowych,
- przyjmowanie listów uwierzytelniających i odwołujących akredytowanych przy nim przedstawicieli dyplomatycznych innych państw i organizacji międzynarodowych.

Co istotne, prezydent nie reprezentuje Polski tylko w przypadkach wymaganych prawem, ale także obowiązującym zwyczajem dyplomatycznym. Należy zauważyć, że często to właśnie przywódcy różnych państw warunkują to jak postrzega się całe kraje. Prezydent RP ma w swoim zasięgu szerokie instrumentarium MPR, w ramach którego jednym z podstawowych narzędzi są wizyty zagraniczne. W badanym okresie, tj. w latach 2010-2015 prezydenci Polski odbyli łącznie 127 takich podróży.

Tabela 46. Liczba wizyt zagranicznych prezydentów RP w latach 2010-2015

Państwo	Liczba wizyt
Niemcy	13
Ukraina	13
Litwa	8
Słowacja	8
Stany Zjednoczone	7
Włochy	7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie kwerendy internetowej

Najczęściej polscy prezydenci odwiedzali takie państwa jak Niemcy, Ukraina, Litwa, Słowacja, Stany Zjednoczone i Włochy. Liczba wizyt w powyższych krajach została zaprezentowana w tabeli nr 46. Wizyty zagraniczne prezydentów Polski mają głównie charakter polityczny. Jednakże często towarzyszą im misje gospodarcze. Przykładem takiego wydarzenia jest wyjazd Bronisława Komorowskiego do Stanów Zjednoczonych w 2014 r. W trakcie podróży prezydent wziął udział w konferencji Polish - American Investment Dialogue w Down Town Association w Nowym Jorku, która została zorganizowana w ramach misji gospodarczej ówczesnej Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych (PAIiZ). W misji z jednej strony promowano Polskę jako miejsce inwestycji, z drugiej zaś prezentowano polską branżę rolno-spożywczą. W projekcie uczestniczyło 36. przedstawicieli makroregionu Polska Wschodnia (PAIiZ, 2014).

Innym przykładem organizowanej przez PAIiZ misji gospodarczej towarzyszącej wizycie zagranicznej prezydenta RP była ta organizowana w państwach Zatoki Perskiej w 2013

r. Objęła ona trzy państwa, tj. Arabię Saudyjską, Katar i Zjednoczone Emiraty Arabskie. Prezydentowi towarzyszyło 50. przedsiębiorców z Polski, którzy byli przedstawicielami takich branż jak, m. in. budowlana, chemiczna, transportowa oraz dóbr luksusowych, tj. producentów jachtów i kosmetyków. Wzięli oni udział w Polsko-Saudyjskim Forum Biznesu w Rijadzie oraz forach gospodarczych w Doha i Dubaju (PAIiIZ, 2013; Link to Poland, 2013). Kolejną z wielu wizyt polskich prezydentów, w trakcie których prowadzone są misje gospodarcze była podróż Andrzeja Dudy do Chin w 2015 r. Polskiemu przywódcy towarzyszyli przedstawiciele 57. polskich firm, które uczestniczyły w Polsko-Chińskim Forum Gospodarczym w Szanghaju. W trakcie wydarzenia podpisano sześć umów biznesowych pomiędzy polskimi i chińskimi przedsiębiorcami (GoChina, 2015).

Tabela 47. Odznaczenia polskich prezydentów

Polityk	Wybrane nagrody i wyróżnienia
Lech Wałęsa	Pokojowa Nagroda Nobla, Medal Wolności, Ronald Reagan Freedom Award, Człowiek Roku Time, Honorary Member of the Most Honourable Order of the Bath, krzyże zasługi w ponad 20. państwach, doktorat honoris causa w ponad 30. zagranicznych uczelniach
Aleksander Kwaśniewski	Krzyże zasługi w blisko 30. państwach, doktorat honoris causa w 3. zagranicznych uczelniach
Lech Kaczyński	Nagroda Europejskiego Męża Stanu 2006, honorowe odznaczenia w około 14. państwach, doktorat honoris causa w 5. zagranicznych uczelniach
Bronisław Komorowski	Honorowe odznaczenia w 18. państwach, doktorat honoris causa w 4. zagranicznych uczelniach
Andrzej Duda	Honorowe odznaczenia w 8. państwach

Źródło: Opracowanie własne na podstawie kwerendy internetowej

Równie istotnym elementem prowadzenia MPR przez prezydentów RP jest ich reputacja. Jej pomiaru można dokonać za pomocą zagranicznych i międzynarodowych nagród oraz wyróżnień jakie były przyznawane polskim prezydentom. W latach 2010-2015 polscy przywódcy zdobywali szereg nagród i wyróżnień. Jednakże najbardziej utytułowanym polskim

prezydentem był Lech Wałęsa, którego zaliczono wcześniej do osób wpływających w najsilniejszy sposób na polską reputację. Wiele odznaczeń otrzymał także Aleksander Kwaśniewski, co jest związane z jego funkcjonowaniem na tym stanowisku przez dwie kadencje. O jego dobrej reputacji może świadczyć fakt, że był on typowany na sekretarza generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych. Wykaz wszystkich odznaczeń polskich prezydentów został przedstawiony w tabeli nr 47.

4.2.2.2. Prezes Rady Ministrów i rząd

Kolejnym podmiotem odpowiedzialnym za prowadzenie działań MPR przez Polskę jest prezes Rady Ministrów. Choć z przepisów prawa nie wynika wprost, że jest za to odpowiedzialny, to w praktyce po 1989. r. a zwłaszcza po 1997r. rola premiera w budowaniu reputacji Polski jest bardzo duża. W Konstytucji RP do obowiązków premiera zalicza się m. in. reprezentowanie, kierowanie i koordynowanie pracy Rady Ministrów oraz określanie sposobów realizowania i zapewnienie wykonywania polityki Rady Ministrów (Konstytucja RP, 1997). Zważywszy, że, rola ministerstw w prowadzeniu MPR Polski jest znacząca (szerzej na ten temat mowa jest w następnym punkcie), Prezes Rady Ministrów RP, poprzez swoje konstytucyjne uprawnienia, może wyznaczać kształt i kierunek tych działań. Premier jest także reprezentantem Polski w Radzie Europejskiej.

Podobnie jak w przypadku prezydenta, podstawowym narzędziem MPR są jego wizyty zagraniczne. W latach 2010-2015 polscy premierzy odbyli łącznie 148 takich podróży. Co daje większą liczbę wyjazdów niż w przypadku prezydentów w analogicznym okresie. Należy jednak zauważyć, że największą część stanowią tu posiedzenia w Radzie Europejskiej. Stąd też w Belgii polscy premierzy spotykali się z innymi europejskimi przywódcami 57-krotnie. Na kolejnych miejscach są Francja i Niemcy. Wykaz państw, które były najczęstszymi celami wizyt polskich premierów został zaprezentowany w tabeli nr 48.

Premier, podobnie jak prezydent, posiada także szerokie instrumentarium prowadzenia dyplomacji gospodarczej. W latach 2010-2015 w tym obszarze dużą aktywnością wykazywał się Donald Tusk, który w tym charakterze odwiedził m. in. takie państwa jak Nigerię, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Arabię Saudyjską, Kanadę, czy też Indie. Podczas podróży do Nigerii w 2013 r. towarzyszyli jemu przedstawiciele 30 polskich firm, którzy wzięli udział w Polsko-Nigeryjskim Forum Gospodarczym. Podobnie wyglądało to w przypadku wizyty w Zjednoczonych Emiratach Arabskich oraz Arabii Saudyjskiej w 2012 r., gdzie w Polsko-

Emirackim i Polsko-Saudyjskim Forum Biznesu uczestniczyli reprezentanci 40. polskich przedsiębiorstw (Premier.gov.pl., 2013).

Tabela 48. Liczba wizyt zagranicznych polskich premierów w latach 2010-2015

Państwo	Liczba wizyt
Belgia	57
Francja	13
Niemcy	11
Czechy	8
Słowacja	7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie kwerendy internetowej

Ważną rolę w prowadzeniu MPR państwa odgrywają również członkowie rządu. Z ustawy o działach administracji rządowej wynika, że w sposób bezpośredni za MPR Polski odpowiedzialni są ministrowie spraw zagranicznych i gospodarki⁶. Przykładem może być podróż Radosława Sikorskiego do Brazylii w 2012 r. W jej ramach odbyła się również misja gospodarcza, w której ponad 40. przedstawicieli polskich firm wzięło udział m.in. w Forum Gospodarczym w Sao Paulo (Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2012a). Kolejnym tego typu działaniem była wizyta Grzegorza Schetyny w 2015 r. w Turcji, podczas której odbyły się m. in. fora gospodarcze w Ankarze i Stambule, gdzie udział wzięło 100. przedstawicieli polskiego biznesu (Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2015; Money.pl, 2015).

Minister gospodarki jest odpowiedzialny za promocję polskiego eksportu i inwestycji oraz napływu bezpośrednich inwestycji do kraju. W okresie 2010-2015 kolejni polscy ministrowie prowadzili w tym obszarze aktywne działania. Janusz Piechociński w 2015 r. na swoją oficjalną wizytę w Iranie zaprosił ponad 100. przedstawicieli polskiego biznesu, którzy uczestniczyli w Forum Biznesu Polska-Iran (Krajowa Izba Gospodarcza, 2015). Podobnym przykładem jest wyjazd ministra Piechocińskiego do Algierii, któremu towarzyszyło 40.

⁶ Szerzej na ten temat w rozdziale poświęconym roli ministerstw w prowadzeniu MPR Polski.

przedsiębiorców z Polski⁷.

Tak jak w przypadku prezydenta, dużą rolę w skutecznym prowadzeniu MPR w środowisku międzynarodowym odgrywa reputacja danej osoby. Wśród polskich premierów z okresu 2010-2015 najlepszą reputację ma Donald Tusk, który jest postacią rozpoznawalną w Europie i zajmuje obecnie stanowisko przewodniczącego Rady Europejskiej. Donald Tusk znalazł się na przygotowywanej przez Foreign Policy liście 500. najpotężniejszych ludzi na świecie w 2013 r. Tak jak wspomniano w podrozdziale o osobach najbardziej wpływających na międzynarodowe postrzeganie Polski, Donald Tusk należy właśnie do tego grona. Kolejną postacią jest premier Beata Szydło, która w 2015 r. zaczęła swoją pracę na stanowisku premiera. W 2017 r. Forbes uznał ją za jedną ze 100. najpotężniejszych kobiet w światowej polityce.

Liczne sukcesy w środowisku międzynarodowym odnosił także były minister spraw zagranicznych Radosław Sikorski, który w 2012 r. znalazł się na liście Top Global Thinkers 2012 przygotowywanej przez Foreign Policy. Rok później, podobnie jak Donalda Tuska, uznano go za jednego z 500. najpotężniejszych ludzi świata. Warto zwrócić uwagę na bardzo dobre oceny polskich ministrów finansów - Jacku Rostowskim oraz Mateuszu Szczurku. Reputacja tego pierwszego w środowisku międzynarodowym jest dobra, co wiąże się z utrzymaniem wzrostu gospodarczego przez Polskę w czasie kryzysu gospodarczego i ze skuteczną walką z zadłużeniem w Polsce. Potwierdzeniem tej reputacji są tytuły najlepszego ministra finansów w Europie w 2010 r. przyznany mu przez magazyn The Banker oraz najlepszego ministra finansów w Europie Środkowo-Wschodniej w 2012 r. według serwisu Emerging Markets. W 2014 r. ten sam tytuł uzyskał minister Szczurek.

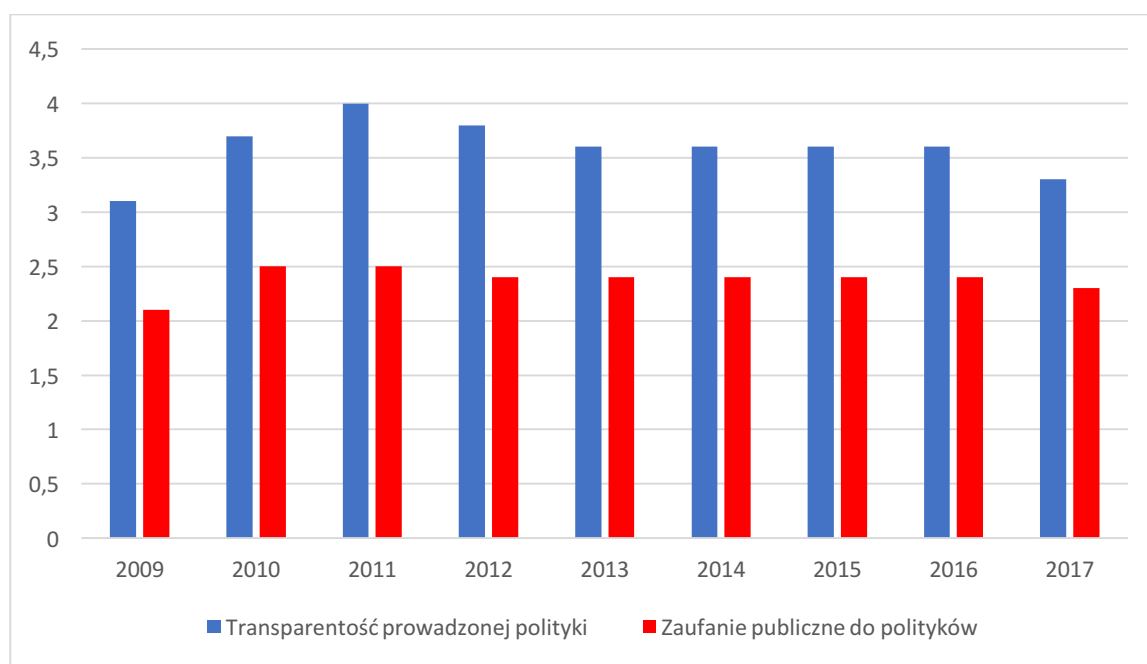
Nawiązanie do ministrów odpowiedzialnych za inne obszary nie jest przypadkowe. Wiąże się to z faktem, że MPR państwa może być prowadzone także przez takie podmioty. Polityka wewnętrzna w dużym stopniu może rzutować na działania zewnętrzne i reputację państwa w środowisku międzynarodowym. Wymiar gospodarczy tego procesu można przeanalizować na podstawie danych raportu Global Competitiveness Index w latach 2009 – 2017. Przedmiotem oceny są takie kategorie jak (World Economic Forum, 2017):

⁷ Podobnie jak w przypadku wizyt prezydenta i premiera, misje gospodarcze od strony organizacyjnej często są przygotowywane przez wyspecjalizowane agendy. Szerzej na ten temat w podrozdziale dotyczącym agend rządowych.

- transparentność prowadzonej polityki,
- zaufanie publiczne do polityków,
- niestabilność rządu,
- niestabilność polityki.

Transparentność jest jedną z podstaw budowania wiarygodności. W przypadku rządu prowadzona polityka w tym obszarze może rzeczywiście wpływać na budowanie reputacji i konkurencyjności gospodarki. Jest to także ważny element prowadzenia MPR państwa. Transparentność jest ściśle powiązana z publicznym zaufaniem do polityków, które w Global Competitiveness Index jest oceniane przez pryzmat postrzegania etycznych standardów polityków. Wyniki Polski w tym obszarze od 2009 r. zostały zaprezentowane na wykresie nr 9.

Wykres 9. Transparentność prowadzonej polityki i zaufanie publiczne do polityków w Polsce w latach 2009-2017



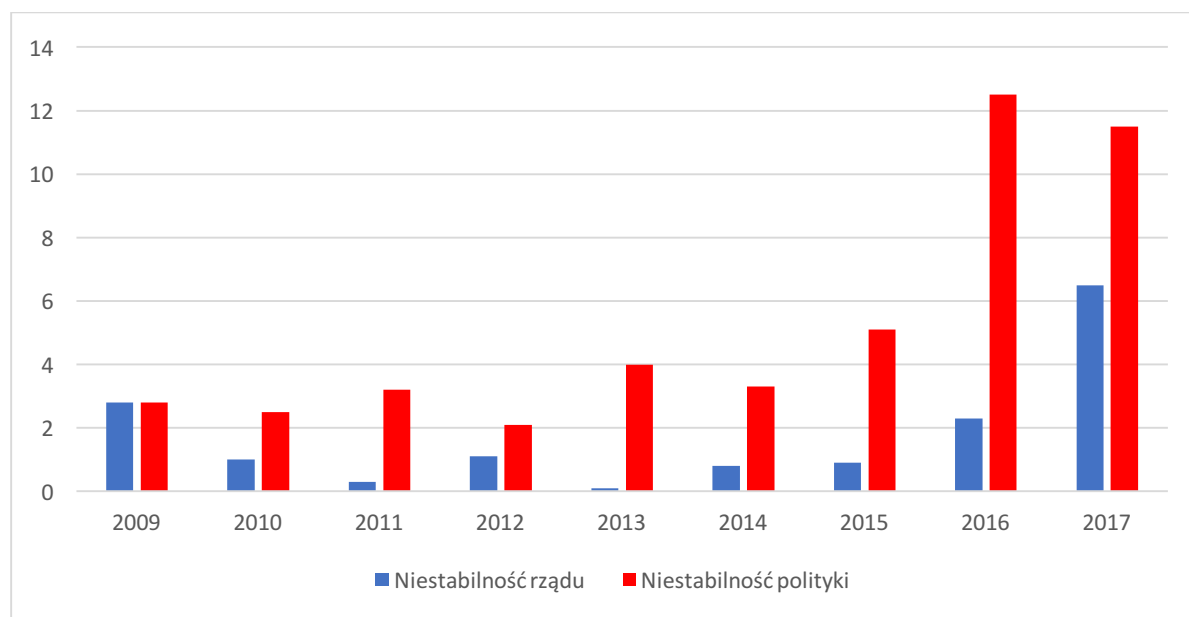
Źródło: World Economic Forum, 2009-2017, *The Global Competitiveness Report*

W latach 2010-2015 Polska charakteryzowała się względnie wysokimi ocenami transparentności prowadzonej polityki i zaufaniem publicznym do polityków. Wiązało się to ze stosunkowo dobrą oceną stabilności rządu. Jedyne wahania można było zidentyfikować w obszarze niestabilności polityki. Z perspektywy gospodarczej mogło mieć to związek

z podwyżką podatku VAT w 2011 r. do 2013 r., co pokrywa się z niewielkim wzrostem obaw o stabilność polityki. Z kolei następny wzrost w ocenie niestabilności polityki datuje się na 2013 r. Może to się wiązać z przedłużeniem okresu stosowania podwyższonego VATu, czego efektem jest kolejne pogłębienie obaw o niestabilność polskiej polityki. Innym elementem była reforma OFE, której efekty z jednej strony miały służyć utrzymaniu wysokich ocen wiarygodności kredytowej Polski poprzez działania minimalizujące kryzys zadłużenia, a z drugiej mogły przyczynić się do obniżenia oceny stabilności i przewidywalności polskiej polityki. Zmiany te odpowiadają osłabieniu wyników Polski w badaniu World Economic Forum.

Powyższe wartości powinny zostać uzupełnione o oceny najbardziej problematycznych elementów dla prowadzenia biznesu, w ramach których respondenci w raporcie autorstwa World Economic Forum oceniali niestabilność rządu i prowadzonej polityki. Wyniki Polski w tym zakresie zostały zaprezentowane na wykresie nr 10. Należy zauważyć, że spadek transparentności i stabilności polityki i rządu w Polsce po 2015 r. pokrywa się z wynikami SoftPower30, gdzie pozycja polskiego rządu od 2015 do 2017 r. obniżyła się z 19. na 23. miejsce na 30 badanych państwach. Równie ciekawe wydają się być uzasadnienia odnoszące się do spadku tej oceny, które dotyczą m. in. sporu pomiędzy Warszawą a Brukselą, innymi słowy tego w jaki sposób polski rząd prowadzi MPR w relacjach z Unią Europejską.

Wykres 10. Ocena niestabilności rządu i niestabilności polityki w Polsce



Źródło: World Economic Forum, 2009-2017, *The Global Competitiveness Report*

4.2.2.3. Ministerstwa

Działalność rządu nie ogranicza się jedynie do MPR prowadzonego przez premiera i ministrów. W Polsce wypracowano systemowe rozwiązania, w ramach których poszczególne ministerstwa mogą realizować wynikające z przepisów prawa obowiązki. W tej sformalizowanej strukturze za MPR Polski odpowiadają Ministerstwo Spraw Zagranicznych i obecne Ministerstwo Rozwoju (wcześniej Ministerstwo Gospodarki).

Zgodnie z ustawą o działach administracji rządowej z dnia 4 września 1997 r. w ramach działu sprawy zagraniczne można znaleźć dwa podstawowe elementy związane z promocją Polski, tj. (Ustawa o działach administracji rządowej, 1997):

- kształtowanie międzynarodowego wizerunku Rzeczypospolitej Polskiej,
- dyplomację publiczną i kulturalną oraz wspieranie działań promujących polską gospodarkę, kulturę, język, turystykę, technikę i naukę realizowanych w ramach innych działań.

Z dokumentu nie wynika wprost, że Ministerstwo Spraw Zagranicznych nie ma obowiązku przygotowywania strategii promocji Polski oraz koordynowania i nadzorowania działań innych podmiotów. Na mocy ustawy jest ono odpowiedzialne za takie kategorie jak stosunki Polski z innymi państwami i organizacjami, reprezentowanie i ochrona interesów Polski i jej obywateli za granicą, koordynacja polityki zagranicznej, wspieranie polskich instytucji oświatowych i kulturalnych za granicą oraz współpraca rozwojowa. Ponadto Minister Spraw Zagranicznych jest zobowiązany do współuczestniczenia w istotnych dla polskich interesów relacjach międzynarodowych (Ustawa o działach administracji rządowej, 1997).

Ministerstwo Spraw Zagranicznych zatem jako instytucja jest odpowiedzialne w głównej mierze za prowadzenie MPR Polski. Za taką tezę przemawia kilka przesłanek. Po pierwsze, Ministerstwo jest odpowiedzialne za wizerunek Polski. Skuteczne budowanie wizerunku wymaga wykorzystania MPR. Po drugie, wszystkie wyżej wymienione kategorie wpisują się w instrumentarium MPR państw. Po trzecie, na MSZ nałożony jest dosyć ogólny i jednocześnie szeroki zakres obowiązków związany z kompleksowym wsparciem działań promocyjnych w praktycznie wszystkich obszarach będących przedmiotem, wykraczającej także poza kwestie gospodarcze, międzynarodowej konkurencji państw.

W praktyce Ministerstwo Spraw Zagranicznych prowadzi szereg działań w obszarze MPR Polski. W ujęciu instytucjonalnym można wyróżnić dwie podstawowe struktury, tj. zewnętrzną i wewnętrzną. Najważniejsze podmioty, które zalicza się do pierwszego obszaru to Ambasady RP, Instytuty Polskie, Konsulaty Generalne RP, Konsulaty Honorowe RP i Stałe Przedstawicielstwa RP. Z punktu widzenia MPR państwa najważniejszymi podmiotami są ambasady, instytuty i stałe przedstawicielstwa. Polska ma swoje ambasady w 89. krajach świata. Zgodnie z ustawą wśród realizowanych przez nie zadań jest utrzymywanie dobrych stosunków z państwem przyjmującym lub organizacją (w przypadku stałych przedstawicielstw RP) i działanie na rzecz promocji Polski, jej kultury, nauki i gospodarki (Ustawa o służbie zagranicznej, 2001). Polska w organizacjach międzynarodowych jest reprezentowana przez 8 Stałych Przedstawicielstw, tj.:

- przy Biurze Narodów Zjednoczonych i organizacjach międzynarodowych w Wiedniu,
- przy Unii Europejskiej w Brukseli,
- przy Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego w Brukseli,
- przy Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju w Paryżu,
- przy Organizacji Narodów Zjednoczonych do spraw Edukacji, Nauki i Kultury w Paryżu,
- przy Radzie Europy w Strasburgu,
- przy Narodach Zjednoczonych w Nowym Jorku,
- przy Biurze Narodów Zjednoczonych w Genewie.

Kolejnymi podmiotami są Instytuty Polskie, które odpowiadają wprost za działania z zakresu MPR państwa. W Zarządzeniu nr 5 Ministra Spraw Zagranicznych z dn. 25 marca 2013 r. określa się m. in. poniższe obowiązki Instytutów Polskich (Zarządzenie nr 5 Ministra Spraw Zagranicznych w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Ministerstwu Spraw Zagranicznych, 2013):

- realizacja celów polskiej polityki zagranicznej poprzez narzędzia dyplomacji publicznej,
- działania na rzecz kształtowania pozytywnego wizerunku Polski,

- upowszechnianie wiedzy o Polsce oraz jej historii, kulturze, życiu społecznym, potencjale naukowym i oświatowym,
- działania na rzecz zapewnienia obecności polskiej kultury w najważniejszych ośrodkach i środowiskach opiniotwórczych oraz w ważnych przedsięwzięciach międzynarodowych,
- prowadzi działania wspierające promocję polskiej edukacji, języka, sportu, turystyki i gospodarki.

Za granicą funkcjonują obecnie 24 Instytuty Polskie.

W strukturze wewnętrznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych funkcjonuje Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej. Do jego zadań należy upowszechnianie polskiej nauki, edukacji i kultury. Jest także odpowiedzialny za współpracę z Ambasadami, Konsulatami Generalnymi i Instytutami Polskimi w obszarze realizacji ich działań. W ramach działalności wpisującej się w MPR Polski, Departament kładzie nacisk na uwzględnianie polskiego punktu widzenia w globalnych debatach, prowadzi negocjacje dotyczące przedsięwzięć związanych z polską kulturą, edukacją i nauką. Współpracuje z ośrodkami opiniotwórczymi i mediami zagranicznymi (Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2017).

Istotne jest również zaangażowanie MSZ w działania na rzecz promocji gospodarki. Ministerstwo prowadzi tzw. *dyplomację dla biznesu*, której głównym celem jest wspieranie polskich przedsiębiorców w ekspansji i funkcjonowaniu na zagranicznych rynkach, a zwiększanie atrakcyjności inwestycyjnej wydaje się być jedynie elementem dodatkowym. MSZ wyznaczyło następujące cele prowadzonej dyplomacji ekonomicznej (Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2017a):

- budowanie pozytywnego wizerunku polskiej gospodarki jako stabilnego partnera handlowego i inwestycyjnego,
- wsparcie dla polskich przedsiębiorstw i ich oferty eksportowej,
- zwiększenie udziału polskich przedsiębiorstw w ofercie zamówień publicznych organizacji międzynarodowych;
- zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego państwa.

W raporcie Najwyższej Izby Kontroli zidentyfikowano 10 obszarów aktywności MSZ w obszarze MPR na rzecz polskiej gospodarki. Do najważniejszych projektów można zaliczyć promocję polskiej gospodarki z okazji 25. lat transformacji i 10-lecia polskiego członkostwa w Unii Europejskiej w 2014 r. Z tej okazji przygotowano 20 wizyt zagranicznych oraz łącznie 45 konferencji, seminariów i spotkań z delegacjami wysokiego szczebla. Na uwagę zasługuje także promocja polskiego rynku kapitałowego we współpracy z Giełdą Papierów Wartościowych na rynku amerykańskim, belgijskim i tureckim. W latach 2010-2015 MSZ przygotowało 69 wizyt zagranicznych, a koszt związany z MPR wyniósł 1,6 mln PLN (Najwyższa Izba Kontroli, 2016).

Na mocy ustawy o działach administracji rządowej kolejnym podmiotem odpowiedzialnym za MPR Polski jest Ministerstwo Rozwoju. Ustawodawca określa, że dział gospodarka obejmuje m. in. takie elementy jak konkurencyjność gospodarki, współpracę gospodarczą z zagranicą, czy też promocję polskiej gospodarki za granicą i w kraju (Ustawa o działach administracji rządowej, 1997). Z ustawy w dosyć jasny sposób wynika, że minister właściwy ds. gospodarki (w tym przypadku Minister Rozwoju) jest odpowiedzialny za działania sprzyjające wzrostowi konkurencyjności gospodarki, współpracę gospodarczą z zagranicą i z gospodarczymi organizacjami międzynarodowymi oraz promocję gospodarki, do czego zalicza się promocję eksportu i polskich inwestycji na świecie, a także wsparcie dla napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski (Ustawa o działach administracji rządowej, 1997). Instytucjonalnie Ministerstwo Rozwoju, podobnie jak MSZ, realizuje także działania MPR za pomocą wypracowanej struktury zewnętrznej i wewnętrznej. W ramach pierwszej z nich wymienić można takie jednostki jak:

- Wydziały Promocji Inwestycji i Handlu przy ambasadach i konsulatach RP,
- Centra Obsługi Inwestorów i Eksporterów,
- Regionalne Centra Obsługi i Inwestora,
- Zagraniczne Biura Handlowe Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu.

Wydziały Promocji Handlu i Inwestycji na podstawie porozumienia pomiędzy Ministrem Spraw Zagranicznych i Ministrem Gospodarki z 2007 r. stanowią zagraniczne placówki Ministerstwa Rozwoju. W latach 2010-2015 funkcjonowało 49 takich podmiotów w 44. państwach świata. Do ich głównych zadań należy wspieranie polskich przedsiębiorstw oraz pomoc podmiotom zagranicznym zainteresowanym nabyciem polskich produktów i usług

lub inwestycjami w Polsce (Portal Promocji Eksportu, 2018). Należy podkreślić, że na mocy ustawy z dnia 7 lipca 2017 r. o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna, zakłada się likwidację Wydziałów Promocji Handlu i Inwestycji (Ustawa o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna, 2017). Ich rolę mają przejąć Zagraniczne Biura Handlowe Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu, co zostanie szerzej przedstawione w części poświęconej Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu. Obecnie z 49. pozostały 23 WPHI, z których 15 jest w stanie likwidacji (Portal Promocji Eksportu, 2018a). Przykładem nieporozumień związanych z prowadzeniem działań MPR jest równoległe funkcjonowanie Centrów Obsługi Inwestorów i Eksporterów oraz Regionalnych Centrów Obsługi Inwestora. Działalność dwóch sieci podmiotów o tożsamym zakresie odpowiedzialności wydaje się być niepotrzebna, co więcej może ono wprowadzać zamieszanie i problemy w obszarze komunikowania. Na fakt ten zwróciła uwagę także Najwyższa Izba Kontroli (Najwyższa Izba Kontroli, 2016).

Ministerstwo Rozwoju składa się z co najmniej trzech departamentów, które są chociażby częściowo odpowiedzialne za prowadzenie MPR przez Polskę, tj.:

- Departament Współpracy Międzynarodowej,
- Departament Inwestycji i Rozwoju,
- Departament Spraw Europejskich.

Najważniejszą rolę w obszarze MPR odgrywa Departament Współpracy Międzynarodowej, który jest odpowiedzialny m. in. za (Ministerstwo Rozwoju, 2017):

- wspieranie działalności polskich przedsiębiorców na rynkach zagranicznych w zakresie eksportu i inwestycji zagranicznych,
- planowanie, koordynację i realizację działań promujących polski eksport, w tym przygotowanie i realizację udziału Polski w wystawach EXPO;
- współpracę z organizacjami i instytucjami działającymi w obszarze promocji eksportu, w tym organami UE, Polskim Funduszem Rozwoju S.A., Korporacją Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych S.A., Bankiem Gospodarstwa Krajowego i Polską Agencją Inwestycji i Handlu S.A.;

- prowadzenie spraw z zakresu współpracy RP z międzynarodowymi organizacjami gospodarczymi i pomocowymi.

Ministerstwo Rozwoju odpowiada także za przygotowanie działań związanych z promocją Polski podczas wystaw światowych EXPO oraz za projekt Marka Polskiej Gospodarki, który zostanie przedstawiony szerzej w podrozdziale dotyczącym brandingu narodowego Polski. Ministerstwo Rozwoju opracowało także dokument Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do 2020 r., gdzie określiło trzy strategiczne projekty, tj. (Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju, 2017):

- system promocji gospodarki,
- stworzenie Domu Polskich Turystycznych Marek Terytorialnych wraz z systemem koordynacji polityki turystycznej,
- zintegrowany system promocji kultury polskiej za granicą.

W latach 2010-2015 MG w obszarze MPR realizowało głównie zadania w ramach poddziałań Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, do których zalicza się wspomniany już projekt Marka Polskiej Gospodarki. Do poddziałań bezpośrednio związanych z MPR zaliczyć można:

- Poddziałanie 6.5.1 PO IG Promocja polskiej gospodarki na rynkach międzynarodowych,
- Poddziałanie 6.5.2 PO IG Wsparcie udziału przedsiębiorców w programach promocji.

MG w ramach tych zadań zrealizowało trzy główne projekty, do których zalicza się programy promocji branż perspektywicznych na lata 2012-2015 i programy promocji w krajach perspektywicznych na lata 2013-2014 oraz stworzenie Portalu Promocji Eksportu. Ministerstwo w tym okresie zorganizowało 22 misje gospodarcze. Całkowity koszt działań promocyjnych wyniósł 391,5 mln PLN.

W 2004 r. prezes Rady Ministrów powołał do życia Zespół ds. Promocji Rzeczypospolitej Polskiej, który nazwano Radą Promocji Polski. Podmiot ten składał się z przedstawicieli poszczególnych ministerstw. Miała ona pełnić funkcję organu doradczego w obszarze koordynacji działań promocyjnych poszczególnych instytucji rządowych. W latach 2010-2015 jej działania miały charakter ograniczony. Jak wskazują autorzy raportu Najwyższej

Izby Kontroli Rada Promocji Polski w badanym okresie odbyła 16 spotkań, czego wynikiem było przyjęcie 7. uchwał. Dotyczyły one m.in. przyjęcia dokumentu pt. *Zasady komunikacji marki Polska*⁸, kampanii wizerunkowej Polski oraz akceptacji znaku i hasła promocyjnego Polski.

Na mocy zarządzenia nr 43 Prezesa Rady Ministrów z dnia 31 marca 2016 r. Rada Promocji Polski została zastąpiona Międzyresortowym Zespołem ds. Promocji Polski za granicą. W skład tego ciała wchodzi sekretarz stanu w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w roli przewodniczącego, sekretarz stanu odpowiedzialny za sprawy z zakresu dyplomacji publicznej w MSZ jako wiceprzewodniczący oraz reprezentanci wyznaczeni przez ministrów właściwych do spraw: energii, gospodarki, gospodarki morskiej, informatyzacji, kultury fizycznej, kultury i ochrony dziedzictwa narodowego, nauki, oświaty i wychowania, rolnictwa, rozwoju regionalnego, rozwoju wsi, skarbu państwa, turystyki, wyznań religijnych oraz mniejszości narodowych i etnicznych i żeglugi śródlądowej, sekretarz lub podsekretarz stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej, sekretarz stanu lub podsekretarz stanu w Ministerstwie Sprawiedliwości, członek kierownictwa Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, przedstawiciel Kancelarii Prezydenta RP oraz dyrektor komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za sprawy dyplomacji publicznej – w tym przypadku Departamentu Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej. W zarządzeniu przewiduje się następujące zadania tego organu (Zarządzenie nr 43 Prezesa Rady Ministrów w sprawie Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą, 2016):

- koordynowanie działań instytucji rządowych w dziedzinie promocji Polski za granicą,
- działania skierowane na obronę dobrego Polski za granicą,
- działania na rzecz budowy wizerunku Polski za granicą,
- rekomendacje dla Rady Ministrów w zakresie promocji Polski za granicą,
- przygotowywanie projektów wytycznych oraz strategii promocji Polski za granicą,
- tworzenie mechanizmów współpracy administracji rządowej z organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami, środowiskami twórczymi, środowiskami

⁸ Dokument zostanie szerzej przedstawiony w podrozdziale dotyczącym brandingu narodowego.

polonijnymi, kościołami i związkami wyznaniowymi na rzecz promocji Polski za granicą.

Do tej pory odbyło się 15. spotkań tego zespołu a głównym efektem jego prac jest przedstawiony wcześniej dokument Kierunki promocji Polski na lata 2017-2027.

4.2.2.4. Agendy rządowe

W prowadzeniu przez Polskę MPR ważną rolę odgrywają wyspecjalizowane do tego podmioty określane mianem agend rządowych. Do ich zadań należy realizacja poszczególnych celów, do których zostały powołane na mocy ustaw lub zarządzeń. W Polsce występują co najmniej cztery podmioty, które są odpowiedzialne za działania MPR w obszarach związanych z gospodarką (eksport, napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych i turystyka) oraz kulturą. Chociaż powstały po 1989 r., to w niektórych przypadkach są one spadkobiercami podmiotów funkcjonujących wcześniej. Do agend rządowych obecnie odpowiedzialnych za MPR Polski zaliczyć można:

- Polską Agencję Inwestycji i Handlu,
- Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości,
- Polską Organizację Turystyczną,
- Instytut Adama Mickiewicza.

Polska Agencja Inwestycji i Handlu zastąpiła powstałą w 2003 r. Polską Agencję Inwestycji i Informacji Zagranicznych, która była następczynią dwóch innych podmiotów, tj. Polskiej Agencji Informacyjnej oraz Polskiej Agencji Inwestycji Zagranicznych. Polska Agencja Informacyjna powstała w wyniku przekształcenia Polskiej Agencji Interpress w 1991 r. Jej celem była promocja Polski w świecie za pomocą działań kierowanych do trzech grup, tj.: zagranicznej opinii publicznej, elit politycznych i liderów opinii oraz instytucji informacyjnych, naukowych i kulturalnych w innych państwach (Biuro Studiów i Ekspertyz, 1996). Polska Agencja Inwestycji Zagranicznych powstała z kolei w 1992 r. na podstawie powołanej do życia w 1988 r. Agencji do Spraw Inwestycji Zagranicznych, do której celów należały takie jak (Ustawa o działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych, 1988):

- opracowywanie założeń i realizacji polityki państwa w zakresie współpracy

z zagranicą,

- inspirowanie oraz organizowanie działań stymulujących zainteresowanie zagranicznych podmiotów podejmowaniem działalności gospodarczej w Polsce zgodnie z jej interesem,
- nadzór nad zgodnością działania podmiotów z ustawą i warunkami określonymi w zezwoleniu,
- wykonywanie innych działań przewidzianych w ustawie.

Należy zauważyć, że zapisy te powstawały w 1988 r. tj. w czasach Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, co znalazło odzwierciedlenie w wynikającej z nich pewnej nieufności dla kapitału zagranicznego. Zostało to poprawione w 1992 r. kiedy to Agencja została przeobrażona w Państwową Agencję Inwestycji Zagranicznych, w ramach której określono jej następujące cele, tj. (Biuro Ekspertyz i Analiz, 1996a):

- pozyskiwanie inwestycji zagranicznych,
- organizowanie przedsięwzięć zwiększających zainteresowanie zagranicznych podmiotów,
- doradztwo w obszarze obsługi podmiotów gospodarczych,
- organizowanie oraz przygotowanie inwestycyjnych projektów kapitałowych,
- prowadzenie działalności wydawniczej.

W ramach działalności agencji wyodrębniono także jej zadania, tj. (Biuro Ekspertyz i Analiz, 1996a):

- budowanie pozytywnego wizerunku Polski jako kraju korzystnych inwestycji,
- udoskonalanie systemu obsługi inwestorów,
- usprawnienie procesów inwestycyjnych,
- zwiększanie społecznego zaufania w stosunku do inwestorów zagranicznych.

Zmiana nazwy na Polską Agencję Inwestycji i Handlu podyktowana była reorientacją i poszerzeniem działalności agencji, która związana była z większym naciskiem na ekspansję polskich przedsiębiorstw za granicą (Polska Agencja Inwestycji i Handlu, 2017). PAIH powstała na mocy ustawy z dnia 7 lipca 2017 r. o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna. Tak jak wcześniej wspomniano jest ona jednym z podmiotów funkcjonujących w ramach Polskiego Funduszu Rozwoju. Ustawa nakłada na PAIH następujące obowiązki w obszarze MPR państwa (Ustawa o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna, 2017):

- promocję eksportu polskich przedsiębiorców,
- promocję polskich branż,
- wspieranie napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski,
- wspieranie polskich inwestycji za granicą,
- dostarczanie polskim przedsiębiorcom informacji ekonomiczno-handlowych na temat rynków zagranicznych,
- dostarczanie zagranicznym inwestorom informacji na temat warunków i uregulowań prawnych prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce,
- organizowanie przedsięwzięć o charakterze informacyjnym i promocyjnym na terytorium Polski i za granicą,
- działalność wydawnicza.

PAIH podobnie jak inne podmioty realizuje swoje działania za pomocą struktury zewnętrznej i wewnętrznej. Na mocy ustawy organizacja prowadzi przedstawione wcześniej Zagraniczne Biura Handlowe, których celem jest wspieranie eksportu i inwestycji polskich przedsiębiorców za granicą oraz przyciąganie zagranicznych inwestycji do Polski. Wśród zadań biur w obszarze MPR wymienia się takie jak (Polska Agencja Inwestycji i Handlu, 2018):

- udzielanie informacji o rynkach,
- współtworzenie sieci kontaktów z firmami i instytucjami,
- organizowanie szkoleń dla polskich i zagranicznych przedsiębiorstw,

- weryfikowanie partnerów biznesowych,
- organizowanie misji gospodarczych,
- udział w imprezach wystawienniczych,
- organizowanie spotkań biznesowych,
- wyszukiwanie partnerów biznesowych,
- tworzenie kampanii promocyjnych i medialnych.

Obecnie funkcjonuje 21 Zagranicznych Biur Handlowych na świecie. Docelowo ma być ich 70. W ramach struktury wewnętrznej można mówić o trzech departamentach odpowiedzialnych za prowadzenie MPR na rzecz polskiej gospodarki tj. Departament Inwestycji Zagranicznych, Departament Promocji Gospodarczej oraz Departament Rozwoju Gospodarczego.

W latach 2010-2015 ówczesna PAIiZ na działania związane z MPR wydała ponad 120 mln PLN. W raporcie NIK wskazano, że w tym okresie PAIiZ realizowała zadania na mocy umów z Ministerstwem Gospodarki oraz z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości. We współpracy z MG PAIiZ prowadziła takie projekty jak GoChina, GoAfrica, GoArctic, promocja polskiej branży lotniczej na targach ILA Berlin Show oraz promocja Polski w Turcji i Zjednoczonych Emiratach Arabskich. W ramach tych zadań zorganizowanych zostało blisko 200 wydarzeń, a łączny koszt wyniósł około 11 mln PLN. Z kolei we współpracy z PARP przygotowano 213 przedsięwzięć, które opiewały na kwotę przekraczającą 111 mln PLN (Najwyższa Izba Kontroli, 2016).

Kolejnym podmiotem jest, wspomniana już, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, która powstała na podstawie ustawy z dnia 9 listopada 2000 r. (Ustawa o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, 2000). Jest to agencja rządowa podlegająca ministrowi Rozwoju. Wśród jej ustawowych działań związanych z prowadzeniem MPR jest wspieranie eksportu. Nadzór nad działalnością PARP sprawują ministrowie rozwoju i finansów oraz przedstawiciele organizacji pracodawców i przedsiębiorców. PARP składa się z 21 departamentów, z czego dwa w sposób bezpośredni odpowiedzialne są za MPR państwa, tj.:

- Departament Internacjonalizacji Przedsiębiorstw,
- Departament Promocji Gospodarczej.

Zadania Departamentu Internacjonalizacji Przedsiębiorstw dotyczą wspierania powiązań i rozwoju przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych. Z kolei Departament Promocji Gospodarczej jest odpowiedzialny za współpracę międzynarodowej i wspieranie promocji o charakterze gospodarczym w takich obszarach jak (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2018):

- prowadzenie prac w ramach międzynarodowych komisji do spraw współpracy gospodarczej, organów konsultacyjnych i doradczych, które zajmują się promocją gospodarczą i rozwojem eksportu oraz organizacji międzynarodowych,
- organizacja przedsięwzięć informacyjnych, promocyjnych i kooperacyjnych w kraju i za granicą, głównie w ramach projektów międzynarodowych,
- prowadzenie punktu informacyjnego dotyczącego międzynarodowych zamówień publicznych,
- realizacja projektów z zakresu pomocy technicznej, wymiany doświadczeń i pomocy rozwojowej,
- współpraca z organami administracji publicznej i instytucjami biznesowymi, w tym w obszarze obsługi zagranicznych wizyt.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości jest także odpowiedzialna za organizację polskiej reprezentacji podczas Wystaw Światowych Expo. W latach 2010-2015 na działania PARP związane w sposób bezpośredni z MPR wydano 53,7 mln PLN. Wśród najważniejszych projektów wymienić można organizację polskiego udziału EXPO Szanghaju w 2010 r. i w Mediolanie w 2015 r. (Najwyższa Izba Kontroli, 2016).

Kolejnym podmiotem jest Polska Organizacja Turystyczna. Na podstawie ustawy z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej w Polsce rozpoczął funkcjonowanie podmiot odpowiedzialny za promocję turystyki. Nadzór nad tym ciałem sprawuje minister właściwy ds. turystyki. Zadania POT w obszarze MPR jako jednej z 200. narodowych organizacji turystycznych na świecie prezentują się w sposób następujący (Ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej, 1999):

- promocja Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie,

- zapewnianie funkcjonowania i rozwijania polskiego systemu informacji turystycznej zarówno w kraju, jak i na świecie.

W ramach struktury wewnętrznej POT, w sposób bezpośredni z prowadzeniem MPR związane są Departamenty Strategii i Instrumentów Marketingowych. W ujęciu zewnętrznym POT prowadzi swoje zagraniczne ośrodki. Obecnie funkcjonują one w 14 państwach. W wymiarze gospodarczym POT działa m. in. na rzecz promocji turystyki biznesowej. Działania POT, które można zaliczyć do MPR państwa dotyczą także współpracy międzynarodowej. Takie przedsięwzięcia realizowane są w ramach Grupy Wyszehradzkiej, Baltic Sea Tourism Commission, European Travel Commission oraz International Congress and Convention Association. Działania POT prezentowane są w formie planów na poszczególne lata oraz strategii długookresowych. Ostatnia Strategia Marketingowa Polski w sektorze turystyki obejmuje lata 2012-2020. W latach 2010-2015 POT na działania związane z MPR wydała ponad 930 mln PLN. Wśród realizowanych projektów były m.in. kampanie promocyjne na rynkach zagranicznych, podróże studyjne zagranicznych dziennikarzy i przedsiębiorców branży turystycznej, udział w międzynarodowych targach turystycznych, czy też prowadzenie portalu turystycznego (Najwyższa Izba Kontroli, 2016).

Ostatnią z głównych agend rządowych jest Instytut Adama Mickiewicza. Powstał on w 2000 r. na mocy zarządzenia nr 7 Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 14 marca 2006 r. (Zarządzenie nr 7 Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, 2006). Instytut Adama Mickiewicza w obszarze MPR Polski jest odpowiedzialny za (Zarządzenie nr 7 Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, 2006):

- popularyzacja wiedzy o polskiej kulturze, historii, dziedzictwie narodowym i języku w ramach zadań polityki kulturalnej państwa oraz potrzeb polityki zagranicznej w zakresie promocji o charakterze politycznym i gospodarczym,
- umacnianie i wspieranie polskiej twórczości kulturalnej na środowisku międzynarodowym.

IAM na swojej stronie internetowej pisze o trzech celach strategicznych swojej działalności, do których zalicza wzmocnienie siły marki polskiej kultury, utrzymywanie i umacnianie pozycji Polski jako partnera międzynarodowych instytucji kultury oraz zwiększenie obecności polskiej kultury w krajach sąsiednich (Instytut Adama Mickiewicza, 2018). Zadania IAM w obszarze

MPR zostały zaprezentowane także w statucie tej organizacji i prezentowane są m. in. w sposób następujący (Statut Instytutu Adama Mickiewicza, 2017):

- popularyzacja polskiej twórczości kulturalnej w środowisku międzynarodowym,
- upowszechnianie wiedzy na temat historii Polski i jej dziedzictwa kulturowego na arenie międzynarodowej
- współpraca z innymi podmiotami na rzecz tworzenia spójnego wizerunku polskiej tożsamości kulturalnej,
- stała współpraca programowa z placówkami zagranicznymi Ministra Spraw Zagranicznych,
- opracowywanie i koordynację wykonania projektów promocji kultury polskiej,
- wspieranie inicjatyw instytucji kultury na płaszczyźnie międzynarodowej,
- prowadzenie działań na rzecz sprawnego funkcjonowania zintegrowanego systemu informacji o polskiej kulturze, dziedzictwie i języku.

IAM do tej pory zrealizował prawie 5,5 tys. wydarzeń w 70. krajach, w których udział wzięło blisko 52 miliony widzów (Instytut Adama Mickiewicza, 2018).

4.2.2.5. Organizacje pozarządowe

W Polsce funkcjonują obecnie dwie główne organizacje pozarządowe, które prowadzą lub prowadziły MPR na rzecz Polski. Do tego grona zaliczyć można Krajową Izbę Gospodarczą oraz Polską Fundację Narodową. Na podstawie ustawy o izbach gospodarczych z 1989 r. do życia powołana została Krajowa Izba Gospodarcza, która powstała na bazie Polskiej Izby Handlu Zagranicznego. W ustawie z 1989 r. jej zadania i cele były określone jako (Ustawa o izbach gospodarczych, 1989):

- organizowanie wystaw i targów międzynarodowych w kraju oraz za granicą,
- współpraca z organizacjami zagranicznymi i międzynarodowymi oraz tworzenie przedstawicielstw zagranicznych,
- wykonywanie czynności izb przemysłowo-handlowych pomiędzy Polską (lub kontrahentami polskimi) a innymi państwami (lub kontrahentami zagranicznymi),

- organizowanie warunków do rozstrzygnięcia sporów (w tym z podmiotami zagranicznymi)

Efektom tych działań było m. in. powstanie przy Krajowej Izbie Gospodarczej Instytutu Marki Polskiej, który zajmował się realizacją zadań związanych z budowaniem polskiej marki. Obecnie Instytut już nie funkcjonuje, choć jego dorobek był istotny dla podniesienia świadomości roli marki narodowej. Więcej na temat jego dotychczasowej działalności zawiera podrozdział dotyczący brandingu narodowego. W badanym okresie Krajowa Izba Gospodarcza zrealizowała szereg projektów. Do tego grona zaliczyć można m.in. organizację czterech konferencji w trakcie EXPO w Mediolanie, misje gospodarcze m.in. do Brazylii, Chile, Grecji, Turcji, Białorusi, Indii, czy też Wietnamu oraz udział w targach i projektach międzynarodowych (Krajowa Izba Gospodarcza, 2018).

Kolejnym podmiotem jest powstała w 2016 r. Polska Fundacja Narodowa. Należy zauważyć, że stanowi ona podmiot, który ma charakter hybrydowy. Z jednej strony powstała z inicjatywy przedsiębiorstw takich jak: PGE Polska Grupa Energetyczna, Enea, Energa, Tauron, KGHM, Powszechny Zakład Ubezpieczeń, PKN Orlen, Grupa Lotos, PGNiG, Grupa Azoty, Totalizator Sportowy, Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych, Giełda Papierów Wartościowych, Polski Holding Nieruchomości, Polska Grupa Zbrojeniowa, PKO BP i PKP. Z drugiej strony wszystkie powyższe podmioty są spółkami Skarbu Państwa, a jej powstanie było prezentowane podczas konferencji przez prezesa Rady Ministrów i ministra Skarbu.

Cele fundacji zostały zaprezentowane w jej statucie. W zakresie MPR są to (Statut Fundacji Polska Fundacja Narodowa, 2016):

- promocja i ochrona wizerunku Polski i jej gospodarki,
- wspieranie rozwoju i promocja polskiego rynku finansowego, w szczególności w obszarze inwestowania na rynku kapitałowym.

Wszystkie inne cele fundacji są określone w sposób bardzo szeroki i w swojej istocie, w zależności od prowadzonej praktyki, mogą nie wpisywać w podstawowe założenia dotyczące pojęcia MPR państwa. Niemniej jednak podmiot ten wykazuje pewien potencjał, który może być pozytywnie wykorzystany. Jak do tej pory w polskich mediach zaśląnęli dwoma projektami, tj. Sprawiedliwe sądy, co do którego pojawiały się pytania o zgodność z celami fundacji oraz Polska100, który rzeczywiście odpowiada na wyznaczone w statucie cele i może być skutecznym narzędziem promocji Polski.

4.3. Polskie programy międzynarodowego public relations

Polska po 1989 r. przeprowadziła szereg programów związanych z MPR. Oprócz stworzenia instytucjonalnych struktur, podejmowała się także prób realizacji ustawowych wymagań dotyczących dyplomacji publicznej, promocji gospodarki i kultury. Wychodziła także naprzeciw aktualnym problemom związanym z ekspansją zagraniczną polskich przedsiębiorstw i napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Warto podkreślić, że po 1989 r. powstawały inicjatywy oddolne lub hybrydowe, wywodzące się częściowo z podmiotów pozapaństwowych, szczególnie ze środowisk biznesowych. Ta część pracy poświęcona jest przedstawieniu, analizie i ocenie działań Polski w ramach wybranych specjalizacji MPR, które po 1989 r. stanowiły ważny element działań prowadzonych na rzecz promocji Polski.

4.3.1. Dyplomacja publiczna Polski

Polską dyplomację publiczną można rozpatrywać z dwóch perspektyw. Pierwsza bazuje na podziale strukturalnym, gdzie można wyróżnić główne nurty takie jak:

- dyplomacja gospodarcza,
- dyplomacja historyczna,
- dyplomację kulturalną.

Druga perspektywa ma charakter projektowy. Polega ona na analizowaniu jej przez pryzmat realizacji głównych działań. Do tego grona można zaliczyć:

- współpracę rozwojową Polski,
- Partnerstwo Wschodnie,
- uczestnictwo Polski w Światowych Wystawach Expo.

W analizie polskiej dyplomacji publicznej ostatnich lat uwzględnione zostanie ujęcie zadaniowe. Pomoc rozwojowa Polski polega przede wszystkim na wspieraniu (Polska Pomoc, 2018):

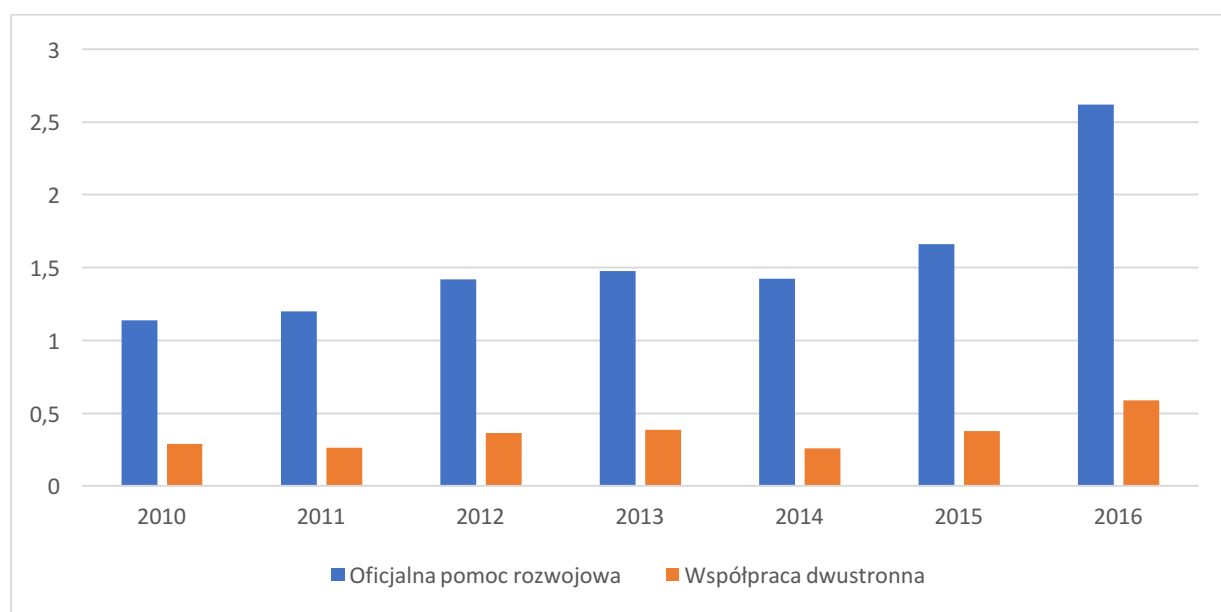
- demokracji,
- transformacji,

- rozwoju.

W ramach wsparcia rozwoju wyznaczono 6 priorytetów, wśród których są (Polska Pomoc, 2018):

- dobre rządzenie,
- demokracja i prawa człowieka,
- kapitał ludzki,
- przedsiębiorczość i sektor prywatny,
- zrównoważone rolnictwo i rozwój obszarów wiejskich,
- ochrona środowiska.

Wykres 11. Polska pomoc rozwojowa w latach 2010-2016

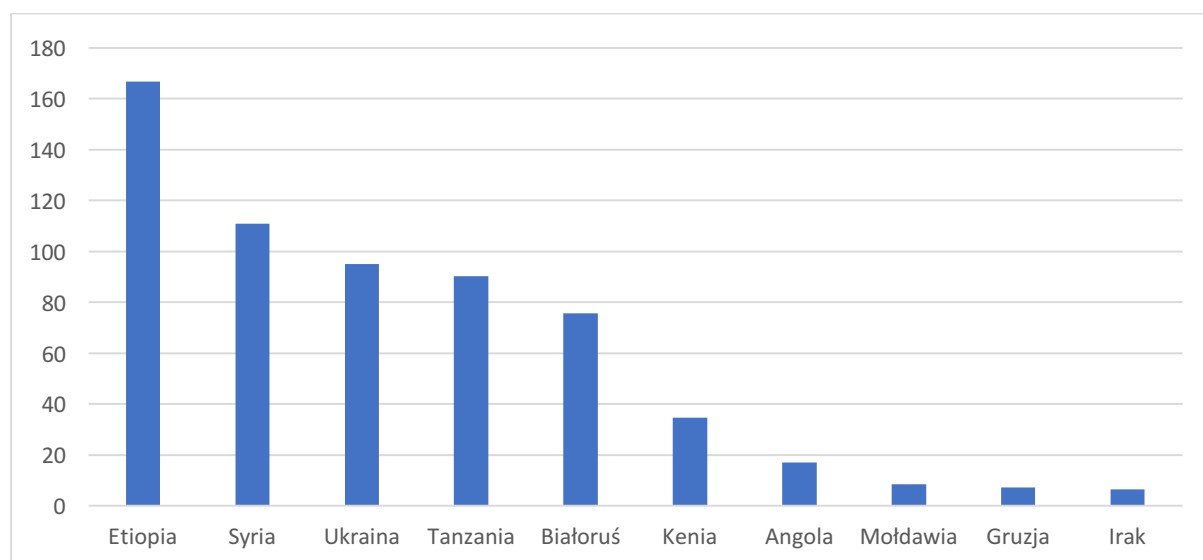


Źródło: OECD, 2018, *Polska pomoc rozwojowa 2010-2016*

Polska pomoc obejmuje także edukację globalną i pomoc humanitarną. W latach 2010-2016 nasze państwo na pomoc rozwojową przeznaczyło ponad 8,3 mld PLN (OECD, 2018). Zdecydowaną większość tej kwoty, bo około 70%, stanowią środki przekazywane na pomoc wielostronną. Wielkość pomocy w podziale na lata została zaprezentowana na wykresie nr 11.

W latach 2010-2011 polska pomoc rozwojowa obejmowała takie kraje priorytetowe jak: Afganistan, Angolę, Autonomię Palestyńską, Białoruś, Gruzję, Mołdawię oraz Ukrainę. Z danych portalu poświęconego polskiej pomocy rozwojowej wynika, że na podstawie programu na lata 2012-2015 do krajów priorytetowych zaliczono państwa reprezentujące poszczególne obszary geograficzne. Pierwszym z nich były kraje Partnerstwa Wschodniego, do których zalicza się Armenię, Azerbejdżan, Białoruś, Gruzję, Mołdawię i Ukrainę. Kolejnym była Afryka, wśród których wybrano Libię, Tunezję, Burundi, Etiopię, Kenię, Rwandę, Somalię, Sudan Południowy, Tanzanię, Ugandę. Ostatnią grupę stanowiły państwa Azji i Bliskiego Wschodu, gdzie znalazły się Afganistan, Kirgistan, Tadżykistan i Autonomia Palestyńska.

Wykres 12. Struktura beneficjentów polskiej pomocy rozwojowej w 2016 r.



Źródło: Polska pomoc, 2018, *Wspieranie rozwoju*

Na lata 2016-2020 państwami priorytetowymi dla polskiej pomocy rozwojowej także wybrano kraje należące do programu Partnerstwa Wschodniego tj. Białoruś, Gruzja, Mołdawia i Ukraina oraz państwa Afryki, Bliskiego Wschodu oraz Azji, takie jak Etiopia, Kenia, Senegal, Tanzania, Palestyna, Myanmar. (Polska Pomoc, 2018). Liczba państw w porównaniu z poprzednimi latami została ograniczona. Zostało to uzasadnione chęcią uzyskania większej skuteczności niesionej pomocy. Strukturę beneficjentów polskiej pomocy rozwojowej w 2016 r. przedstawiono na wykresie nr 12.

Należy także zwrócić uwagę, że Polska jest inicjatorem dwóch ważnych projektów w obszarze pomocy rozwojowej. Pierwszy z nich bazuje na polskiej marce związanej

z Solidarnością tj. Fundacja Solidarności Międzynarodowej. Jej celem jest wspieranie procesów demokratyzacji społeczeństw i transformacji systemowej. Kolejny projekt został zainicjowany w ramach prezydencji Polski w UE w 2011 r. Mowa o Europejskim Funduszu na rzecz Demokracji - European Endowment for Democracy. Jego głównym celem jest wspieranie demokratyzacji oraz społeczeństwa obywatelskiego w państwach sąsiadujących z Unią Europejską od strony wschodniej i południowej (poprzez Morze Śródziemne) (Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2012).

Kolejnym priorytetowym projektem w ramach polskiej dyplomacji publicznej jest Partnerstwo Wschodnie. Stanowi ono rozszerzenie Europejskiej Polityki Sąsiedztwa. Program zainaugurowano w Pradze w trakcie prezydencji Czech w UE. Inicjatorami tego projektu są Polska i Szwecja. Celem programu jest zbliżenie objętych nim państw do Unii Europejskiej, które ma bazować na takich wartościach jak demokracja, rządy prawa, poszanowanie dla praw człowieka i innych podstawowych swobód (Polska Pomoc, 2018).

Tabela 49. Inicjatywy w ramach Programu Partnerstwa Wschodniego

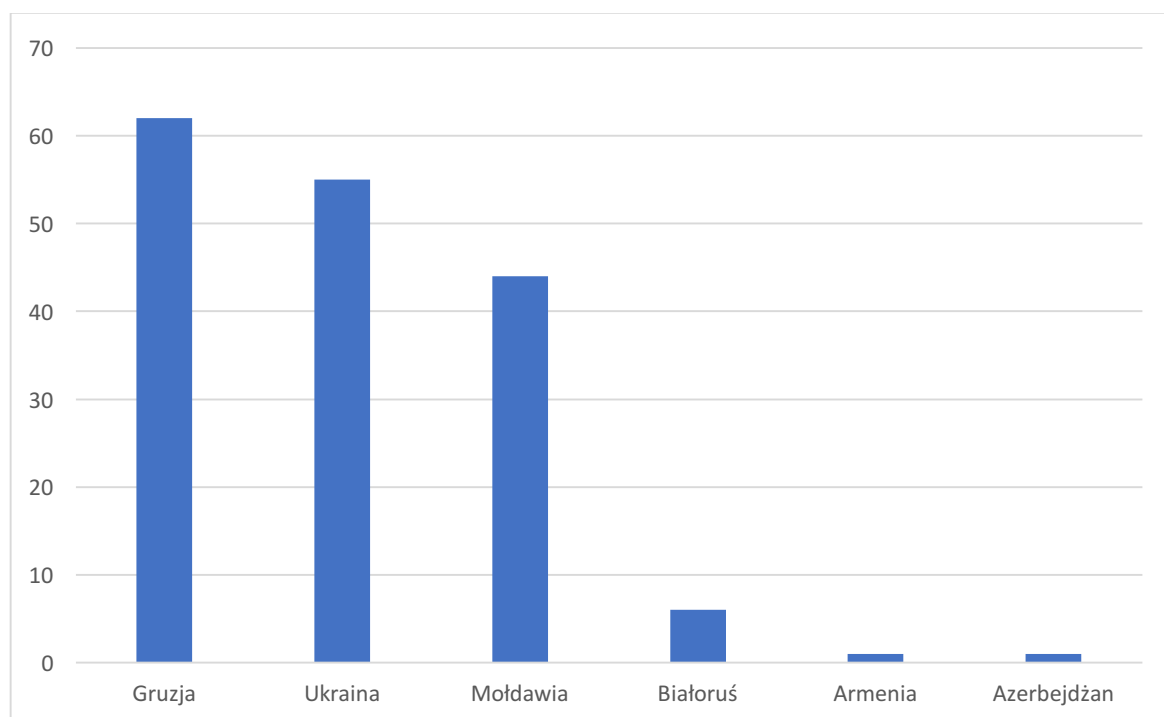
Inicjatywy dwustronne	Inicjatywy wielostronne
Wspieranie reform	Dobre zarządzanie, demokracja i stabilność
Tworzenie i pogłębianie stref wolnego handlu	Konwergencja z politykami UE i integracja gospodarcza
Umowy stowarzyszeniowe	Kontakty międzyludzkie
	Bezpieczeństwo energetyczne

Źródło: Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2012, *Raport MSZ: Partnerstwo Wschodnie 2012*

Powstałe w 2009 r. Partnerstwo Wschodnie ma na celu otwarcie Unii Europejskiej na byłe republiki sowieckie w celu uniknięcia sytuacji podziału Europy na państwa uprzywilejowane i te będące na uboczu. Działania te są skierowane na stopniowe, coraz silniejsze łączenie i wzrost powiązań wśród państw Europy. Ważnym elementem projektu jest wdrożenie kompleksowych działań wśród krajów partnerskich, które mają zastąpić wybiórcze i krótkookresowe inicjatywy w ramach Europejskiej Polityki Sąsiedztwa. W programie uwzględniono sześć państw (Polska Pomoc, 2018): Azerbejdżan, Gruzję, Armenię, Ukrainę, Białoruś i Mołdawię. Struktura inicjatyw podzielona jest na dwustronne i wielostronne. Ich wykaz został zaprezentowany w tabeli nr 49. Liczba projektów w ramach polskiej pomocy dla

państw Partnerstwa Wschodniego w latach 2010-2017 zaprezentowana została na wykresie nr 13.

Wykres 13. Liczba projektów w ramach polskiej pomocy rozwojowej dla państw Partnerstwa Wschodniego



Źródło: Polska pomoc, 2018a, *Komu pomagamy?*

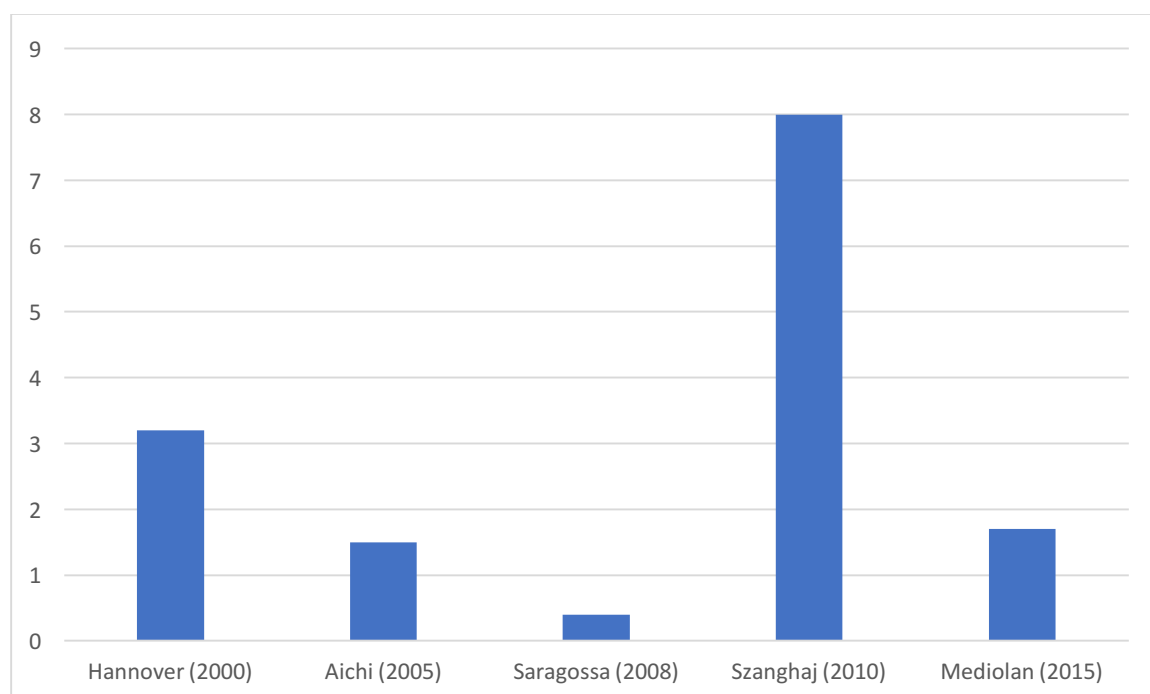
Na podstawie powyższych danych można stwierdzić, że program Partnerstwa Wschodniego, w kontekście realizacji polskiego projektu pomocowego Polska Pomoc ma charakter nierównomierny. W kontekście konfliktu na Ukrainie projekt ten przeżywa kryzys, co jest związane z faktem rosnących napięć pomiędzy Unią Europejską, Rosją i krajami objętymi Programem Partnerstwa Wschodniego. Należy zauważyć, że różne są także aspiracje państw partnerskich. Część z nich traktuje Partnerstwo instrumentalnie, tj. wykorzystanie projektu jedynie do własnych celów finansowych i wizerunkowych (Białoruś i Mołdawia), kiedy inne wyrażają chęć pogłębiania relacji, których zakończeniem miałyby być członkostwo w Unii Europejskiej (Ukraina) (Ośrodek Studiów Wschodnich, 2017).

Jednym z obszarów działalności MPR, które Polska konsekwentnie realizuje już od lat jest jej udział w Wystawach Światowych Expo. Celem tych przedsięwzięć jest prezentacja przez państwa własnego dorobku, który może obejmować różnorodne obszary, poczynając od

osiągnięć technicznych, przechodząc przez kulturę, a na historii kończąc. Expo to także okazja do realizowania spotkań o charakterze gospodarczym i biznesowym.

W latach 2000-2015 Polska brała udział w pięciu Wystawach Światowych Expo, tj.: w Hanowerze (2000), Aichi (2005), Saragossie (2008), Szanghaju (2010) i Mediolanie (2015). Jeżeli miarą sukcesu miałyby być liczba osób, które odwiedziły pawilon, można stwierdzić, że część z tych wydarzeń takowym była. Liczbę gości odwiedzających polskie pawilony na poszczególnych wydarzeniach zaprezentowano na wykresie nr 14.

Wykres 14. Liczba gości odwiedzających polskie pawilony podczas Expo w latach 2000-2015 (w mln).



Źródło: Polska Agencja Prasowa, 2015, *Polski pawilon w Mediolanie odwiedziło prawie 1,7 mln gości* i Polska Organizacja Turystyczna, 2015, *Promocja turystycznych walorów Polski na światowej wystawie Expo 2015 w Mediolanie*

Rzeczywistą miarą sukcesu jest jednak stopień zrealizowania celu, którym nie do końca jest sama liczba odwiedzających, a raczej efekty tych odwiedzin. Dlatego warto sprawdzić popularność jaką cieszyła się Polska w analizowanych państwach w okresie trwania Expo. Do zbadania tego obszaru posłużą dane Google. W tym przypadku, ze względu na ograniczenia czasowe Google Trends, przeanalizowane zostały cztery imprezy Expo, tj. Aichi, Saragossie, Szanghaju i Mediolanie. Z danych dotyczących ogólnych zagadnień wynika, że w przypadku

Japonii wzrost zainteresowania Polską był niewielki, a jeżeli przeliczyć średnią z całego roku, to można stwierdzić, że w porównaniu z 2004 r. udział Polski w Expo Aichi nie wpłynął na tę kategorię. W przypadku Hiszpanii w 2008 r. również nie odnotowano szczególnych zmian popularności naszego kraju. Analizując dane dotyczące 2010 r. należy mieć na uwadze, że wyniki mogą być zniekształcone ze względu na katastrofę smoleńską. To sprawdza się w każdym z badanych państw, gdzie w kwietniu 2010 r. we wszystkich krajach odnotowano wzrost liczby wyszukiwań Polski w przeglądarce. W przypadku Włoch zainteresowanie Polską w wyszukiwarce Google w 2015 r. również się nie zmieniło. Można też przeanalizować wpływ udziału w Expo na rynek turystyczny w Polsce. I tak we wszystkich z wyżej wymienionych przypadków Polska odnotowała wzrost przyjazdów z państw, w których Expo było organizowane. Należy mieć na uwadze, że wzrost ten występuje w przypadku analizy napływu turystów w oparciu o wartości bezwzględne. W przypadku pomiaru względnego, tj. w stosunku do całkowitej liczby turystów z danych państw na świecie, wzrost ten odnotowano jedynie w Japonii (Leszczyński, 2016c, s. 135-141).

4.3.2. Branding narodowy Polski

Polska po 1989 r. podjęła szereg inicjatyw z zakresu brandingu narodowego. Badania dorobku Polski w tym obszarze prowadzone były głównie przez trzy polskie autorki, tj. M. Hereźniak, M. Raftowicz-Filipkiewicz oraz K. Gad. M. Hereźniak i K. Gad w swoich opracowaniach powołują się na materiały niedziałającego już Instytutu Marki Polskiej, w ramach których określone zostały trzy etapy prowadzenia brandingu narodowego przez Polskę. Zostały one zaprezentowane w tabeli nr 50.

Tabela 50. Etapy prowadzenia brandingu narodowego przez Polskę

Etap I	Etap II	Etap III
Marka Markom	Marka dla Polski	Program Brandingu Narodowego Polski
Lata 1995-2001	Lata 2002-2006	Lata 2007-2025

Źródło: Gad, K., 2016, *Polska e-marka narodowa: spoty promocyjne Polski w internecie jako element brandingu narodowego*

Z kolei w tabeli nr 51 przedstawiono wykaz wybranych inicjatyw realizowanych w ramach przedstawionych wyżej trzech etapów budowania brandingu narodowego Polski.

Pierwsze inicjatywy w obszarze brandingu narodowego Polski pojawiały się już w latach 90. XX w. Były one w głównej mierze ukierunkowane na wprowadzenie do dyskusji i podnoszenie świadomości opinii publicznej odnoszącej się do znaczenia pojęcia marki narodowej. Takimi inicjatywami był Program Przywrócenia Roli i Znaczenia Marek Firmowych i Handlowych w Polsce – Marka-Markom. Został on wpisany w Założenia strategii rozwoju przemysłu do 2000 roku. Jego inicjatorami była Krajowa Izba Gospodarcza i polski rząd. Głównym celem projektu było pokazanie roli tego zjawiska w budowaniu konkurencyjności gospodarki.

Tabela 51. Inicjatywy w ramach prowadzenia brandingu narodowego przez Polskę

Inicjatywa	Rok
Program przywrócenia roli i znaczenia marek firmowych i handlowych w Polsce – Marka-Markom	1995
Akademia Marek	2000
Program Marketingu Narodowego	2002
Program Promocji Gospodarczej Polski do 2005 r.	2003
Opracowanie idei przewodniej Marki Polska – Twórcze napięcie	2004
Księga Marki Polskiej Gospodarki	2011
Zasady Komunikacji Marki Polska	2013
Rozpoczęcie kampanii - Polska. Spring into.	2014
Powołanie Fundacji Marka dla Polski	2015

Źródło: Opracowanie własne

Następnie przy Krajowej Izbie Gospodarczej powołano Instytut Marki Polskiej. Kolejnym etapem była Akademia Marek, w ramach której zaproszono do współpracy polskie przedsiębiorstwa posiadające silne produkty flagowe (Hereźniak, 2011, s. 206-209; Gad, 2016,

s. 72-73). Na szczególną uwagę zasługuje także ogłoszony w 2002 r. Program Marketingu Narodowego przygotowany przez Ministerstwo Gospodarki i Krajową Izbę Gospodarczą.

Tabela 52. Etapy Programu Marketingu Narodowego

1.	Stworzenie przesłanek, klimatu, motywacji i przygotowanie gruntu dla zainicjowania Programu Marketingu Narodowego
2.	Rozpoczęcie programu – uświadomienie potrzeby i szansy na sukces, uzyskanie rzeczywistego patronatu głowy państwa, lobbing idei, pozyskanie pierwszych partnerów, opracowanie i uzgodnienie konceptu bazowego
3.	Ustanowienie ekspercko-decyzyjnego strategicznego sztabu roboczego składającego się z wybitnych przedstawicieli biznesu, rządu, samorządu gospodarczego, ekspertów, mediów, sztuki, edukacji, który podejmie trud zapoczątkowania Programu Marketingu Narodowego i sterowania jego realizacją
4.	Przyswojenie doświadczeń innych krajów, zgromadzenie wiedzy, kontaktów, narzędzi oraz edukacja partnerów, sojuszników, „ambasadorów” idei, a także definiowanie i rozszerzanie kręgu zainteresowanych
5.	Przeprowadzenie badań ilościowych i jakościowych dotyczących postrzegania Polski (kraju, narodu, gospodarki) zarówno wewnątrz kraju, jak i w jego otoczeniu międzynarodowym
6.	Opracowanie procedur konsultacji z autorytetami i liderami opinii publicznej w celu ustalenia mocnych polskich stron i słabości, następnie porównania ich z wynikami powyższych badań wewnętrznych i zewnętrznych oraz sformułowania na tej podstawie wniosków strategicznych
7.	Stworzenie idei przewodniej strategii promocyjnej Polski, przy pomocy profesjonalnych doradców
8.	Opracowanie identyfikacji wizualnej – sposobu wizualnego wyrażenia podstawowego przekazu, który będzie nadrzędny w stosunku do wszystkich symboli specjalizowanych
9.	Opracowanie systemu oraz sposobu koordynacji i dostosowywania przesłań adresowanych do obszarów specjalizowanych np. turystyki, inwestycji zewnętrznych i eksportu, tak, aby były odpowiednie dla każdego kręgu odbiorców
10.	Stworzenie, poprzez ekspercko-decyzyjny sztab roboczy, systemu łącznikowego. Jego zadaniem będzie wprowadzenie i utrzymanie Programu w sferze stałego zainteresowania rządu oraz zachęcenie właściwych organizacji biznesowych, przemysłowych, kulturalnych, mediów itp. do wspierania Programu

Źródło: Gad, K., 2016, *Polska e-marka narodowa: spoty promocyjne Polski w internecie jako element brandingu narodowego* i Raftowicz-Filipkiewicz, M., 2009a, *Efekty polityki brandingu narodowego w Polsce*

Jego celem było wypracowanie systemu zarządzania reputacją Polski (Gad, 2016, s. 74-76). Chodziło o zbudowanie silnej marki narodowej, która miałaby się przyczynić do zwiększenia napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski, rozwoju polskiej turystyki i wsparcia eksportu polskich produktów (Raftowicz-Filipkiewicz, 2009b, s. 107). M. Raftowicz-Filipkiewicz i K. Gad przytaczają zakładane etapy tego projektu. Zostały one przedstawione w tabeli nr 52.

Warto odnotować, że w latach 2003-2004 zorganizowano dwie konferencje w ramach cyklu Marka dla Polski. Efektem pierwszej z nich było przyjęcie Programu Promocji Gospodarczej Polski do 2005 r. Z kolei w ramach drugiej konferencji przedstawiono ideę przewodnią marki Polska – *creative tension*, tłumaczonej jako *twórcze napięcie* lub *twórcza przekora*. Idea przewodnia polskiej marki narodowej była efektem prac zespołu W. Olinsa. Nie przełożyła się ona jednak na rzeczywiste działania w obszarze komunikowania polskiej marki w środowisku międzynarodowym.

W 2010 r. w ramach projektu *Promocja polskiej gospodarki na rynkach międzynarodowych* 6.5.2 P.O. Innowacyjna Gospodarka 2007-2013 rozpoczęto inicjatywę pod nazwą Marka Polskiej Gospodarki. W jej ramach przeprowadzono badania wizerunkowe polskiej gospodarki wśród partnerów gospodarczych Polski. Program miał charakter proeksportowy i działał do 2015 roku. Jego efektem jest tzw. Księga Marki Polskiej Gospodarki, gdzie zaproponowano ideę przewodnią określaną mianem *Polska Power*. Od 2016 r. program promocyjny polskiej gospodarki jest kontynuowany pod nazwą Promocja gospodarki w oparciu o polskie marki produktowe – Marka Polskiej Gospodarki – Brand. Kolejnym projektem są Zasady Komunikacji Marki Polska, które powstały w 2013 r. Ich autorami są Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR i Zrzeszeniu Firm Public Relations pod auspicjami Rady Promocji Polski i Ministerstwa Spraw Zagranicznych. W dokumencie opracowano podstawowe elementy związane z komunikowaniem marki Polska i także zaproponowano ideę marki Polska – Polska zasila.

Stowarzyszenie komunikacji marketingowej SAR stało się ważnym podmiotem polskiego brandingów narodowego. W 2014 r. Ministerstwo Spraw Zagranicznych rozpoczęło kampanię promocyjną Polski pod tytułem *Polska. Spring into new*. Co wydaje się być istotne, w ramach kampanii zaproponowano stworzenie logo marki Polska. Znak zaprojektowany został w kilku wersjach przez W. Olinsa i jego firmę. Różne wizualizacje służyły rozpoczęciu dyskusji wśród polskiej opinii publicznej na temat logo i podniesienia świadomości potrzeby

takiego znaku. Kampania wewnętrzna się nie udała, a idea stworzenia logo dla Polski została szeroko skrytykowana i nie spotkała się z entuzjazmem wśród Polaków. Dlatego zrezygnowano z kontynuowania tej inicjatywy. Kolejnym projektem było stworzenie Fundacji Marka dla Polski. Wśród jej założycieli jest także SKM SAR, obok takich podmiotów jak Krajowa Izba Gospodarcza, Konfederacja Lewiatan i Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej. Celem fundacji jest podnoszenie wartości marki Polska i ujednoczenie systemu identyfikacji wizualnej w procesach komunikowania związanych z jej budowaniem. (Marka dla Polski, 2017).

4.4. Podsumowanie

W naszym kraju po 1989 r. podjęto szereg prób stworzenia systemu promocji Polski w środowisku międzynarodowym. Koncepcyjnie i strukturalnie działania te jednak nie stanowią spójnej całości. Prace w tym zakresie nadal trwają i napotykają na wiele problemów. Po pierwsze, liczba podmiotów odpowiedzialnych za promowanie Polski powinna być zmniejszana lub konsolidowana. W tym przypadku powstanie nowego tworu jakim jest np. powołana do życia przez spółki Skarbu Państwa Polska Fundacja Narodowa, której cele są bardzo szerokie, stanowi swojego rodzaju zaprzeczenie tej idei. Z kolei w kontekście promocji gospodarczej proces ten wydaje się być prawidłowy, gdzie Polska Agencja Informacji i Polska Agencja Inwestycji Zagranicznych przekształciły się w Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych, która obecnie nazywa się Polską Agencją Inwestycji i Handlu stanowiąc część Polskiego Funduszu Rozwoju.

Po drugie, w ujęciu agencyjnym promocja Polski odbywa się w czterech podstawowych obszarach, tj. gospodarka (napływ BIZ i eksport), turystyka (napływ turystów), kultura (promocja kultury) i wymiar ogólny. Dokonując przeglądu działań tych podmiotów można zauważyć, że nie ma pomiędzy nimi wymaganej spójności, tj. głównego przekazu komunikacyjnego, idei przewodniej, która towarzyszyłaby działaniom promocyjnym. Nie jest to wina tych agencji, ale braku odgórnej inicjatywy wypracowania spójnego komunikatu. Można by zrealizować to poprzez nadanie takiej odpowiedzialności jednemu ogólnemu podmiotowi, np. Polskiej Fundacji Narodowej, której celem byłoby stworzenie szerokiej globalnej kampanii promocyjnej uwzględniającej wszystkie zaproponowane w Kierunkach Promocji obszary. Należy podkreślić, że zarówno agencje, jak i polskie władze mają świadomość tego problemu. W Strategii na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju oraz Strategii Marketingowej Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020 zwraca się na to uwagę.

Po trzecie, niejasne rozłożenie odpowiedzialności pomiędzy poszczególnymi podmiotami może mieć i w praktyce ma istotne konsekwencje. Dobrym przykładem jest tutaj obszar gospodarki, gdzie z jednej strony promowaniem Polski i jej atrakcyjności inwestycyjnej oraz stymulowaniem eksportu zajmuje się PAIH, a z drugiej podobne działania prowadzi Krajowa Izba Gospodarcza, która jak sama deklaruje, realizuje inicjatywy na rzecz poprawy wizerunku Polski. Oprócz tego na mocy ustawy o działach administracji publicznej promocją polskiej gospodarki zajmuje się także Ministerstwo Spraw Zagranicznych. W tej sytuacji, podmioty te, realizując swoje działania, mogą z jednej strony dokonywać różnych interpretacji wytycznych, a przez co tworzyć niespójne przekazy, z drugiej zaś mogą dublować swoje działania. Można tutaj nawiązać do raportu Najwyższej Izby Kontroli nt. promocji polskiej gospodarki, gdzie zidentyfikowano niegospodarne wydanie 62 mln PLN związane z równoległym funkcjonowaniem dwóch sieci centrów obsługi inwestora (Naczelna Izba Kontroli, 2016). Należy w tym miejscu zaznaczyć, że w 2017 r. zrezygnowano z prac nad projektem ustawy o systemie promocji gospodarki (Biuletyn Informacji Publicznej, 2017).

Rozdział V Konkurencyjność polskiej gospodarki w latach 2010 - 2015 – perspektywa międzynarodowego public relations

Transformacja polityczna i gospodarcza Polski po 1989 r. umożliwiła prowadzenie MPR ukierunkowanego na poprawę konkurencyjności gospodarki w środowisku międzynarodowym. Polska, stając się częścią globalnej konkurencji na początku lat 90. XX w., cechowała się bardzo małym poziomem umiędzynarodowienia rozpatrywanego przez pryzmat napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz zagranicznych rynków dla eksportu dóbr i usług. Analizując pozycję Polski w tamtym okresie można odnieść się do jej konkurencyjności mierzonej metodą stosowaną w raporcie M. Weresy (2017, s. 8). Wyniki Polski w 1991 r. zostały zaprezentowane w tabeli nr 53.

Tabela 53. Mierniki pozycji konkurencyjnej Polski wg metody M. Weresy. Stan z 1991r.

Wskaźnik	Wielkość
Wzrost gospodarczy (% PKB)	-7%
Stopa bezrobocia	11,8%
Stopa inflacji	76,7%
Saldo finansów publicznych (% PKB)	-3,8%
Saldo obrotów bieżących w stosunku do PKB	-2,5%
PKB per capita (USD)	2 235,5
Human Development Index	0,712*
Współczynnik Giniego	26,7**
Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych (w mln USD)	291
Eksport dóbr i usług (w mln USD)	18 200,5

*Dane z 1990 r.

** Dane z 1993 r.

Źródło: Dane Banku Światowego i Głównego Urzędu Statystycznego.

W większości przypadków (poza HDI i współczynnikiem Giniego) Polska pozycja konkurencyjna na początku lat 90. w środowisku międzynarodowym była słaba. Należy zauważyć, że współcześnie Polska w praktycznie każdym z wymienionych obszarów odnotowuje lepsze wyniki. Celem przeprowadzonych w tym rozdziale badań jest próba dokonania oceny roli, jaką w tym obszarze odegrało prowadzone przez Polskę MPR. Dlatego zweryfikowane zostaną wydatki Polski na MPR ponoszone w latach 2010-2015 na trzech różnych płaszczyznach, tj. w wymiarze globalnym, w Unii Europejskiej oraz w Stanach Zjednoczonych. Następnie będą przedstawione efekty MPR w postaci polskiej reputacji w środowisku międzynarodowym i zostaną określone potencjał i pozycja konkurencyjna Polski na tle świata. Dane te posłużą do stwierdzenia występowania i oceny siły związku pomiędzy MPR a konkurencyjnością polskiej gospodarki w latach 2010-2015.

5.1. Wydatki Polski na międzynarodowe public relations

Przedstawione w poprzednim rozdziale działania wiązały się z pewnymi nakładami finansowymi. Wydatki Polski na MPR można przeanalizować na podstawie danych źródłowych, które prezentowane są w trzech dokumentach, tj.:

- Raport Najwyższej Izby Kontroli nt. promocji polskiej gospodarki,
- Transparency Register – rejestr Komisji Europejskiej i Parlamentu Europejskiego,
- Foreign Agents Registration Act – rejestr Stanów Zjednoczonych.

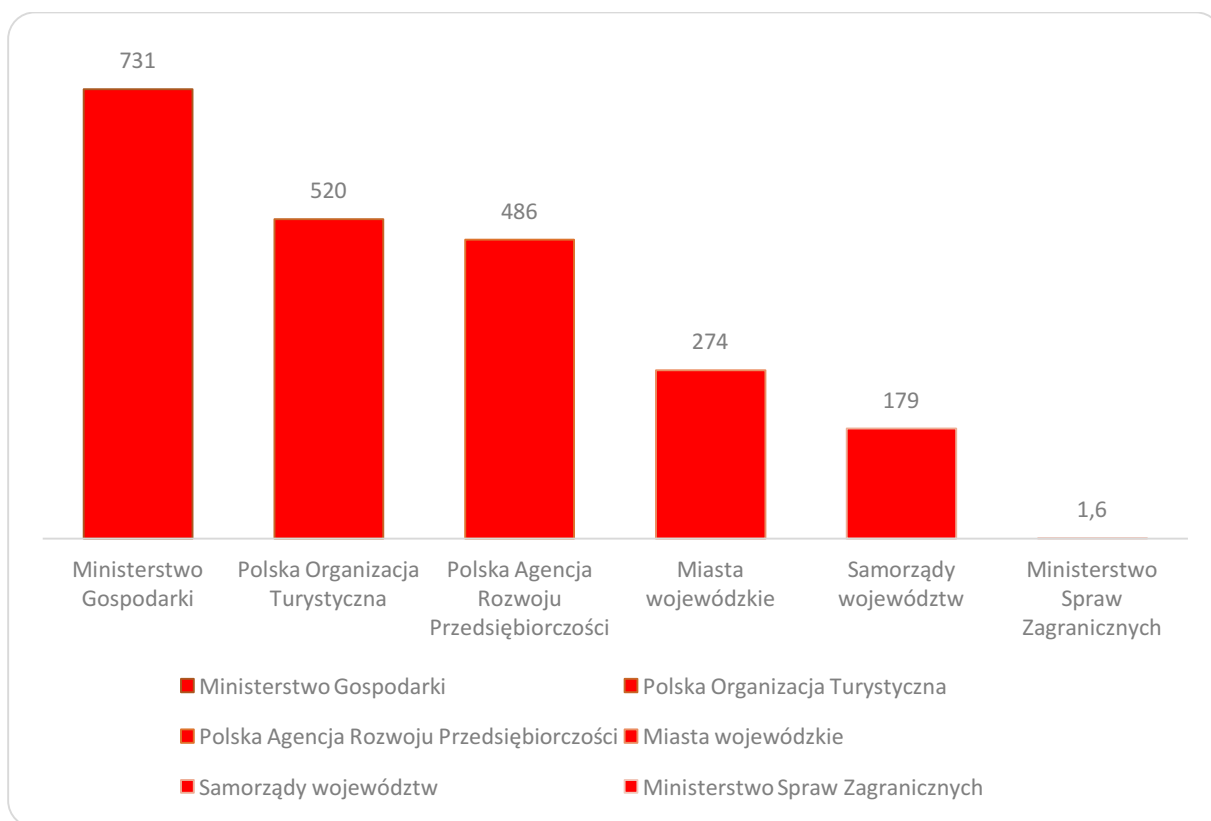
Raport Najwyższej Izby Kontroli dotyczy wydatków na promocję polskiej gospodarki w latach 2010-2015. Dane publikowane w raporcie określono mianem globalnych, ze względu na fakt, że stanowi on najbardziej kompleksowe źródło informacji o całkowitych wydatkach Polski na promocję gospodarki. Uwzględniane w nim są nie tylko inwestycje głównych podmiotów odpowiedzialnych za MPR Polski w obszarze gospodarczym, ale także wydatki samorządów. Transparency Register i Foreign Agents Registration Act przedstawione były już w rozdziale drugim.

5.1.1. Wydatki na poziomie globalnym

Raport Najwyższej Izby Kontroli obejmował lata 2010-2015. W tym okresie Polska na promocję gospodarki wydała 2,5 mld PLN (Naczelna Izba Kontroli, 2016). Wydatki zostały zaprezentowane na wykresie nr 15. Przedstawione dane mogą posłużyć do określenia

efektywności wydawanych środków w obszarze konkurowania o czynniki produkcji (np. poprzez pomiar napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych) oraz konkurowania o rynki zbytu (np. poprzez wielkość eksportu oraz napływ turystów).

Wykres 15. Wydatki poszczególnych instytucji na promocję polskiej gospodarki w latach 2010-2015 (w mln PLN)



Źródło: Naczelną Izba Kontroli, 2016, *Promocja gospodarcza Polski*

Wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce według danych OECD w 2009 r. (OECD, 2018) wynosiła 167 381 mln USD, w 2015 r. było to już 183 869 mln USD. Przyrost w tych latach wyniósł 9,85%. W tym kontekście wskaźnik ROI (return on investment) był równy 2664%. To wskazuje na fakt, że z każdej złotówki poświęconej na promocję polskiej gospodarki Polska wygenerowała 26,64 PLN w postaci napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Analizując globalne trendy można zauważyć, że na świecie przyrost napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych wyniósł w tym samym okresie aż 46,09%.

Promocja przyniosła znikome efekty lub była źle prowadzona, co spowodowało nieumiejętność wykorzystania globalnych trendów. Można stwierdzić, że biorąc pod uwagę wydatki na promocję gospodarki, na każdą wydaną złotówkę Polska w latach 2010-2015

zgodnie z globalnymi trendami powinna zarabiać 124,67 PLN. To wskazuje, że Polska relatywnie traciła na każdej wydanej złotówce 98,03 PLN.

W przypadku eksportu, zgodnie z danymi publikowanymi przez Bank Światowy (2017d), jego skumulowana nadwyżka ponad wartość eksportu w 2009 r. wyniosła 395,459 mld USD. W tym przypadku ROI wyniosła 63 906%. Stosunek skumulowanej nadwyżki eksportu do jego wyniku w 2009 r. stanowi 2,415. Analizując globalne trendy stosunek ten jest nieco niższy i wynosi 2,373. Dlatego rzeczywista nadwyżka, po skorygowaniu o globalne trendy wynosi, 6,856 mld USD. Przyjmując kurs USD na poziomie 4,04, to nadwyżka w złotych była równa 27 699 mld PLN. ROI tej inwestycji jest równe 1107,95%, co oznacza, że z każdej złotówki zainwestowanej w promocję gospodarki Polska zarobiła 11,08 PLN.

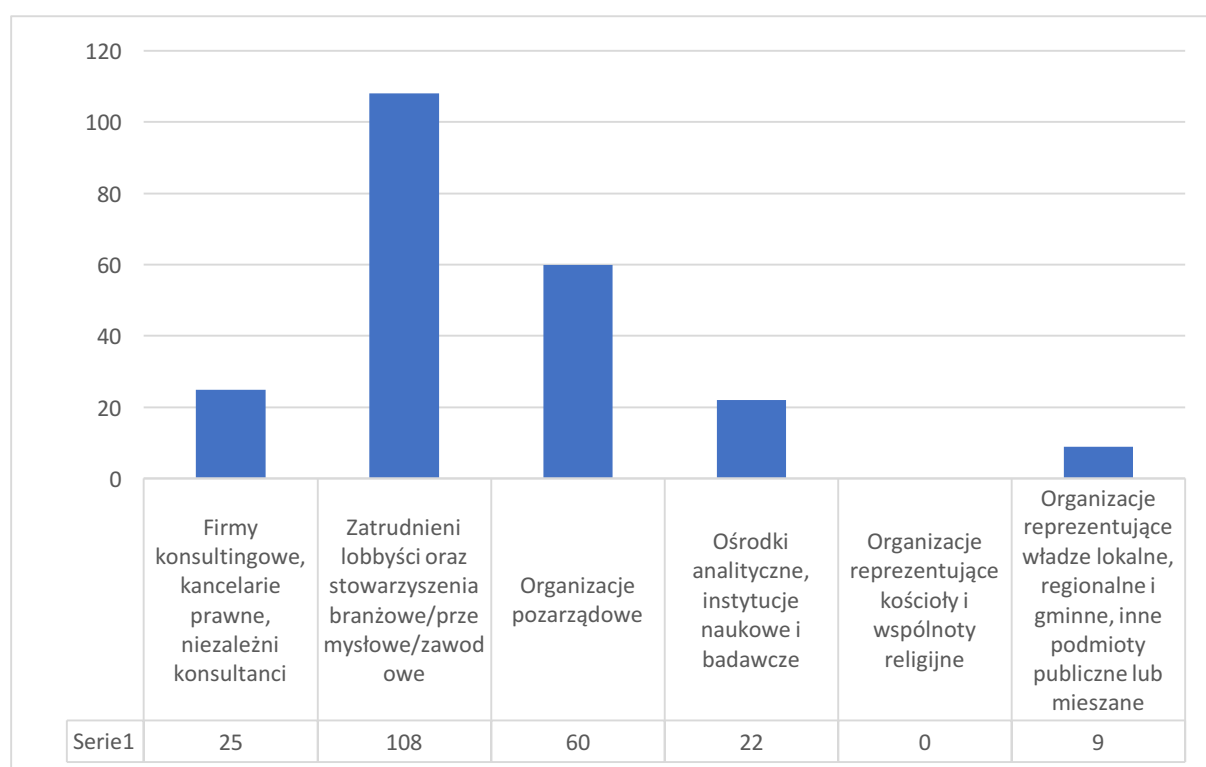
Według danych Banku Światowego (2015) w 2009 r. do Polski przyjechało 11,89 mln turystów. Przez wszystkie lata prowadzonej analizy skumulowana nadwyżka przekraczająca liczbę turystów z 2009 r. wyniosła 17,848 mln turystów. W tym ujęciu koszt jednego odwiedzającego Polskę turysty wyniósł 140,12 PLN. Jednakże jeżeli wzięłoby się pod uwagę wydatki jedynie Polskiej Organizacji Turystycznej to koszt jednego turysty wyniósłby zaledwie 29,14 PLN. Należy mieć jednak świadomość, że Polska nie funkcjonuje w próżni i na zmiany liczby turystów mogły mieć wpływ globalne trendy. Dlatego należy sprawdzić, czy w porównaniu z nimi przyjazdy do Polski były stosunkowo bardziej liczne, takie same, a może słabsze. Stosunek skumulowanej nadwyżki turystów w latach 2010-2015 do ich liczby w roku 2009 wyniósł 1,501. Z kolei w przypadku świata 1,220.

Oznacza to, że przyjazdy do Polski były liczniejsze niż wynikałoby to z globalnych trendów. W tej sytuacji, biorąc pod uwagę wszystkie wydatki na promocję gospodarki, każdy turysta kosztował polskie państwo 749,02 PLN, jeżeli ograniczyć je tylko do wydatków Polskiej Organizacji Turystycznej wydatek na każdego z nich wynosił 155,79 PLN. Trudno ocenić efektywność poniesionych nakładów. Pomocne będą tutaj dane statystyczne związane z wydatkami turystów. I tak na podstawie obliczeń Banku Światowego wynika, że w latach 2010-2015 każdy turysta wydał średnio 2487,39 PLN. W ten sposób można, tak jak w przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych i eksportu obliczyć wskaźnik ROI. Jego wartość wynosi 332,09%, co oznacza, że z każdej złotówki zainwestowanej w promocję polskiej gospodarki w latach 2010-2015 r. zwróciło się 3,32 PLN.

5.1.2. Wydatki w Unii Europejskiej

Kolejny raport to Transparency Register, który jest publikowany przez Komisję Europejską i Parlament Europejski. W tym przypadku przeanalizowane zostaną wydatki państwa polskiego i związanych z nią innych podmiotów na działalność z zakresu MPR w Unii Europejskiej. W tym miejscu pojawia się nowy rodzaj konkurowania o tzw. środki z budżetu Unii Europejskiej, regulacje prawne, czy też zrozumienie i wrażliwość na pewne kwestie ze strony unijnych decydentów. W bazie Transparency Register zarejestrowane są 224 podmioty, których łączne wydatki wyniosły 4,86 mln EUR (European Commission, 2017). Struktura podmiotów prowadzących działalność z zakresu MPR na rzecz Polski zgodnie z przyjętą klasyfikacją wygląda w sposób zaprezentowany na wykresie nr 16.

Wykres 16. Struktura podmiotów prowadzących działalność MPR na rzecz Polski w instytucjach Unii Europejskiej

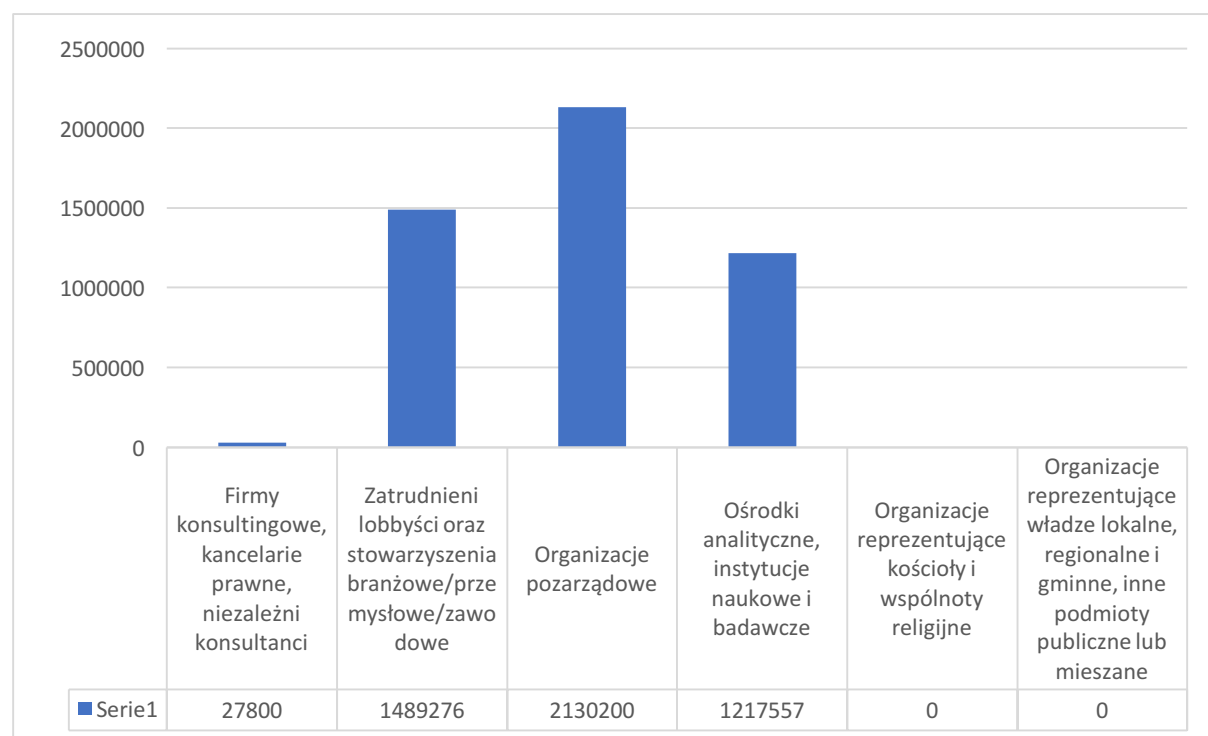


Źródło: Komisja Europejska, 2017, *Transparency Register*

Z kolei ich wydatki w Unii Europejskiej przedstawiono na wykresie nr 17. Trzeba podkreślić, że jedynie 43 z 224 podmiotów ujawniły swoje wydatki, dlatego można szacować, biorąc pod uwagę średnie inwestycje tych podmiotów w działalność z zakresu MPR, że całkowite wydatki w tym obszarze mogą wynosić 25,34 mln EUR rocznie.

Efektywność tych wydatków można spróbować zmierzyć za pomocą udziału środków z budżetu Unii Europejskiej przeznaczonych dla Polski w perspektywie 2014-2020. Analiza udziału została wzięta pod uwagę ze względu na fakt, że przyznawanie środków budżetowych jest procedurą niezwykle zawiłą i na ostateczną decyzję wpływa wiele czynników, a jednym z nich są aspekty miękkie w postaci efektów działań MPR. W perspektywie 2007-2013 udział środków przeznaczonych dla Polski wyniósł 9,86% unijnego budżetu. Z kolei w perspektywie 2014-2020 było to już 10,63%. Odnotowano zatem wzrost udziału. Należy jednak pamiętać, że wieloletni budżet na lata 2014-2020 został zmniejszony. Na tej podstawie można wyliczyć, że Polska w stosunku do poprzedniej perspektywy wynegocjowała o 40 mld EUR więcej. Zakładając, że MPR wpłynęło na ten wzrost to, *ceteris paribus*, z każdego EUR zainwestowanego w działania public relations przy organach Unii Europejskiej Polska zyskała ponad 225,5 EUR.

Wykres 17. Wydatki podmiotów prowadzących MPR na rzecz Polski w Unii Europejskiej



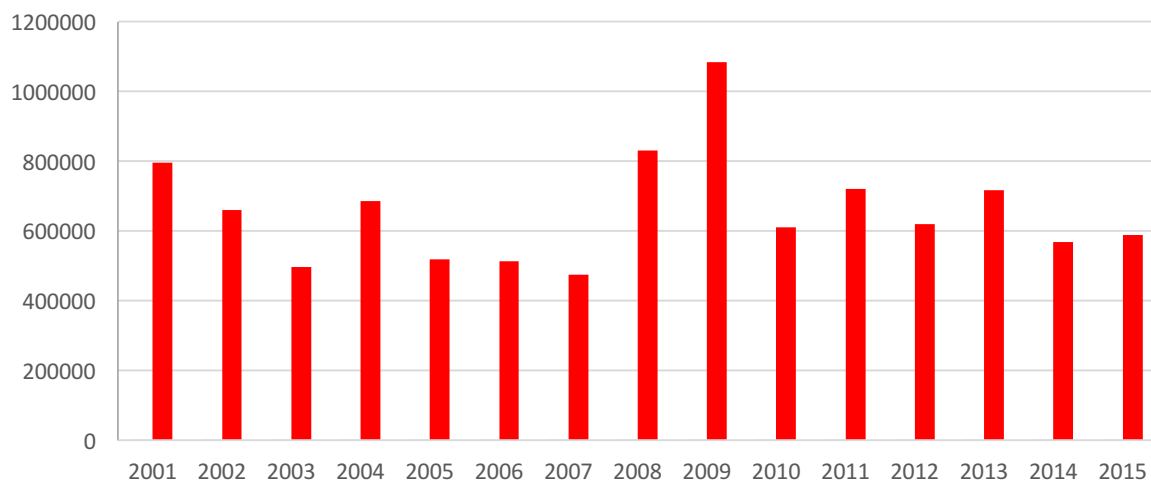
Źródło: Komisja Europejska, 2017, *Transparency Register*

5.1.3. Wydatki w Stanach Zjednoczonych

Ostatnim z analizowanych raportów jest Foreign Agent Registration Act. Zgodnie z danymi rejestru Polska inwestuje głównie w promocję turystyki w Stanach Zjednoczonych.

Wydatki na promocję turystyki w latach 2001-2015 zostały zaprezentowane na wykresie nr 18.

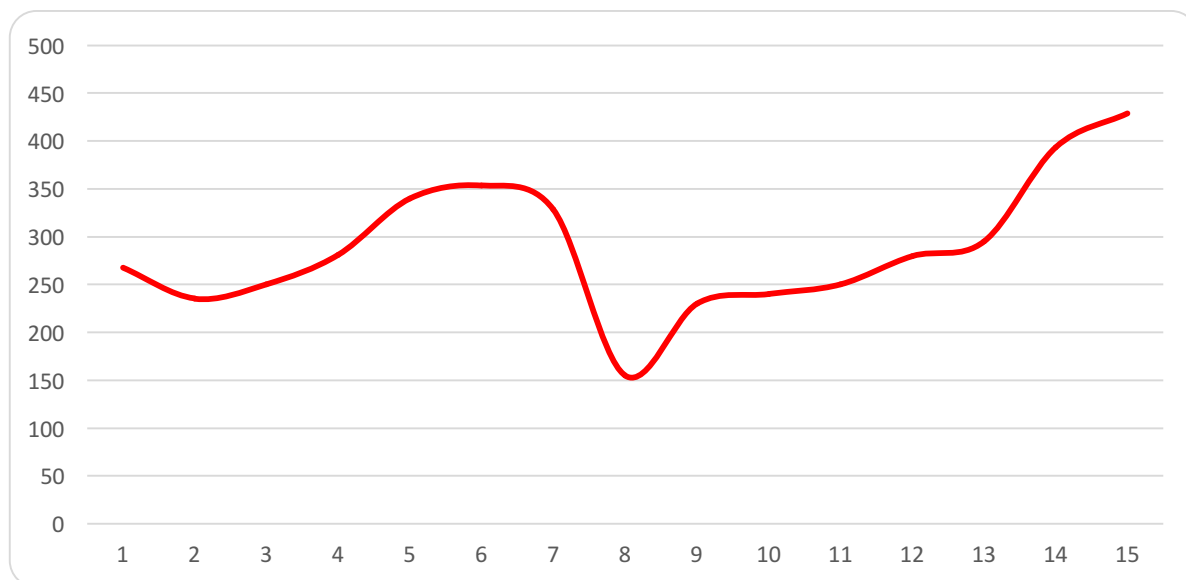
Wykres 18. Wydatki Polski na MPR w Stanach Zjednoczonych (USD)



Źródło: The United States Department of Justice, 2015, *Foreign Agent Registration Act*

Z kolei napływ turystów ze Stanów Zjednoczonych do Polski przedstawiony został na wykresie nr 19.

Wykres 19. Napływ turystów ze Stanów Zjednoczonych do Polski



Źródło: Bank Światowy, 2015, *Turystyka międzynarodowa – liczba przyjazdów*

W celu zweryfikowania związków pomiędzy wydatkami na MPR w Stanach

Zjednoczonych należy dokonać analizy korelacji. Na jej podstawie można zauważyć, że dokonując bieżącej analizy związków, to są one niezauważalne. Jeżeli jednak przyjmie się, że mogą one występować po upływie pewnego czasu, to należy stwierdzić, że najsilniejszy związek pomiędzy wydatkami na promocję turystyki i przyjazdami turystów ze Stanów Zjednoczonych do Polski ma miejsce w przypadku pięcioletniego opóźnienia. Wyniki badania zostały przedstawione w tabeli nr 54.

Tabela 54. Korelacja pomiędzy wydatkami Polski na MPR a napływem turystów – przykład Stanów Zjednoczonych

Opóźnienie	Korelacja Pearsona
1 rok	-0,135
2 lata	-0,117
3 lata	0,182
4 lata	0,130
5 lat	0,769
6 lat	0,453

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

5.2. Reputacja Polski w środowisku międzynarodowym

Polska jest uwzględniana w ocenach reputacji dokonywanych cyklicznie przez najbardziej prestiżowe ośrodki takie jak Reputation Institute, Future Brand, Brand Finance oraz Portland Communications. Pewnym wyróżnieniem wydaje się być fakt, że Polska jest oceniana we wszystkich z powyżej wymienionych raportów, a należy mieć na uwadze, że na około 200 państw, w raportach analizuje się ich niewiele. I tak Portland Communications, chociaż uwzględnia 61 państw, to publikuje wyniki jedynie 30 krajów, w ostatnim raporcie Country RepTrak ocenił 55 państw, a w rankingu Country Brand Index wybrano 75. Najwięcej krajów znajduje się w raporcie Nation Brands autorstwa Brand Finance, gdzie oceniono 100 krajów.

Obecność Polski wynika z kilku faktów. Po pierwsze, Polska jest jedną z największych

gospodarek na świecie. Po drugie, jest to silne państwo w regionie Europy Środkowo-Wschodniej i przez wielu uważane za lidera tej części świata. Po trzecie, Polska jest dużym rynkiem i cieszy się zainteresowaniem inwestorów. Po czwarte, Polska jest silnie powiązana z historią całej Europy i świata. Mowa głównie o latach 80. XX w., w wyniku których Polska stała się jednym z symboli upadku Bloku Wschodniego. Na tej podstawie można stwierdzić, że Polska jest, a przynajmniej spełnia warunki, by być konkurencyjnym państwem, nie tylko w wymiarze gospodarczym, politycznym, ale też społecznym.

Ostatni z tych elementów dotyczy opinii publicznej, tego jak Polska jest traktowana przez zagraniczne publiczności. Czy globalna opinia publiczna podziela wartości prezentowane przez Polskę, jej władze i obywateli. Od tego zależy powodzenie Polski w innych obszarach. Jak wskazują przeprowadzone wcześniej analizy, reputacja państwa w wymiarze ogólnym może przekładać się na ocenę konkurencyjności gospodarki i decyzje zagranicznych inwestorów i konsumentów.

Zgodnie z rozważaniami zawartymi w trzecim rozdziale reputację kraju można mierzyć za pomocą indeksów odnoszących się do globalnej opinii publicznej oraz takich, które odnoszą się do stricte gospodarczego wymiaru postrzegania państwa. W pierwszym przypadku do oceny reputacji Polski uwzględnione zostaną wyniki takich raportów jak:

- Country Reprtrak - Reputation Institute,
- Country Brand Index – Future Brand,
- SoftPower30 – Portland Communications.
- NationBrands – Brand Finance.

Z kolei w wymiarze gospodarczym lista wskaźników zostanie poszerzona o następujące mierniki:

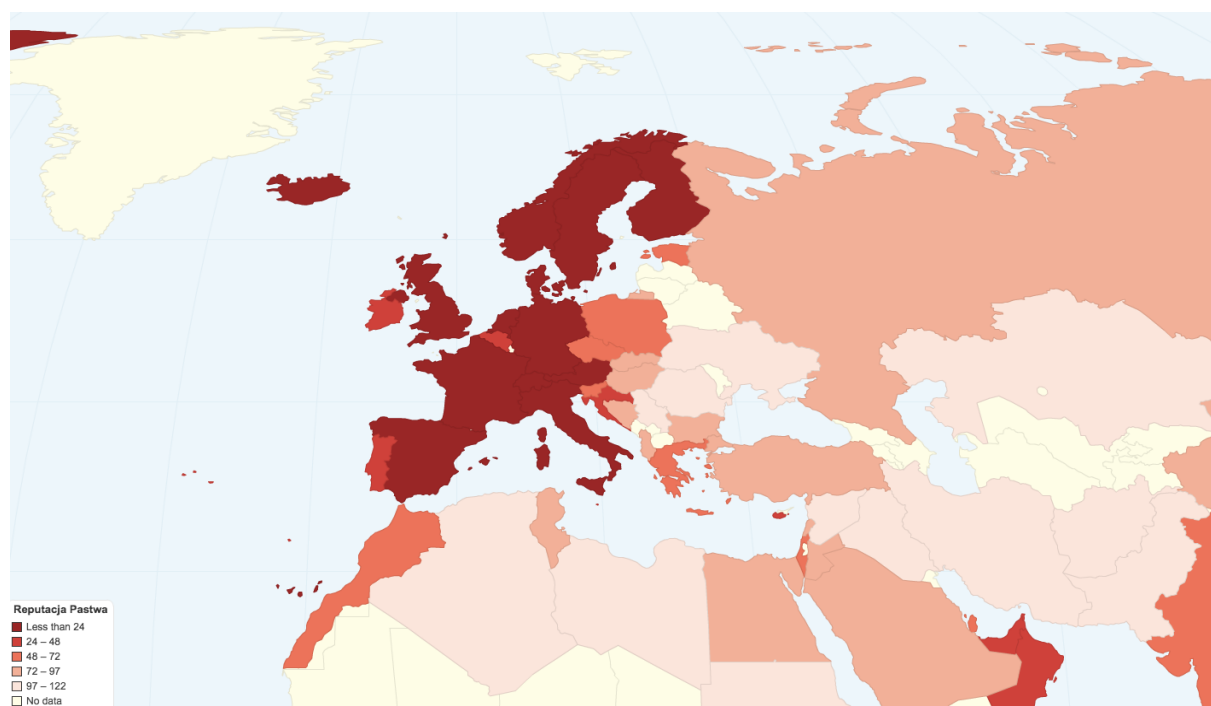
- wiarygodności kredytowej największych globalnych agencji ratingowych – Standard&Poors, Moody's i Fitch,
- Sovereign Credit Default Swap,
- rentowność polskich obligacji,

- wizerunek państwa jako lokalizacji inwestycji – IMD World Competitiveness Ranking.

Do oceny wybrano powyższe mierniki ze względu na możliwość kompleksowej oceny reputacji polskiej gospodarki na przestrzeni lat.

5.2.1. Reputacja Polski wśród globalnej opinii publicznej

Zanim zostaną przedstawione oceny reputacji dokonywane przez pryzmat różnych dyscyplin, należy odnieść się do reputacji ogólnej, która została wypracowana i zaprezentowana na przedstawionej wcześniej mapie. Należy zauważyć, że globalnie Polska miała względnie dobrą pozycję. Stanowiła pewien rodzaj łącznika pomiędzy Europą Wschodnią i Zachodnią. Polska zajmuje miejsce w środkowej części zestawienia, jest to 62. pozycja na 122 analizowane państwa. Ciekawie prezentuje się jej miejsce na tle regionu.



Rys. 12. Mapa reputacji państw - Europa

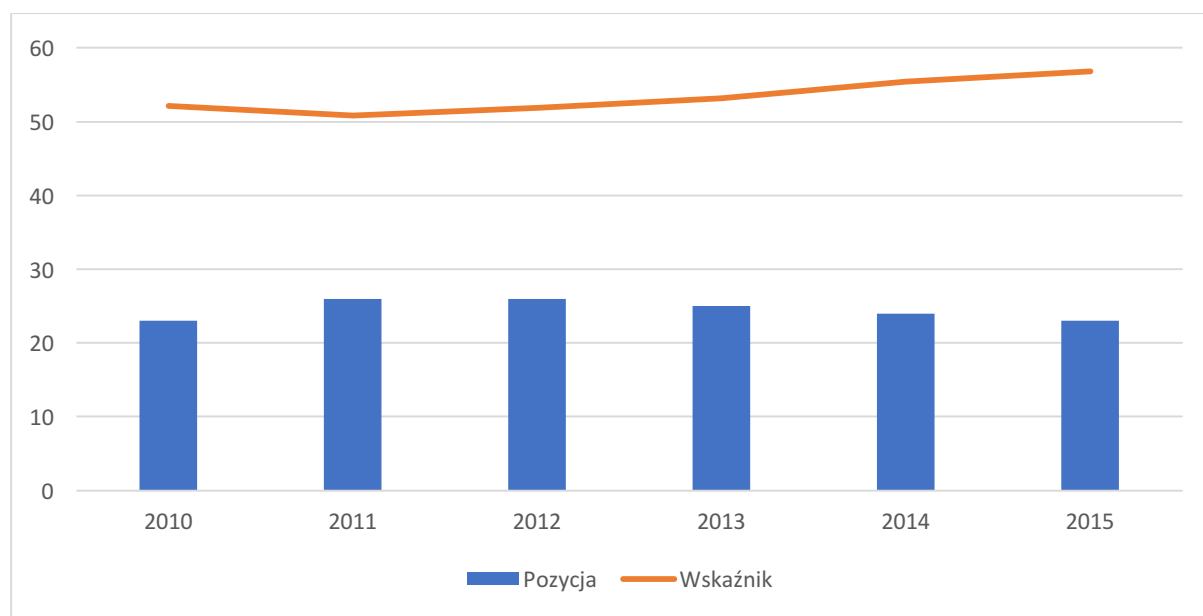
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

W tym ujednoliconym rankingu reputacja Polski jest oceniana słabiej od Niemiec, które zajmują 6 miejsce na świecie oraz Słowenii (50), Estonii (51) i Czech (53). Z kolei ma lepsze pozycje niż Słowacja (78), Węgry (84), Rosja (93) i Ukraina (104). W tym kontekście można stwierdzić, że reputacja Polski w regionie jest odzwierciedleniem jej reputacji globalnej, którą

można określić jako średnią. Polska należy do grona państw o najlepszej reputacji wśród państw postsowieckich, co jest istotne ze względu na fakt negatywnych postkomunistycznych stereotypów, którymi obarczone są państwa regionu.

Autorzy raportu Country Reprtrak kładą duży nacisk na kwestie gospodarcze podkreślając rolę reputacji państwa w kształtowaniu takich obszarów jak zdobywanie nowych rynków zbytu w postaci eksportu i rozwoju turystyki. W ramach badania co roku kilkadziesiąt tysięcy osób z państw G8 ocenia największe gospodarki świata. W 2017 r. Polska zajęła 24. miejsce na świecie i 17. pozycję w Europie. Polska jest ulokowana pomiędzy Tajwanem i Peru. W porównaniu ze swoimi sąsiadami Polska zajęła słabszą pozycję niż Niemcy (16) i Czechy (21) wyprzedzając jednocześnie Ukrainę (45) i Rosję (51). Należy zauważyć, że spośród wymienionych państw regionu tylko Niemcy zaliczają się do tych o silnej reputacji. Polska i Czechy otrzymały ocenę średnią, a Ukraina i Rosja złą.

Wykres 20. Pozycja i wskaźnik oceny Polski w rankingach Country Reprtrak w latach 2009-2017



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Reputation Institute, 2017a, *2017 Country Reprtrak® - most reputable countries*

Wyniki raportów (wykres nr 20) reputacji od 2009 r. dotychczas potwierdzały, że reputacja Polski była względnie stabilna. Amplituda zajmowanych pozycji wynosi bowiem 4. Oprócz samej pozycji Polski w środowisku międzynarodowym, należy także przeanalizować zmiany w jej ocenie punktowej. W tym przypadku można zauważyć, że Polska odnotowywała

praktycznie stały wzrost. W porównaniu z 2010 r. w 2015 r. wyniósł on 4,65. Jednym z najbardziej popularnych i najczęściej cytowanych opracowań jest Country Brand Index autorstwa Future Brand. Stosowana w nim metoda została już wcześniej przedstawiona.

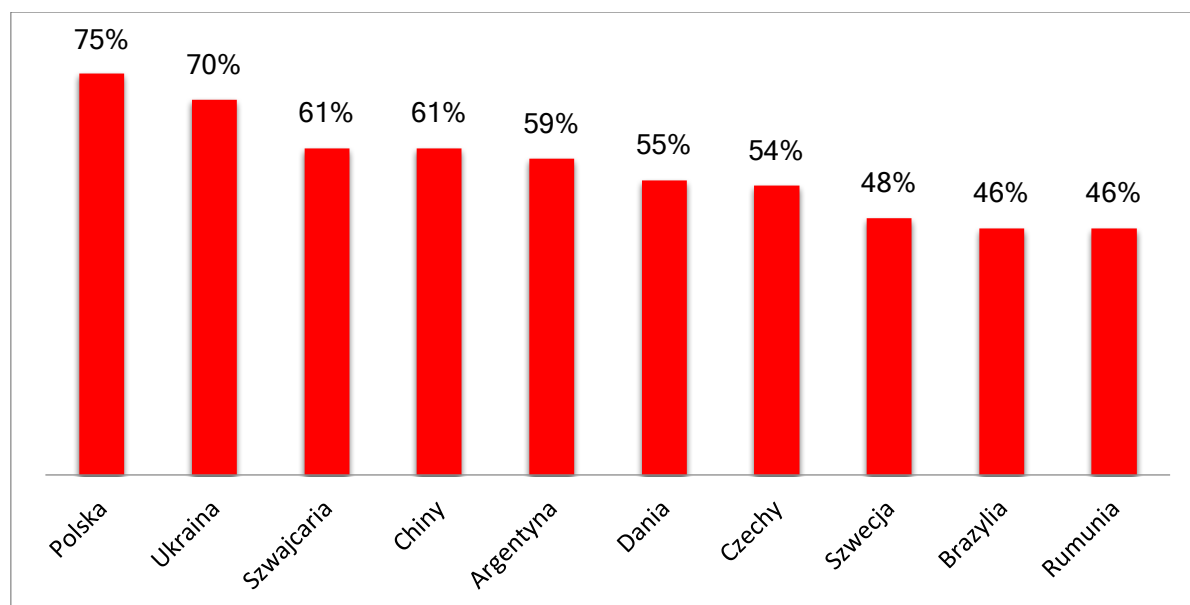
Tabela 55. Pozycja Polski w rankingach Country Brand Index w latach 2009-2014

2009	85
2010	82
2011	79
2012	75
2014	45

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Future Brand, 2009-2014, *Country Brand Index*

W ostatnim raporcie Future Brand jego autorzy postanowili wyróżnić państwa, które spełniają wymogi stawiane markom. Polska nie znalazła się w tym gronie. Wyniki Polski w rankingach Country Brand Index od 2009 r. zostały zaprezentowane w tabeli nr 55. W ostatnim raporcie Polska zajmując 45. miejsce wypadła słabiej od Niemiec (3), Czech (29), Rosji (31). Wyprzedziła za to Estonię (47), Węgry (56), Słowację (59) i Ukrainę (74).

Wykres 21. Wzrost wartości marek narodowych w latach 2011-2012



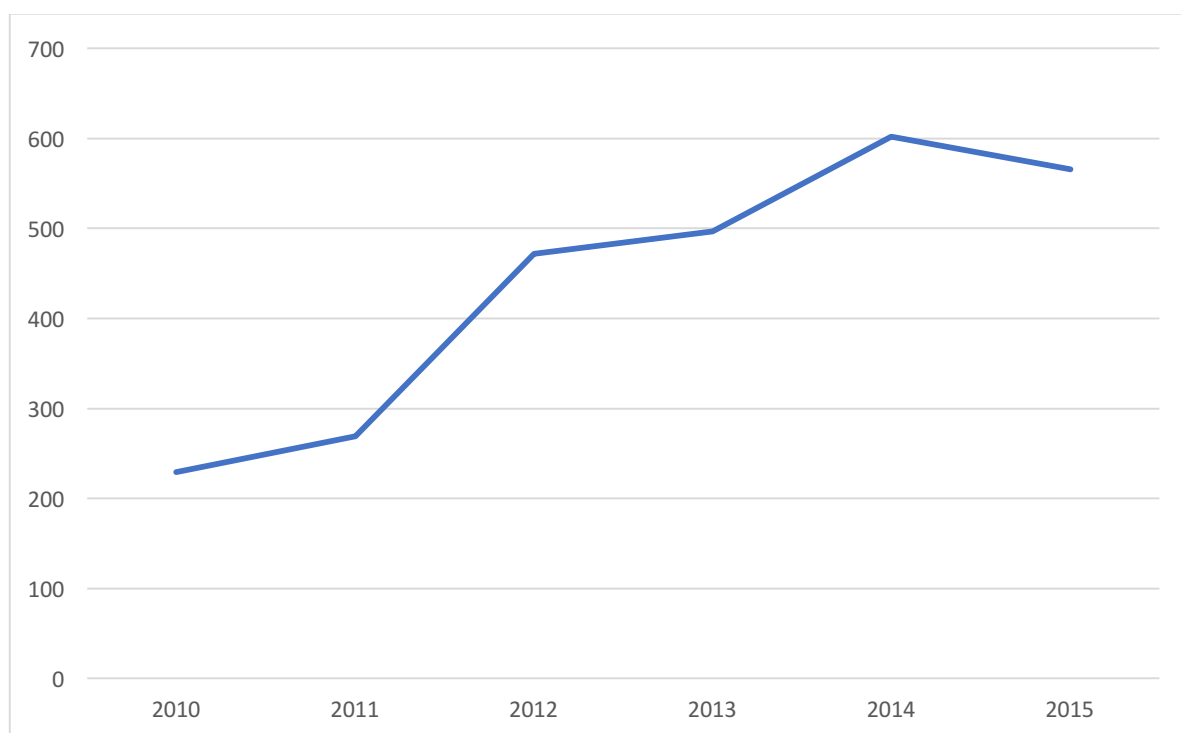
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Brand Finance, 2012, *Nation Brands 2012*

Kolejnym rankingiem, który dotyczy marki narodowej jest prezentowany wcześniej raport Nation Brands autorstwa Brand Finance. Polska marka w najnowszym rankingu została wyceniona na 516 mld USD i zajmuje 20. miejsce na świecie. Polska do pierwszej 20. zaliczona została w 2012 r., co jak stwierdzili autorzy dokumentu, było jednym z efektów organizacji turnieju UEFA Euro 2012. Wtedy to wartość polskiej marki wzrosła aż o 75% a Ukrainy o 70%. Oznaczało to, że Polska była bardziej skuteczna w wykorzystaniu tzw. *efektu euro*. Wzrost wartości marek w 2012 r. został zaprezentowany na wykresie nr 21. Zmiany wartości polskiej marki w latach 2010-2016 zostały zaprezentowane na wykresie nr 22.

Kolejnym raportem jest SoftPower 30. Portland Communications, oceniając państwa, określa nie tylko ich międzynarodową pozycję, ale także ją uzasadnia. I tak w ostatniej edycji raportu Polska zajęła 24. miejsce. Autorzy tłumaczą to spadkiem w obszarze subindeksu rządowego, gdzie wśród największych problemów, które osłabiają miękką siłę Polski można wyróżnić:

- zwiększanie wpływu rządu na media publiczne,
- odmowa przyjęcia uchodźców.

Wykres 22. Zmiany wartości polskiej marki (w mln USD)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Brand Finance, 2010-2016, *Nation Brands*

Jednocześnie należy zauważyć, że według autorów osłabienie miękkiej siły wynika także z krytyki polskiego rządu przez Unię Europejską, która ma duże pokłady miękkiej siły oraz przez protesty na ulicach w odpowiedzi na działania rządu. Należy zauważyć, że te dwa obszary stanowią filary budowania miękkiej siły, tj. opinia publiczna i relacje z zagranicznymi podmiotami. Autorzy raportu podkreślają, że Polska jest liczącym się podmiotem w regionie, co zdają się też potwierdzać wyniki innych raportów reputacji. Polska cieszy się także wysoką oceną jej kultury. W raporcie podkreśla się coraz większy napływ turystów oraz sukces Wrocławia, jako Europejskiej Stolicy Kultury w 2016 r. Portland Communications uważa, że największym atutem Polski jest właśnie branża turystyczna, za którą kryje się bogata historia i kultura oraz spore możliwości do podejmowania aktywności na świeżym powietrzu.

Z kolei za największą słabość Polski w perspektywie miękkiej siły państwa autorzy uważają polski rząd. Problem ten rozpatrują dwutorowo, z jednej strony ze względu na protesty młodych ludzi związane z działaniami odnoszącymi się do wolności prasy, czy też demokracji. A z drugiej pogłębianie konfliktu z Brukselą może przynieść szkody dla polskich perspektyw gospodarczych. Autorzy raportu rekomendują, aby Polska, jako lider tej części Europy, zrównoważyła swoje stosunki z Brukselą, Waszyngtonem i państwami regionu, ponieważ z budowania tych relacji może osiągnąć wymierne korzyści. W raporcie publikowane są także wyniki cząstkowe w obszarze poszczególnych subindeksów. Zostały one zaprezentowane w tabeli nr 56.

Tabela 56. Miękką siłą Polski w podziale na subindeksy

	Ogólne miejsce	Cyfryzacja	Edukacja	Kultura	Zaangażowanie	Rząd	Opinia publiczna
2015	24	23	15	28	22	19	24
2016	23	22	24	23	18	21	27
2017	24	16	24	20	21	23	25

Źródło: Portland Communications, 2015-2017, *SoftPower30*

5.2.2. Reputacja Polski wśród inwestorów

Równie ważnym elementem międzynarodowego postrzegania państwa jest jego reputacja wśród inwestorów. Może ona stanowić podstawę dla kształtowania co najmniej trzech obszarów:

- napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych,
- napływu pośrednich inwestycji zagranicznych,
- kosztów obsługi długu.

Tabela 57. Oceny wiarygodności kredytowej Polski w latach 1995-2017

Standard&Poors		Moody's		Fitch	
Ocena	Data	Ocena	Data	Ocena	Data
BBB+	12.2016	A2	5.2017	A-	8.2013
BBB+	1.2016	A2	5.2016	A-	2.2013
A-	2.2015	A2	11.2002	A-	1.2007
A-	10.2008	Baa1	9.1999	BBB+	3.2005
A-	2.2008	Baa3	6.1995	BBB+	5.2004
A-	3.2007			BBB+	11.2003
BBB+	4.2006			BBB+	9.2002
BBB+	3.2005			BBB+	11.1998
BBB+	10.2004			BBB	6.1996
BBB+	6.2003			BB+	4.1996
BBB+	8.2001			BB+	10.1995
BBB+	4.2001				
BBB+	5.2000				
BBB	6.1999				
BBB-	6.1997				
BBB-	4.1996				
BB	6.1995				

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Trading Economics, 2017, *Credit rating*

Zgodnie z wcześniejszym wykazem wskaźników można dokonać pomiaru reputacji Polski wśród inwestorów. Podstawowym narzędziem są oceny agencji ratingowych.

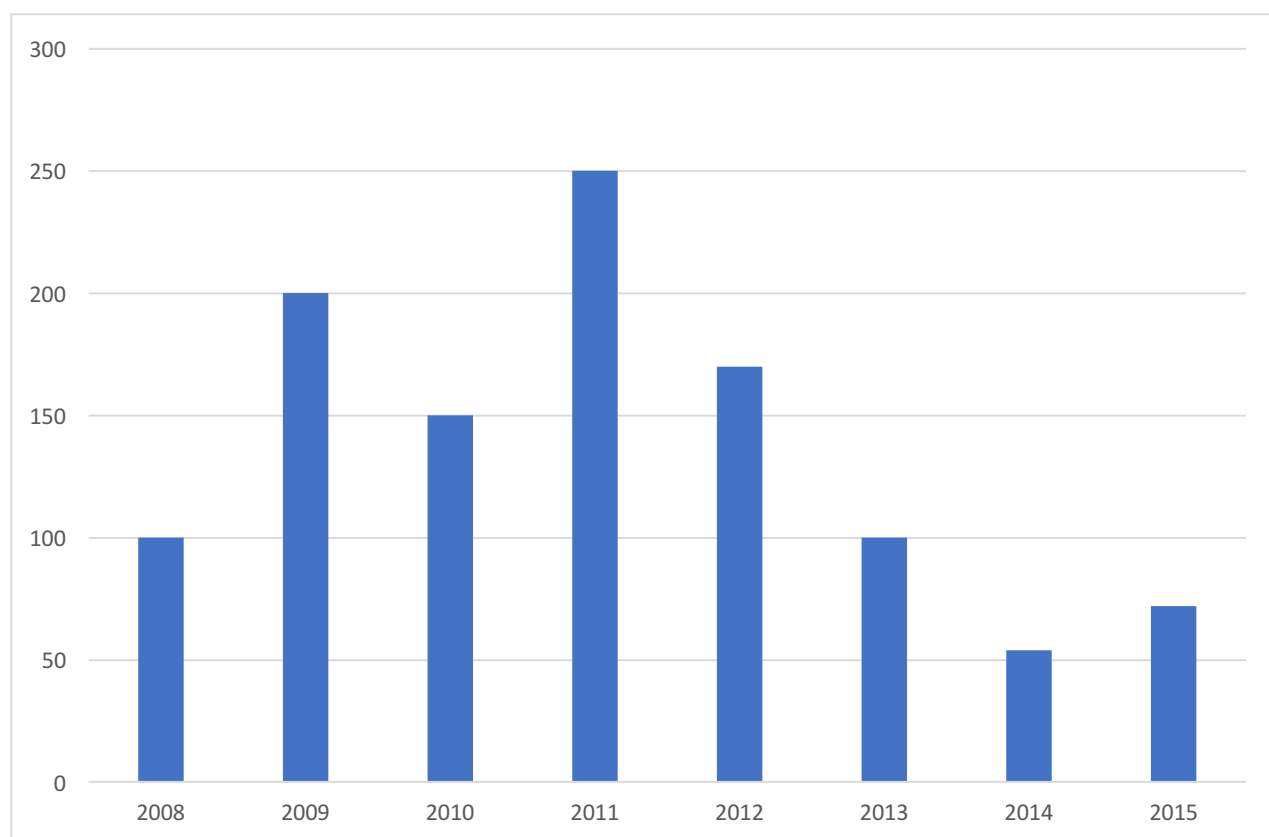
Wykorzystano tutaj oceny kredytowe najważniejszych globalnych agencji tj. Standard&Poors, Moody's i Fitch.

Z przedstawionych danych wynika, że od 1995 r. Polska poprawiła swoją wiarygodność w ocenie wszystkich agencji ratingowych. W tym miejscu warto odnieść się do rankingu Trading Economics, w który dokonano poszerzonej oceny wiarygodności kredytowej państw. Składają się na nią takie elementy jak:

- ocena głównych agencji ratingowych (S&P, Moody's, Fitch)
- wskaźniki ekonomiczne,
- wskaźniki z rynków finansowych.

W tym przypadku Polska otrzymała w 2017 r. ocenę 67 w skali od 0 do 100, co daje jej 44 pozycję na świecie.

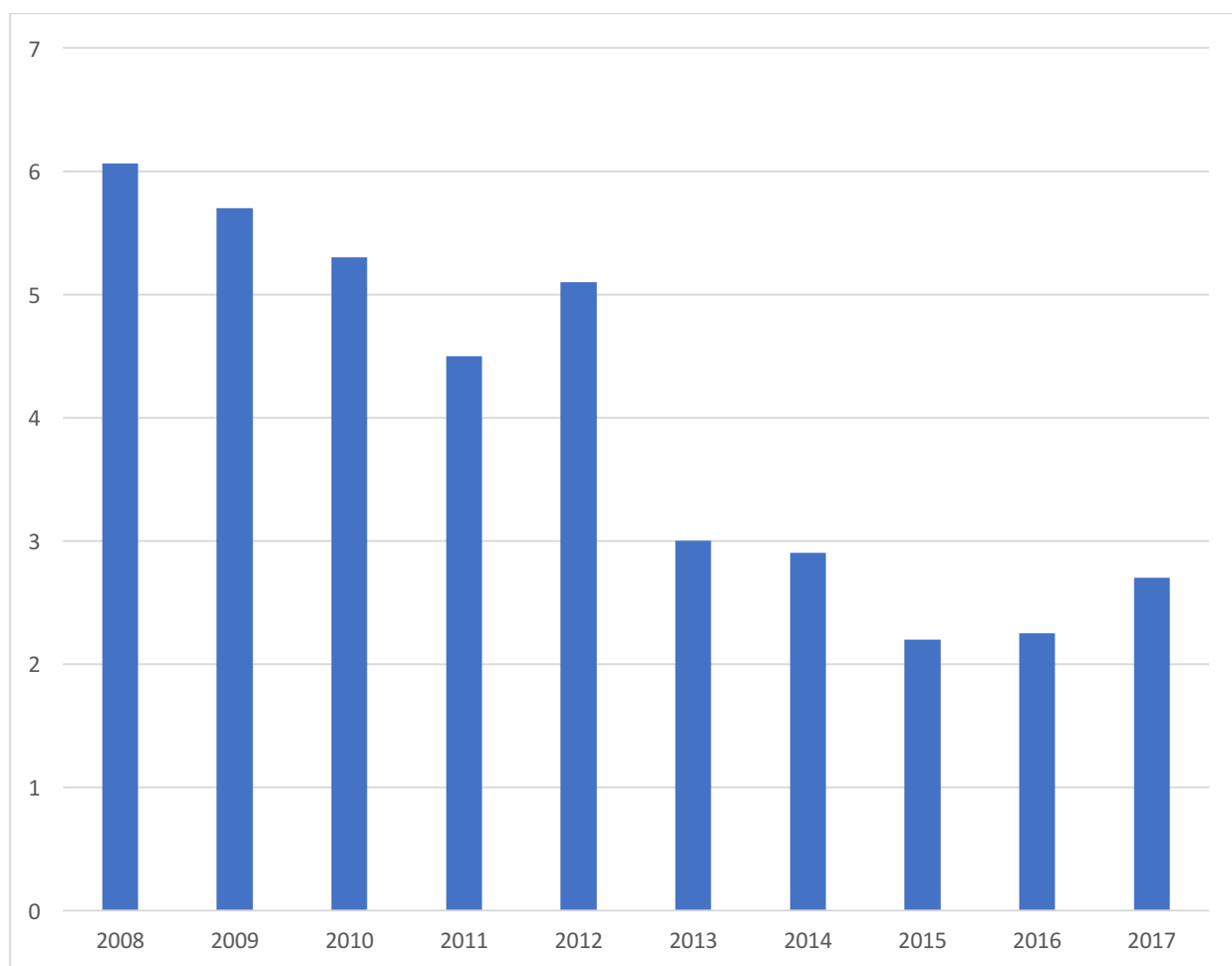
Wykres 23. Wybrane CDS dla polskich obligacji 5-letnich w latach 2008-2015



Źródło: Forsal, 2014, *Kontrakty CDS: Ryzyko bankructwa Polski jest najmniejsze od czasu upadku Lehman Brothers* i Puls Biznesu, 2015, *CDS Polski najwyższej od 15 miesięcy*

Równie ciekawie prezentuje się ocena ryzyka niewypłacalności Polski w postaci *sovereign Credit Default Swap*. Wybrane wartości wyceny ryzyka niewypłacalności dla polskich 5-letnich obligacji zostały zaprezentowane na wykresie nr 23. Na podstawie powyższych danych można zauważyć, że zwiększenie ryzyka powiązane było z globalnymi trendami wynikającymi ze światowego kryzysu finansowego. Wzrost stawek CDS w ciągu kryzysu był widoczny także wśród państw regionu, w tym w szczególności Węgier.

Wykres 24. Wybrane rentowności polskich 5-letnich obligacji w latach 2008-2017



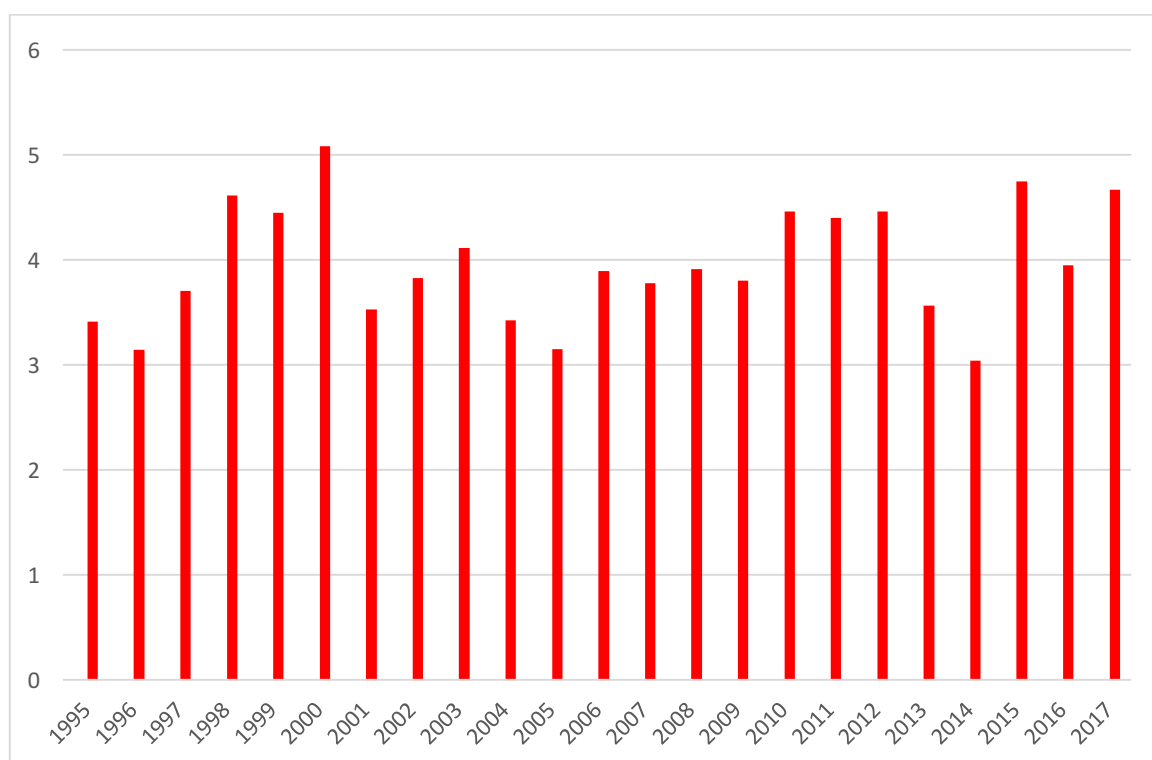
Źródła: Investing.com, 2018, *Rentowność obligacji: Polska 5-letnie*.

Ocena ryzyka danego kraju w dużej mierze uzależniona jest od jego zadłużenia. W Polsce od 2010 r. dług publiczny stale wzrastał do 2013 r., kiedy to osiągnął swoje apogeum wynosząc 55,7% PKB. Zadłużenie to było relatywnie niskie w stosunku do wyników jakie osiągały w tym obszarze inne kraje, w Unii Europejskiej średnio wynosiło ono w tym okresie 85,6% PKB. W 2014 r. Polska odnotowała spadek zadłużenia w stosunku do PKB, z kolei w Unii Europejskiej średni dług nadal wzrastał. Podobnie można przeanalizować

zmiany rentowności polskich 5-letnich obligacji. Wybrane wartości zostały przedstawione na wykresie nr 24.

Rentowności polskich obligacji rządowych w czasie kryzysu gospodarczego odnotowały niewielki wzrost. W badanym okresie wchodziły one w powolną fazę spadkową. Na przełomie lat 2012 i 2013 oraz 2014 i 2015 obniżka rentowności polskich obligacji 5-letnich była największa. Procesy te odpowiadają globalnym trendom. Analizując zmiany rentowności obligacji rządowych innych państw, należy zauważyć, że relatywnie wyglądały one podobnie jak w Polsce. Warty uwagi jest fakt, że Polska w tym okresie charakteryzowała się stosunkowo niskim długiem, a ryzyko jakim obarczone były 5-letnie obligacje mierzone za pomocą sovereign CDS było jednym z mniejszych w Europie.

Wykres 25. Postrzeganie Polski jako miejsca lokalizacji inwestycji w latach 1995-2017



Źródło: International Institute for Management Development, 2018, *IMD World Competitiveness Online*.

Innym ważnym miernikiem jest postrzeganie kraju jako miejsca lokalizacji inwestycji. W tym przypadku można posłużyć się danymi IMD World Competitiveness Report, w ramach którego wizerunek państwa stanowi jeden z czynników oceny potencjału konkurencyjnego

gospodarki. Wyniki tego badania w latach 1995-2017 zostały przedstawione na wykresie nr 25. Polska jako kraj lokalizacji inwestycji była oceniana stosunkowo dobrze.

Jednak porównując te dane z innymi krajami, w wielu przypadkach państwa o silnej reputacji w wymiarze ogólnym są także postrzegane jako kraje bardziej atrakcyjnie inwestycyjnie. Dokonując przeglądu zaprezentowanych danych, należy zauważyć, że rentowności polskich obligacji były wyższe od państw zachodniej Europy, np. Niemiec, Francji, Wielkiej Brytanii, a nawet gospodarek południowych, takich jak Włochy lub Hiszpania. Kraje te charakteryzowały się wyższym niż Polska długiem publicznym, a w przypadku Włoch i Hiszpanii dodatkowo podobnymi lub nieco lepszymi ratingami kredytowymi.

Przyczyn tego stanu rzeczy można doszukiwać się w wielu czynnikach, takich jak brak polskiego członkostwa w strefie euro, poziom rozwoju gospodarki, czy też definiowanie Polski jako rynku wschodzącego. Na uwagę zasługuje także fakt, że w powyższych przypadkach mniejszą rentownością obligacji, a tym samym niższym kosztem długu, charakteryzowały się państwa, których reputacja oceniana jest jako silna. Polska jako kraj o średniej reputacji miała w badanym okresie niższe przeciętne rentowności 5-letnich obligacji także od państw, dla których sovereign CDS było wyższe. Do tego grona zaliczyć można Belgię i Irlandię, która była zmuszona skorzystać z pakietu pomocowego Europejskiego Banku Centralnego i członków strefy euro. Podobnie jak w poprzednich przypadkach obydwie kraje cechują się lepszą reputacją w wymiarze ogólnym niż Polska.

5.3. Potencjał konkurencyjny polskiej gospodarki

Potencjał konkurencyjny Polski można ocenić na podstawie dwóch najbardziej popularnych raportów konkurencyjności gospodarki, tj.:

- Global Competitiveness Report,
- World Competitiveness Yearbook.

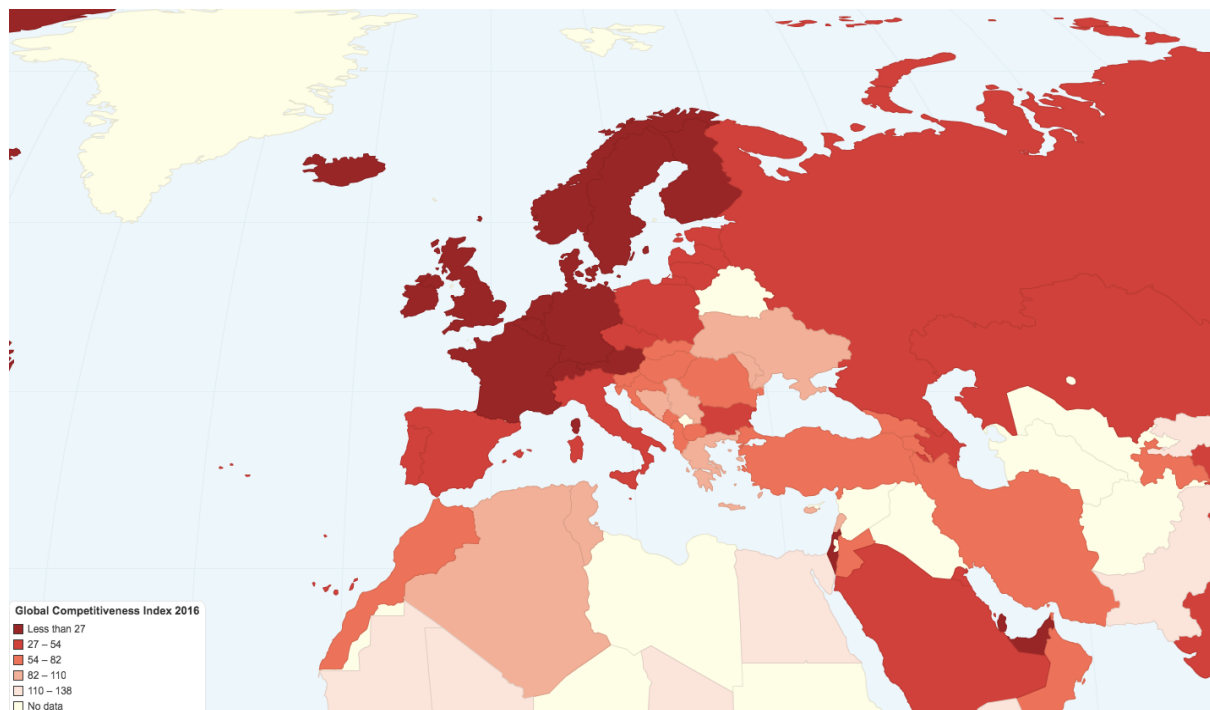
Metody stosowane w obydwu raportach zostały zaprezentowane w rozdziale drugim. W raporcie Global Competitiveness Report mamy do czynienia z większą liczbą ocenianych państw. Dzięki temu jest on lepiej dostosowany do dokonywania międzynarodowych porównań, co wpłynęło zasadniczo na jego wybór w badaniu relacji pomiędzy reputacją

państwa a konkurencyjnością gospodarki.

5.3.1. Global Competitiveness Index

Pod względem miejsca Polski w zakresie oceny potencjału konkurencyjnego w latach 2010-2015, największy wzrost odnotowano w 2011 r. Mogło to być powiązane z utrzymaniem przez Polskę wzrostu gospodarczego oraz silnym przyrostem eksportu. Jednakże przyglądając się danym można stwierdzić, że pierwszy element wpłynął najbardziej na ten wynik. Może być to związane z faktem, że Global Competitiveness Report w dużej mierze bazuje na opiniach respondentów.

W Global Competitiveness Report 2016-2017 Polska zajęła 36. miejsce na 138 państw, co stawia ją w bardzo dobrej pozycji w ujęciu globalnym. W regionie Polska wypada słabiej od Estonii (30), Czech (31) i Litwy (35). Inne państwa regionu, w tym Rosja, osiągnęły słabsze wyniki niż Polska. Mapa regionu została zaprezentowana na rys. nr 13. Powyższe dane wskazują, że globalna i regionalna pozycja Polski pod względem jej potencjału konkurencyjnego wydaje się być mocna i stabilna, biorąc pod uwagę fakt, że jej wynik z roku na rok jest coraz lepszy.

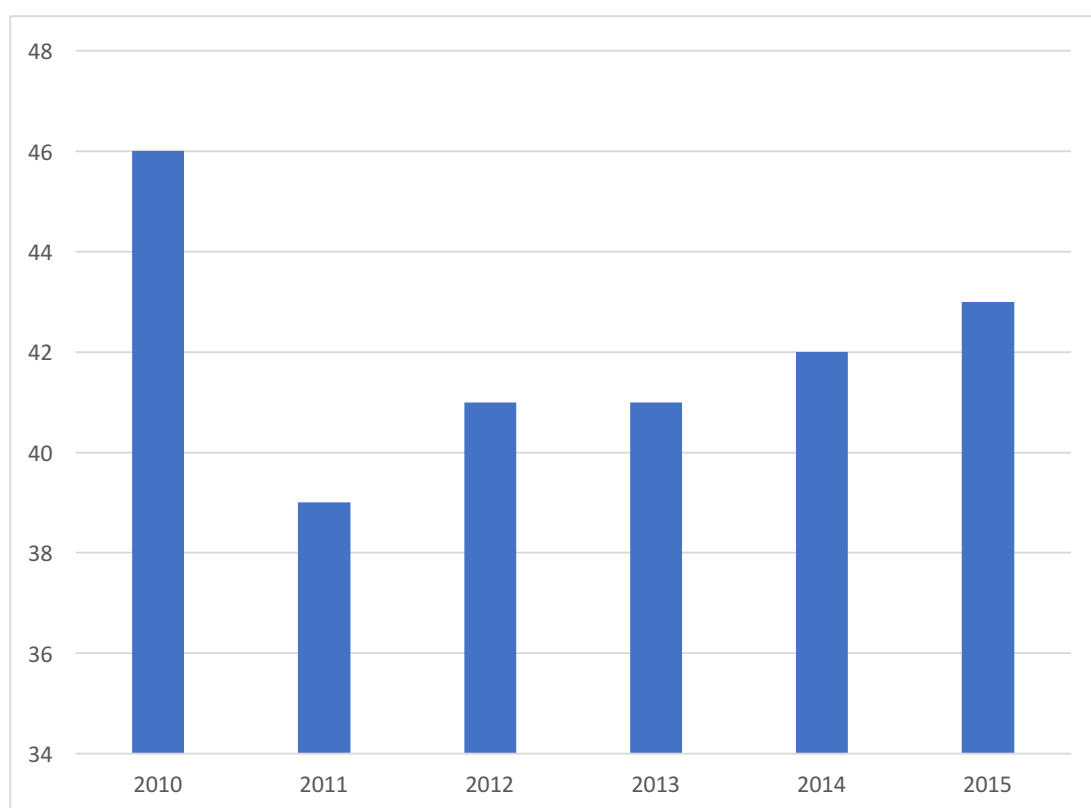


Rys. 13. Konkurencyjność państw Europy w 2016 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: World Economic Forum, 2016, *Global Competitiveness Report 2016-2017*

Wzrost potencjału konkurencyjnego Polski w badaniach World Economic Forum najlepiej prezentują zmiany jego pozycji w kolejnych edycjach publikowanych raportów (wykres nr 26). Polska najwyższą ocenę (6,2 na 7) otrzymała w kategorii zdrowie i edukacja. Najlepszą pozycję z kolei (21 na 138) Polska zajęła w przypadku wielkości rynku. Jeżeli chodzi o grupy czynników Polska naj słabiej wypada pod względem innowacyjności i dojrzałości biznesowej, zajmując dopiero 55. miejsce.

Wykres 26. Pozycja Polski w rankingu konkurencyjności w latach 2010-2015



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: World Economic Forum, 2010-2015, *Global Competitiveness Report*

W przypadku innowacyjności Polska została sklasyfikowana na dalekim 60. miejscu i jest oceniana naj słabiej (3,4). Czynniki, w ramach których Polska oceniana jest najgorzej to wydajność pracy (79) i instytucje (65). Na podstawie zaprezentowanych wyników można stwierdzić, że Polska powinna ukierunkować swoje działania na poprawę wydajności pracy, która także jest powiązana z ocenianą równie nisko innowacyjnością. Jednakże obszarem, który można poprawić relatywnie najszybciej wydają się być instytucje, które wpływają negatywnie na ocenę jakościową polskiej konkurencyjności.

Obok czynników ilościowych w raporcie znajdują się analizy jakościowe. Dotyczą one najbardziej problematycznych obszarów w zakresie prowadzenia biznesu w danym państwie. Wyniki zostały zaprezentowane w tabeli nr 59.

Tabela 58. Ocena potencjału konkurencyjnego Polski wg metody World Economic Forum

Czynnik	Pozycja	Ocena
Instytucje	65	4,0
Infrastruktura	53	4,3
Środowisko makroekonomiczne	45	5,1
Zdrowie i edukacja	38	6,2
Szkolnictwo wyższe i szkolenia	37	5,0
Wydajność rynku dóbr	47	4,6
Wydajność pracy	79	4,1
Rozwój rynków finansowych	46	4,2
Gotowość technologiczna	46	4,8
Wielkość rynku	21	5,1
Dojrzałość biznesowa	54	4,1
Innowacyjność	60	3,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: World Economic Forum, 2016, *Global Competitiveness Report 2016-2017*

Można zauważyć, że występują tutaj pewne związki pomiędzy ocenami ilościowymi i jakościowymi. Niska ocena instytucji towarzyszy wskazaniom regulacji podatkowych, rynku pracy, stabilności politycznej, stawek podatkowych i nieefektywnej biurokracji rządowej. To potwierdza wcześniejszą konkluzję, że najważniejszymi wyzwaniami Polski w obszarze poprawy konkurencyjności są działania na rzecz poprawy funkcjonowania instytucji, które są postrzegane przez pryzmat regulacji podatkowych i ich stawek, regulacji rynku pracy oraz

nieefektywnej biurokracji rządowej.

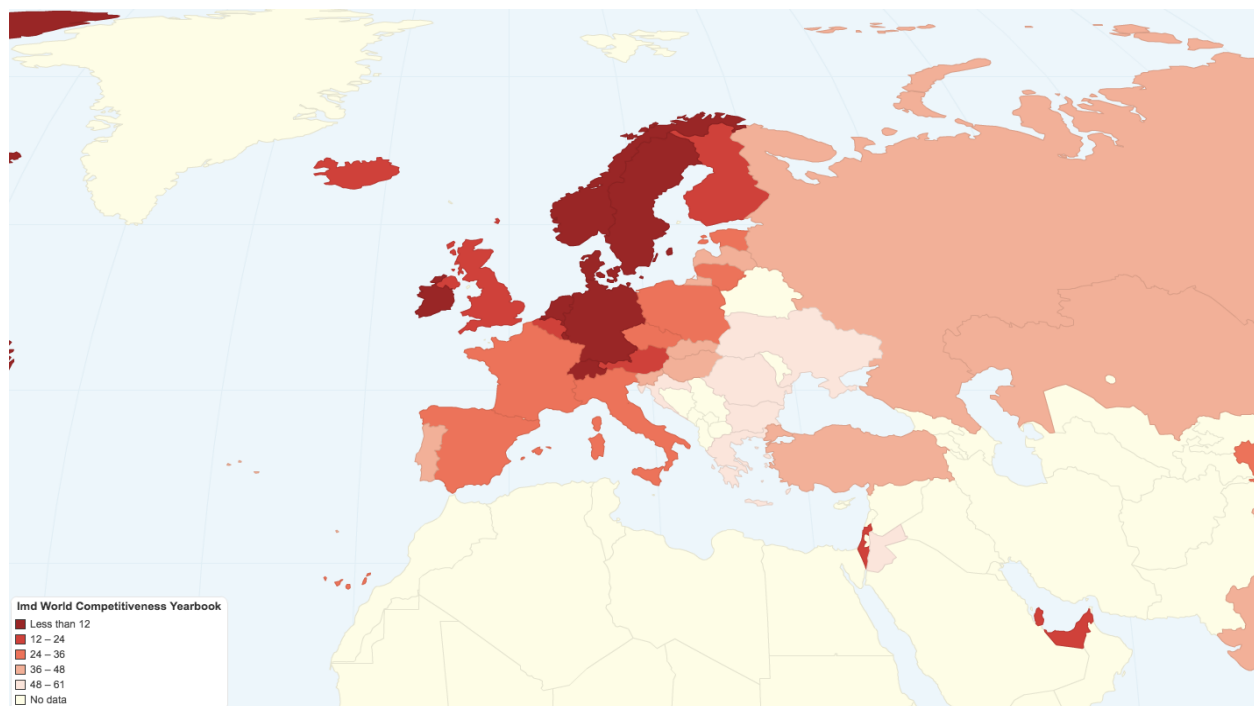
Tabela 59. Najbardziej problematyczne czynniki w prowadzeniu biznesu w Polsce

Czynnik	% odpowiedzi
Regulacje podatkowe	20,6%
Regulacje rynku pracy	14,1%
Stabilność polityczna	12,5%
Stawki podatkowe	12,3%
Nieefektywna biurokracja rządowa	8,7%
Nieadekwatnie wykwalifikowana siła robocza	6,2%
Dostęp do finansowania	6,1%
Niewystarczająca infrastruktura	5,0%
Niewystarczająca zdolność dla innowacji	4,6%
Niska etyka pracy	2,5%
Niestabilność rządowa	2,3%
Niski poziom zdrowia publicznego	2,2%
Korupcja	1,5%
Inflacja	0,5%
Kradzieże	0,5%
Regulacje dotyczące walut obcych	0,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: World Economic Forum, 2016, *Global Competitiveness Report 2016-2017*

5.3.2. World Competitiveness Report

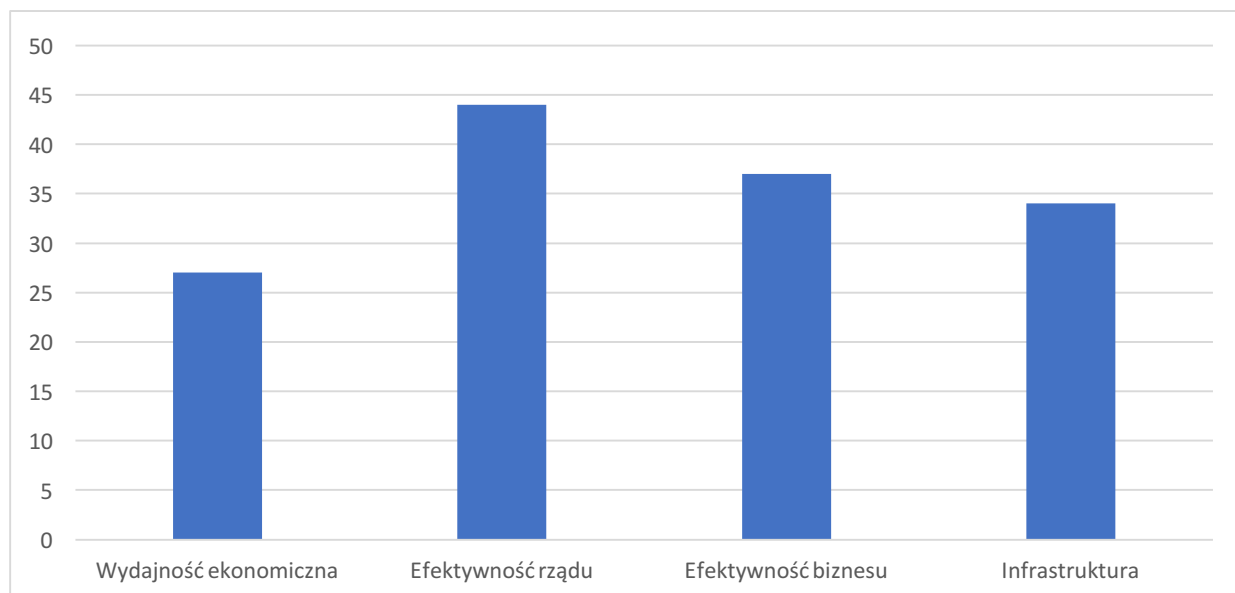
W raporcie World Competitiveness Yearbook 2017 uwzględnione zostały 63 państwa. W tym przypadku globalna pozycja Polski jest nieco słabsza niż w raporcie Global Competitiveness Report, ponieważ zajmujemy w nim 36. miejsce. Polska na tle regionu wypada, podobnie jak w przypadku Global Competitiveness Report, przeciętnie. Jesteśmy słabsi od Czech (27), Litwy (30) i Estonii (31).



Rys. 14. Konkurencyjność Polski na tle Europy wg metody IMD

Źródło: Opracowanie własne na podstawie International Institute for Management Development, 2017a, *World Competitiveness Yearbook 2017*

Wykres 27. Oceny Polski w rankingu World Competitiveness Yearbook

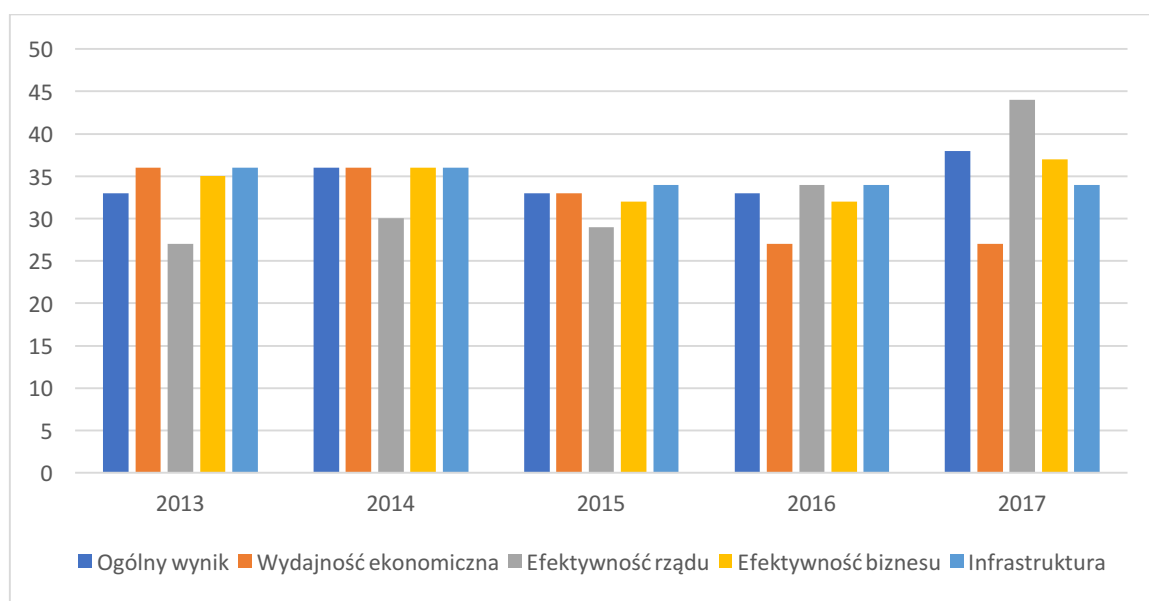


Źródło: Opracowanie własne na podstawie International Institute for Management Development, 2017a, *World Competitiveness Yearbook 2017*

Polska najlepsze oceny uzyskała w sferze gospodarczej, w ramach której najwyższe pozycje zajęła w obszarze cen (19. miejsce) i handlu międzynarodowego (22). Najslabiej radzimy sobie w przypadku efektywności rządu, gdzie najniższe wyniki Polska osiągnęła w zakresie polityki podatkowej (47) i finansów publicznych (46). Szczegółowe dane zostały zaprezentowane na wykresie nr 27.

Zmiany pozycji Polski w latach zostały zaprezentowane na wykresie nr 28. W tym przypadku odnotowywano wyraźny spadek w 2017 r. Należy zauważyć, że na osłabienie pozycji Polski na przestrzeni lat najmocniej wpłynęły spadki efektywności rządu i biznesu. Warto przypomnieć, że efektywność rządu w latach 2013-2015 była naszą najsilniejszą kartą i podnosiła konkurencyjność Polski.

Wykres 28. Zmiany pozycji Polski w rankingu World Competitiveness Yearbook w latach 2013-2017



Źródło: Opracowanie własne na podstawie International Institute for Management Development, 2013-2017, *World Competitiveness Yearbook*

W ramach uzupełnienia należy dodać, że w 2010 r. Polska zajęła 32, a w 2011 r. i 2012 r. 34 miejsce. Biorąc pod uwagę wyniki obydwu rankingów można zauważyć, że region Europy Środkowo-Wschodniej jest podzielony. Z jednej strony występują państwa, które swoją konkurencyjnością dorównują krajom zachodnim, z drugiej zaś ma się do czynienia z krajami, których konkurencyjność jest na bardzo niskim poziomie. Podział ten ma charakter geograficzny. Państwa położone na północy i zachodzie, takie jak Polska, Czechy, Słowacja,

Litwa, Łotwa i Estonia osiągają lepsze wyniki niż kraje po stronie wschodniej i południowej, np. Ukraina, Węgry, Słowenia, czy też Rumunia. Wyjątkiem jest tutaj Rosja, której wyniki są słabsze od państw leżących na zachodzie tej części Europy, ale często lepsze od krajów należących do grupy mniej konkurencyjnych podmiotów. Tak zarysowany podział dobrze odzwierciedla także mapa reputacji państw.

5.4. Pozycja konkurencyjna polskiej gospodarki

Pozycja konkurencyjna polskiej gospodarki przedstawiona zostanie za pomocą zaprezentowanej wcześniej metody zastosowanej w Raporcie konkurencyjności pod red. M. Weresy (2017, s. 8). Pozycja konkurencyjna Polski zostanie oceniona przez pryzmat sytuacji makroekonomicznej, rozwoju społecznego i zajmowanego miejsca w międzynarodowym podziale pracy w latach 2010-2015.

5.4.1. Sytuacja makroekonomiczna Polski

W ocenie sytuacji makroekonomicznej Polski korzystano przede wszystkim z danych Banku Światowego, odwołując się do przedstawionego w drugim rozdziale niniejszej rozprawy tzw. magicznego pięciokąta. Składają się na niego takie kategorie jak (Weresa, 2017, s. 8; Kołodko, 1993, s. 49-54):

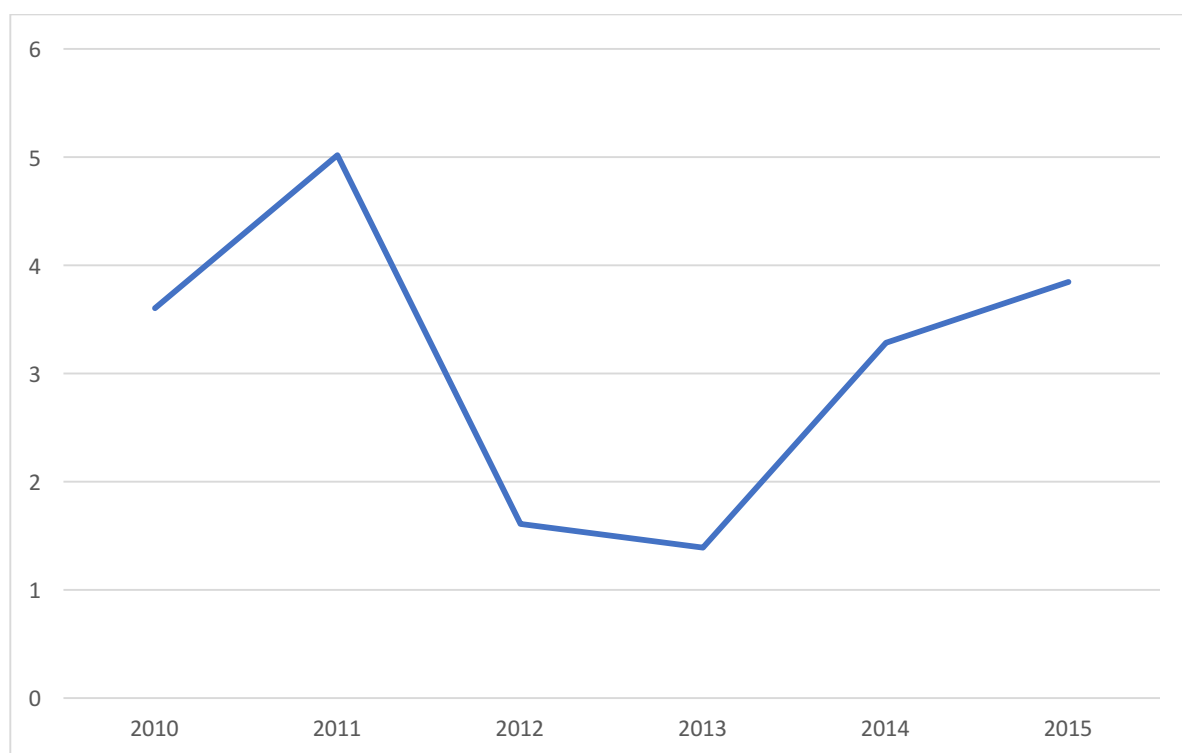
- tempo wzrostu PKB,
- stopa bezrobocia,
- stopa inflacji,
- saldo finansów publicznych,
- saldo obrotów bieżących w stosunku do PKB.

Największy przyrost tempa PKB Polska odnotowywała w latach 1994-1996 oraz 2005-2006. Na szczególną uwagę zasługuje okres związany z kryzysem finansowym w 2007 r. Polska, wbrew światowym tendencjom nadal zwiększała wzrost PKB, który w 2011 r. osiągnął ok. 5%, a dopiero w 2012 r. odnotowała spadek wzrostu do ok. 1,6%. Sytuacja ta przyczyniła się do poprawy reputacji Polski. Był to okres, w którym w światowych mediach takich jak Financial Times, New York Times, Economist, Business Insider, czy też CNN w wielu

materiałach na temat polskiej gospodarki przedstawiano ją jako kraj, który nie uległ recesji. Co przełożyło się na wzrost zainteresowania Polską na świecie.

Przyjmuje się, że źródeł utrzymania wzrostu gospodarczego można doszukiwać się w kilku obszarach. Po pierwsze, w deprecjacji złotego, która przyczyniła się do wzrostu konkurencyjności polskich towarów i usług na rynkach zagranicznych. Efektem tego procesu był wzrost udziału eksportu w polskim PKB o 25%, tj. o blisko 10 punktów procentowych w latach 2010-2015. W tym okresie na świecie wzrost ten wyniósł jedynie 0,5, z kolei w Unii Europejskiej 4,9 p.p. Po drugie, stosunkowo niski udział eksportu w polskim PKB przed kryzysem ograniczył uzależnienie Polski od zmian na światowych rynkach. Po trzecie, ważną rolę odegrał wysoki poziom inwestycji publicznych związanych z projektami infrastrukturalnymi i organizacją EURO 2012.

Wykres 29. Tempo wzrostu PKB Polski w latach 2010-2015

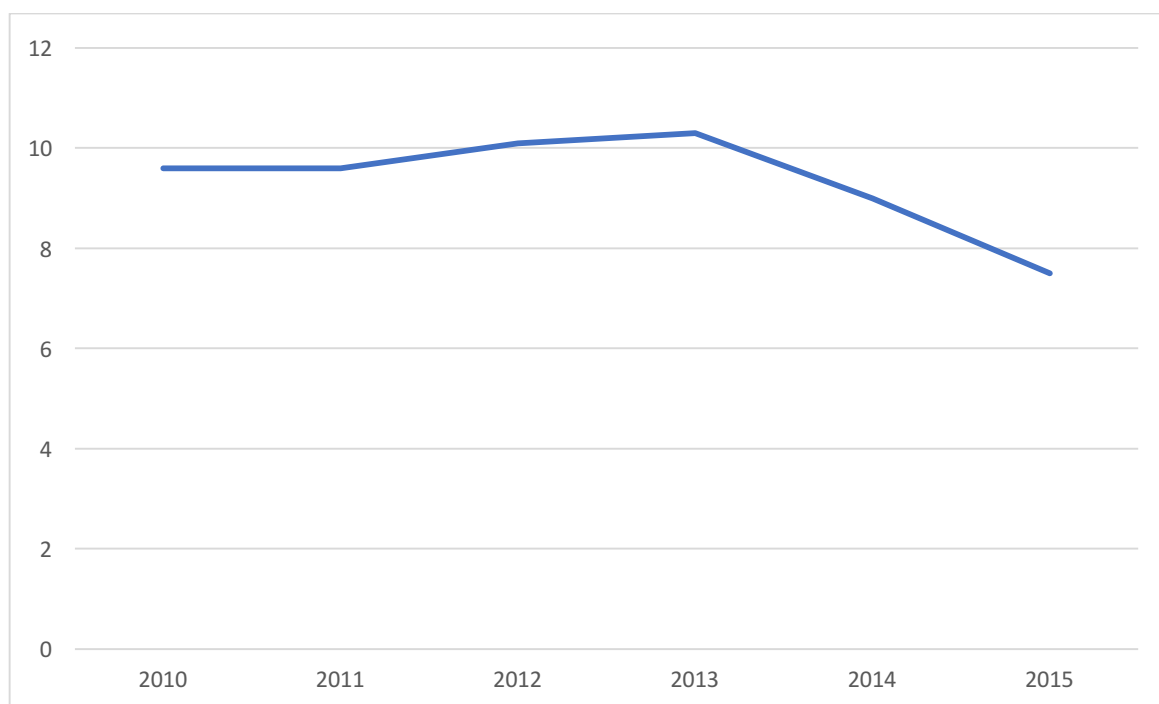


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018, *Tempo wzrostu PKB w podziale na państwa*

W 2012 r. pomimo wcześniejszych dobrych wyników pojawiło się spowolnienie wzrostu. Źródeł tego stanu rzeczy można doszukiwać się w zakończeniu projektów inwestycyjnych, które były podejmowane w związku z organizacją EURO 2012

(w tym projektów infrastrukturalnych) oraz w minimalizowaniu deficytu budżetowego i długu publicznego związanych z nałożeniem na Polskę procedury nadmiernego zadłużenia. Obydwa procesy przełożyły się na spadek inwestycji. Kolejnym elementem jest delikatne obniżenie wartości eksportu towarów i usług. Ostatnim jest mniejszy popyt wewnętrzny, który z jednej strony powiązany jest z poprawą bilansu finansów publicznych, a drugiej może być efektem wzrostu bezrobocia. Zmniejszony popyt zewnętrzny i wewnętrzny mógł prowadzić do ograniczenia produkcji i usług przedsiębiorstw, a tym samym przyczynić się do pogłębienia ograniczenia zatrudnienia. Stopa bezrobocia w trakcie badanego okresu się zmniejszyła. Jednak należy odnotować, że od początku kryzysu, tj. od 2007 r. do swojego apogeum w 2013 r. wzrosła o ponad 3 p.p., czyli blisko o 50%. Po 2013 r. pojawiła się trwała tendencja spadkowa.

Wykres 30. Stopa bezrobocia w Polsce w latach 1991-2015

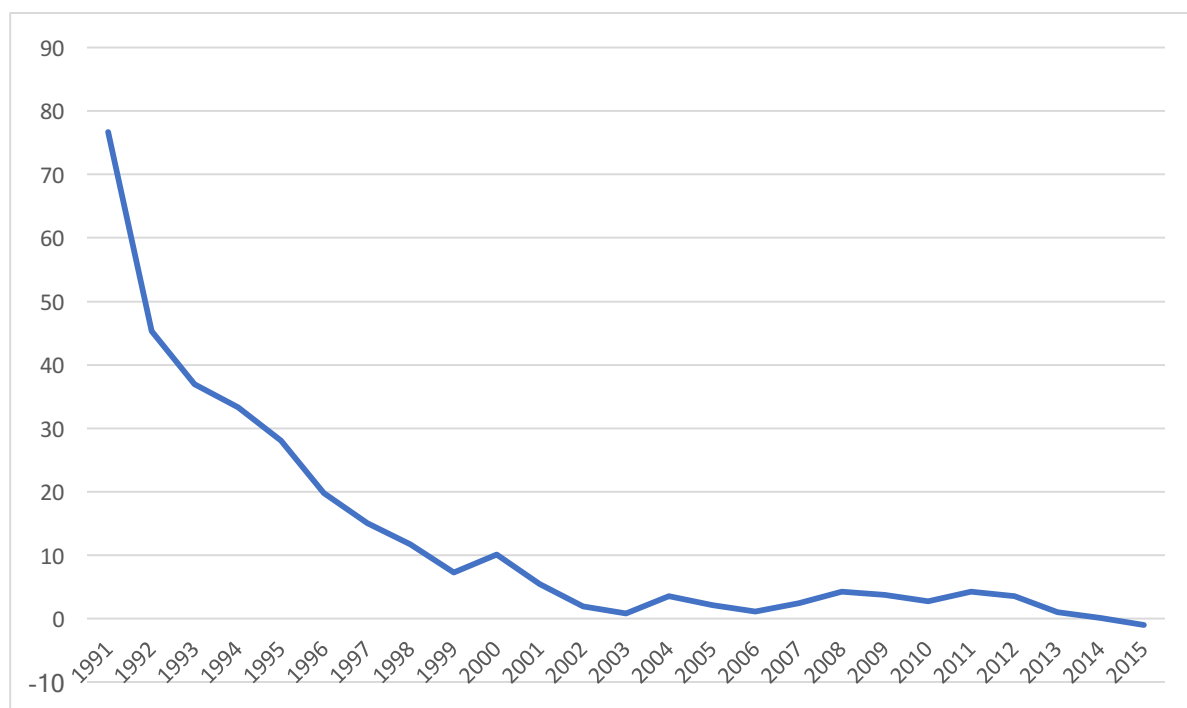


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018a, *Stopa bezrobocia w podziale na państwa*

Kolejnym wyznacznikiem pozycji konkurencyjnej Polski jest stopa inflacji. W badanym okresie inflacja, pomimo wywołanej kryzysem finansowym ekspansywnej polityki Narodowego Banku Polskiego, nie odnotowała znacznego wzrostu. Od początku kryzysu do 2011 r. Bank Centralny obniżył stopy procentowe łącznie o 250 punktów bazowych. Było to skorelowane z wahaniami inflacji w Polsce (Przybylska-Kapuścińska, 2012). Wraz ze stabilizacją na rynkach finansowych NBP skierował swoje działania na osiągnięcie

wyznaczonego celu inflacyjnego określonego na poziomie 2,5% w możliwością wahań o +/- 1 p.p. Dlatego odpowiedzią na wzrost inflacji w 2011 r. była podwyżka stóp procentowych. Ostatni wzrost stóp miał miejsce w maju 2012 r. Następnie w związku z ryzykiem obniżenia się inflacji poniżej określonego celu Rada Polityki Pieniężnej podejmowała decyzje o stopniowym obniżaniu stóp procentowych. W większości okresów cel inflacyjny nie został osiągnięty (Skibińska-Fabrowska, 2015). Należy także dodać, że w 2014 rozpoczęła się deflacja, która zakończyła się w 2016 r.

Wykres 31. Inflacja w Polsce w latach 1991-2015

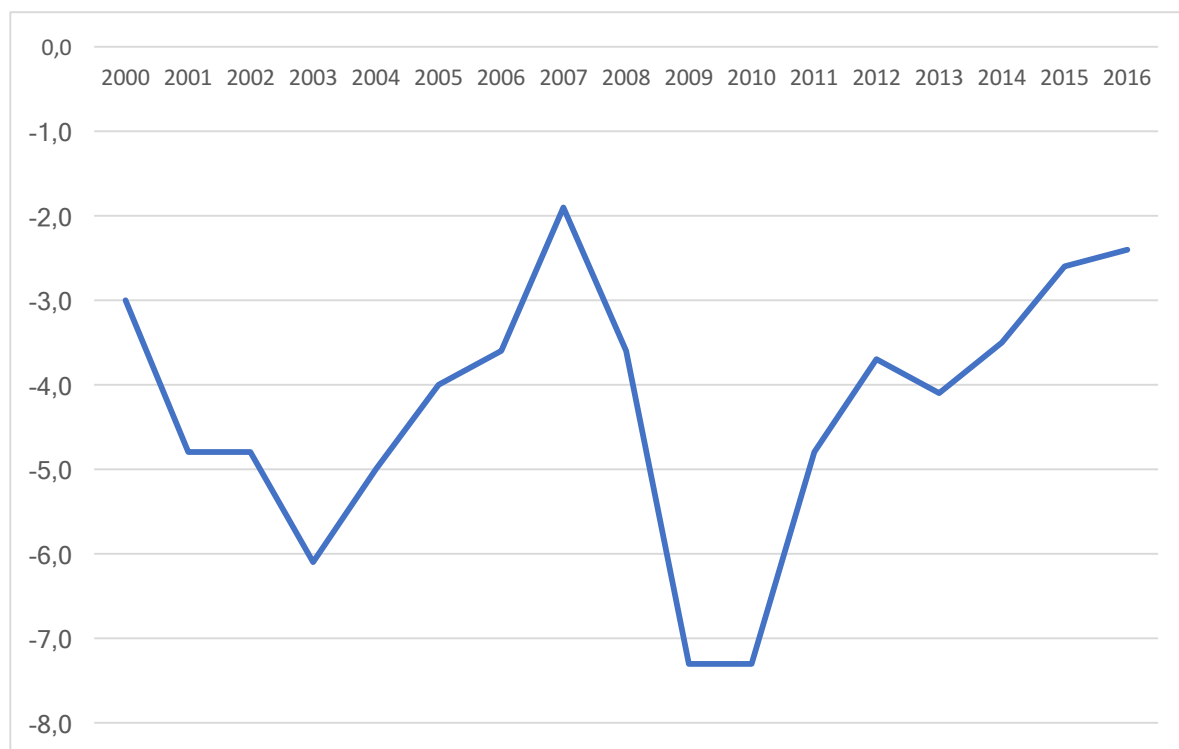


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018b, *Stopa inflacji w podziale na państwa*

Na saldo finansów publicznych w badanym okresie w Polsce wpływ miały co najmniej dwa czynniki. Pierwszy, związany z globalnymi trendami, które zostały wywołane przez światowy kryzys gospodarczy. Jedną z jego głównych konsekwencji był kryzys finansów publicznych. Drugi z kolei odnosił się do prowadzonej polityki ograniczającej deficyt i zadłużenie, która wynikała z nałożenia na Polskę procedury nadmiernego deficytu. W latach 2010-2015 saldo finansów publicznych było ujemne, jednakże deficyt z roku na rok stale malał, za wyjątkiem 2013 r. Źródła deficytu można doszukiwać się w dwóch obszarach, z jednej strony w obniżce obciążeń fiskalnych, a z drugiej w wysokich inwestycjach publicznych. Poprawa salda finansów publicznych wiązała się z wprowadzeniem w Polsce restrykcyjnej

polityki fiskalnej m. in. w postaci podwyżki podatku VAT oraz z minimalizowaniem obciążeń związanych z kryzysem demograficznym. W drugim przypadku chodzi o reformę OFE oraz podwyższenie wieku emerytalnego. Wyniki polskiej gospodarki w 2015 r. doprowadziły do decyzji Komisji Europejskiej o zakończeniu procedury nadmiernego deficytu wobec Polski.

Wykres 32. Saldo finansów publicznych w Polsce w latach 2000-2016

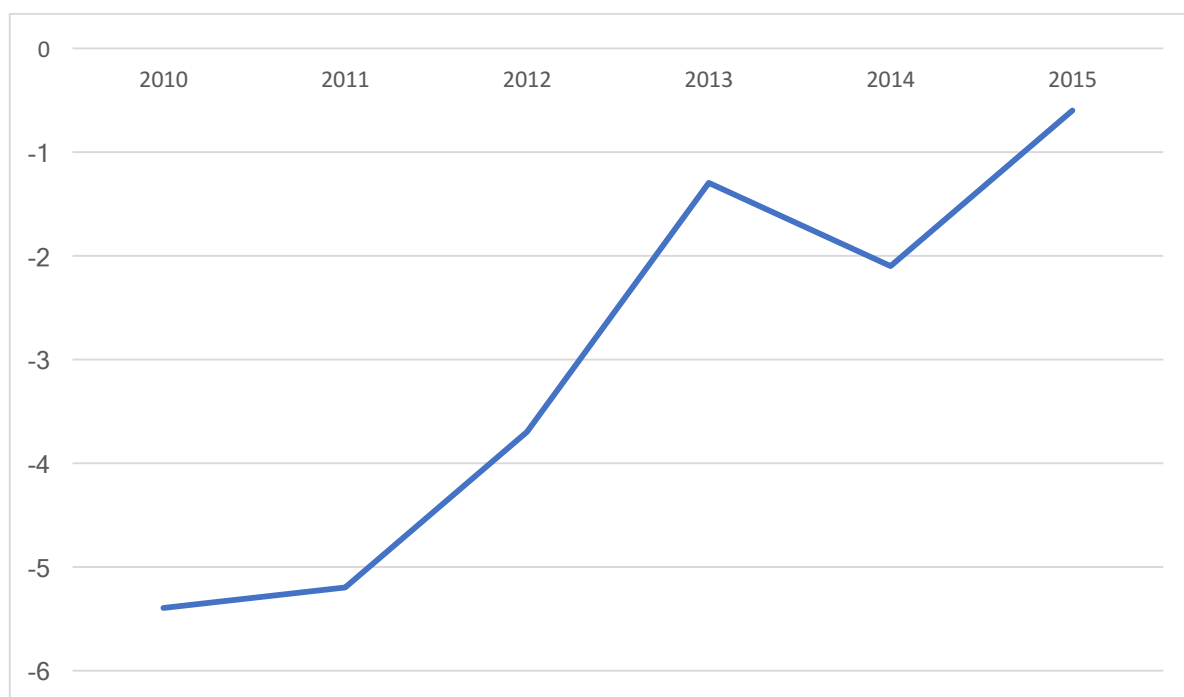


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: OECD, 2018a, *Saldo finansów publicznych*.

Saldo obrotów bieżących w Polsce w latach 2010-2015 było ujemne. Należy jednak odnotować, że w badanym okresie kategoria ta charakteryzowała się wyraźną tendencją spadkową. Świadczy o tym obniżenie tej wielkości z -5,4% PKB w 2010 r. do -0,6% w 2015 r. Źródłem tego stanu rzeczy należy doszukiwać się m.in. eksporcie towarów i usług oraz w zmianach kursu PLN. Eksport, który w przypadku Polski w latach 2010-2015 wzrósł o 23% wraz z importem, który powiększył się w tym okresie jedynie o 12%, doprowadziły do poprawy salda obrotów bieżących. Należy też zwrócić uwagę, że według danych Banku Światowego Polska od 2013 r. odnotowuje nadwyżkę w bilansie handlu zagranicznego, z kolei w publikacjach Głównego Urzędu Statystycznego nadwyżka ta pojawiła się w 2015 r., a w 2013 r. i 2014 r. deficyt był bliski równowagi.

Z drugiej strony do poprawy salda obrotów bieżących przyczynił się kurs PLN, którego wahania na przestrzeni lat odzwierciedlały zmiany tego wskaźnika. Kurs PLN jest silnie powiązany z konkurencyjnością eksportowanych dóbr i usług. Jego deprecjacja względem USD mogła przyczynić się do poprawy salda, z kolei aprecjacja była źródłem jego pogorszenia. Jest to szczególnie widoczne w latach 2011-2013, gdzie deprecjacji PLN względem USD towarzyszyła silna poprawa salda obrotów bieżących z Polski. Z kolei w latach 2013-2014, tj. w okresie wzrostu kursu PLN, saldo obrotów bieżących uległo pogorszeniu. Odwrotna sytuacja miała miejsce na przełomie lat 2014 i 2015, kiedy to deprecjacja PLN względem USD mogła wpłynąć na silną poprawę bilansu obrotów bieżących Polski. Do poprawy salda mogła także przyczynić się poprawa koniunktury na światowym rynku od roku 2012. Fakt ten w połączeniu z niskim kursem PLN, mógł przełożyć się na przyspieszenie wzrostu polskiego eksportu za granicę, pomimo trwającego spadku tej wielkości na poziomie globalnym.

Wykres 33. Saldo obrotów bieżących w Polsce w latach 2010-2015



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018c, *Saldo obrotów bieżących w podziale na państwa*

Na podstawie powyższych danych można stwierdzić, że Polska w okresie 2010-2015, pomimo kryzysu gospodarczego osiągała względnie dobre wyniki w analizowanych obszarach. Jej pozycję konkurencyjną na tle innych państw w tym czasie można określić jako silną

i stabilną. Jednakże przegląd powyższych danych pozwala na dokonanie kilku wstępnych wniosków, które mogą odegrać istotną rolę w prowadzeniu badania związków pomiędzy konkurencyjnością gospodarki i prowadzonymi przez państwo MPR.

Najważniejszym elementem tych rozważań jest zauważalna niejednoznaczność powyższych danych. Należy bowiem zauważyć, że powyższe kategorie są ze sobą skorelowane, lecz występujące związki nie zawsze mają charakter pozytywny. Deprecjacja waluty może mieć swoje pozytywne konsekwencje w postaci większej konkurencyjności eksportowanych z Polski dóbr i usług. W tym świetle jednoczesne działania MPR na rzecz poprawy reputacji polskiej waluty, mogą stać w sprzeczności z działaniami komunikacyjnymi na rzecz stymulowania eksportu polskich produktów i usług. Należy jednak zwrócić uwagę, że działania te mogą się wzajemnie wspierać pod warunkiem ukierunkowania MPR na cechy jakościowe krajowych produktów i usług. Podobny problem może mieć miejsce w jednoczesnym podnoszeniu poprzez MPR wiarygodności polskiej gospodarki ukierunkowanej na obniżenie rentowności obligacji, czyli *de facto* kosztów zadłużenia, które może kolidować z działaniami MPR na rzecz PLN. Obniżenie rentowności obligacji może hamować popyt na polską walutę.

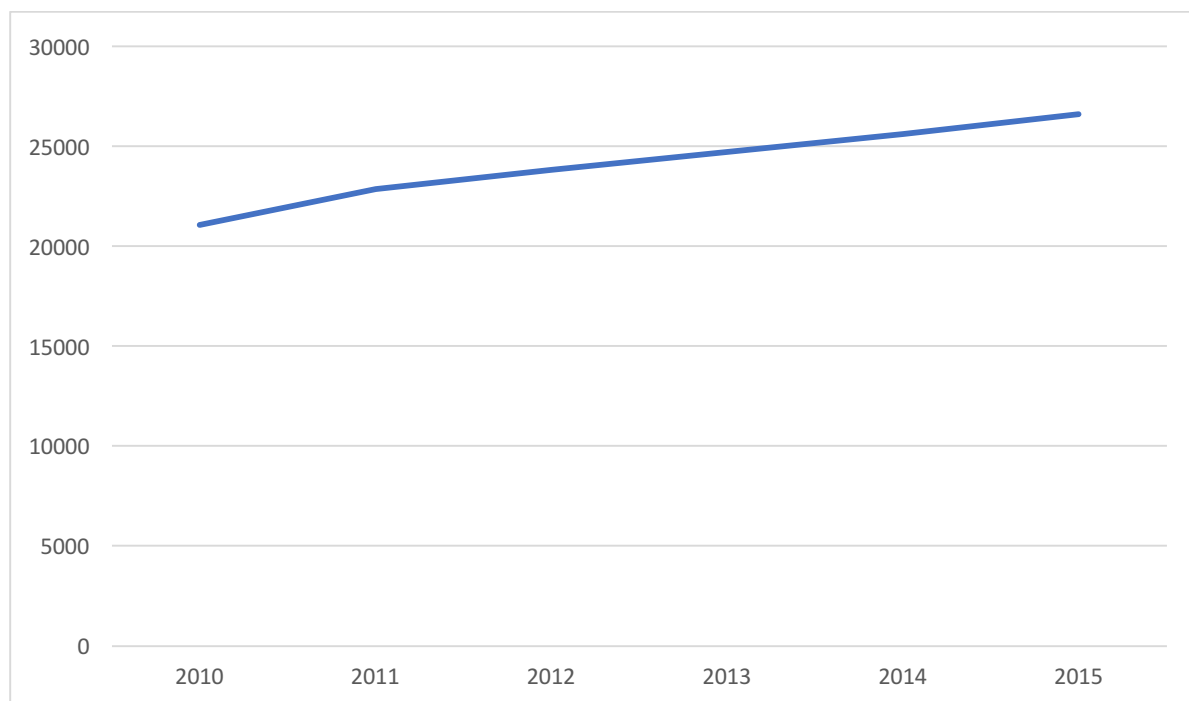
Można także zauważyć, że niski kurs walutowy, przekładając się na wzrost eksportu, przyczynił się do utrzymania wzrostu gospodarczego oraz wpływów budżetowych, zmniejszając deficyt budżetowy. To z kolei jest jednym z elementów oceny wiarygodności kredytowej państw, od której uzależnione są rentowności obligacji. W tym obszarze ma się do czynienia z działaniami MPR w co najmniej trzech zakresach, tj. waluty, dóbr i usług oraz obligacji. Innym elementem są inwestycje publiczne, które w Polsce w dużej części były związane z organizacją EURO 2012, czyli jednym z narzędzi MPR. Te działania, które służyły poprawie reputacji Polski w wymiarze ogólnym wiązały się z jednej strony z utrzymywaniem wzrostu gospodarczego, a z drugiej z eskalacją deficytu. Na podstawie powyższych rozważań należy stwierdzić, że rozpatrywanie roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki nie jest jednowymiarowe. Dlatego w prowadzonych badaniach i konstruowanych na ich podstawie wnioskach należy uwzględnić szerszy kontekst, który pozwoli na ocenę skuteczności tych działań.

5.4.2. Rozwój społeczny Polski

Kolejnym obszarem, w ramach którego przeprowadzona zostanie ocena pozycji konkurencyjnej Polski jest jej rozwój społeczny. W metodzie M. Weresy pomiar tej kategorii

dokonywany jest za pomocą wielkości PKB per capita, wskaźnika rozwoju społecznego, tj. Human Development Index oraz współczynnika Giniego.

Wykres 34. PKB per capita Polski w latach 2010-2015

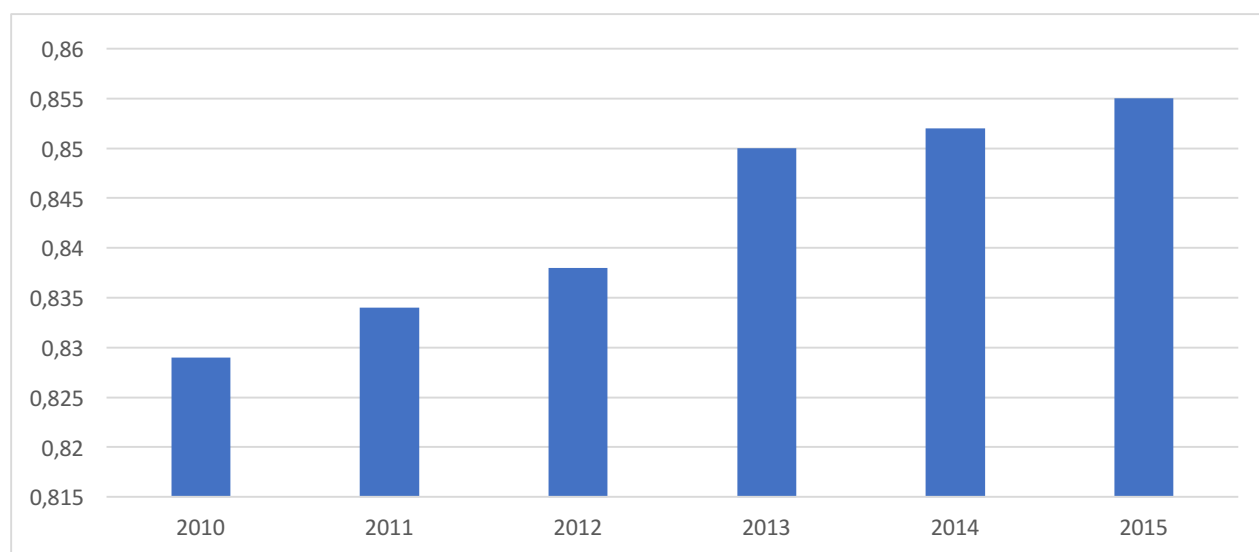


Źródło: Bank Światowy, 2018g, *PKB per capita w podziale na państwa*

W przypadku PKB *per capita*, w porównaniu z 1990 r., Polska odnotowała 7-krotny wzrost tego wskaźnika. W latach 2010-2015 wielkości wskaźnika były do siebie podobne, a zmiany w tym obszarze były niewielkie. Można zauważyć, że PKB *per capita* stanowi odzwierciedlenie procesów związanych z kryzysem gospodarczym i jego następstwami. Polska zgodnie z wcześniej zaprezentowanymi danymi dotyczącymi wzrostu PKB odnotowywała stabilną poprawę w obszarze wielkości PKB *per capita*. Źródłem tego stanu rzeczy można doszukiwać się z jednej strony w stabilnym wzroście gospodarczym, a z drugiej w stałym trendzie spadkowym, jeżeli chodzi o liczbę ludności. Wyniki zostały zaprezentowane na wykresie nr 34.

Podobnie prezentuje się wskaźnik rozwoju społecznego. Również tutaj odnotowano znaczący postęp w porównaniu do 1990 r. największy, bo prawie 3-krotny wzrost osiągnięto w przypadku dochodu narodowego per capita. Dodatkowo o 30% wydłużyła się liczba oczekiwanych lat nauki do 16,4. Z kolei przeciętna długość życia wzrosła prawie o 7 lat (United Nations Development Programme, 2016).

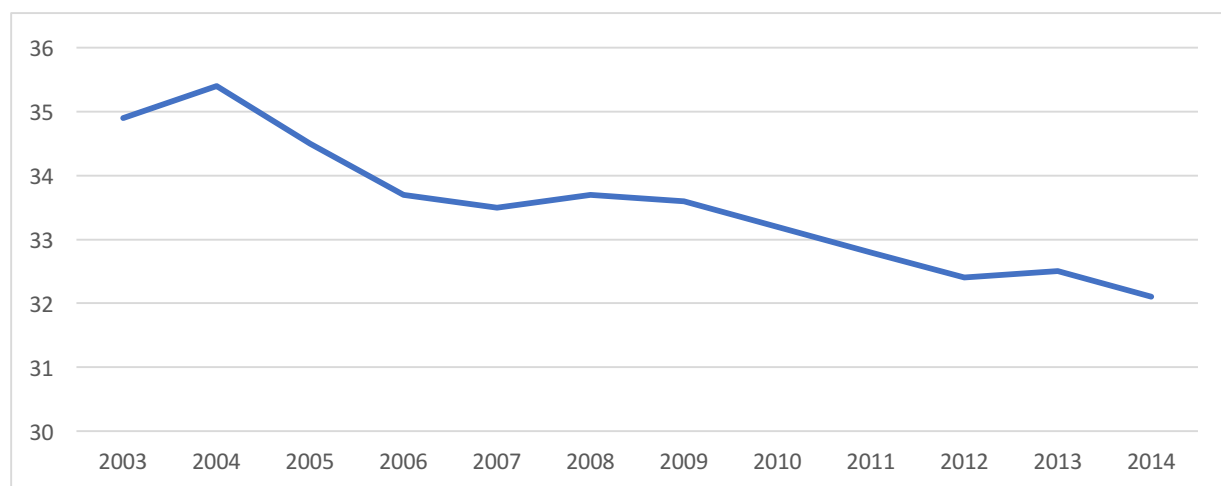
Wykres 35. Wskaźnik rozwoju społecznego Polski 2010-2015



Źródło: United Nations Development Programme, 2016, *Polska*

W przypadku indeksu nierówności społecznych można zauważyć niewielki, ale stabilny spadek w okresie od 2010 do 2014 r. Co świadczy o tym, że w Polsce w badanym okresie obniżało się rozwarstwienie społeczne.

Wykres 36. Współczynnik Giniego w Polsce w latach 2003-2014



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy, 2018f, *Współczynnik Giniego w podziale na państwa*

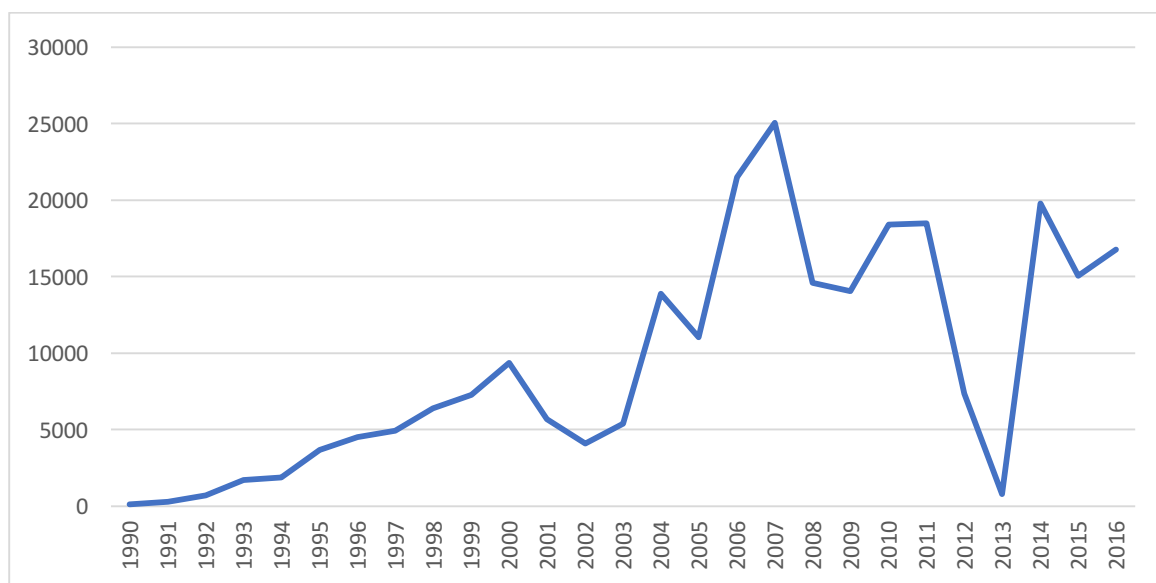
Analiza przedstawionych danych pozwala na stwierdzenie, że w latach 2010-2015 jakość życia w Polsce, pomimo kryzysu gospodarczego, stale się poprawiała. Wynika z nich bowiem, że oprócz wskaźników liczbowych, tj. PKB *per capita*, wskazującego na wzrost

dochodu na mieszkańca i spadku współczynnika Giniego, poprawiły się także czynniki jakościowe w postaci wskaźnika rozwoju społecznego. Rola tego obszaru jest bardzo istotna ze względu na powiązania pomiędzy jakością życia a reputacją. We wcześniejszych rozważaniach wskazano na wyniki badań, zgodnie z którymi te dwie kategorie są ze sobą ściśle powiązane (Leszczyński, 2015, s. 42).

5.4.3. Miejsce Polski w międzynarodowym podziale pracy

Pozycję konkurencyjną w obszarze międzynarodowego podziału pracy wyznaczają dwie podstawowe kategorie, jakimi są napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych i eksport. Jak stwierdzono w poprzednich rozdziałach kategorie te w największym stopniu wiążą się z konkurencyjnością gospodarki, ponieważ stanowią jej przedmiot. Jak wskazał S. Lee to właśnie kwestie gospodarcze, a w ich ramach te dwie kategorie są najważniejszym czynnikiem prowadzenia MPR. Dlatego można stwierdzić, że w perspektywie budowania działań MPR i w jego ramach reputacji, te dwa obszary powinny być najważniejszym wyznacznikiem opłacalności i skuteczności takich aktywności.

Wykres 37. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski w latach 1990-2016



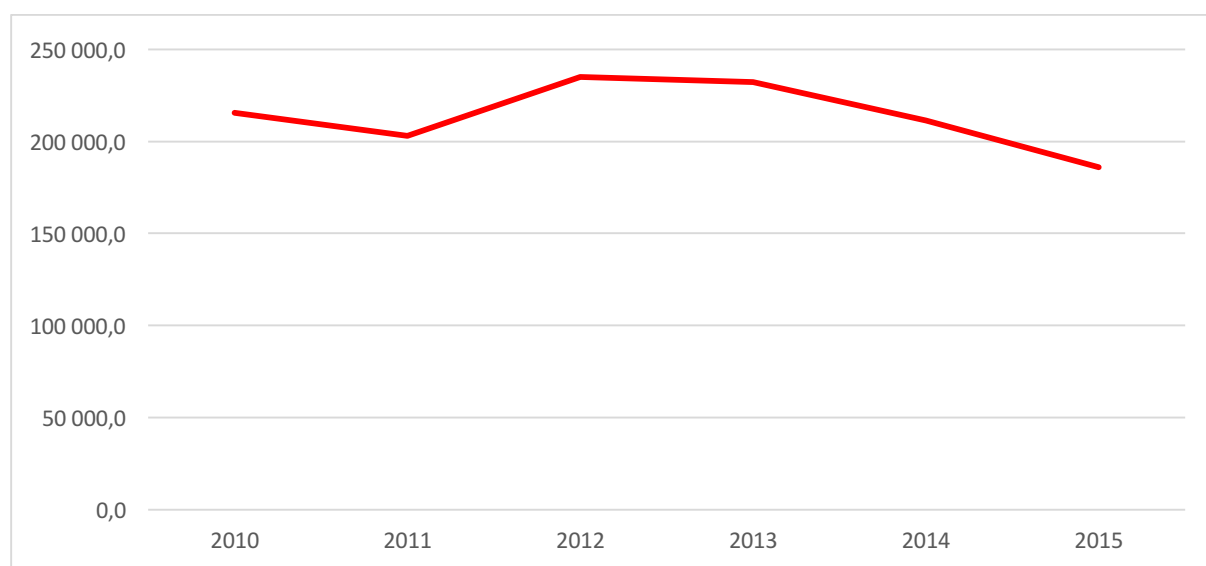
Źródło: Bank Światowy, 2017, *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski*

* Dane za 2013 r. wydają się być zaniżone. Inne źródła wskazują na wyższy napływ, tj. NBP – 2,2 mld EUR oraz UNCTAD 3,625 mld USD.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce można analizować na dwóch płaszczyznach, tj. z perspektywy napływu w skali roku lub też całkowitego poziomu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. I tak w pierwszym przypadku w 2015 r. do Polski napłynęło ponad 15 mld USD bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W porównaniu z 1990 r. w 2015 r. był on prawie 200-krotnie wyższy. W 2015 r. do Polski napłynęło więcej bezpośrednich inwestycji niż łącznie w latach 1990-1996. Już tylko na tej podstawie można stwierdzić, że Polska w tym obszarze wzmocniła swoją pozycję konkurencyjną.

Kryzys gospodarczy ograniczył zaangażowanie inwestorów na Polsce. Jest to odzworowaniem globalnych trendów. W Polsce odnotowano wzrost inwestycji w 2010 r. po początkowym 44-procentowym spadku na przełomie lat 2007-2009. Wzrost trwał do 2011 r. W 2012 r. napływ BIZ ponownie spadł o ponad 60%. Bazując na danych Banku Światowego można by stwierdzić, że w 2013 r. spadek ten był aż dziesięciokrotny. Jednakże dane z innych źródeł wskazują na utratę wielkości 50%.

Wykres 38. Poziom BIZ w Polsce w latach 2010-2015 (w mln USD)



Źródło: Narodowy Bank Polski, 2018, *Poziom bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce*

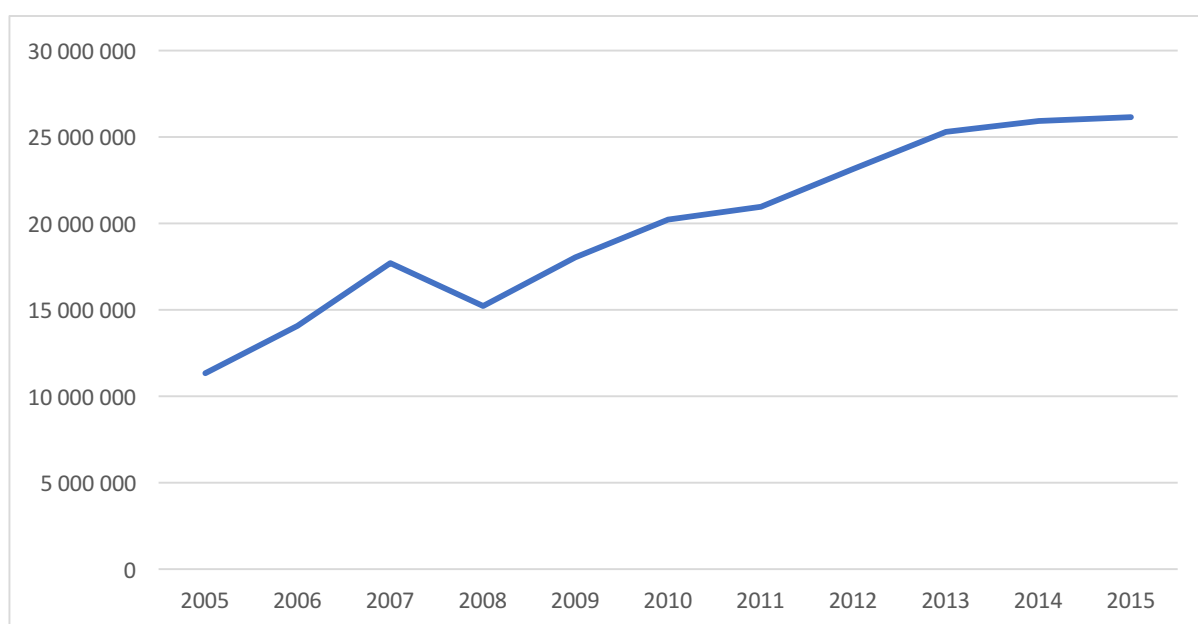
W latach 2014 i 2015 sytuacja w tym obszarze się poprawiła. NBP wskazuje, że spadek w 2013 r. związany był z likwidacją mających siedzibę w Polsce podmiotów specjalnego przeznaczenia, co przyczyniło się do obniżenia wielkości BIZ o 2,8 mld EUR (Narodowy Bank Polski, 2015). Z kolei P. Maszczyk w raporcie o konkurencyjności Polski pod redakcją M. Weresy wskazał na inwestycję Volkswagen AG wartości 10 mld EUR, która przyczyniła

się w latach kolejnych do poprawy wartości napływu BIZ do Polski (Maszczyk, 2016, s. 130). W latach 2010-2015 całkowita wartość inwestycji typu greenfield w Polsce wyniosła blisko 9,4 mld USD (Konferencja Narodów Zjednoczonych ds. Handlu i Rozwoju, 2017)

Dokonując przeglądu BIZ w Polsce należy przeanalizować stan, który można rozumieć jako skumulowany napływ w latach. W porównaniu z 2005 r. wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce była dwa razy mniejsza niż w 2016 r. i prawie trzykrotnie mniejsza niż w 2013 r. Dane z lat 2010-2015 zostały przedstawione na wykresie nr 38.

Powyższe dane wskazują, że poziom BIZ w Polsce w latach 2010-2015 do 2012 r. się zwiększał, następnie następował powolny spadek. Należy także pamiętać, że spadek wartości stanu BIZ w Polsce w latach 2014-2015 może wynikać z deprecjacji PLN względem USD, która wyniosła w tym okresie ponad 30%. Dane te można odnieść do globalnego napływu BIZ. Zestawiając je z charakterystyką tego obszaru w Polsce, można zauważyć, że zmiany w Polsce w latach 2011-2012 odpowiadały globalnym trendom.

Wykres 39. Globalny napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych w latach 2005-2015

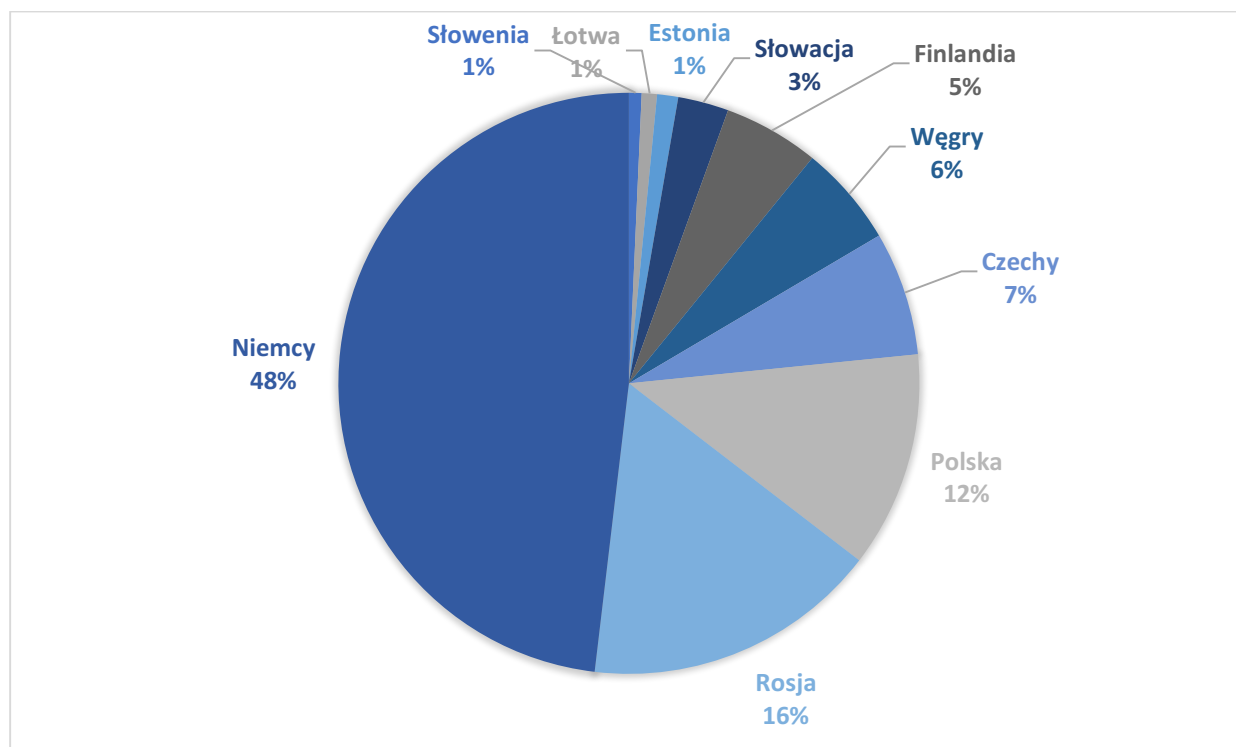


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: OECD, 2018, *Stan napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa*

W samym regionie udział Polski w tym obszarze wynosi 12%, co jest wynikiem czterokrotnie mniejszym niż w przypadku Niemiec i dwunastokrotnie wyższym niż w takich państwach jak Słowenia, Łotwa i Estonia. Dla porównania można te wielkości przedstawić

w ujęciu *per capita*. Na podstawie takiego podziału udział Polski wyniósł zaledwie nieco ponad 5,25%. Jedynym państwem regionu, które ma słabszy wynik jest Rosja, która osiągnęła 1,97%. Najwyższe wskaźniki *per capita* osiągnęły Finlandia (16,10%), Estonia (15,53%) i Czechy (11,97%).

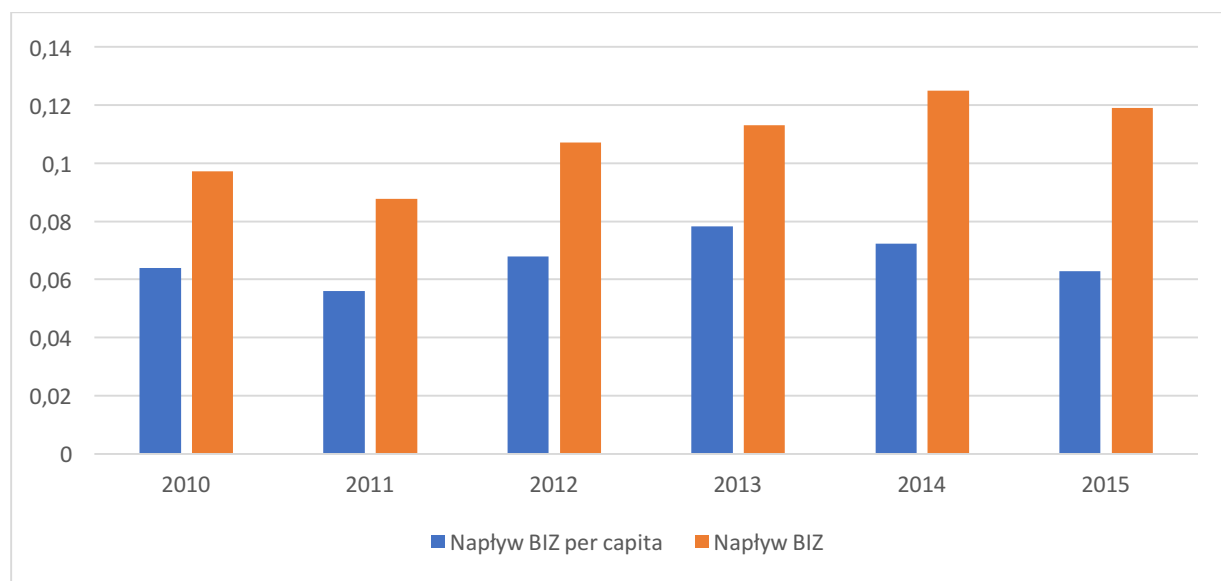
Wykres 40. Udział państw w napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w regionie w 2015 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: OECD, 2018, *Stan napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa*

Równie istotne dla prowadzonych badań jest także to jak udział ten zmieniał się w analizowanym okresie. Z przeprowadzonej analizy wynika, że w latach 2010-2015 Polska umocniła swoją pozycję w regionie jedynie w przypadku napływu BIZ w wymiarze całkowitym. Wzrost wyniósł ponad 22% tj. około 2 p.p. W przypadku podziału wartości napływających BIZ przez liczbę mieszkańców, udział Polski był na niskim poziomie i spadł o blisko 2%, czyli nieco ponad 0,1 p.p.

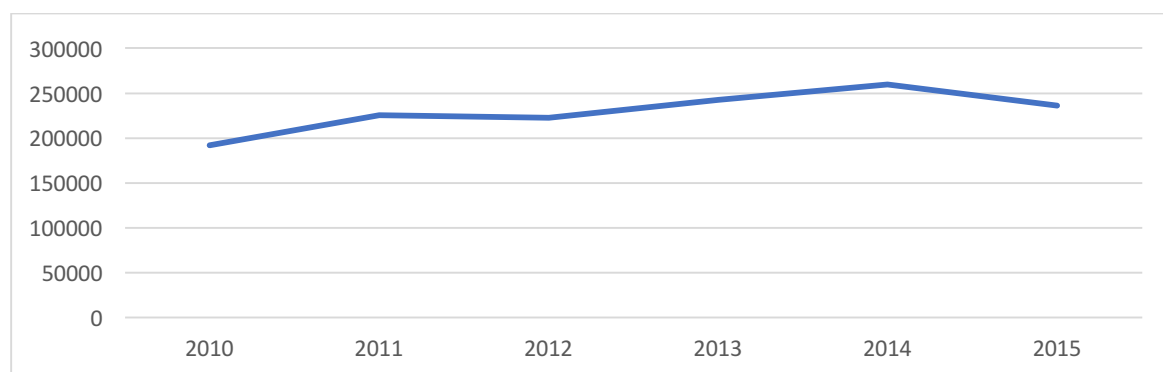
Wykres 41. Udział Polski w napływie BIZ w regionie w latach 2010-2015



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: OECD, 2018, *Stan napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa* i Bank Światowy, 2018e, *Liczba ludność w podziale na państwa*

Jak już wspomniano wartość eksportu towarów i usług z Polski w czasie kryzysu gospodarczego wyraźnie się poprawiła. Było to spowodowane wzrostem konkurencyjności polskich towarów i usług, co wynikało m.in. z deprecjacji złotego. Należy odnotować, że analizując eksport z perspektywy udziału w PKB w okresie 2010-2015 występował stały wzrost. Spadek jego wartości liczonej w USD w 2015 r. był zatem wynikiem deprecjacji krajowej waluty. Zmiany w wielkości eksportu zostały zaprezentowane na wykresie nr 42.

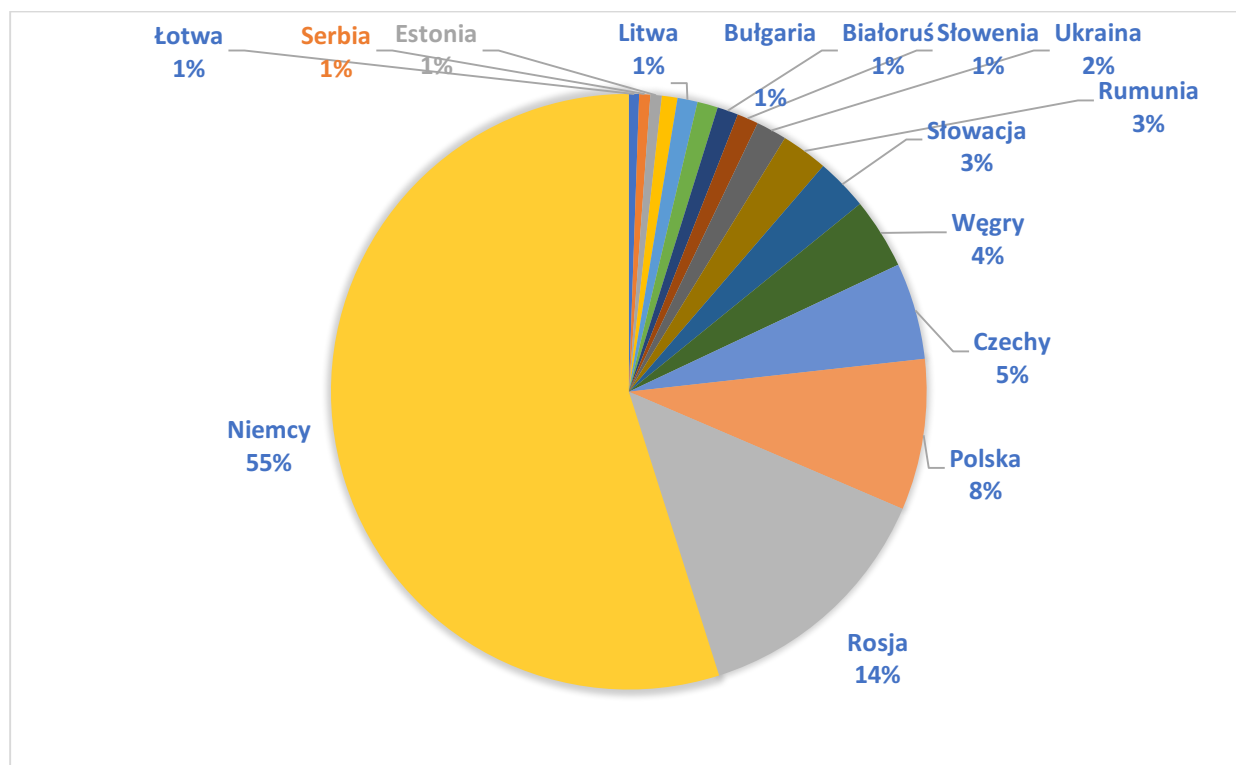
Wykres 42. Eksport towarów i usług z Polski w latach 2010-2015 (mln USD)



Źródło: Bank Światowy, 2017d, *Wartość eksportu dóbr i usług z Polski*

Pod względem eksportu Polska zajmuje 22. miejsce na świecie i wyprzedza takie państwa jak Szwecję, Austrię, czy też Turcję. Jednocześnie w regionie, podobnie jak w przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych, zajmuje 3 miejsce, zaraz po Niemczech i Rosji. Udział Polski w światowym eksporcie wynosi nieco ponad 1%, co przekłada się na ośmioprocentową wartość tego wskaźnika w regionie (wykres nr 43)

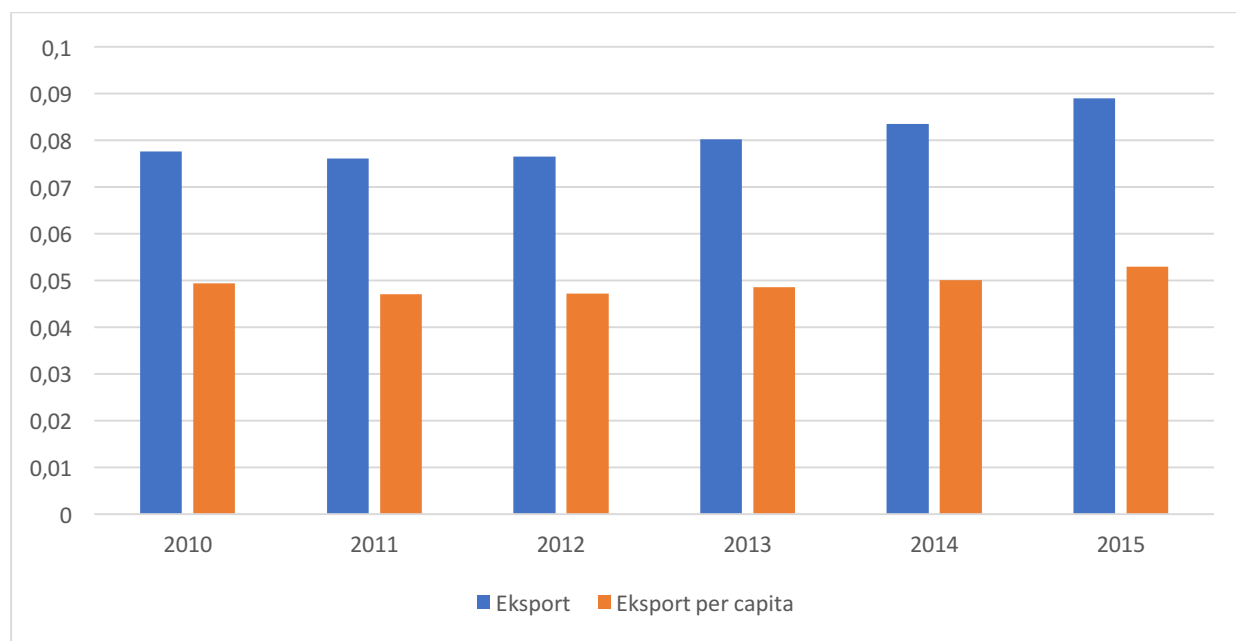
Wykres 43. Eksport Polski na tle regionu



Źródło: Bank Światowy, 2017c, *Światowy eksport towarów i usług w podziale na państwa*

Jeżeli rozpatrywać eksport towarów i usług z Polski na podstawie *per capita* to jej udział w regionie wynosi 5,30%, podobnie jak w przypadku BIZ jedynym krajem, który ma słabszy wynik jest Rosja (2,33%). Z kolei największe udziały mają takie kraje jak Niemcy (16,51%), Słowenia (13,71%) oraz Słowacja (12,56%). Równie istotne dla prowadzonych badań jest dokonanie przeglądu zmian udziału polskiego eksportu towarów i usług w regionie. W tym przypadku całościowy udział Polski wzrósł o blisko 15%, tj. 1,2 p.p. Jeżeli liczyć eksport metodą *per capita* wskaźnik ten poprawił się o 7,5%, tj. o blisko 0,4 p.p. Zmiany powyższych wartości zostały zaprezentowane na wykresie nr 44.

Wykres 44. Zmiany udziału Polski w regionie pod względem eksportu



Źródło: Bank Światowy, 2018e, *Liczba ludności w podziale na państwa* i Bank Światowy, 2017d, *Wartość eksportu dóbr i usług z Polski*

5.5. Rola międzynarodowego public relations w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki – przykład Polski w latach 2010 – 2015

Aby określić kierunek i siłę związków między MPR a potencjałem i pozycją konkurencyjną gospodarki wykorzystano współczynnik analizy korelacji Pearsona. Dla przeprowadzenia badania wybrano trzy wskaźniki, które były publikowane w sposób cykliczny w latach 2010-2015 Country Reprtak, Nation Brands i Wizerunek państwa jako miejsca prowadzenia inwestycji.

Wyniki powyższych opracowań zostaną zestawione z miernikami potencjału (Global Competitiveness Report i World Competitiveness Report) oraz wskaźnikami pozycji konkurencyjnej Polski (wskaźnik rozwoju społecznego, PKB per capita, współczynnik Giniego, napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych, eksport oraz składowe tzw. magicznego pięciokąta) w latach 2010-2015. Wykaz powyższych wskaźników wraz z wielkościami jakie przyjmowały od 2010 do 2015 r. został zamieszczony w tabeli nr 60.

Tabela 60. Mierniki potencjału i pozycji konkurencyjnej Polski w latach 2010-2015

Wskaźnik	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Global Competitiveness Index	4,33	4,51	4,46	4,46	4,46	4,48
World Competitiveness Yearbook	64,482	66,86	64,179	65,437	61,767	68,758
Wzrost PKB	3,606928261	5,0172352	1,607906645	1,391892321	3,283146264	3,844593971
Współczynnik Giniego	33,2	32,8	32,4	32,5	32,1	-
Saldo finansów publicznych	-7,3	-4,8	-3,7	-4,1	-3,6	-2,6
Stopa bezrobocia	9,6	9,6	10,1	10,3	9	7,5
Inflacja	2,7	4,3	3,6	1	0,1	-1
Saldo obrotów bieżących	-5,4	-5,2	-3,7	-1,3	-2,1	-0,6
Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (mln USD)	18395	18485	7358	795	19776	15065
Eksport (w mln USD)	191967,3708	225042,1813	222344,1818	242809,099	259386,3903	236353,1471
PKB per capita	21068,85123	22850,63885	23833,2097	24719,24751	25602,41744	26594,75786
Wskaźnik rozwoju społecznego	0,829	0,834	0,838	0,85	0,852	0,855
Skumulowany napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych (w mln USD)	215614,9	203109,1	235110,7	232014,4	211483,9473	185986,3885
Country Reprtrak	52,1	50,9	51,8	53,2	50,2	56,8
Nation Brands	229	269	472	497	602	566
Wizerunek kraj jako miejsca lokalizacji inwestycji - IMD	4,46	4,4	4,46	3,56	3,04	4,74

Źródło: Dane Banku Światowego, NBP, OECD, Reputation Institute, Brand Finance i IMD.

Powyższe dane zostały poddane analizie korelacji Pearsona, z wynikami wcześniej zaprezentowanych raportów reputacji. Rezultaty badania zostały zaprezentowane w tabeli nr 61. Z danych zawartych w tabeli nr 61 wynika, że w latach 2010-2015 w Polsce najsilniejsze pozytywne związki pomiędzy efektami MPR w postaci reputacji państwa w wymiarze ogólnym (Country RepTrak), reputacji państwa jako miejsca inwestycji (IMD) oraz wartości marki państwa (Nation Brands) występowały w przypadku potencjału konkurencyjnego (World Competitiveness Yearbook o średniej korelacji równej 0,449), salda obrotów bieżących (0,395), PKB *per capita* (0,374), salda finansów publicznych (0,369) i wskaźnika rozwoju społecznego (0,323). Z kolei najsłabsze średnie wystąpiły w takich kategoriach jak eksport

(0,048), współczynnik Giniego (0,037) i wzrost PKB (-0,05).

Tabela 61. Korelacja pomiędzy reputacją a potencjałem i pozycją konkurencyjną Polski w latach 2010-2015

	Country Reprtrak	Nation Brands	Wizerunek kraju jako miejsca lokalizacji inwestycji - IMD	Średnia
Global Competitiveness Index	0,079848914	0,444512391	-0,09007357	0,144762578
World Competitiveness Yearbook	0,771592253	-0,139297707	0,715039371	0,449111306
Wzrost PKB	-0,039343108	-0,423527957	0,310716388	-0,050718226
Współczynnik Giniego	0,342913828	-0,955614256	0,722971074	0,036756882
Saldo finansów publicznych	0,392349817	0,860812138	-0,14534081	0,369273715
Stopa bezrobocia	-0,632209982	-0,391036144	-0,266708986	-0,429985038
Inflacja	-0,586433155	-0,764588127	0,31548253	-0,345179584
Saldo obrotów bieżących	0,606608181	0,894501415	-0,31568896	0,395140212
Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (mln USD)	-0,249238047	-0,270073246	0,090387757	-0,142974512
Eksport (w mln USD)	-0,010478257	0,844484935	-0,691018829	0,047662616
PKB per capita	0,47742013	0,934910982	-0,289429839	0,374300424
Wskaźnik rozwoju społecznego	0,471340857	0,925824947	-0,429033	0,322710935
Skumulowany napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych (w mln USD)	-0,465354036	-0,050213353	-0,331881614	-0,282483001
Średnia	0,089155184	0,146976617	-0,031121422	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Dokonując przeglądu poszczególnych wyników można zidentyfikować kategorie, które charakteryzują się silnymi związkami z reputacją państwa, np. współczynnik Giniego i wizerunek kraju jako miejsca inwestycji IMD (0,723) lub eksport i Nation Brands (0,844). Wykaz kategorii o najwyższych korelacjach zamieszczono w tabeli nr 62.

Tabela 62. Najsilniejsze związki pomiędzy reputacją a pozycją lub potencjałem konkurencyjnym Polski w latach 2010-2015

Rodzaj związku	Współczynnik korelacji
PKB per capita – Nation Brands	0,935
Wskaźnik rozwoju społecznego – Nation Brands	0,926
Saldo obrotów bieżących – Nation Brands	0,895
Saldo finansów publicznych – Nation Brands	0,861
Eksport – Nation Brands	0,844
World Competitiveness Yearbook – Country Reprtrak	0,772
Współczynnik Giniego – Wizerunek kraju jako miejsca lokalizacji inwestycji IMD	0,723
World Competitiveness Yearbook – Wizerunek kraju jako miejsca lokalizacji inwestycji IMD	0,715
Inflacja – Nation Brands	-0,765
Współczynnik Giniego – Nation Brands	-0,956

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Na podstawie wyników przeprowadzonego badania można dojść do kilku istotnych wniosków. Po pierwsze, w latach 2010-2015 pojawiały się związki pomiędzy reputacją Polski, a jej wskaźnikami społeczno-gospodarczymi. Najsilniejsze obszary powiązań można zidentyfikować w co najmniej trzech kategoriach. W pierwszym przypadku mowa o wskaźnikach potencjału konkurencyjnego. Właściwie spośród dwóch mierników potencjału konkurencyjnego, tylko jeden charakteryzował się korelacją, która daje podstawy dla prowadzenia rozważań na temat powiązań pomiędzy tymi kategoriami. Mierniki IMD World

Competitiveness Yearbook z wszystkimi badanymi kategoriami były skorelowane średnio na poziomie 0,449. W poszczególnych przypadkach korelacja ta wyniosła 0,772 w Country Reprtrak, 0,715 w odniesieniu do badań wizerunku kraju jako lokalizacji inwestycji⁹ oraz -0,139 w Nation Brands. W tym miejscu można odnieść się do związku pomiędzy Nation Brands i Global Competitiveness Index, który wynosi 0,445. Bazując na powyższych wynikach można stwierdzić, że w latach 2010-2015 występowały zależności pomiędzy reputacją Polski, a oceną jej potencjału konkurencyjnego. Tym samym wyniki analizy przypadku Polski są tożsame z konkluzją zawartą w badaniach na poziomie globalnym.

Widoczne związki występowały także wśród wskaźników dotyczących jakości życia. Mowa o PKB *per capita*, wskaźniku rozwoju społecznego oraz współczynnika Giniego. Dwie pierwsze kategorie w latach 2010-2015 charakteryzowały się stosunkowo silnymi powiązaniem z reputacją Polski. W przypadku współczynnika Giniego zależność ta była silna w dwóch obszarach, tj. w Country Reprtrak i Wizerunku kraju jako miejsca lokalizacji inwestycji. Jedynie w przypadku Nation Brands wystąpiła bardzo silna ujemna korelacja, co istotne zarówno PKB *per capita*, jak i współczynnik rozwoju społecznego charakteryzują się najsilniejszą pozytywną korelacją z tą kategorią. Ten pozorny paradoks można wytłumaczyć poprzez PKB, które jest jedną z głównych składowych zarówno w przypadku Nation Brands, jak i PKB *per capita* oraz współczynnika rozwoju społecznego. Różnice pomiędzy współczynnikiem Giniego a wynikami Nation Brands mogą wynikać także z tego, że w tym rankingu nierówności społeczne stanowią kwestię drugorzędną. Potwierdzeniem tego może być fakt, że dwa pierwsze miejsca zajmują Stany Zjednoczone i Chiny. Pozytywny wynik korelacji w tym obszarze także zdaje się potwierdzać konkluzje z badań na poziomie globalnym.

Kolejną kategorią, która charakteryzuje się silnymi związkami z reputacją Polski jest saldo finansów publicznych. W tym przypadku silna korelacja może być powiązana z wiarygodnością Polski i jej gospodarki. Obniżenie deficytu budżetowego mogło nie tylko poprawić stabilność gospodarki i umożliwić wyjście z procedury nadmiernego deficytu, ale także zwiększyć zaufanie rynków do Polski. Wiązało się to z jednej strony z poprawą oceny ryzyka, ale także z wiarygodnością państwa, które na tle innych zmagających się z kryzysem gospodarek wywiązywało się ze swoich zobowiązań. Należy także zwrócić uwagę na inne kategorie, które charakteryzowały się brakiem lub ujemnymi związkami z postrzeganiem

⁹ Wielkość ta stanowi składową ocenę państw w IMD World Competitiveness Yearbook.

Polski. Na podstawie badania można stwierdzić, że najbardziej zaskakująca jest ujemna korelacja pomiędzy reputacją a BIZ. Może to wskazywać, że w okresie 2010-2015 poprawa reputacji Polski mogła wiązać się ze spadkiem napływu BIZ i odwrotnie, należy jednak pamiętać o występujących w tym okresie silnych deprecjacjach PLN, co może zaburzać wyniki. Podobnie sytuacja wyglądała w przypadku inflacji i bezrobocia. Na podstawie powyższych wyników można stwierdzić, że rola MPR i reputacji w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki nie jest jednoznaczna. Tak jak wcześniej wspomniano, na współczesnym poziomie powiązań pomiędzy państwami oraz gospodarką i innymi obszarami życia gospodarczo-społecznego działania MPR na rzecz jednego obszaru mogą wpływać negatywnie na inny. Nie jest też tak, że reputacja i MPR mają stanowić jedyny i najważniejszy czynnik decyzji ekonomicznych. Rola twardych danych w dzisiejszym świecie jest niepodważalna. Należy jednak mieć świadomość, że MPR i reputacja mogą wpływać na proces kształtowania się współczesnego życia gospodarczego, co potwierdzają wyniki badań na poziomie globalnym oraz te przeprowadzone na przykładzie Polski.

5.6. Podsumowanie

Polska w okresie 2010-2015 charakteryzowała się względnie dobrą reputacją, szczególnie na tle regionu. Należy jednak zauważyć, że pomimo przypadającej w 2015 r. 26. rocznicy rozpoczęcia transformacji, Polska nadal charakteryzuje się słabszą reputacją niż państwa Zachodu. Nasz kraj nie jest wyjątkiem, ponieważ piętno państw postkomunistycznych dotyczy całej Europy Środkowo-Wschodniej. Co istotne, na podstawie większości mierników można stwierdzić, że Polska reputacja w badanym okresie była stabilna. Jedynym miernikiem, gdzie odnotowano znaczną poprawę jest wartość marki Polska, która wzrosła ponad dwukrotnie. W związku z tym, że miernik ten powiązany jest z PKB, utrzymanie wzrostu gospodarczego w okresie kryzysu pozwoliło na zwiększenie jej wartości. Autorzy raportu podkreślali także rolę organizacji Mistrzostw Europy EURO 2012, kiedy to wycena polskiej marki wzrosła o ponad 75%.

Polska dobrze radziła sobie także w wymiarze gospodarczym. Zarówno na gruncie pozycji, jak i potencjału konkurencyjnego nasz kraj dobrze prezentuje się na tle państw regionu. Należy jednak zwrócić uwagę, że Polska, pomimo wzrostu poszczególnych mierników w ujęciu generalnym, ma jedną ze słabszych pozycji w regionie w przeliczeniu tych wielkości na jedną osobę. W okresie kryzysu najbardziej zwiększyła się wartość eksportu, co było związane ze

zwiększeniem konkurencyjności polskich produktów i usług w wyniku deprecjacji PLN. Największym ekonomicznym sukcesem Polski w badanym okresie było utrzymanie stałego wzrostu PKB w okresie kryzysu gospodarczego. Ta sytuacja była szeroko komentowana przez największe międzynarodowe media, co zwiększyło świadomość globalnej opinii publicznej i poprawiło postrzeganie Polski. Pomimo dobrych wyników gospodarczych Polska nadal musiała jednak liczyć się z wysokimi rentownościami obligacji, które były podobne lub wyższe od państw Zachodu i Południa mających o wiele wyższe zadłużenie, a ich gospodarka w czasie kryzysu się kurczyła. Warto dodać, że państwa te wśród globalnej opinii publicznej cieszą się lepszą reputacją niż Polska.

Przeprowadzone badanie związków pomiędzy reputacją Polski oraz jej potencjałem i pozycją konkurencyjną wskazało, że w okresie 2010-2015 występowały związki pomiędzy niektórymi z tych kategorii. W tym przypadku najsilniejsze korelacje występowały pomiędzy reputacją a potencjałem konkurencyjnym, jakością życia oraz saldem finansów publicznych. W przypadku Polski w latach 2010-2015 częściowo potwierdziły się zatem związki pomiędzy reputacją a konkurencyjnością gospodarki na poziomie globalnym.

Zakończenie

MPR we współczesnym życiu gospodarczym jest problematyką charakteryzującą się dużym poziomem złożoności. Cechująca ją interdyscyplinarność i różnorodność ujęć jest jednym z głównych powodów, dla których zarówno w Polsce, jak i na świecie praktycznie w ogóle nie podejmuje się prób konceptualizacji tego zagadnienia. Istnieje szereg źródeł tego stanu rzeczy, a wśród najważniejszych z nich można wymienić stosunkowo późne rozpoczęcie badań nad tym zjawiskiem, brak ogólnej zgody co do właściwego znaczenia tego pojęcia oraz bardzo ograniczone możliwości prowadzenia analiz o charakterze ilościowym w tej materii.

Pierwszy czynnik związany jest z faktem, że badania nad tą tematyką rozpoczęły się w latach 80. XX w. Można zauważyć, że intensywnie zmieniające się uwarunkowania życia społeczno-gospodarczego niejako wyprzedziły analizy prowadzone w tym obszarze. Przedstawione w pierwszym rozdziale procesy globalizacji, demokratyzacji i mediatyzacji na przełomie XX i XXI w. rozwijały się niezwykle szybko. Postęp technologiczny prowadzi do tego, że te trzy procesy, utrzymując nadal swoją istotę, nabierają nowego znaczenia. Siła powiązań pomiędzy gospodarkami, ułatwione możliwości przepływu kapitału, produktów, a także usług prowadzą do tego, że rola MPR staje się coraz większa.

Kolejną przyczyną jest brak jednolitego definiowania tego pojęcia. Z jednej strony w literaturze pojawiają się próby jego wytłumaczenia, a z drugiej powstają nowe kategorie takie jak np. globalne i międzykulturowe public relations. Na brak zgody co do znaczenia tego terminu wpływ ma także wspomniana interdyscyplinarność. Obok ekonomistów, tą problematyką i jej efektami zajmują się przedstawiciele innych dyscyplin np. politologii. Co więcej, MPR jest także rozpatrywane na różnych płaszczyznach. Z jednej strony zagadnienie to bada się na poziomie przedsiębiorstw, w tym komunikowania z otoczeniem, czy też relacji wewnętrznych, z drugiej zaś rozpatruje się je przez pryzmat makroekonomiczny, np. na poziomie państw i międzynarodowych organizacji rządowych. Nie istnieje też pełna zgoda, co do tego czy MPR ma dotyczyć prowadzenia działalności public relations w środowisku międzynarodowym, czy też porównań pomiędzy strategiami i stylem komunikowania w różnych państwach i kulturach. Problem ten został szeroko omówiony i uporządkowany w rozdziale dotyczącym konceptualizacji. Należy bowiem mieć świadomość, że bez znajomości innych państw i kultur nie można skutecznie komunikować się na poziomie międzynarodowym. Dlatego kategorie związane z globalnym i międzykulturowym public relations stanowią część szerszego ujęcia jakim jest MPR.

Ostatnim z głównych źródeł niewielkiej liczby badań w tym obszarze jest charakter MPR, który właściwie w większości przypadków ogranicza się jedynie do analiz jakościowych. Próby prowadzenia badań ilościowych są nieliczne. Wynika to z kilku faktów. Po pierwsze, na świecie praktycznie nie istnieją pełne statystyki, które pozwoliłyby na całościowe porównanie aktywności MPR poszczególnych podmiotów, w tym szczególnie państw. Działania te często są ukrywane, a rządy niechętnie je ujawniają. Wydaje się to być jasne, bo choć jak stwierdzono w pierwszym rozdziale MPR służy budowaniu wzajemnego zrozumienia i podnoszenia globalnego poziomu zaufania, intencje nie zawsze muszą być czyste. Często rządy nie chcą pokazywać swoich działań związanych z wynajmowaniem agencji public relations, co jest związane z tym, że zasługi dotyczące poprawy reputacji wolą przypisywać po prostu sobie. Jedyne pełne statystyki dotyczące oficjalnych wydatków krajów można znaleźć w raportach FARA w Stanach Zjednoczonych oraz w Transparency Register, który jest tworzony przez instytucje Unii Europejskiej. Dlatego przeprowadzone w rozprawie badanie ilościowe może stanowić ważny punkt rozważań nad rolą MPR we współczesnym życiu gospodarczym.

Na efekty MPR w postaci wiarygodności, zaufania i reputacji państwa ma wpływ wiele czynników. Niezwykle trudne jest wykluczenie innych elementów z badań związków pomiędzy MPR, a poszczególnymi kategoriami życia gospodarczego. Kolejnym ważnym czynnikiem jest fakt, że MPR w swojej istocie ma charakter długookresowy. Dlatego działania podejmowane obecnie mogą mieć swoje efekty dopiero w przyszłości. Konsekwencją tego stanu rzeczy jest to, że w sensie liczbowym nie jest do końca możliwe pełne udowodnienie, a tym bardziej szczegółowe określenie roli MPR w kształtowaniu procesów gospodarczych. Na podstawie powyższych wyników można domniemywać, że takie związki zachodzą nie tylko w przypadku Polski, ale przede wszystkim na poziomie globalnym.

Należy także podnieść kwestię jakości prowadzonych działań MPR, co także utrudnia analizy ilościowe. Przykład Polski pokazuje, że po 1989 r. nie wypracowano spójnego systemu zarządzania jej reputacją i komunikowaniem. Brak rynkowych doświadczeń przed transformacją przyczynił się do tego, że nie stworzono jednego ośrodka, który mógłby kierować strategią komunikowania Polski w świecie. Działania MPR Polski na początku lat 90. XX w. były w dużej mierze ukierunkowane na kwestie gospodarcze. Rząd oraz wyspecjalizowane agendy prowadziły szereg inicjatyw w tym obszarze. Jednakże nie miały one i do dzisiaj nie charakteryzują się systemowymi rozwiązaniami, które chociażby zapewniały ich spójność. W Polsce podejmowane były próby stworzenia podmiotów, które byłyby odpowiedzialne za przygotowywanie kierunków i strategii komunikowania oraz budowania polskiej reputacji.

Niestety z jednej strony były to ciała międzyresortowe, które głównie przyjmowały dokumenty dotyczące promowania Polski w świecie. Często miały one charakter życzeniowy, a nawet wewnętrznie niespójny i osadzony na wysokim stopniu ogólności, z czego niewiele wynikało. Przekładało się to na aktywności polskich służb, które nie posiadając spójnych i ogólnie akceptowanych wytycznych nie były w stanie prowadzić działań skoordynowanych z innymi podmiotami.

Odnosząc się do głównego celu rozprawy, którym było określenie roli jaką MPR odgrywa w budowaniu konkurencyjności gospodarki, mając świadomość ograniczeń poznawczych związanych z badaną problematyką, można stwierdzić, że w zglobalizowanym świecie jest ona znacząca i wraz z dynamicznymi zmianami rzeczywistości gospodarczej będzie wzrastać. MPR stanowi współcześnie ważny element budowania reputacji i wzajemnego zrozumienia w środowisku międzynarodowym. Podmioty globalnej konkurencji wykorzystują MPR do realizacji swoich strategicznych celów. Szczególnie widoczne jest to w przypadku państw, które stając się równorzędnymi partnerami dla innych uczestników życia gospodarczego, muszą zabiegać o ich względy w celu budowania swojej konkurencyjności. Znaczenie tego procesu nabiera jeszcze większej wagi w dobie globalnego kryzysu zaufania. Ma to swoje odzwierciedlenie w przytoczonych w rozprawie badaniach, z których wynika, że kwestie ekonomiczne stanowią główną przyczynę prowadzenia MPR. Zarówno na poziomie globalnym, jak i w analizie przypadku Polski można zauważyć, że działania te mogą być dla kraju opłacalne. Należy także zwrócić uwagę, że rola MPR w tym obszarze może być coraz większa. Wynika to z faktu, że procesy stanowiące główne przyczyny rozwoju MPR, tj. globalizacja, mediatyzacja i demokratyzacja nie są jeszcze zakończone.

Kolejnym celem pracy była konceptualizacja MPR. Jak wcześniej stwierdzono, MPR charakteryzuje się tym, że jest niejednoznacznie rozumiane i jako przedmiot badań stosunkowo młode. Dlatego przeprowadzona konceptualizacja MPR może stanowić ważny krok w dalszych rozważaniach nad tą problematyką. Dokonując analizy MPR zidentyfikowano najważniejsze obszary, które należało zbadać. Podstawowym elementem było zidentyfikowanie czym właściwie jest MPR, do czego skłaniała niewielka liczba definicji i różnorodne rozumowanie tego pojęcia. W tym celu przedstawiono źródła rozwoju public relations w środowisku międzynarodowym, wyróżniono i wyjaśniono związki i różnice pomiędzy funkcjonującymi w literaturze terminami MPR, globalnego PR i międzykulturowego PR oraz zaproponowano własną definicję MPR. W jej ramach termin ten powiązany jest z kategoriami wzajemnego zrozumienia i globalnego zaufania.

Następnym etapem był przegląd koncepcji MPR, wśród których wyróżniono trzy główne nurty badań uzależnione od centralnego punktu rozważań nad MPR. Pierwszym z nich jest państwo, które można znaleźć w koncepcji zwrotu z inwestycji w MPR S. Lee i Y. Yoon, specjalizacji MPR G. Szondiego oraz konceptualnej konwergencji public relations i dyplomacji publicznej autorstwa B. Signitzera i W. Coombsa. Drugą jest perspektywa organizacji, mocno zakorzeniona w pierwszych rozważaniach na temat MPR, którą prezentują koncepcje Excellence Public Relations J. Gruniga oraz World Class Public Relations R. Wakefielda. Ostatnim podejściem, jest rozpatrywanie MPR przez pryzmat uwarunkowań społeczno-gospodarczych. W tym obszarze wyróżniono takie koncepcje jak teoretyczne ramy globalnego public relations K. Sriramesha i D. Vercica, ekonomiczno-polityczne ujęcie K. Sriramesha i S. Duhe oraz transformacyjne public relations R. Ławniczaka. Rozpatrywanie tej problematyki z perspektywy trzech powyższych nurtów pozwala na uporządkowanie i zidentyfikowanie powiązań pomiędzy poszczególnymi koncepcjami MPR.

Ważnym aspektem przeprowadzonej analizy są podmioty i instrumentarium MPR. Ich struktura wskazuje, że MPR jest pojęciem bardzo szerokim. Jednocześnie podważony zostaje jego pozornie jedynie makroekonomiczny charakter, ze względu na fakt, że jest ono wykorzystywane na różnych poziomach. MPR może służyć zarówno państwom, organizacjom międzyrządowym oraz przedsiębiorstwom, które niekoniecznie muszą być międzynarodowymi podmiotami. Wiąże się to z faktem, że MPR może być prowadzone także w budowaniu relacji z dostawcami oraz zagranicznymi klientami, co pozwala na stwierdzenie, że MPR może być realizowane przez lokalne podmioty, które są importerami lub eksporterami towarów i usług. Co istotne, należy mieć na uwadze, że MPR można rozpatrywać nie tylko z perspektywy komunikowania zewnętrznego, ale również wewnętrznego. W tym przypadku nie należy go ograniczać jedynie do przedsiębiorstw tworzonych przez międzynarodowy zespół pracowników, ale także chociażby do organizacji międzyrządowych, których działania obejmują rządy i społeczeństwa większej grupy państw. O MPR w wymiarze wewnętrznym muszą dbać także państwa, szczególnie te których społeczeństwa składają się z przedstawicieli różnych narodowości i kultur. Na podstawie powyższych rozważań należy zauważyć, że MPR analizowane w różnych ujęciach nadal zachowuje swoją istotę, którą jest wzajemne zrozumienie i budowanie globalnego zaufania. Niezależnie czy rozpatruje się je z perspektywy makroekonomicznej na poziomie państw, czy też mikroekonomicznej w przypadku organizacji.

Następnym celem szczegółowym było określenie związku występującego pomiędzy MPR i reputacją państwa. W tym przypadku dokonano analizy korelacji, która pozwoliła na zweryfikowanie powiązań pomiędzy obiema kategoriami. Tak jak już zauważono, wydatki nie stanowią jedyne go wyznacznika działań MPR, ale należy mieć świadomość, że obok efektów MPR w postaci reputacji, są one jednym z bardziej wiarygodnych mierników, które pozwalają także na porównania międzynarodowe. Należy mieć świadomość, że mogą one być uzależnione od powiązań występujących pomiędzy analizowanymi krajami i przez to zniekształcać ostateczne wyniki. Z przeprowadzonego badania, w zależności od bliskości relacji pomiędzy badanymi podmiotami i obszaru działań MPR państw (Stany Zjednoczone lub Unia Europejska) korelacja była dodatnia i wahała się od 0,277 do 0,623. Na tej podstawie można stwierdzić, że związek pomiędzy MPR państw a ich reputacją jest pozytywny, a jego średnia siła jest umiarkowana. Powyższe wyniki pozwoliły na zweryfikowanie hipotezy drugiej, która brzmiała w sposób następujący: istnieje pozytywny związek pomiędzy międzynarodowym public relations a reputacją państwa.

Kolejny cel dotyczył relacji pomiędzy reputacją państwa i konkurencyjnością gospodarki. Przeprowadzone w tym obszarze badania odnosiły się do powiązań pomiędzy reputacją państwa i reputacją gospodarki, a potencjałem i pozycją konkurencyjną. Najsilniejsze związki występują w przypadku oceny potencjału konkurencyjnego. Reputacja państwa osiągnęła wynik 0,692, z kolei reputacja gospodarki 0,815. W przypadku napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych korelacja prezentuje się następująco: 0,439 (reputacja państwa) i 0,355 (reputacja gospodarki). Z kolei w odniesieniu do eksportu wyniosła 0,339 (reputacja państwa) i 0,312 (reputacja gospodarki). Na podstawie tych wyników można stwierdzić, że została zweryfikowana hipoteza pierwsza o treści: MPR oraz reputacja odgrywają istotną rolę w budowaniu konkurencyjności gospodarki.

W rozprawie przyjęto także hipotezę, która dotyczyła istnienia związku pomiędzy MPR Polski a konkurencyjnością polskiej gospodarki. W tym celu przeanalizowano reputację i wydatki na MPR Polski w latach 2010-2015 oraz jej potencjał i pozycję konkurencyjną. Dokonując przeglądu wydatków Polski na MPR w większości przypadków zidentyfikowano pozytywne związki z wynikami gospodarczymi tj. eksport dóbr i usług, napływ turystów czy też środki z budżetu Unii Europejskiej. Z kolei analizując korelację pomiędzy reputacją a potencjałem i pozycją konkurencyjną, 8 z 13. mierników cechowało się średnimi pozytywnymi zależnościami, z czego 3 charakteryzowały się korelacją bardzo słabą (poniżej 0,2). Powyższe dane, rozumiejąc specyfikę MPR, dają podstawę do stwierdzenia, że hipoteza

została zweryfikowana. Osiągnięcie wszystkich powyższych celów jest jednoznaczne ze zrealizowaniem celu głównego.

Na podstawie powyższych rozważań należy zauważyć, że rola MPR we współczesnym życiu gospodarczym nie ma charakteru jedyne teoretycznego. W praktyce życia gospodarczego państwa prowadzą aktywne działania w tym obszarze. Konkluzje z badań ilościowych, pomimo wyjaśnionej wcześniej niedoskonałości, także wskazują na występowanie związków pomiędzy aktywnością w tym obszarze, a wynikami gospodarczymi państw. Należy również mieć na uwadze, że w przypadku reputacji i wskaźników gospodarczych, często występuje wzajemne wsparcie. Państwa cieszące się większym zaufaniem, mogą mieć lepsze wyniki gospodarcze, które są pokłosiem chociażby niższego ryzyka związanego z portfelowymi i bezpośrednimi inwestycjami zagranicznymi, co może podnosić ich wiarygodność w środowisku międzynarodowym.

Przeprowadzone w rozprawie rozważania, szczególnie w obszarze konceptualizacji pojęcia MPR, mogą stanowić podstawę dla prowadzenia dalszych analiz w tym obszarze. Jedną z najważniejszych przyczyn, dla których taka potrzeba występuje, jest tempo zmian rzeczywistości gospodarczej. Należy tutaj nawiązać do E. L. Bernaysa, który w 1928 r. za przełomowe dla świata procesy uznał stworzenie maszyny parowej, rozwój mediów i szkolnictwo publiczne. Dzisiaj takimi są, szeroko omówione w rozprawie, globalizacja, mediatyzacja i demokratyzacja. Powyższe i przyszłe zmiany będą wymagać od badaczy ciągłego aktualizowania wiedzy w obszarze MPR oraz jego globalnych efektów.

Bibliografia

Monografie

1. Anholt, S. (2006). *Sprawiedliwość marek: Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*. Warszawa: Instytut Marki Polskiej.
2. Bernays, E.L. (1928). *Propaganda*. New York: Horace Liveright.
3. Black, S. (2001). *Public relations*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
4. Buhmann, A. (2016a) *Measuring Country Image: theory, method and effects*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
5. Cull, N. (2009). *Public diplomacy: lessons from the Past*. Los Angeles: Figueroa Press.
6. Deszczyński, P. (2012). *Międzynarodowe stosunki polityczne*. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej.
7. Dinnie, K. (2008). *Nation Branding: concepts, issues, practice*. Oxford: Elsevier.
8. Dojwa, K. i Bodziany, M. (2013). *Public relations instytucji bezpieczeństwa*. Wrocław: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych.
9. Freitag, A. i Stokes, A. (red.). (2009). *Global Public Relations. Spanning borders, spanning cultures*. New York: Routledge.
10. Gad, K. (2016). *Polska e-marka narodowa: spoty promocyjne Polski w internecie jako element brandingu narodowego*. Kraków: Instytut Dziennikarstwa, Mediów i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego
11. Gorynia, M. i Jankowka, B. (2008). *Klasy a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin.
12. Hereźniak, M. (2011). *Marka narodowa: jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
13. Kaleta, A. (2013). *Realizacja strategii*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
14. Ketels, Ch. (2016). *Review of Competitiveness Frameworks*. Dublin: National Competitiveness Council.
15. Kew, J. i Stredwick, J. (2008). *Business Environment: Managing in a Strategic Context*. Wyd. 2. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
16. Keynes, J. (2013). *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*. New York: Cambridge University Press.

17. Kołodko, G. (1993). *Kwadratura pięciokąta. Od załamania gospodarczego do trwałego wzrostu*. Warszawa: Wydawnictwo Poltext.
18. Kunczik, M. (2001). *Globalization: News media, images of nations and the flow of international capital with special reference to the role of rating agencies*. Singapore: IAMCR Conference.
19. Lippmann, W. (1998) *Public opinion*. New Brunswick: Transaction publishers.
20. Nye, J. (2004). *Soft Power: the means to success in world politics*. New York: Public Affairs.
21. Ociepka, B. (2008). *Dyplomacja publiczna*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
22. Olędzki, J. (1998). *Komunikowanie w świecie. Narzędzia, teorie, unormowania*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza ASPRA
23. Olins, W. (2004). *Wally Olins o marce*. Warszawa: Instytut Marki Polskiej.
24. Pease, N. (1986). *Poland, The United States and the stabilization of Europe 1919-1933*. New York: Oxford University Press.
25. Samuelson, P. i Nordhaus, W. (1998). *Ekonomia I*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN
26. Smith R., (2002). *Strategic Planning for Public Relations*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
27. Schwarzkopf, S. i Gries, R. (red.) (2010). *Ernest Dichter and Motivation Research: New Perspectives on the Making of Postw-War Consumer Culture*. New York: Palgrave Macmillan.
28. Wojcik, K. (2009). *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*. Warszawa: Placet.
29. Tomz, M. (2007). *Reputation and international cooperation: sovereign debt across three centuries*. New Jersey: Princeton University Press.

Rozdziały w monografiach

1. Botan, C. (1993). Image and ethics in international public relations. W: W. Ambrecht i in. (red). *Image und PR* (s. 189-197). Opladen: Westdeutscher Verlag GmbH.
2. Culbertson, H. (1996). Introduction. W: H. Culbertson i N. Chen (red). *International public relations. A comparative analysis* (s. 1-13). New York: Routledge.
3. Culbertson, H. (2009). Foreword. W: A. Freitag i A. Stokes (red.) *Global Public Relations. Spanning borders, spanning cultures*. New York: Routledge.

4. Dach, Z. (2010). Globalizacja- wyzwania i zagrożenia. W: Z. Dach (red.) *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne* (s. 13-29), Kraków: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.
5. Deszczyński, P. (2011). Międzynarodowe organizacje pozarządowe. W: E. Łażniewska i P. Deszczyński (red.). *Kompendium wiedzy o organizacjach międzynarodowych* (s. 50-67). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
6. Deszczyński, P. (2016). Konceptualizacja pojęcia public relations. W: P. Deszczyński (red.) *Public Relations* (s. 11-29). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
7. Fombrun, Ch. (2002). Foreword. W: G. Davies, R. Chun, R. Vinhas da Silva, S. Roper. *Corporate Reputation and Competitiveness*. New York: Routledge.
8. Fombrun, Ch. (2012). The building blocks of corporate reputation: definitions, antecedents, consequences. W: M. Barnett i T. Pollock (red.) *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* (s. 94-113), Oxford: Oxford University Press.
9. Frączkiewicz-Wronka, A. (2010a). Pomiar efektywności i interesariusze oraz ich znaczenie dla strategii organizacji publicznych. W: R. Krupski (red.) *Zarządzanie strategiczne: Strategie organizacji* (s. 283-301), Wałbrzych: Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości.
10. Gilboa, E. (2008). Dyplomacja w epoce informacji. W: B. Ociepka (red.) *Dyplomacja publiczna* (s. 37-58), Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
11. Goban-Klas, T., (2008). Komunikowanie i media, W: Z. Bauer, E. Chudziński (red.) *Dziennikarstwo i świat mediów*, Kraków: Universitas.
12. Gorynia, M., Jankowska B. I Tarka P. (2011). Bazowe koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstwa. W: M. Gorynia i B. Jankowska (red.) *Wejście Polski do strefy euro a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw* (s. 17-43). Warszawa: Difin.
13. Grunig, J. i Grunig, L. (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present, and Future. W: A. Zerfass, B. van Ruler i K. Sriramesh (red.) *Public relations research: European and international perspectives and innovations* (s. 327-347). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi 10.1007/978-3-531-90918-9_22
14. Grunig, J. Grunig, L. i Dozier, M. (2009). The Excellence Theory. W: C. Botan i V. Hazleton (red.) *Public Relations Theory II* (s. 19-54). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

15. Kaczmarek, F. i Leszczyński M. (2016). Międzynarodowe public relations. W: P. Deszczyński (red.) *Public Relations* (s. 185-205). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
16. Kaleta, A. (2014). Wprowadzenie. W: A. Kaleta (red.) *Ewolucja zarządzania strategicznego w trakcie rozwoju przedsiębiorstw* (s. 11). Warszawa: Wydawnictwo C. H. Beck.
17. Kunczik, M. (2009). Transnational public relations by foreign governments. W: K. Sriramesh i D. Vercic (red.) *Global public relations handbook: Theory, research and practice* (s. 842-871). New York: Routledge.
18. Kunczik, M. (2014). Forgotten roots of international public relations: attempts of Germany, Great Britain, Czechoslovakia and Poland to influence the United States during World War I. W: B. John III, M. Opdycke Lamme i J. L'Etang (red.) *Pathways to Public Relations: Histories of Practice and Profession* (s. 91-106). New York: Routledge.
19. Leszczyński, M. (2015). Jakość życia jako czynnik kształtowania postrzegania państwa w perspektywie położenia geograficznego. W: Jędrzej Nyckowiak, Jacek Leśny (red.), *Badania i Rozwój Młodych Naukowców w Polsce. Nauki humanistyczne i społeczne. Tom I. Część II.* (s. 37-44). Poznań: Młodzi Naukowcy.
20. Leszczyński, M. (2016a). Innowacyjność gospodarki jako czynnik postrzegania państwa w środowisku międzynarodowym – casus Unii Europejskiej. W: K. Pająk (red.) *Innowacyjność wyzwaniem dla współczesnej gospodarki* (s. 211-225). Warszawa: CeDeWu.
21. Leszczyński, M. (2016b). Reputacja państwa - perspektywa poziomu wolności gospodarczej. W: M. Kuczera i K. Piech (red.), *Zagadnienia aktualnie poruszane przez młodych naukowców* (s. 314-318). Kraków: CREATIVETIME.
22. Leszczyński, M. (2016c). Światowe wystawy Expo jako narzędzie wspierania rynku turystycznego na przykładzie Polski. W: J. Leśny i J. Nyckowiak (red.), *Badania i rozwój młodych naukowców w Polsce. Społeczeństwo* (s. 135-141). Poznań: Młodzi Naukowcy.
23. Leszczyński, M. (2017). Ekonomiczne aspekty miękkiej siły państwa – perspektywa globalna. W: M. Miedzińska i A. Kuszykiewicz (red.) *Dyplomacja publiczna wobec wyzwań współczesnego świata* (s. 17-30). Warszawa: Wydawnictwo Aspra.
24. Ławniczak, R. (2004). The transitional approach to public relations. W: B. van Ruler i D. Vercic (red.) *Public Relations and Communication Management in Europe: A*

- Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice* (s. 217-226). Berlin: Walter de Gruyter GmbH & Co.
25. Ławniczak, R. (2008). Słowo wstępne. W: B. Ociepka (red.) *Dyplomacja publiczna* (s. 7-9). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
26. Ławniczak, R. (2009). Koncepcja transformacyjnego public relations – poznański wkład do światowej literatury. W: K. Gołata (red.) *Transformacyjne public relations a media masowe*. (s. 7-23) Poznań: Zeszyty naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, 114.
27. Ławniczak, R. (2009a). Globalizacja a procesy konsolidacji na światowym rynku usług komunikowania. W: P. Deszczyński (red.) *Globalizacja – szanse, zagrożenia, perspektywy* (s. 223-242). Poznań: Zeszyty naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 23.
28. Ławniczak, R., Rydzak, W. i Trębecki, J. (2009). Public relations in an economy and society in transition: the case of Poland. W: K. Sriramesh i D. Vercic (red.) *Global public relations handbook: Theory, research and practice* (s. 546-572). New York: Routledge.
29. Ławniczak, R., Rydzak, W. i Trębecki J. (2009). Public relations in an economy and society in transition: the case of Poland. W: K. Sriramesh i D. Vercic (red.) *Global public relations handbook: Theory, research and practice* (s. 546-572). New York: Routledge.
30. Ławniczak, R. i Szondi, G. (2009). Central and Eastern Europe. W: A. Freitag i A. Stokes (red.) *Global Public Relations. Spanning borders, spanning cultures* (s. 228-260). New York: Routledge.
31. Łażniewska, E. Piotrowski, Sz. i Zajęcki, M. (2011). Istota, geneza, rola i funkcje organizacji międzynarodowych. W: E. Łażniewska i P. Deszczyński (red.). *Kompendium wiedzy o organizacjach międzynarodowych* (s. 19-49). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
32. Maszczyk, P. (2016). Inwestycje i oszczędności krajowe. Polska na tle innych krajów Unii Europejskiej. W: M. Weresa (red.) *Polska. Raport o Konkurencyjności 2017: umiędzynarodowienie polskiej gospodarki a pozycja konkurencyjna* (s. 125-137). Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.
33. Misala, J. (2006). Ewolucja międzynarodowej konkurencyjności gospodarki Niemiec oraz implikacje dla rozwoju powiązań gospodarczych z Polską. W: M. Weresa (red.). *Międzynarodowa konkurencyjność Niemiec w rozszerzonej Unii Europejskiej* (s. 19-46). Warszawa: Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza.

34. Raftowicz-Filipkiewicz, M. (2009a) Efekty polityki brandingu narodowego w Polsce. W: M. Winiarski (red.) *Nowe idee początku XXI wieku* (s. 103-115). Wrocław: Instytut Nauk Ekonomicznych Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego
35. Ryniejska-Kiełdanowicz, M. (2012). Międzynarodowe public relations a polityka zagraniczna. Wyzwania PR-yzacji. W: G. Piechota (red.) *Public relations wobec wyzwań współczesności*. (s. 69-103). Kraków: Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne – Oficyna Wydawnicza AFM.
36. Sriramesh, K. (2009). Introduction. W: K. Sriramesh i D. Vercic (red.) *Global public relations handbook: Theory, research and practice*. New York: Routledge.
37. Sriramesh, K. (2010). Globalisation and public relations: Opportunities for growth and reformulation. W: R. Health (red.) *The Sage Handbook of Public Relations*. 2 edycja (s. 691-707). Thousand Oaks: SAGE Publications.
38. Sriramesh, K. i Vercic, D. (2009). Preface. W: K. Sriramesh i D. Vercic (red.) *Global public relations handbook: Theory, research and practice*. New York: Routledge.
39. Sriramesh, K. i Vercic, D. (2009). A theoretical framework for global public relations research and practice. W: K. Sriramesh i D. Vercic (red.) *Global public relations handbook: Theory, research and practice* (s. 3-24). New York: Routledge.
40. Standerski, D. (2017). Rozwój dyplomacji gospodarczej w warunkach gospodarki światowej. W: M. Miedzińska i A. Kuszykiewicz (red.) *Dyplomacja publiczna wobec wyzwań współczesnego świata* (s. 45-57). Warszawa: Wydawnictwo Aspra.
41. Szondi, G. (2006). International context of public relations. W: R. Tench i L. Yeomans (red.) *Exploring public relations* (s. 113-140). London: Prentice Hall.
42. Szondi, G. (2008). Filary zarządzania reputacją: dyplomacja publiczna w Europie Wschodniej z perspektywy public relations. W: B. Ociepka (red.) *Dyplomacja publiczna* (s. 59-86). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
43. Vercic, D., Grunig, L. i Grunig, J. (1996). Global and specific principles of public relations. Evidence for Slovenia. W: H. Culbertson i N. Chen (red.) *International public relations. A comparative analysis* (s. 31-66). New York: Routledge.
44. Wakefield, R. (2011). Managing Global Public Relations, W: D. Moss i B. Dessanto (red.) *Public relations: a managerial perspective* (s. 467-485). London: SAGE Publications.
45. Weresa, M. (2006). Innowacje a konkurencyjność branż niemieckiej gospodarki. W: M. Weresa (red.). *Międzynarodowa konkurencyjność Niemiec w rozszerzonej Unii*

Europejskiej (s. 147-172). Warszawa: Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza.

46. Weresa, M. (2017). Przedmowa. W: M. Weresa (red.) *Polska. Raport o Konkurencyjności 2017: umiędzynarodowienie polskiej gospodarki a pozycja konkurencyjna* (s. 7-10). Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.
47. Żukowska, J. i Pindelski, M. (2011). Factors determining the competitiveness of entities on global market. W: S. Lachiewicz, A. Bielawska – Zakrzewska (red.) *Fundamentals of Management in Modern Small and Medium-Sized Enterprises* (s. 1-37). Łódź: Politechnika Łódzka.

Artykuły w czasopismach

1. Algan, Y. i Cahuc, P. (2013). Trust, Institutions and Economic Development. *Handbook of Economic Growth, 1A*, 1-86.
2. Anholt, S. (2005). Anholt Nation Brands Index: How Does the World See America?. *Journal of Advertising Research, 45(3)*, 296-304. doi: 10.1017/S0021849905050336
3. Anholt, S. (2013). Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations. *The Journal of Public Diplomacy, 2(1)*, 6-12.
4. Aronczyk, M. (2008). "Living the Brand": Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants. *International Journal of Communication, 2*, 41-65.
5. Barnett M., Jermier J. i Lafferty B. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review, 9(1)*, 26–38.
6. Borowiecki, R. i Siuta-Tokarska, B. (2015). Konkurencyjność przedsiębiorstw i konkurencyjność gospodarki Polski – zarys problemu. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, 41(1)*, 52-66.
7. Borowski, J. (2015). Koncepcje teoretyczne konkurencyjności międzynarodowej. Optimum. *Studia ekonomiczne, 4(76)*, 25-42. DOI: 10.15290/ose.2015.04.76.02
8. Bostanci, M. (2014), Evaluation of blocking access to twitter and youtube with regard to the country's reputation: An Analysis Based on the News in the French Press, *Journal of Media Critiques, 1(3)*, 195-210. doi: 10.17349/jmc114314
9. Botan, C. (1992). International Public Relations: Critique and Reformulation. *Public Relations Review, 18*, 149-152.

10. Brylak, J. (2011). Agencje ratingowe na rynku inwestycji. Prawne aspekty instytucji. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, 11, 311-331.
11. Buhmann, A. (2016). The constitution and effects of country images: Theory and measurement of a central target construct in international public relations and public diplomacy. *Studies in Communication Sciences*, 16, 182–198. <http://dx.doi.org/10.1016/j.scoms.2016.10.002>
12. Buhmann, A. i Ingenhoff, D. (2015). Advancing the country image construct from a public relations perspective: From model to measurement. *Journal of Communication Management*, 19(1), 62 – 80. <http://dx.doi.org/10.1108/JCOM-11-2013-0083>
13. Butler, A. (1996). Management and co-ordination of international public relations programmes. *Journal of Communications Management*, 1(1), 59-66.
14. Child, I. i Doob, M. (1944). Factors Determining National Stereotype. *Journal of Social Psychology*, 17, 203-219. <https://doi.org/10.1080/00224545.1943.9712278>
15. Choi, Y. i Cameron, G. (2005). Overcoming Ethnocentrism: The Role of Identity in Contingent Practice of International Public Relations. *Journal Of Public Relations Research*, 17(2), 171–189.
16. Chun, R., (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91–109.
17. Cozmiuc, C. (2012). A New Way of Seeing CSR: Country Social Responsibility. *Argumentum: Journal the Seminar of Discursive Logic, Argumentum*, 10(2), 165-179.
18. Czarnecka-Gallas, M. (2012). The Role of Economic Diplomacy in Enhancing National Competitiveness. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 28, 62-73.
19. Dafoe, A., Renshon, J. i Huth, P. (2014). Reputation and Status as Motives for War, *Annual Review of Political Science*, 17, 371-393.
20. Dąbrowski, T. (2014). Strukturalne uwarunkowania wzrostu znaczenia reputacji przedsiębiorstw, *Marketing i Rynek*, 11, 2-7.
21. Deszczyński, P. (2009). Przestrzeń i czas jako determinanty polityki gospodarczej, *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 1, 89-103.
22. Deszczyński, P. (2017). Konceptualizacja pojęcia „ekonomia informacji” – paradygmat public relations. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 313, 51-60.
23. Dimitrova, B., Korschun, D. i Yotov Y., (2017). When and how country reputation stimulates export volume", *International Marketing Review*, 34(3), 377-402. [doi.org/10.1108/IMR-10-2015-0211](http://dx.doi.org/10.1108/IMR-10-2015-0211)

24. Dinnie K., Melewar T, Seidenfuss K. i Musa G. (2010). Nation branding and integrated marketing communications: an ASEAN perspective. *International Marketing Review*, 27(4), 388-403. <http://dx.doi.org/10.1108/02651331011058572>
25. Ewing, J. (2014). A Brief History of Made in Germany. *Germany's Economic Renaissance*, 1-14.
26. Florek, M. (2001). Determinanty i możliwości promowania regionów. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Politologiczny*, 3, 159-176.
27. Fombrun, Ch. i Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape, *Corporate Reputation Review*, 1 i 2, 5-13.
28. Fombrun, Ch., Gardberg, N. I Sever, J. (2000). The Reputation QuotientSM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241–255.
29. Fombrun, Ch., Gardberg, N. i Barnett, M. (2000). Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. *Business and Society Review*, 105(1), 85-106.
30. Frączkiewicz-Wronka, A. (2010). Pomiar efektywności organizacji jako obszar konwergencji metod, narzędzi i instrumentów zarządzania między sektorami biznesowym a publicznym. *Organizacja i Zarządzanie*, 4(12), 5-24.
31. Fullerton, J., Holtzhausen, D. (2012). Americans' attitudes toward South Africa: A study of country reputation and the 2010 FIFA. *Place Branding and Public Diplomacy*, 8, 269–283. doi:10.1057/pb.2012.19
32. George, A., (2003). Teaching Culture: The challenges and opportunities of international public relations. *Business Communication Quarterly*, 66(2), 97-113.
33. Gerke, A., Chanavat, N. i Benson-Rea, M. (2014). How can Country-of-Origin image be leveraged to create global sporting goods brands?. *Sport Management Review*, 17, 174–189. <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2013.06.001>
34. Gokcekus, O. I Finnegan, C. (2013). Did the Great Recession change the regional reputation premium for wine in the US?. *Wine Economics and Policy*, 2, 27-32.
35. Gorynia, M. (1996). Międzynarodowa konkurencyjność polskiej gospodarki a polityka ekonomiczna, *Ekonomista*, 3, 343-358.
36. Grabińska, B. I Grabiński, K. (2011). Agencje ratingowe a kryzys finansowy na rynku subprime. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, 10, 381-391.
37. Grunig, J. (1993). Public relations and international affairs: Effects, ethics and responsibility. *Journal of International Affairs*, 47(1), 137-162.

38. Grunig, J., Grunig, L., Sriramesh, K., Huang, Y. i Lyra, A. (1995). Models of PR in an international setting. *Journal of Public Relations Research*, 7(3), 163-168.
39. Grunig, L., Grunig, J. i Vercic D. (1998). Are the IABC's excellence principles generic? Comparing Slovenia and the United States, the United Kingdom and Canada. *Journal of Communication Management*, 2(4), 335 – 356.
<http://dx.doi.org/10.1108/eb023475>
40. Gugler, P. i Shi, J. (2009). Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness?. *Journal of Business Ethics*, 87, Supplement 1: Globalization and the Good Corporation, s. 3-24.
41. Ingenhoff, D. i Ruehl, Ch. (2013). International public relations: A synopsis of German-speaking and Anglo-American research approaches. *Studies in Communication Sciences*, 13, 3-14. <http://dx.doi.org/10.1016/j.scoms.2013.04.007>
42. Jain, R. i Winner, L. (2013). Country reputation and performance: The role of public relations and news media. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(2), 109–123. DOI: 10.1057/pb.2013.7
43. Jantón-Drozdowska, E., Majewska, M. i Grala, J. (2002). Atrakcyjność inwestycyjna Polski w świetle zagranicznych inwestycji bezpośrednich. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 3, 131-153.
44. Kang, M. i Yang, S. (2010). Comparing Effects of Country Reputation and the Overall Corporate Reputations of a Country on International Consumers' Product Attitudes and Purchase Intentions. *Corporate Reputation Review*, 13(1), 52-62. DOI: 10.1057/crr.2010.1
45. Kent, M. (2013). Using social media dialogically: Public relations role in reviving democracy. *Democracy, Public Relations Review*, 39, 337-345.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.07.024>
46. Kharlamova, G. i Vertelieva, O. (2013). The International Competitiveness of Countries: Economic-Mathematical Approach. *Economics & Sociology*, 6(2), 39-52. DOI: 10.14254/2071-789X.2013/6-2/4
47. Ki, E. i Ye, L. (2017). An assessment of progress in research on global public relations from 2001 to 2014, *Public Relations Review*, 43, 235-245.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.12.005>

48. Kliber, A. (2013). Ocena ryzyka Polski z wykorzystaniem tradycyjnych mierników gospodarczych oraz premii kontraktów CDS – porównanie. *Studia Oeconomia Posnaniensia*, 1(9), 54-76.
49. Kotler, P. i Levy, S. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 35, 10-15.
50. Kotler, P. i Gertner, D., (2002). Country as a brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Brand Management*, 4/5, 249-261.
51. Koubaa, Y. (2008). Country of origin, brand image perception, and brand image structure. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(2), 139 – 155. <http://dx.doi.org/10.1108/13555850810864524>
52. Krugmann, P. (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28-44.
53. Krugman, P. i Venables, A. (1995). Globalization and the inequality of nations. *The Quarterly Journal of Economics*, 110(4), 857-880.
54. Krugman, P. i Obstfeld, M. (2007). *Ekonomia międzynarodowa: Teoria i polityka 2*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007.
55. Kunczik, M. (2013). Currencies, National Images and National Identities: Public Relations for and against Currencies – Historical Experiences from Germany, the Case of the Euro and the Role of Rating Agencies. *Media Studies*, 4(7), 12-33.
56. Lee, S. (2005). The Emergence of Global Public and International Public Relations, *Public Relations Quarterly*, 50(2), 14-16.
57. Lee, S. (2006). An analysis of other countries' international public relations in the U.S.. *Public Relations Review*, 32, 97–103. doi:10.1016/j.pubrev.2006.02.001
58. Lee, S. i Kim, B. (2015). A Time-Series Analysis of International Public Relations Expenditure and Economic Outcome, *Communication Research*, 1-19.
59. Lee, S. i Hong, H. (2012). International public relations' influence on media coverage and public perceptions of foreign countries. *Public Relations Review*, 38, 491–493.
60. Leszczyński, M. (2016). Rola mediów w budowaniu reputacji państwa na arenie międzynarodowej. *Symbolae Europaeae*, 10(2), 47-60.
61. Ławniczak, R. (2013). Challenges to the Croatian National Identity within the EU: the Polish perspective, *Media Studies*, 4(7), 34-51.
62. Maćkowiak, E. (2005). Ujęcie wartości firmy w wartości przedsiębiorstwa. *Studia Ekonomiczne Akademii Ekonomicznej w Katowicach*, 33, 165-177.

63. Magnusson P, Westjohn, S. i Zdravkovic, S. (2011). What? I thought Samsung was Japanese: accurate or not, perceived country of origin matters, *International Marketing Review*, 28(5), 454 – 472. <http://dx.doi.org/10.1108/02651331111167589>
64. Moore, F. i Adamson, C. (1975). U.S. international public relations: the challenge of the seventies. *Journal of Advertising*, 4(1), 15-19.
65. Nadeau, J., Heslop, L., O'Reilly, N. i Luk, P. (2008). Destination in a country image context. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 84–106. doi:10.1016/j.annals.2007.06.012
66. Okay, A. (2014). Public Relations and Democracy. *International Journal Turkic Studies Review*, 1(1), 4-12.
67. Olins, W. (2000). Why Companies and Countries are Taking On Each Other's Roles, *Corporate Reputation Review*, 3(3), 254-265.
68. Passow, T. Fehlmann, R. i Grahlow, H. (2005). Country Reputation — From Measurement to Management: The Case of Liechtenstein. *Country Reputation Review*, 7(4), 309-326.
69. Popescu, G., Popescu, A. i Popescu, C. (2009). Competitiveness in global economic crisis. *Manager Journal*, 9, 17-28.
70. Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, March/April, 73-91.
71. Przybylska-Kapuścińska, W. (2012). Problemy polityki pieniężnej banków centralnych w okresie kryzysu. *Ekonomia i Prawo*, 10(3), 61-79.
72. Raftowicz-Filipkiewicz, M. (2009). Wpływ brandingu narodowego na konkurencyjność gospodarek. *Gospodarka narodowa*, 10, 103-127.
73. Rittenhoffer, I. i Valentini Ch. (2014). A “practice turn” for global public relations: an alternative approach. *Journal of Communication Management*, 19(1), 2-19. doi10.1108/JCOM-11-2013-0084
74. Roth, K. i Diamantopoulos, A. (2009). Advancing the country image construct. *Journal of Business Research*, 62, 726–740. doi:10.1016/j.jbusres.2008.05.014
75. Schoenberger-Orgad, M. (2011). NATO's strategic communication as international public relations: The PR practitioner and the challenge of culture in the case of Kosovo. *Public Relations Review*, 37, 376–383. doi:10.1016/j.pubrev.2011.06.003
76. Sha, B. (2006). Cultural Identity in the Segmentation of Publics: An Emerging Theory of Intercultural Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 18(1), 45–65.
77. Skibińska-Fabrowska, I. (2015). Polityka pieniężna Narodowego Banku Polskiego w latach 2008-2014. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*

w *Zielonej Górze*, 2, 47-57.

78. Smit, A. (2010). The competitive advantage of nations: is Porter's Diamond Framework a new theory that explains the international competitiveness of countries?. *Southern African Business Review*, 14(1), 105-130.
79. Signitzer, B. i Coombs, W. (1992). Public relations and public diplomacy: Conceptual convergences. *Public Relations Review*, 18(2), 137-147.
80. Siudek, T. i Zawajska, A. (2014). Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research. *Acta Oeconomica*, 13(1), 91-108.
81. Sriramesh, K. (2003). The dire need for multiculturalism in public relations education: An Asian perspective. *Journal of Communication Management*, 7(1), 54 – 70.
<http://dx.doi.org/10.1108/13632540310807250>
82. Sriramesh, K. i Vercic, D. (2002). International public relations: A framework for future research. *Journal of Communication Management*, 6(2), 103 – 117.
<http://dx.doi.org/10.1108/13632540210806973>
83. Sriramesh, K., i Duhe, S. (2009). Extending cultural horizons: Political economy and public relations. *Public Relations Review*, 35, 368–375.
84. Stiglitz, J. (2000). The contributions of the economics of information to twentieth century economics. *The Quarterly Journal of Economics*, 1441-1478.
85. Stiglitz, J. (2003). Globalization and the economic role of the state in the new millennium. *Industrial and Corporate Change*, 12(1), 3-26.
86. Stiglitz, J., (2004). Globalization and growth in emerging markets. *Journal of Policy Modeling*, 26, 465-484.
87. Stiglitz, J. (2008). Making Globalisation Work – The 2006 Geary Lecture. *The Economic and Social Review*, 39(3), 171-190.
88. Stone, J. (2004). International PR: Emerging Challenges for the 21st Century, *IPRRC 7 Proceedings*, 226-231.
89. Suh, T. i Anime L. (2007). Defining and Managing Reputational Capital in Global Markets. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(3), 205-217.
90. Szamrej-Baran, I. (2012). Konkurencyjność gospodarki polski na tle wybranych gospodarek unii europejskiej. *Studia i prace wydziału nauk ekonomicznych i zarządzania*, 25, 125-142.
91. Valentini, Ch. (2007). Global versus cultural approaches in public relationship management: The case of the European Union. *Journal of Communication Management*, 11(2), 117-133. DOI 10.1108/13632540710747352

92. Vercic, D., Zerfass, A. i Wiesenberg, M. (2015). Global public relations and communication management: A European perspective. *Public Relations Review*, 41(5), 783-795. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.017>
93. Waddock, S. (2000). The multiple bottom lines of corporate citizenship: Social investing, reputation, and responsibility audits, *Business and Society Review*, 105(3), 323-345.
94. Wakefield, R. (2008). Theory of International Public Relations, the Internet, and Activism: A Personal Reflection. *Journal of Public Relations Research*, 20, 138–157. DOI: 10.1080/10627260701727069
95. Wakefield, R. (2011). “World-Class” Public Relations One Decade Later: Does the Model Still Apply?. *Public Relations Journal*, 5(3), 1-26.
96. Wakefield, R. (2001). World-class public relations: A model for effective public relations in the multinational. *Journal of Communication Management*, 5(1), 59-71.
97. Wang, J., (2006). Public diplomacy and global business. *Journal of Business Strategy*, 27(3), 41 – 49.
98. Wang, J. (2006a). Managing national reputation and international relations in the global era: Public diplomacy revisited, *Public Relations Review* 32, 91–96.
99. Wasiuta, S. (2016). Rola NATO w zapewnieniu bezpieczeństwa energetycznego i ochrony infrastruktury energetycznej. *Przegląd Geopolityczny*, 16, 87-108.
100. Yang, S., Shin, H., Lee J. i Wrigley, B. (2008). Country Reputation in Multidimensions: Predictors, Effects, and Communication Channels. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 421–440.
101. Zaharna, R. (2000). Intercultural Communication and International Public Relations: Exploring Parallels, *Communication Quarterly*, 48(1), 85-100

Netografia

1. Anholt, S. (2017). *The Global Vote*. Pobrane z: <http://simonanholt.com/>
2. Birnleitner, H. (2014). *Attractiveness of Countries for Foreign Direct Investments from the Macro-Economic Perspective*. Proceedings of FIKUSZ '14 Symposium for Young Researchers. 29-40. Pobrane z: <https://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/03-Helmut-Birnleitner.pdf>
3. Brilliant Maps. (b.d.). *Countries implicated in the Panama Papers*. Pobrane z: http://brilliantmaps.com/wp-content/uploads/Countries_implicated_in_the_Panama_Papers.png

4. Business Insider. (2016, 16 września). *Ile naprawdę wart jest McDonald's? Zaglądamy w księgi firmy*. Pobrane z: <http://businessinsider.com.pl/finanse/mcdonalds-ile-naprawde-jest-wart/wt09phg>
5. CH24.pl. (2017). *Swiss made*. Pobrane z: <https://ch24.pl/slownik/s/swiss-made/>
6. Comarch. (2017). *Biura na świecie*. Pobrane z: <https://www.comarch.pl/kontakt/biura-na-swiecie/>
7. Croatia Week. (2015, 13 lutego). *“Croatia, Full of Life” Slogan Comes to Life*. Pobrane z: <https://www.croatiaweek.com/croatia-full-of-life-slogan-comes-to-life/>
8. Daily Mail. (2016, 18 listopada). *'Yes, it's Jordan': Fascinating interactive map reveals tourism slogans around the world, from the bizarre to the beautiful*. Pobrane z: http://www.dailymail.co.uk/travel/travel_news/article-3949154/Yes-s-Jordan-Fascinating-interactive-map-reveals-tourism-slogans-world-bizarre-beautiful.html
9. Damodaran, A. (2003). *Measuring Company Exposure to Country Risk: Theory and Practice*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.889388>
10. Damodaran, A. (2017). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Pobrano z: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
11. Dinnie, K. (2003). *Country-of-origin 1965-2004: A literature review*. Brand Horizons. Pobrano z: http://www.brandhorizons.com/papers/Dinnie_COO_litreview.pdf
12. Dzieje.pl. (2016, 4 grudnia). *95 lat temu powstała Polska Agencja Telegraficzna - jej spadkobierczynią jest PAP*. Pobrane z: <http://dzieje.pl/aktualnosci/95-lat-temu-powstala-polska-agencja-telegraficzna-jej-spadkobierczynia-jest-pap>
13. Epr.pl. (2012). *Bond is Great Britain. Kampania reklamowa Visit Britain*. Pobrane z: <http://www.epr.pl/bond-is-great-britain-kampania-reklamowa-visitbritain,kultura-i-nauka,35059,1.html>
14. Financial Times. (2014, 12 października). *Fortune 500 companies spend more than \$15bn on corporate responsibility*. Pobrane z: <https://www.ft.com/content/95239a6e-4fe0-11e4-a0a4-00144feab7de>
15. Fombrun, Ch. (2000). *The value to be found in corporate reputation: the public's view of a company not only acts as a reservoir of goodwill, but also boosts the bottom line. Charles Fombrun examines how perceptions can be measured*, Financial Times.
16. Forsal. (2014, 12 czerwca). *Kontrakty CDS: Ryzyko bankructwa Polski jest najmniejsze od czasu upadku Lehman Brothers*. Pobrane z:

- <http://forsal.pl/artykuly/803347,kontrakty-cds-ryzyko-bankructwa-polski-jest-najmniejsze-od-czasu-upadku-lehman-brothers.html>
17. Gazeta Wyborcza. (2016, 12 maja). *Kancelaria, z której wyciekły dokumenty "Panama papers", grozi pozwami.* Pobrane z: <http://wyborcza.biz/biznes/1,100896,20061892,kancelaria-z-ktorej-wyciekly-dokumenty-panama-papers-grozi.html>
18. Gazeta Wyborcza. (2017, 14 sierpnia). *Niemcy czyszczą drogi ze starych Diesli. Wielkie rabaty za wymianę aut.* Pobrane z: <http://wyborcza.pl/7,155287,22223307,niemcy-czyszczaja-drogi-ze-starych-diesli-wielkie-rabaty-za-wymiane.html>
19. Global Research. (2014, 22 lutego). *"I am a Ukrainian" Propaganda Video Exposed As Kony-Style Scam.* Pobrane z: <https://www.globalresearch.ca/i-am-a-ukrainian-propaganda-video-exposed-as-kony-style-scam/5370067>
20. GoChina. (2015, 23 listopada). *Prezydent Duda w Chinach: Poland-China Trade And Investment Forum.* Pobrane z: http://www.gochina.gov.pl/aktualnosci/20151123/prezydent_Duda_w_Chinach_Szanghaj
21. Google Scholar. (2017). *Competitiveness.* Pobrane z: https://scholar.google.pl/scholar?q=wszystkiewtytule%3A+competitiveness&btnG=&hl=pl&as_sdt=0%2C5&oq=wszystkiewtytule%3A+compe
22. Google Scholar. (2017a). *Reputation.* Pobrane z: https://scholar.google.pl/scholar?hl=pl&as_sdt=0%2C5&q=wszystkiewtytule%3A+reputation&btnG=
23. Head, D. (1999, 9 sierpnia). *Letter: Legal beef.* Pobrane z: <http://www.independent.co.uk/arts-entertainment/letter-legal-beef-1111765.html>
24. Independent. (2016). *Bernie Sanders caused a drug company to lose \$400m in a day - with just 5 words.* Pobrane z: <https://www.indy100.com/article/bernie-sanders-drug-company-lose-400m-in-one-day-ariad-pharmaceuticals-7362971>
25. Independent. (2017, §16 stycznia). *Donald Trump's tax threats wipe €4.5bn off Germany's top car companies stocks.* Pobrane z: <http://www.independent.co.uk/news/business/news/donald-trump-car-tax-threats-wipe-billions-shares-stock-germany-bmw-daimler-vw-volkswagen-industry-a7529376.html>
26. Instytut Adama Mickiewicza. (2018). *O nas.* Pobrane z: <https://iam.pl/pl/o-nas/instytut-adama-mickiewicza>

27. Investing.com. (2018). *Rentowność obligacji: Polska 5-letnie*. Pobrane z: <https://pl.investing.com/rates-bonds/poland-5-year-bond-yield>
28. Jenes, B. i Malota, E. (2009). *Measuring Country Image – Theory and Practice*.
29. Krajowa Izba Gospodarcza. (2015). *Relacja: Misja polskiego biznesu do Iranu z okazji oficjalnej wizyty Wicepremiera, Ministra Gospodarki Pana Janusza Piechocińskiego, 25–27.09.2015 r.* Pobrane z: <http://kig.pl/uslugi/znajdz-zagranicznego-partnera/wyjazdowe-misje-zagraniczne/bliski-wschod/relacja-misja-polskiego-biznesu-do-iranu-z-okazji-oficjalnej-wizyty-wicepremiera-ministra-gospodarki-pana-janusza-piechocinskiego-25-27-09-2015-r/>
30. Krajowa Izba Gospodarcza. (2018). *Współpraca międzynarodowa*. Pobrane z: <http://kig.pl/uslugi/znajdz-zagranicznego-partnera/>
31. Lifewire. (2017, 13 października). *Where Is the iPhone Made?*. Pobrane z: <https://www.lifewire.com/where-is-the-iphone-made-1999503>
32. Link to Poland. (2013, 13 grudnia). *Polski biznes z wizytą w krajach Zatoki Perskiej*. Pobrane z: <https://linktopoland.com/pl/polski-biznes-z-wizyta-w-krajach-zatoki-perskiej/>
33. Local life. (b.d.). *The Land That Sings*. Pobrane z: <https://www.local-life.com/riga/articles/latvian-song-festival>
34. Logo24. (2013). *Hobbit najdroższym filmem świata*. Pobrane z http://www.logo24.pl/Logo24/1,125390,14731904,Hobbit_najdrozszy_filmem_swiata_Wladce_Pierscieni_.html
35. LPP. (2017). *Nowy salon Reserved – 252 Oxford Street, Londyn, Wielka Brytania*. Pobrane z: <https://www.lppsa.com/informacje-prasowe/nowy-salon-reserved-252-oxford-street-londyn-wielka-brytania>
36. Macworld. (2017, 18 września). *Where are Apple products made?*. Pobrane z: <https://www.macworld.co.uk/feature/apple/where-are-apple-products-made-3633832/>
37. Marka dla Polski. (2017). *Strona główna*. Pobrane z: <http://www.markadlapolski.org/>
38. Maspex. (2017). *O firmie*. Pobrane z: <https://maspex.com/maspex,grupa-maspex-wadowice,3.html>
39. Medical Travel Partner. (2014). *Rozwój i potencjał rynku turystyki medycznej w Polsce i na świecie*. Pobrane z: <http://trendywturystyce.pl/wp-content/uploads/2014/03/Rozwój-i-potencjał-ryнку-turystyki-medycznej-w-Polsce-i-na-świecie.pdf>

40. Ministerstwo Rozwoju. (2016). *W Londynie o programie Start in Poland*. Pobrane z: <http://www.mr.gov.pl/strony/aktualnosci/w-londynie-o-programie-start-in-poland/>
41. Ministerstwo Rozwoju. (2017). *Departament współpracy międzynarodowej*. Pobrane z: <https://www.mr.gov.pl/strony/ministerstwo/departament-wspolpracy-miedzynarodowej/>
42. Ministerstwo Spraw Zagranicznych. (2012a, 23 listopada). *Oficjalna wizyta Ministra Radosława Sikorskiego wraz z polską misją gospodarczą w Brazylii*. Pobrane z: http://brasilia.msz.gov.pl/pl/aktualnosci/oficjalna_wizyta_ministra_spraw_zagranicznych_rp_radoslaw_a_sikorskiego_wraz_z_polska_misja_gospodarcza_w_brazylii
43. Ministerstwo Spraw Zagranicznych. (2015). *Minister Grzegorz Schetyna z oficjalną wizytą w Turcji*. Pobrane z: http://www.msz.gov.pl/pl/aktualnosci/fotogaleria_i_multimedia/minister_grzegorz_schetyna_z_oficjalna_wizyta_w_turcji
44. Ministerstwo Spraw Zagranicznych. (2017). *Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej*. Pobrane z: http://www.msz.gov.pl/pl/ministerstwo/ministerstwo_organizacja/komorki/departament_dyplomacji_publicznej_i_kulturalnej?channel=www
45. Ministerstwo Spraw Zagranicznych. (2017a). *Czym jest dyplomacja ekonomiczna?*. Pobrane z: http://www.msz.gov.pl/pl/polityka_zagraniczna/dyplomacja_biznes/
46. Money.pl. (2012, 25 lipca). *Kryzys w Hiszpanii. Wiadomo dlaczego drożeją obligacje*. Pobrane z: <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/kryzys;w;hiszpanii;wiadomo;dlaczego;drozeja;obligacje,118,0,1130870.html>
47. Money.pl. (2015, 24 marca). *Polska misja gospodarcza w Turcji. "To może być nowe otwarcie"*. Pobrane z: <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/polska-misja-gospodarcza-w-turcji-to-moze,255,0,1743615.html>
48. New York Times. (2011). *9/11 The Reckoning*. Pobrane z: <http://www.nytimes.com/interactive/2011/09/08/us/sept-11-reckoning/cost-graphic.html>
49. Oknoplast. (2017). *O nas*. Pobrane z: <https://oknoplast.com.pl/o-nas/>
50. Orlen. (2014). *Klienci*. Pobrane z: <http://raportzintegrowany.orklen.pl/pl/nasza-firma/nasze-otoczenie/klienci>
51. Ośrodek Studiów Wschodnich. (2017, 22 listopada). *Ukraina, Mołdawia i Białoruś wobec Partnerstwa Wschodniego*. Pobrane z:

- <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2017-11-22/ukraina-moldawia-i-bialorus-wobec-partnerstwa-wschodniego>
52. Pew Research Center. (2017). *U.S. Image Suffers as Publics Around World Question Trump's Leadership*. Pobrane z: <http://www.pewglobal.org/2017/06/26/tarnished-american-brand/>
53. Pew Research Center. (2017a, 26 czerwca). *U.S. Image Suffers as Publics Around World Question Trump's Leadership*. Pobrane z: <http://www.pewglobal.org/2017/06/26/u-s-image-suffers-as-publics-around-world-question-trumps-leadership/>
54. Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych. (2013, 12 grudnia). *ZEA bramą do Zatoki Perskiej*. Pobrane z: https://www.paih.gov.pl/20131212/zea_brama_do_zatoki_perskiej
55. Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych. (2014, 22 września). *Misja gospodarcza do USA*. Pobrane z: https://www.paih.gov.pl/20140922/misja_gospodarcza_do_usa
56. Polska Agencja Inwestycji i Handlu. (2017, 3 lutego). *PAIiZ zmienia się w Polską Agencję Inwestycji i Handlu*. Pobrane z: https://www.paih.gov.pl/20170203/PAIiZ_zmienia_sie_w_PAIH
57. Polska Agencja Inwestycji i Handlu. (2018). *Zagraniczne Biura Handlowe*. Pobrane z: http://www.paih.gov.pl/o_agencji/Zagraniczne_Biura_Handlowe
58. Polska Agencja Prasowa. (2015, 4 listopada). *Polski pawilon w Mediolanie odwiedziło prawie 1,7 mln gości*. Pobrane z: <http://www.pap.pl/aktualnosci/debaty/news,426752,polski-pawilon-w-mediolanie-odwiedzilo-prawie-17-mln-gosci.html>
59. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (2018). *Struktura organizacyjna PARP*. Pobrane z: <https://www.parp.gov.pl/struktura-organizacyjna-parp#departament-promocji-gospodarczej-tel-22-432-71-02>
60. Polska Akcja Humanitarna. (2017). *Co robimy?*. Pobrane z: <https://www.pah.org.pl/co-robimy/>
61. Polska Pomoc. (2018). *Wspieranie rozwoju*. Pobrane z: http://www.polskapomoc.gov.pl/Wspieranie_rozwoju,1939.html
62. Polska pomoc. (2018a). *Komu pomagamy?*. Pobrane z: <https://www.polskapomoc.gov.pl/Komu.pomagamy,1401.html>

63. Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej. (2017). *O PCPM*. Pobrane z:
<http://pcpm.org.pl/polskie-centrum-pomocy-miedzynarodowej>
64. Portal Promocji Eksportu. (2018). *Wydziały Promocji Handlu i Inwestycji*. Pobrane z:
<https://www.trade.gov.pl/pl/niezbednik-eksportera/instytucje-pomagajace-eksporterom/wsparcie-merytoryczne/218964,wydzialy-promocji-handlu-i-inwestycji-wphi-.html>
65. Portal Promocji Eksportu. (2018a). *Wykaz jednostek*. Pobrane z:
https://www.trade.gov.pl/pl/f/v/456399/PPE_PL_lista%20kontaktow%20wphi%2001.2018.pdf
66. Porter, M., Delgado, M., Ketels, Ch. i Stern S. (2008). *Moving to a New Global Competitiveness Index*. W: World Economic Forum. Global Competitiveness Report 2008-2009. Pobrane z:
<https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/40352/fundamentosindices.pdf>
67. Premier.gov.pl. (2013, 15 października). *Wizyty biznesowe premiera Donalda Tuska*. Pobrane z: <https://www.premier.gov.pl/wydarzenia/aktualnosci/wizyty-biznesowe-premiera-donald-tuska-0.html>
68. Puls Biznesu. (2015, 18 czerwca). *CDS Polski najwyżej od 15 miesięcy*. Pobrane z:
<https://www.pb.pl/cds-polski-najwyzej-od-15-miesiacy-796622>
69. Rayasam, R. (2013). *What Does the "Made In" Label Mean Anymore?*, New Yorker. Pobrane z: <http://www.newyorker.com/business/currency/what-does-the-made-in-label-mean-anymore>
70. Radło, M. (2008). *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Uwagi na temat definicji, czynników i miar*. Pobrane z: <http://www.radlo.org/mkg.pdf>
71. Reporterzy.info. (2006, 24 sierpnia). *Agencje prasowe w Polsce – charakterystyka*. Pobrane z:
http://reporterzy.info/193,agencje_prasowe_w_polsce_charakterystyka.html
72. Resnick, P. I Zeckhauser, R. (2001). *Trust Among Strangers in Internet Transactions: Empirical Analysis of eBay's Reputation System*. Pobrane z:
<http://presnick.people.si.umich.edu/papers/ebayNBER/RZNBERBodegaBay.pdf>
73. Rzeczpospolita. (2016, 18 lutego). *Kiedy chiński Geely kupował szwedzkie Volvo uważano, że to się nie może udać*. Pobrane z:
<http://www.rp.pl/Motoryzacja/302189921-Kiedy-chinski-Geely-kupowal--szwedzkie-Volvo-uwazano-ze-to-sie-nie-moze-udac.html#ap-1>

74. Site Selection Group. (2016, 24 marca). *Top 20 countries for foreign direct investment by call center and back office operations*. Pobrane z: <https://info.siteselectiongroup.com/blog/top-20-countries-for-foreign-direct-investment-by-call-center-and-back-office-operations>
75. Straight. (2015, 12 grudnia). *Justin Trudeau and the remaking of Canada's image*. Pobrane z: <https://www.straight.com/news/596616/justin-trudeau-and-remaking-canadas-image>
76. The Guardian. (2016, 12 grudnia). *Trump's tweet about Lockheed-Martin cuts \$4bn in value as share prices fall*. Pobrane z: <https://www.theguardian.com/business/2016/dec/12/lockheed-martin-share-prices-donald-trump-tweet>
77. Tourism New Zealand. (2017, 8 listopada). *100% Pure New Zealand*. Pobrane z: <http://www.tourismnewzealand.com/about/what-we-do/campaign-and-activity/>
78. Transparency Market Research. (2016). *Global Medical Tourism Market to Reach US\$32.5 bn in 2019, Availability of Cost-effective Treatments in Emerging Nations Encourages Medical Tourism*. Pobrane z: <https://www.transparencymarketresearch.com/pressrelease/global-medical-tourism.htm>
79. TSL Biznes. (2010). *SchenLog Holmes rozwiązuje tajemnicę DB Schenker*. Pobrane z: <https://www.tsl-biznes.pl/newsy/schenlog-holmes-rozwizuje-tajemnic-db-schenker/>
80. TvN24. (2017a, 7 czerwca). *Rosjanie "zhakowali katarską agencję prasową". Kreml: to kolejne kłamstwo*. Pobrane z: <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-ze-swiata,2/cnn-rosjanie-stoja-za-atakiem-hakerskim-na-katarska-agencje-prasowa,746763.html>
81. TvN24. (2017b, 18 lipca). *Media w USA: "Fake news" doprowadziły do izolacji Kataru. Plan powstał w Abu Zabi*. Pobrane z: <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-ze-swiata,2/media-w-usa-fake-news-doprowadzily-do-izolacji-kataru,757807.html>
82. WPP. (2015). *GREAT Chinese Names for GREAT Britain*. Pobrane z: <http://www.wpp.com/wppgov/storage/ourwork/casestudies/o/ogilvy-visitbritain/>

Working papers

1. Delgado, M., Ketels, Ch., Porter, M. i Stern S. (2012). *The determinants of national competitiveness* (NBER Working Paper 18249). Pobrane z: <http://www.nber.org/papers/w18249>

Rozprawy doktorskie

1. Buhmann, A., (2015). *The constitution and effects of country images: theory and measurement of a central target construct in international public relations and public diplomacy* (Niepublikowana rozprawa doktorska) Fribourg: University of Fribourg.
2. Jenes, B. (2012). *Theoretical and practical issues in measuring country image: dimensions and measurement model of country image and country brand* (Niepublikowana rozprawa doktorska) Budapest: Corvinus University of Budapest.

Raporty i sprawozdania

1. Brand Finance. (2012). *Nation Brands 2012*.
2. Brand Finance. (2016). *Nation Brands 2016*.
3. Brand Finance. (2017). *Nation Brands 2017*.
4. CMS i EMIS. (2017). *Emerging Europe M&A Report 2016/17*. Pobrane z: <https://psik.org.pl/images/publikacje-i-raporty---publikacje/CMS-EMIS-Emerging-Europe-M-A-Report-2016-17-25.01.pdf>
5. Economist Intelligence Unit. (2015). *Democracy Index 2015*. Pobrane z: https://www.eiu.com/public/topical_report.aspx?campaignid=DemocracyIndex2015
6. Edelman. (2017). *2017 Edelman Trust Barometer*. Pobrane z: <https://www.edelman.com/trust2017/>
7. Komisja Europejska. (2017). *Transparency Register*. <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do>
8. Forbes. (2017). *The World's Biggest Public Companies*.
9. Fraser Institute. (1995). *Economic Freedom of the World: 1975-1995*. Pobrane z: <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/EconomicFreedomoftheWorld1975-1995.pdf>
10. Future Brand. (2014). *Country brand index 2014-2015*.
11. Future Brand. (2014a). *Made in report*.
12. Główny Urząd Statystyczny. (2015). *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe Polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2009–2013*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny. Pobrane z: https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5502/16/12/1/pgwf_warunki_powstania_przedsiębiorstw_2009-2013.pdf

13. Guerrieri, V. i Kondor, P. (2010). *Fund Managers, Career Concerns, and Asset Price Volatility*. Federal Reserve Bank of Minneapolis Research Department Staff Report, 446, 1-40. Pobrane z: <https://www.minneapolisfed.org/research/sr/sr446.pdf>
14. Heritage Foundation. (2017). *2017 Index of Economic Freedom*.
15. ICCO World Report. (2011). *A return to growth*. Pobrane z: http://www.iccopr.com/wp-content/uploads/2015/02/ICCOWR2011_Return2Growth_final.pdf
16. International Institute for Management Development. (2013). *World Competitiveness Yearbook 2013*
17. International Institute for Management Development. (2014). *World Competitiveness Yearbook 2014*
18. International Institute for Management Development. (2015). *World Competitiveness Yearbook 2015*
19. International Institute for Management Development. (2016). *World Competitiveness Yearbook 2016*
20. International Institute for Management Development. (2017). *World Digital Competitiveness Yearbook 2017*.
21. International Institute for Management Development. (2017a). *World Competitiveness Yearbook 2017*.
22. Jelili, R.B. (2017). *A Global Foreign Direct Investment Country Attractiveness Index*.
23. Konferencja Narodów Zjednoczonych ds. Handlu i Rozwoju. (2017). *World Investment Report 2017*. Pobrane z: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx>
24. Międzynarodowy Fundusz Walutowy. (2010). *Global Financial Stability Report: Sovereigns, Funding, and Systemic Liquidity*. Waszyngton: International Monetary Fund. Pobrane z: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/gfsr/2010/02/>
25. Ministerstwo Spraw Zagranicznych. (2012). *Raport MSZ: Dyplomacja publiczna 2012*.
26. Najwyższa Izba Kontroli. (2016). *Promocja gospodarcza Polski*.
27. Narodowy Bank Polski. (2015). *Polskie i zagraniczne inwestycje bezpo-rednie w 2013 r.* Warszawa: Narodowy Bank Polski. Pobrane z: https://www.nbp.pl/publikacje/ib_raporty/raport_ib_2013.pdf
28. Poland Go Global. (2015). *Polskie firmy na globalnej scenie: ekspansja w fazie wzrostu*.

29. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (2016). *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrane z: https://www.parp.gov.pl/images/PARP_publications/pdf/2016_raport_msp_pl_klik.pdf
30. Polska Organizacja Turystyczna. (2015). *Promocja turystycznych walorów Polski na światowej wystawie Expo 2015 w Mediolanie*.
31. Portland Communications. (2017). *The SoftPower30*.
32. Reporters without Borders. (2016). *World Press Freedom 2016*. Pobrane z: <https://rsf.org/en/2016-world-press-freedom-index-leaders-paranoid-about-journalists>
33. Reputation Institute. (2017). *2017 Global RepTrak® - most reputable companies in the world*. Pobrane z: <https://www.reputationinstitute.com/resources/registered/pdf-resources/2017-global-reptrak-most-reputable-companies-in.aspx>
34. Reputation Institute. (2017a). *2017 Country Reprtrak® - most reputable countries*. Pobrane z: <https://www.reputationinstitute.com/resources/registered/pdf-resources/2017-country-reptrak-most-reputable-countries.aspx>
35. Price Waterhouse Cooper. (2016). *Global Top 100 Companies by market capitalisation 31 March 2016 update*. Pobrane z: <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/publications/assets/global-top-100-companies-2016.pdf>
36. The United States Department of Justice. (2015). *Foreign Agent Registration Act of 1938, as amended, for the six months ending June 30, 2015*. Waszyngton: The United States Department of Justice. Pobrane z: https://www.fara.gov/reports/FARA_JUN_2015.pdf
37. United Nations Development Programme. (2016). *Polska*. Pobrane z: http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/POL.pdf
38. United Nations Development Programme (2016). *Human Development Index*.
39. United States Advisory Commission on Public Diplomacy. (2016). *2016 Comprehensive Annual Report on Public Diplomacy and International Broadcasting*. Pobrane z: <https://www.state.gov/documents/organization/262381.pdf>
40. World Association of Newspapers and News Publishers. (2014). *World Press Trends 2014*. Pobrane z: http://www.arpp.ru/images/123/51253_WAN-IFRA_WPT_2014.pdf
41. World Economic Forum. (2009). *The Global Competitiveness Report 2009-2010*.
42. World Economic Forum. (2010). *The Global Competitiveness Report 2010-2011*.
43. World Economic Forum. (2011). *The Global Competitiveness Report 2011-2012*.

44. World Economic Forum. (2012). *The Global Competitiveness Report 2012-2013*.
45. World Economic Forum. (2013). *The Global Competitiveness Report 2013-2014*.
46. World Economic Forum. (2014). *The Global Competitiveness Report 2014-2015*.
47. World Economic Forum. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*.
48. World Economic Forum. (2016). *The Global Competitiveness Report 2016-2017*.
49. World Economic Forum. (2017). *The Global Competitiveness Report 2017-2018*.
50. ZenithOptimedia's. (2016). *Top Thirty Global Media Owners*. Pobrane z:
<https://www.zenithmedia.com/product/top-thirty-global-media-owners-2016/>

Bazy danych

1. Assetmacro. (2017). *Credit Default Swap*. Pobrane 20 grudnia 2017 z bazy Assetmacro.
2. Bank Światowy. (2015). *Turystyka międzynarodowa – liczba przyjazdów*. Pobrane 30 sierpnia 2017 z bazy Banku Światowego.
3. Bank Światowy. (2016). *Globalne nominalne PKB*. Pobrane 20 października 2017 z bazy Banku Światowego.
4. Bank Światowy. (2017). *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie*. Pobrane 12 grudnia 2017 z bazy Banku Światowego.
5. Bank Światowy. (2017a). *Udział eksportu w światowym PKB*. Pobrane 12 grudnia 2017 z bazy Banku Światowego.
6. Bank Światowy. (2017b). *Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski*. Pobrane 16 grudnia 2017 z bazy Banku Światowego.
7. Bank Światowy. (2017c). *Światowy eksport towarów i usług w podziale na państwa*. Pobrane 10 grudnia 2017 z bazy Banku Światowego.
8. Bank Światowy. (2017d). *Wartość eksportu dóbr i usług z Polski*. Pobrane 16 grudnia 2017 z bazy Banku Światowego
9. Bank Światowy. (2017e). *Wartość rynku usług w stosunku do PKB*. Pobrane 16 grudnia z bazy Banku Światowego
10. Bank Światowy. (2018). *Tempo wzrostu PKB w podziale na państwa*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
11. Bank Światowy. (2018a). *Stopa bezrobocia w podziale na państwa*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
12. Bank Światowy. (2018b). *Stopa inflacji w podziale na państwa*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.

13. Bank Światowy. (2018c). *Saldo obrotów bieżących w podziale na państwa*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
14. Bank Światowy. (2018d). *PKB w podziale na państwa*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
15. Bank Światowy. (2018e). *Liczba ludności w podziale na państwa*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
16. Bank Światowy. (2018f). *Współczynnik Giniego w podziale na państwa*. Pobrane 12 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
17. Bank Światowy. (2018g). *PKB per capita w podziale na państwa*. Pobrane 14 stycznia 2018 z bazy Banku Światowego.
18. Central Intelligence Agency. (2017). *The World Factbook*.
19. Główny Urząd Statystyczny. (2018). *Saldo finansów publicznych*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy GUS.
20. Google Trends. (2018). *PKN Orlen*. Pobrane 14 stycznia 2018 z bazy Google Trends.
21. Google Trends. (2018a). *CCC*. Pobrane 14 stycznia 2018 z bazy Google Trends.
22. Google Trends. (2018b). *Mur Berliński, Solidarność, Rozpad ZSRR, Zjednoczenie Niemiec*. Pobrane 14 stycznia 2018 z bazy Google Trends.
23. Google Trends. (2018c). *Juan Manuel Santos, Lech Wałęsa, Liu Xiaobo, Kofi Annan*. Pobrane 14 stycznia 2018 z bazy Google Trends.
24. International Institute for Management Development. (2018). *IMD World Competitiveness Online*.
25. Narodowy Bank Polski. (2018). *Poziom bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce*. Pobrane 20 stycznia 2018 z bazy NBP.
26. Observatory of Economic Complexity. (2017). *Precious metal watches*. Pobrane z: <http://atlas.media.mit.edu/en/profile/hs92/9101/>
27. OECD. (2017). *Official Development Assistance 2016*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy OECD.
28. OECD. (2017). *Net ODA*. Pobrane z: <https://data.oecd.org/oda/net-oda.htm>
29. OECD. (2018). *Polska pomoc rozwojowa 2010-2016*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy OECD.
30. OECD. (2018). *Stan napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa*. Pobrane 5 stycznia 2018 z bazy OECD.
31. OECD. (2018a). *Saldo finansów publicznych*. Pobrane 10 stycznia 2018 z bazy OECD.

32. Our World in Data. (2017). *International trade*. Pobrane z:
<https://ourworldindata.org/international-trade>
33. Our World In Data, (2017a), *Democracy*, Pobrane z:
<https://ourworldindata.org/democracy>
34. Statista. (2014). *Które z mediów jest głównym źródłem wiadomości międzynarodowych?* Pobrane z: [statista.com](https://www.statista.com)
35. Statista. (2016). *Zaufanie do mediów i dziennikarzy*. Pobrane z:
<https://www.statista.com/statistics/297852/trust-in-online-news-providers-by-type-uk/>
36. Statista. (2017). *Global market size of outsourced services from 2000 to 2017 (in billion U.S. dollars)*. Pobrane z: <https://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/>
37. Statista. (2017a). *Poziom zaufania do mediów w wybranych państwach*. Pobrane z:
<https://www.statista.com/statistics/308468/importance-brand-journalist-creating-trust-news/>
38. Trading Economics. (2017). *Credit rating*. Pobrane z:
<https://tradingeconomics.com/country-list/rating>
39. Trading Economics. (2017a). *Government Bond 10y*. Pobrane z:
<https://tradingeconomics.com/bonds>

Ustawy i dokumenty prawne

1. Biuletyn Informacji Publicznej. (2017). *Projekt ustawy o systemie promocji gospodarki*. Pobrane z: <https://bip.kprm.gov.pl/kpr/wykaz/r2283,Projekt-ustawy-o-systemie-promocji-gospodarki.html>
2. Biuro Studiów i Ekspertyz. (1996). *Informacja BSE nr 393 – Polska Agencja Informacyjna*. Pobrane z: http://biurose.sejm.gov.pl/teksty_pdf_96/i-393.pdf
3. Biuro Studiów i Ekspertyz. (1996a). *Informacja BSE nr 392: Państwowa Agencja Inwestycji Zagranicznych*. Pobrane z: http://biurose.sejm.gov.pl/teksty_pdf_96/i-392.pdf
4. Kierunki Promocji Polski do 2015 r.
5. Kierunki Promocji Polski na lata 2017-2027.
6. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.
7. Parlament Europejski. (2018). *Rozszerzenie Unii Europejskiej*. Pobrane z:
http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/pl/FTU_5.5.1.pdf
8. Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej.

9. Ustawa z dnia 7 lipca 2017 r. o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna.
10. Ustawa z dnia 9 listopada 2000 r. o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.
11. Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych.
12. Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej.
13. Ustawa z dnia 27 lipca 2011 r. o służbie zagranicznej.
14. Ustawa z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych.
15. Statut Fundacji Polska Fundacja Narodowa. Pobrane z: <https://siedlecka.blog.polityka.pl/wp-content/uploads/2017/09/3.-Statut-Polskiej-Fundacji-Narodowej.pdf>
16. Statut Instytutu Adama Mickiewicza nadany Zarządzeniem Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 26 maja 2017 roku w sprawie nadania statutu Instytutowi Adama Mickiewicza (Pozycja 26), na podstawie art. 13 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz. U. z 2017 r. poz. 862).
17. Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do roku 2020.
18. Zarządzenie nr 5 Ministra Spraw Zagranicznych z dnia 25 marca 2013 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Ministerstwu Spraw Zagranicznych.
19. Zarządzenie nr 7 Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 14 marca 2006 r. w sprawie podziału państwowej instytucji kultury Instytutu im. Adama Mickiewicza i utworzenia państwowej instytucji kultury – Instytutu Adama Mickiewicza oraz państwowej instytucji kultury – Narodowego Centrum Kultury
20. Zarządzenie nr 43 Prezesa Rady Ministrów z dnia 31 marca 2016 r. w sprawie Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą.

Słowniki i encyklopedie

1. Berridge, G. i James, A. (2003). A Dictionary of Diplomacy. New York: Palgrave Macmillan.
2. Cambridge dictionary. (2017). Reputation. Pobrane z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/reputation>
3. Sandford, J. (red.) (1999). Encyclopedia of Contemporary German Culture, New York: Routledge.

Spis tabel

Tabela 1. Korelacja pomiędzy poziomem demokracji a wolnością gospodarczą i napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych

Tabela 2. Cztery etapy ewolucji public relations w organizacji w środowisku międzynarodowym

Tabela 3. Zmienne warunkujące prowadzenie działań public relations

Tabela 4. Czynniki kształtujące public relations – perspektywa ekonomii politycznej

Tabela 5. Modele public relations i komunikowania kulturowego – porównanie koncepcji

Tabela 6. Specjalizacje międzynarodowego public relations

Tabela 7. Ekonomiczne cele międzynarodowego public relations państw

Tabela 8. Podział podmiotów międzynarodowego public relations

Tabela 9. Procesy prowadzenia public relations

Tabela 10. PKB państw i wartości rynkowe przedsiębiorstw

Tabela 11. Liczba inwestycji w obszarze outsourcingu usług

Tabela 12. Międzynarodowe public relations w różnych dyscyplinach badawczych

Tabela 13. Hasła promujące turystykę w poszczególnych państwach

Tabela 14. Porównanie tradycyjnej dyplomacji publicznej z dyplomacją publiczną XXI w.

Tabela 15. 12 filarów oceny konkurencyjności wg metody World Economic Forum

Tabela 16. Mierniki konkurencyjności wg metody International Institute for Management Development

Tabela 17. Pozycje państw w raportach konkurencyjności Global Competitiveness Index i World Economic Forum

Tabela 18. Państwa o najwyższych wskaźnikach w ramach „magicznego pięciokąta”

Tabela 19. Państwa o najwyższym PKB per capita, indeksie rozwoju społecznego i współczynniku Giniego według stanu na 2016 r.

Tabela 20. Państwa o największym napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych i wartości eksportu w 2016r.

Tabela 21. Problematyka postrzegania państwa w perspektywie różnych dyscyplin naukowych

Tabela 22. Obszary oceny reputacji gospodarki

Tabela 23. Obszary oceny reputacji biznesu

Tabela 24. Analiza PEST

Tabela 25. Czynniki atrakcyjności inwestycyjnej

Tabela 26. Odsetek bankructw w zależności od posiadanego ratingu (obligacje korporacyjne)

Tabela 27. Ekonomiczne i marketingowe ujęcie reputacji państwa

Tabela 28. Przykłady wykorzystywania efektu kraju pochodzenia przez przedsiębiorstwa

Tabela 29. Przykłady niezgodnego z rzeczywistością sugerowania efektu kraju pochodzenia

Tabela 30. Zakres zachowań i instrumentarium twardej oraz miękkiej siły państwa

Tabela 31. Instrumentarium państwa w ramach siły militarnej, ekonomicznej i miękkiej

Tabela 32. Ekonomiczne i politologiczne ujęcie reputacji państwa

Tabela 33. Fombrun-RI Country Reputation Index

Tabela 34. Narzędzia pomiaru reputacji państwa w wymiarze racjonalnym

Tabela 35. Składowe ocen kredytowych największych agencji ratingowych

Tabela 36. Składowe pomiaru marki narodowej wg Country Brand Index

Tabela 37. System pomiaru miękkiej siły państw

Tabela 38. Premia za reputację w wybranych państwach

Tabela 39. Wartość marki narodowej w stosunku do PKB w 2016 r.

- Tabela 40. Państwa o najsilniejszym efekcie kraju pochodzenia w podziale na branże
- Tabela 41. Wyniki analizy korelacji na poziomie globalnym
- Tabela 42. Zasady promocji Polski
- Tabela 43. Wartości rynkowe i pozycje polskich firm w rankingu Forbes
- Tabela 44. Wykaz działań Polskiej Akcji Humanitarnej
- Tabela 45. Udział wybranych państw w globalnym eksporcie i napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 1990 r.
- Tabela 46. Liczba wizyt zagranicznych prezydentów RP w latach 2010-2015
- Tabela 47. Odznaczenia polskich prezydentów
- Tabela 48. Liczba wizyt zagranicznych polskich premierów w latach 2010-2015
- Tabela 49. Inicjatywy w ramach Programu Partnerstwa Wschodniego
- Tabela 50. Etapy prowadzenia brandingu narodowego przez Polskę
- Tabela 51. Inicjatywy w ramach prowadzenia brandingu narodowego przez Polskę
- Tabela 52. Etapy Programu Marketingu Narodowego
- Tabela 53. Mierniki pozycji konkurencyjnej Polski wg metody M. Weresy. Stan z 1991r.
- Tabela 54. Korelacja pomiędzy wydatkami Polski na MPR a napływem turystów – przykład Stanów Zjednoczonych
- Tabela 55. Pozycja Polski w rankingach Country Brand Index w latach 2009-2014
- Tabela 56. Miękką siłą Polski w podziale na subindeksy
- Tabela 57. Oceny wiarygodności kredytowej Polski w latach 1995-2017
- Tabela 58. Ocena potencjału konkurencyjnego Polski wg metody World Economic Forum
- Tabela 59. Najbardziej problematyczne czynniki w prowadzeniu biznesu w Polsce
- Tabela 60. Mierniki potencjału i pozycji konkurencyjnej Polski w latach 2010-2015

Tabela 61. Korelacja pomiędzy reputacją a potencjałem i pozycją konkurencyjną Polski w latach 2010-2015

Tabela 62. Najsilniejsze związki pomiędzy reputacją a pozycją lub potencjałem konkurencyjnym Polski w latach 2010-2015

Spis wykresów

Wykres 1. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie w latach 1970 - 2016 (w mld USD)

Wykres 2. Udział globalnego eksportu i importu w światowym PKB w latach 1900-2016

Wykres 3. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski w latach 1976-2016 (w mld USD)

Wykres 4. Główne źródła wiedzy o wydarzeniach międzynarodowych w wybranych państwach w 2014 r.

Wykres 5. Średni czas spędzany przed ekranem różnych przekazników (w godzinach)

Wykres 6. Zaufanie do dziennikarzy i mediów wśród opinii publicznej w wybranych państwach Europy w 2016 r.

Wykres 7. Poziom zaufania do mediów w wybranych państwach w 2017 r.

Wykres 8. Liczba publikacji naukowych z terminem reputacja w tytule w latach 1980-2016

Wykres 9. Transparentość prowadzonej polityki i zaufanie publiczne do polityków w Polsce w latach 2009-2017

Wykres 10. Ocena niestabilności rządu i niestabilności polityki w Polsce

Wykres 11. Polska pomoc rozwojowa w latach 2010-2016

Wykres 12. Struktura beneficjentów polskiej pomocy rozwojowej w 2016 r.

Wykres 13. Liczba projektów w ramach polskiej pomocy rozwojowej dla państw Partnerstwa Wschodniego

Wykres 14. Liczba gości odwiedzających polskie pawilony podczas Expo w latach 2000-2015 (w mln).

Wykres 15. Wydatki poszczególnych instytucji na promocję polskiej gospodarki w latach 2010-2015 (w mln PLN)

Wykres 16. Struktura podmiotów prowadzących działalność MPR na rzecz Polski

w instytucjach Unii Europejskiej

Wykres 17. Wydatki podmiotów prowadzących MPR na rzecz Polski w Unii Europejskiej

Wykres 18. Wydatki Polski na MPR w Stanach Zjednoczonych (USD)

Wykres 19. Napływ turystów ze Stanów Zjednoczonych do Polski

Wykres 20. Pozycja i wskaźnik oceny Polski w rankingach Country RepTrak w latach 2009-2017

Wykres 21. Wzrost wartości marek narodowych w latach 2011-2012

Wykres 22. Zmiany wartości polskiej marki (w mln USD)

Wykres 23. Wybrane CDS dla polskich obligacji 5-letnich w latach 2008-2015

Wykres 24. Wybrane rentowności polskich 5-letnich obligacji w latach 2008-2017

Wykres 25. Postrzeganie Polski jako miejsca lokalizacji inwestycji w latach 1995-2017

Wykres 26. Pozycja Polski w rankingu konkurencyjności w latach 2010-2015

Wykres 27. Oceny Polski w rankingu World Competitiveness Yearbook

Wykres 28. Zmiany pozycji Polski w rankingu World Competitiveness Yearbook w latach 2013-2017

Wykres 29. Tempo wzrostu PKB Polski w latach 2010-2015

Wykres 30. Stopa bezrobocia w Polsce w latach 1991-2015

Wykres 31. Inflacja w Polsce w latach 1991-2015

Wykres 32. Saldo finansów publicznych w Polsce w latach 2000-2016

Wykres 33. Saldo obrotów bieżących w Polsce w latach 2010-2015

Wykres 34. PKB per capita Polski w latach 2010-2015

Wykres 35. Wskaźnik rozwoju społecznego Polski 2010-2015

Wykres 36. Współczynnik Giniego w Polsce w latach 2003-2014

Wykres 37. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski w latach 1990-2016

Wykres 38. Poziom BIZ w Polsce w latach 2010-2015 (w mln USD)

Wykres 39. Globalny napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych w latach 2005-2015

Wykres 40. Udział państw w napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w regionie w 2015 r.

Wykres 41. Udział Polski w napływie BIZ w regionie w latach 2010-2015

Wykres 42. Eksport towarów i usług z Polski w latach 2010-2015 (mln USD)

Wykres 43. Eksport Polski na tle regionu

Wykres 44. Zmiany udziału Polski w regionie pod względem eksportu

Spis rysunków

Rys. 1. Zakres pojęcia międzynarodowe public relations

Rys. 2. Państwa powiązane z Panama Papers

Rys. 3. Wydatki państw na MPR w Stanach Zjednoczonych

Rys. 4 Wydatki innych państw na MPR w instytucjach Unii Europejskiej

Rys. 5. Mapa reputacji państw

Rys. 6. Wyniki Global Competitiveness Report 2016-2017

Rys. 7. Poziom napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w podziale na państwa

Rys. 8. Popularność PKN Orlen na świecie

Rys. 9. Popularność CCC na świecie

Rys. 10. Popularność Solidarności w świecie

Rys. 11. Popularność Lecha Wałęsy na świecie

Rys. 12. Mapa reputacji państw - Europa

Rys. 13. Konkurencyjność państw Europy w 2016 r.

Rys. 14. Konkurencyjność Polski na tle Europy wg metody IMD

Streszczenie

Głównym celem rozprawy jest określenie roli jaką międzynarodowe public relations odgrywa w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Problematyka MPR stała się przedmiotem szczególnego zainteresowania naukowców dopiero na przełomie lat 80. i 90. XX w. Wiąże się to ze stosunkowo niewielką liczbą definicji i opracowań oraz brakiem jednomyślności co do właściwego znaczenia tego zagadnienia. Dlatego w rozprawie dokonano konceptualizacji MPR, w ramach której przedstawiono i uporządkowano wypracowane dotychczas ujęcia tego terminu, czego efektem jest zaproponowanie własnej definicji tego pojęcia z perspektywy ekonomii informacji. Kolejnym etapem prowadzonych rozważań jest zaprezentowanie roli jaką MPR może odgrywać w budowaniu pozycji państwa jako podmiotu globalnej konkurencji. W rozprawie podjęto się również analizy pojęcia reputacji państwa, która jest traktowana jako efekt MPR. W tym przypadku przedstawiono ekonocentryczne ujęcie tego terminu, gdzie obok reputacji w wymiarze ogólnym wskazano na funkcjonowanie reputacji gospodarki, czy też biznesu. Dokonano także przeglądu mierników reputacji, gdzie szczególną uwagę poświęcono gospodarczej perspektywie tego zagadnienia. W badaniu roli MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki wykorzystano analizę korelacji Pearsona i analizę korelacji rang Spearmana oraz autorski współczynnik analizy rankingów.

Rola MPR w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki została w rozprawie zweryfikowana kilkietapowo. Związki były analizowane na poziomie globalnym oraz na podstawie studium przypadku. W pierwszych dwóch etapach zbadano korelację pomiędzy reputacją państw a konkurencyjnością ich gospodarek i poniesionymi wydatkami na MPR. W kolejnych dokonano analizy przypadku Polski w latach 2010-2015. Tutaj przeprowadzono przegląd relacji pomiędzy wydatkami Polski na działania związane z MPR i efektami w postaci napływu BIZ, eksportu, napływu turystów oraz wyników negocjacji budżetowych w ramach Unii Europejskiej. Następnie przeanalizowano związki zachodzące pomiędzy reputacją Polski, a jej pozycją i potencjałem konkurencyjnym. Na podstawie wyników przeprowadzonego badania można zidentyfikować związki zachodzące pomiędzy MPR, reputacją państwa i konkurencyjnością gospodarki zarówno na poziomie globalnym, jak i w przypadku Polski. Na tej podstawie można stwierdzić, że MPR odgrywa ważną rolę w kształtowaniu konkurencyjności gospodarki.

Summary

The main purpose of the dissertation is to determine the role of international public relations in shaping the competitiveness of the economy. IPR became the subject of special interest of scientists in the 1980s and 1990s. This is connected with a relatively small number of definitions and studies and the lack of unanimity regarding the proper meaning of this issue. Therefore, in the dissertation, the IPR was conceptualized, as part of which the previously-formulated terms of the term were presented and ordered, which resulted in proposing own definition of this concept from the perspective of information economics. The next stage of the ongoing deliberations is to present the role that IPR can play in building the position of the state in global competition. The dissertation also undertook an analysis of the concept of the country reputation, which is treated as an IPR effect. In this case, the econocentric approach to the term was presented, where apart from the reputation in the general dimension, the functioning of the reputation of the economy or business was indicated. The reputation measures were also reviewed, with particular attention paid to the economic perspective of this issue. In the study of the role of IPR in shaping the competitiveness of the economy, the analysis of Pearson's correlation, Spearman's rank correlation analysis and the author's ranking analysis factor were used.

The role of IPR in shaping the competitiveness of the economy was verified in several stages. The relationships were analyzed at the global level and based on a case study. The first two stages examined the correlation between the reputation of states and the competitiveness of their economies and expenses incurred on the IPR. The subsequent ones were analyzed in the case of Poland in 2010-2015. Here, the relationship between Poland's expenditure on IPR activities and the effects of FDI inflow, exports, inflow of tourists and the results of budget negotiations within the European Union was reviewed. Then, the relationships between Poland's reputation and its position and competitive potential were analyzed. Based on the results of the study, it can be concluded that the relationships between IPR, the state's reputation and the competitiveness of the economy can be identified both at the global level and in the case of Poland. On this basis, it can be stated that IPR plays an important role in shaping the competitiveness of the economy.