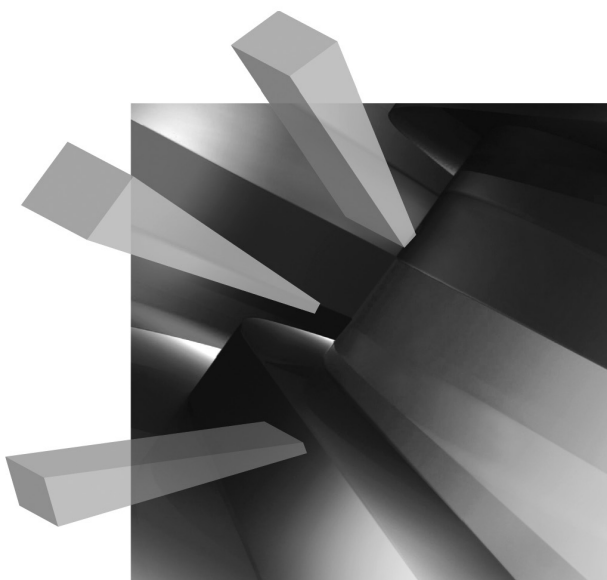


NAUKI O ZARZĄDZANIU MANAGEMENT SCIENCES

2(15)•2013



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Joanna Świrska-Korlub
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: K. Halina Kocur
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

ISSN 2080-6000

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM
Nakład: 150 egz.

Spis treści

Wstęp	7
Zbigniew Antczak , Proces uczenia w organizacji (rozważania eksploracyjno-semantyczne)	9
Renata Brajer-Marczak , Procesy jako składnik potencjału organizacyjnego w doskonaleniu systemu zarządzania jakością	22
Dorota Buchnowska , Wykorzystanie mediów społecznościowych przez uczelnie wyższe i studentów w świetle badań własnych.....	36
Magdalena Daszkiewicz , Wizerunek wewnętrzny w tworzeniu silnej marki kraju	51
Marcin Haberla, Aleksandra Kuźmińska-Haberla , Wiedza jako kluczowy czynnik rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw	62
Gabriela Majchrowska, Kamil Tomkiewicz , Wycena kapitału ludzkiego – na przykładzie Grupy Kapitałowej Comarch S.A.	73
Krystyna Mazurek-Łopacińska, Magdalena Sobocińska , Korzystanie przez studentów z usług gastronomicznych w kontekście stylów życia w świetle wybranych wyników badań ankietowych	86
Alicja Anna Poślednik , Warunki wdrożenia CRM w przedsiębiorstwach.....	99
Sylwia Przytuła , Etnocentryzm indywidualny i organizacyjny w filiach zagranicznych korporacji w Polsce – wyniki badań	115
Marta Wincewicz-Bosy , Organizacja przepływów produktów roślinnych gospodarstw końskich.....	134
Ryszard Żabiński , Źródła przewagi konkurencyjnej na rynku medialnym	151

Summaries

Zbigniew Antczak , Problems of organizational learning (semantic-exploratory reflections)	21
Renata Brajer-Marczak , Processes as an element of organisational potential in the improvement of the quality management system	35
Dorota Buchnowska , Use of social media by higher education institutions and students in the light of empirical studies.....	50
Magdalena Daszkiewicz , Role of internal image in creating strong nation brand	61
Marcin Haberla, Aleksandra Kuźmińska-Haberla , Knowledge as a key factor in the development of innovation of enterprises	72

Gabriela Majchrowska, Kamil Tomkiewicz , Valuation of human capital on the example of Capital Group of Comarch Joint Stock Company	85
Krystyna Mazurek-Łopacińska, Magdalena Sobocińska , Using foodservices by students in the context of accomplished lifestyles in the light of chosen survey results	98
Alicja Anna Poślednik , The terms of CRM implementation in enterprises....	114
Sylwia Przytuła , Individual and organizational ethnocentrism in subsidiaries of foreign corporations in Poland – research results	133
Marta Wincewicz-Bosy , Organization of plant products flow for horse farms	150
Ryszard Żabiński , Sources of competitive advantage on the media market ..	165

Magdalena Daszkiewicz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

WIZERUNEK WEWNĘTRZNY W TWORZENIU SILNEJ MARKI KRAJU

Streszczenie: Marka kraju to unikatowy zespół cech i elementów, które mogą zapewniać krajowi trwałe wyróżnienie i wpływać na jego możliwości rozwojowe. Celem opracowania jest ukazanie roli wizerunku wewnętrznego w tworzeniu silnej marki kraju. Autorka podejmuje problematykę związaną z wartością i siłą marki kraju. Opisuje istotę tożsamości i jej powiązania z wizerunkiem wewnętrznym. Podkreśla też rolę badań wizerunku kraju wśród mieszkańców i rezydentów. Przedstawia możliwości pomiaru wizerunku wewnętrznego ze szczególnym uwzględnieniem technik opartych na swobodzie skojarzeń. Rozważania teoretyczne zostały zilustrowane wynikami badań eksploracyjnych dotyczących wewnętrznego wizerunku Polski.

Słowa kluczowe: marka kraju, wizerunek kraju, wizerunek wewnętrzny, wewnętrzny wizerunek kraju.

1. Wstęp

W ostatnich latach coraz częściej dostrzega się znaczenie silnej marki kraju dla jego rozwoju, pozycji międzynarodowej i funkcjonowania różnych podmiotów rynkowych. Istotnymi czynnikami warunkującymi i stymulującymi ocenę zewnętrzną mogą być przywiązanie do kraju i wizerunek wewnętrzny. Działania wizerunkowe powinny być więc ukierunkowane nie tylko na otoczenie, ale i na środowisko wewnętrzne. Mogą one wpływać na lepszą ocenę własnego kraju, kształtować poczucie dumy narodowej i motywować do przyjęcia określonych postaw i działań. Podstawą tych działań powinna być ocena wizerunku marki kraju wśród mieszkańców i rezydentów.

Celem opracowania jest ukazanie roli wizerunku wewnętrznego w tworzeniu silnej marki kraju. Podjęto w nim problematykę związaną z wartością i siłą marki kraju. Przedstawiono korzyści wynikające z silnej marki kraju. Podkreślono rolę tożsamości w budowaniu marki kraju, opisując jej istotę i powiązania z wizerunkiem kraju. Podjęty został problem badań mieszkańców i rezydentów, które mogą się stać podstawą dla skutecznych działań związanych z kreowaniem marki kraju. Autorka prezentuje wyniki badań pilotażowych związanych z określeniem wewnętrznego wizerunku Polski.

2. Marka kraju – definicja, wartość i znaczenie

Marka kraju to unikatowy zespół cech i elementów, który może zapewnić krajowi trwałe wyróżnienie i znaczenie dla jego rynków docelowych¹. Wartość marki kraju określa możliwości budowania trwałej przewagi konkurencyjnej i związane z tym możliwości rozwojowe. Odwołując się do definicji wartości marki², można przyjąć, że źródło tworzenia wartości marki kraju³ stanowią jej wartość w aspekcie ekonomicznym i siła marki.

Wartość w sensie ekonomicznym jest określana przez różne wielkości ekonomiczne i wskaźniki gospodarcze. Mogą one być podstawą porównań, których wynikiem jest pozycja kraju w rankingach międzynarodowych. Rankingi te powstają na bazie wybranych kryteriów o charakterze obiektywnym, takich jak: PKB, PKB *per capita*, dynamika wzrostu produkcji przemysłowej i inne. Wyniki tego typu porównań można znaleźć między innymi w publikowanym przez CIA „The World Factbook”⁴.

Wśród tzw. rankingów obiektywnych możemy wskazać takie, których autorzy starają się porównywać kraje, opierając się na kompleksowej ocenie różnych aspektów funkcjonowania ujętych w skumulowane wskaźniki. Jednym z nich jest ranking publikowany corocznie przez Światowe Forum Ekonomiczne, którego podstawą jest Indeks Globalnej Konkurencyjności (*Global Competitiveness Index*). Raport, którego elementem jest ranking, jest efektem współpracy wiodących światowych naukowców i instytucji badawczych⁵.

Siła marki kraju zależy od jej wizerunku w wymiarze kognitywnym, afektywnym i behawioralnym. Wpływają więc na nią: stan wiedzy, skojarzenia i wyobrażenia dotyczące kraju, postawy wobec marki kraju⁶ oraz związane z nimi intencje dotyczące zachowań.

¹ K. Dinnie, *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2008, s. 14.

² Za podstawę rozważań dotyczących wartości marki kraju autorka przyjmuje rozwiązanie porządkujące wzajemne relacje terminów związanych z wartością marki, zaproponowane przez P. Feldwicka. Według niego na wartość marki (*brand equity*) składają się: całkowita wartość marki, traktowana jako składnik majątku (tak rozumianej wartości marki odpowiada angielski termin *brand value*), wizerunek marki (*brand image*) oraz miara siły przywiązania do marki, którą jest lojalność wobec marki (*brand loyalty*). Za: P. Feldwick, *Brand equity. Do we really need it?*, [w:] J.Ph. Jones (ed.), *How to Use Advertising to Build Strong Brands*, Sage Publications, International Edition, Thousand Oaks, London, New Delhi 1999, s. 72.

³ W przypadku kraju używa się terminu *country brand equity* (CBE).

⁴ The World Factbook, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook (21.12.2012).

⁵ K. Schwab (red.), *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, World Economic Forum, Geneva 2012, www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf (28.12.2012).

⁶ Wyrażające poziom zaufania i akceptacji kraju, jego mieszkańców, pochodzących z niego produktów i usług itd.

Podobnie jak w przypadku marek firm i produktów, tak i w odniesieniu do kraju możemy mówić o kategorii wartości, którą jest lojalność wobec marki. O sile przywiązania do marki możemy mówić np. przy określaniu zachowań wobec kraju mieszkańców i rezydentów, zachowań zakupowych czy zachowań na rynku turystycznym. Przywiązanie do kraju i wizerunek wewnętrzny mogą być istotnymi czynnikami warunkującymi i stymulującymi ocenę zewnętrzną.

Taka interpretacja wartości marki sugeruje duże znaczenie aspektów wizerunkowych w budowaniu silnej marki kraju. Obok czynników o charakterze obiektywnym w rozwoju silnej marki kraju istotne są procesy komunikacyjne mogące wpływać na postrzeganie kraju i wyróżnienie go na arenie międzynarodowej. Komunikacja zewnętrzna wspierana przez komunikację wewnętrzną pomaga wzmacniać rezultaty będące efektem polityki państwa i różnych działań podejmowanych na poziomach krajowym, regionalnym i lokalnym.

Budowanie silnej marki kraju wymaga aktywnego prowadzenia działań skierowanych do wielu grup docelowych, do których można zaliczyć: turystów (biznesowych i pozabiznesowych), mieszkańców (stałych i okresowych), klientów (aktualnych i potencjalnych), przedstawicieli biznesu i przemysłu, społeczności (lokalne, regionalne, narodowe, międzynarodową), media (o różnym zakresie oddziaływania)⁷.

Dużą rolę w budowaniu marki kraju mogą odgrywać działania mające na celu poprawę jego wizerunku wewnętrznego. Wzorcowym przykładem może być niemiecka kampania *Du bist Deutschland* („Jesteś Niemcami”), której celami były: zwiększenie poczucia dumy narodowej i entuzjazmu, pobudzanie obywateli i przedstawicieli różnych instytucji do wzięcia na siebie odpowiedzialności za przyszłość Niemiec i zaangażowania przez kreatywność i innowacyjność⁸.

Silnej marce towarzyszą trwale, pozytywne i unikatowe skojarzenia, które kształtują zachowania bądź wpływają na zamiary dotyczące zachowań różnych podmiotów rynkowych. Postrzegana atrakcyjność kraju ma zasadnicze znaczenie dla jego rozwoju gospodarczego i poziomu życia mieszkańców. Do korzyści wynikających z silnej marki kraju mogą należeć:

- przyciąganie inwestycji i rozwój biznesu,
- rozwój turystyki,
- zwiększenie możliwości zatrudnienia (będące konsekwencją rozwoju przemysłu, biznesu i/lub turystyki),
- przyciąganie nowych mieszkańców i rezydentów,
- rozwój w zakresie budownictwa, transportu i innych dziedzin,
- pozytywny wpływ na postrzeganie krajowych firm i ich produktów⁹,

⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007, s. 22.

⁸ G. Walsh, K.P. Wiedmann, *Branding Germany – managing internal and external country reputation*, [w:] K. Dinnie, *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2008, s. 156.

⁹ Ze względu na swoją wagę wizerunkową marka kraju ma duże znaczenie dla funkcjonowania podmiotów gospodarczych, oddziałując na postrzeganie pochodzących z ich terenu firm i ich produktów. Relacje między marką kraju a wizerunkiem firm i produktów wyjaśnia po części efekt kraju po-

- zwiększenie sprzedaży krajowych produktów (za granicą i na rynku wewnętrznym),
- zwiększenie zainteresowania lokowaniem w kraju ważnych wydarzeń (o charakterze politycznym, sportowym, kulturalnym, rozrywkowym itp.)
- wzmocnienie pozycji kraju i jego przedstawicieli na międzynarodowej scenie politycznej.

Zrozumienie tych wielorakich korzyści stanowi dla wielu krajów bodziec do formułowania i realizacji strategii rozwoju marki. Konsekwentne budowanie marki przyczynia się do sukcesów kraju i jego podmiotów w warunkach silnej konkurencji na globalnym rynku.

3. Tożsamość i wizerunek kraju

„Nie znamy ludzi nie mających imion, nie znamy też języków lub kultur, w których nie czyni się jakiegoś rozróżnienia między własnym i innym, między my i oni”¹⁰.

Tożsamość narodowa jest pewną formą tożsamości grupowej, której podstawą jest przynależność jednostek do grupy, pozycja wobec innych grup oraz rozróżnienie: swój i obcy. Według A. Kłóskowskiej zbiorowa tożsamość narodowa wynika ze zbieżności subiektywnych postaw wielu ludzi, odnoszących się do własnej grupy kulturowej¹¹.

W przypadku kraju definicja tożsamości jest silnie związana z dwoma aspektami, z których pierwszy dotyczy postrzegania odmienności i świadomości różnicy między kategorią „my” a kategorią „inni”, a drugi pozostaje w relacji z poczuciem ciągłości łączącej pamięć przeszłości ze świadomą antycypacją przyszłości¹².

Nawiązując do definicji tożsamości organizacji zaproponowanej w 1985 r. przez S. Alberta i D. Wheetona, należy zaznaczyć, że w odniesieniu do kraju tożsamość wyraża cechy kraju, które jego mieszkańcy postrzegają jako najważniejsze, wyróżniające i trwałe, gdy bierzemy pod uwagę jego przeszłość, teraźniejszość i przyszłość¹³. Upraszczając tę definicję, można stwierdzić, że tożsamość obejmuje cechy

chodzenia. Szerzej: M. Daszkiewicz, P. Waniowski, *Marka narodowa w kreowaniu wizerunku produktów*, [w:] J. Kall, B. Sojkin (red.), *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, AE, Poznań 2006, s. 540-54; M. Daszkiewicz, P. Waniowski, *The country-of-origin image of companies and products in international research*, [w:] J. Dado, J. Petrovicova (red.), *Problems of Marketing Management in Globalisation*, Faculty of Economics Matej Bel University, Banska Bystrica 2008, s. 36-41.

¹⁰ C. Calhoun (red.), *Social Theory and Politics of Identity*, Blackwell, Oxford, 1994, s. 9.

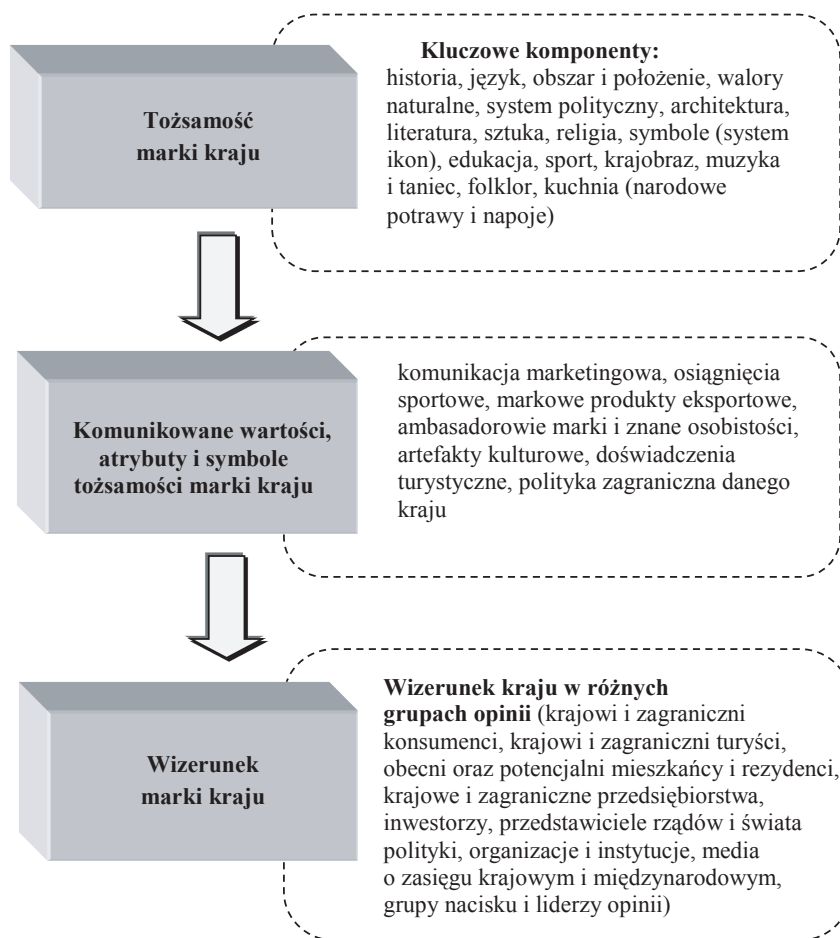
¹¹ A. Kłóskowska, *Tożsamość i identyfikacja narodowa w perspektywie historycznej i psychologicznej*, „Kultura i Społeczeństwo” 1992, nr 1, s. 131-142.

¹² A. Jasińska-Kania, *Porównawcze analizy tożsamości narodowej w warunkach współzawodnicstwa światowego*, [w:] M. Lipiec-Zajkowska (red.), *Międzynarodowa konkurencyjność Polski i Rosji*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2000, s. 63-79.

¹³ S. Albert, D.A. Whetten, *Organizational identity*, „Research in Organizational Behavior” 1985, Vol. 7, s. 263-295.

i atrybuty, których mieszkańcy i rezydenci używają, by opisać swój kraj. Powinny one pozwalać na bezbłędną identyfikację kraju i prezentowanie go w wyrazisty sposób.

Podstawowymi czynnikami kształtującymi poczucie odrębności wobec innych krajów są: symbole narodowe, barwy narodowe, język, historia, kultura i sztuka, tradycja i folklor. Wśród innych ważnych obszarów kształtowania tożsamości, pozwalających na wyróżnienie marki kraju, można wymienić także: system polityczny, położenie, walory turystyczne, produkty i marki flagowe, edukację i sport¹⁴.



Rys. 1. Wizerunek jako reakcja na komunikowaną tożsamość

Źródło: opracowano na podstawie K. Dinnie, *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2008, s. 49.

¹⁴ Dokonania naukowców i sportowców pomagają w wyróżnieniu krajów na arenie międzynarodowej. Przykładem mogą być osiągnięcia jamajskich biegaczy, które przyciągają uwagę szerokiej opinii publicznej.

W najprostszym ujęciu wizerunek kraju jest jego „obrazem w umysłach ludzi”¹⁵. Można powiedzieć, że wizerunek jest jedynie po części reakcją na komunikowaną tożsamość. Wizerunek kraju jest efektem szeregu procesów komunikacyjnych i podlega licznym uwarunkowaniom. Mogą one wzmacniać bądź zakłócać celowe działania komunikacyjne, a w konsekwencji wywierać znaczny wpływ na wizerunek kraju.

Istotę marki kraju tworzą kluczowe komponenty tożsamości, takie jak historia, cechy terytorium, symbole, folklor itp. Są one podstawą określenia komunikatorów marki kraju, które mają materialny bądź niematerialny charakter. Tożsamość (komunikowana przez artefakty kulturowe, ambasadorów marki, komunikację marketingową itd.) wpływa na kształtowanie wizerunku kraju w szeroko pojętym otoczeniu.

Wizerunek kraju jest pochodną wyrazistości tożsamości, skuteczności jej komunikowania, systemów wartości odbiorców, ich oczekiwań i doświadczeń oraz cech i działań innych krajów tworzących kontekst konkurencyjny.

4. Wizerunek wewnętrzny i możliwości wynikające z jego pomiaru

Obraz kraju o określonej tożsamości może się różnić zarówno w poszczególnych grupach otoczenia, jak i w świadomości poszczególnych odbiorców. Różni odbiorcy mogą mieć odmienne wizerunki tego samego kraju. Podstawowe rozróżnienie powstaje przy podziale odbiorców na wewnętrznych i zewnętrznych. Możemy więc określać wizerunek własny kraju, wyrażający to, co myślą o kraju jego mieszkańcy i rezydenci, oraz wizerunek zewnętrzny, odzwierciedlający to, jak kraj postrzegany jest w jego złożonym otoczeniu.

Na postrzeganie krajów wpływa szereg czynników o charakterze subiektywnym. Jak już podkreślano, istotnym czynnikiem warunkującym i stymulującym ocenę zewnętrzną może być postrzeganie miejsca przez jego mieszkańców. Jeśli sami nie prezentujemy najlepszej opinii o naszym kraju, jest mało prawdopodobne, że inni będą mieli o nim dobre mniemanie. Z tego powodu interesujące wydaje się określenie tego, w jaki sposób ludzie postrzegają swoje miejsce zamieszkania, i porównanie wizerunku własnego z wizerunkiem zewnętrznym kraju.

Wyniki takich porównań, dokonane przez S. Anholta, pokazują, że mieszkańcy krajów o najsilniejszych reputacjach zwykle bardzo wysoko oceniają swoje własne kraje. W ramach Rankingu Marek Narodowych (*The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index Report*) S. Anholt porównywał miejsca poszczególnych państw w ocenie ogólnej i w ocenie własnej ich mieszkańców. Mieszkańcy krajów mieszczących się w pierwszej piętnastce rankingu umieścili je na pierwszym miejscu w ocenie własnej¹⁶.

¹⁵ J.E. Marston, *Modern Public Relations*, McGraw-Hill, New York 1979, cyt. za: K. Wojcik, *Public relations od A do Z. Analiza sytuacji wyjściowej, planowanie działalności*, Placet, Warszawa 1997, s. 44.

¹⁶ S. Anholt, *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007, s. 57.

W badaniach wizerunku wewnętrznego można wykorzystać formy pomiaru zarówno ustrukturalizowane, jak i nieustrukturalizowane. Badania z wykorzystaniem standaryzowanych skal ułatwiają pomiar, dając możliwości obróbki statystycznej, ale powodują, że badania są skoncentrowane na atrybutach. Innymi słowy, wymuszają na respondentach myślenie o wizerunku kraju w kategoriach kryteriów ocenianych przez zastosowanie skal. Ma to swoje dobre strony, gdyż ułatwia:

- dokonywanie porównań w postrzeganiu kraju przez różne grupy respondentów (wyróżnionych z wykorzystaniem różnych kryteriów, np. miejsca zamieszkania, płci, wieku),
- porównanie i analizę zmian wizerunkowych w czasie,
- porównywanie wyników pomiarów z wynikami badań wizerunkowych innych krajów, dokonywanych z wykorzystaniem tych samych atrybutów i skal.

Badania wizerunkowe, dokonywane na podstawie listy atrybutów, pomijają jednak pomiar tzw. ogólnych wrażeń. Tymczasem wrażenia te są istotne w postrzeganiu wizerunku miejsca, a więc powinny być uwzględniane w procesie pomiaru. Dlatego w badaniach wizerunku kraju ważną rolę odgrywają metody bazujące na swobodzie skojarzeń. Pytania otwarte nie ograniczają skojarzeń badanych do atrybutów, sugerujących i ukierunkowujących odpowiedzi. Jest to szczególnie istotne przy określaniu ogólnych wrażeń i poszukiwaniu wyróżników kraju¹⁷.

W celu ilustracji możliwości wynikających z zastosowania pytań otwartych w badaniach wizerunku wewnętrznego autorka artykułu przeprowadziła badania pilotażowe dotyczące wizerunku Polski¹⁸. Mogą one stanowić wstęp do dyskusji nad możliwościami wykorzystania badań opartych na swobodzie skojarzeń w określaniu wewnętrznego wizerunku kraju.

W badaniach pytano o obrazy i skojarzenia związane z Polską. Materiał jakościowy został poddany analizie treści i skategoryzowany w celu opisanie wymiarów wizerunkowych.

Do najczęściej podawanych skojarzeń z Polską należały obrazy związane z warunkami naturalnymi i krajobrazem. Można je podzielić na te związane z ogólnymi wrażeniami dotyczącymi piękna krajobrazu i piękna przyrody, skojarzenia z zielenią oraz lasami, morzem, górami, jeziorami. Część z tych odpowiedzi wskazywała na konkretne krainy geograficzne, a wśród nich najczęściej na Tatry, Mazury, Bieszczady. Duża część skojarzeń miała charakter patriotyczny i dotyczyła przywiązania do ojczystego kraju. Część odpowiedzi nawiązywała do symboli narodowych. Pozostałe skojarzenia związane były z: domem, rodziną, tradycją, ludźmi i przypisywa-

¹⁷ M. Daszkiewicz, *Badanie wizerunku terytorialnego z wykorzystaniem metod opartych na swobodzie skojarzeń*, „Nauki o Zarządzaniu” nr 2(11), K. Mazurek-Łopacińska (red.), UE, Wrocław 2012, s. 74-83.

¹⁸ Badanie bezpośrednio o charakterze eksploracyjnym zostało przeprowadzone na próbie 74 studentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w październiku 2012 r. Nielosowy charakter doboru próby spowodował, że badań nie należy traktować jako reprezentatywnych dla wskazanej populacji.

nymi im cechami, warunkami i jakością życia, ze znanymi postaciami, z polskimi miastami itd. Grupy skojarzeń oraz szczegóły dotyczące odpowiedzi respondentów zaprezentowano w tab. 1.

Tabela 1. Obrazy i skojarzenia mieszkańców najczęściej wiązane z Polską (na podstawie wyników badań pilotażowych)

Grupa skojarzeń	Przykładowe odpowiedzi
Warunki naturalne i cechy krajobrazu	zielen (zielony kraj, krainy pełne zieleni, zielony kraj z pięknymi zakątkami, zielona wieś), piękne krajobrazy/przyroda (piękne tereny), lasy (droga przez las, zielone lasy, gęste lasy, zapach lasu iglastego po deszczu), pola, łąki (piękna łąka pełna kwiatów), jeziora (mazurskie jeziora, Mazury), morze (Bałtyk), góry (Bieszczady, Tatry), wierzby, brzozy
Ojczyzna, mój kraj	mój kraj, moje miejsce na ziemi, moje miejsce, ojczyzna, polskość, jestem tu u siebie, uczucia patriotyczne, duma, kocham swój kraj
Symbole narodowe	biało-czerwona flaga, godło, hymn, orzeł, orzeł w koronie, biały orzeł, bocian
Dom	dom, mój dom, dom rodzinny
Rodzina, przyjaciele	rodzina, przyjaciele, wartości rodzinne, bliscy
Tradycja	tradycja, przywiązanie do tradycji, tradycyjne wartości
Charakter ludzi	cechy pozytywne (gościnność, otwartość, wesołość, radość, pracowitość), cechy negatywne (bałaganiarstwo, cwaniactwo, kraj malkontentów)
Warunki i jakość życia	trochę zacofany, bezrobocie, wysokie podatki, niskie płace, dużo zaniedbań i bylejakości, kiepskie drogi (dziurawe drogi, straszne drogi) słabe koleje, plac budowy
Znane postacie	Fryderyk Chopin, Jan Paweł II, Karol Szymanowski, kardynał Wyszyński, Henryk Sienkiewicz
Polskie miasta	Kraków, Warszawa, Wrocław, Gdańsk, Zakopane, Częstochowa
Inne	Powstanie Warszawskie, bitwa pod Grunwaldem, Wawel, zamki i pałace, spokój, żubry, górale, ciupagi, zdrowa żywność, cztery pory roku itd.

Źródło: opracowano na podstawie wyników badań własnych.

Badanie oparte na swobodzie skojarzeń pozwala na określenie cech i atrybutów, których mieszkańcy i rezydenci używają, by opisać swój kraj, co stanowi istotny etap w określaniu tożsamości. Należy zauważyć, że wśród obrazów i skojarzeń podawanych przez mieszkańców i rezydentów znajdują się te, których mogą używać oni w opisach własnego kraju skierowanych do innych odbiorców, tym samym wpływając na wizerunek zewnętrzny.

Badanie ogólnego obrazu Polski w grupie respondentów poszerzono o pytania, które miały scharakteryzować sposób postrzegania naszego kraju jako miejsca za-

mieszkania. Wśród skojarzeń z Polską jako miejscem do życia dominowały problemy życia codziennego (problemy z pracą, niskie zarobki, drogie życie, drogie mieszkania, niski standard życia, brak bezpieczeństwa socjalnego, bałagan w przepisach, zmienność prawa, utrudnienia administracyjne, system oparty na układach i znajomościach, problemy z komunikacją, brak autostrad, remonty dróg, problemy ze służbą zdrowia, brak stabilizacji, niepewność jutra, brak perspektyw na przyszłość). Takie negatywne skojarzenia miało aż $\frac{2}{3}$ badanej grupy studentów. Wśród pozytywnych skojarzeń można wymienić te związane z ojczyzną (moje miejsce na ziemi, moja ojczyzna), domem, rodziną, językiem polskim, pięknem krajobrazów, pięknem przyrody, bliskością natury, położeniem geograficznym, ze spokojem i z ciszą.

Przewaga skojarzeń o charakterze negatywnym może budzić pewne obawy dotyczące postrzegania Polski jako miejsca zamieszkania wśród młodej grupy mieszkańców naszego kraju, szczególnie w obliczu silnych procesów migracyjnych.

Interesujące okazały się odpowiedzi na pytanie o postawy związane z przywiązaniem do Polski jako miejscem zamieszkania. Badanych zapytano o to, czy gdyby bez żadnych ograniczeń mogli wybierać miejsce zamieszkania, byłaby nim Polska. Prawie $\frac{3}{4}$ badanej grupy nie zmieniłoby miejsca zamieszkania. Najczęstszą motywacją udzielenia takiej odpowiedzi był związek emocjonalny z Polską. Oto kilka przykładowych wypowiedzi: „kocham ten kraj”, „czuję się Polakiem”, „utożsamiam się z tym krajem”, „to moje miejsce”, „tu jest moja ojczyzna”. Drugim powodem były więzi rodzinne. Część osób wskazujących na nie twierdziła, że nie wyobraża sobie mieszkania poza Polską.

Osoby, które zmieniłyby miejsce zamieszkania, jako alternatywę podawały Wielką Brytanię, Niemcy, Hiszpanię, kraje skandynawskie, Włochy, USA i Australię. Motywowały to lepszymi warunkami życia, możliwością rozwoju, inną mentalnością ludzi, stylem życia, cieplejszym klimatem¹⁹.

Przeprowadzone badania pilotażowe nie dają podstaw do uogólnień dotyczących wewnętrznego wizerunku Polski. Należy jednak zauważyć, że potwierdzają celowość stosowania badań opartych na swobodzie skojarzeń w pomiarze wizerunku wewnętrznego, a w szczególności określaniu ogólnych wrażeń dotyczących własnego kraju. Zadawanie pytań otwartych nie ogranicza bowiem skojarzeń badanych do atrybutów sugerujących i ukierunkowujących odpowiedzi, co jest szczególnie ważne w badaniach wizerunkowych.

5. Zakończenie

Wartość marki kraju określa możliwości budowania trwałej przewagi konkurencyjnej i związane z tym możliwości rozwojowe. Na postrzeganie kraju, prócz czynników obiektywnych, wpływają także czynniki subiektywne i różne procesy komunikacyjne. Mogą one wzmacniać bądź osłabiać rezultaty będące efektem polityki

¹⁹ Odpowiedź podawana w przypadku krajów o ciepłym klimacie: Hiszpanii, Włoch i Australii.

państwa i różnych działań podejmowanych na poziomach krajowym, regionalnym i lokalnym. Istotnym czynnikiem warunkującym i stymulującym ocenę zewnętrzną może być postrzeganie miejsca przez jego mieszkańców. Ważne jest zatem, by wiedzieć, w jaki sposób ludzie postrzegają swoje miejsce zamieszkania, czyli określić wizerunek wewnętrzny kraju. W tym celu można wykorzystać formy pomiaru zarówno ustrukturalizowane, jak i nieustrukturalizowane. Należy jednak podkreślić, że szczególną rolę w określaniu ogólnych wrażeń dotyczących własnego kraju mogą odegrać badania bazujące na swobodzie skojarzeń.

Literatura

- Albert S., Whetten D.A., *Organizational Identity*, „Research in Organizational Behavior” 1985, Vol. 7.
- Anholt S., *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007.
- Calhoun C. (red.), *Social Theory and Politics of Identity*, Blackwell, Oxford 1994.
- Daszkiewicz M., *Badanie wizerunku terytorialnego z wykorzystaniem metod opartych na swobodzie skojarzeń*, „Nauki o Zarządzaniu” 2(11), K. Mazurek-Lopacińska (red.), UE, Wrocław 2012.
- Daszkiewicz M., Waniowski P., *Marka narodowa w kreowaniu wizerunku produktów*, [w:] J. Kall, B. Sojkin (red.), *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, AE, Poznań 2006.
- Daszkiewicz M., Waniowski P., *The country-of-origin image of companies and products in international research*, [w:] J. Dado, J. Petrovicova (red.), *Problems of Marketing Management in Globalisation*, Faculty of Economics Matej Bel University, Banská Bystrica 2008.
- Dinnie K., *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2008.
- Feldwick P., *Brand equity. Do we really need it?*, [w:] J.Ph. Jones (red.), *How to Use Advertising to Build Strong Brands*, Sage Publications, International Edition, Thousand Oaks, London, New Delhi 1999.
- Jasińska-Kania A., *Porównawcze analizy tożsamości narodowej w warunkach współzawodnictwa światowego*, [w:] M. Lipiec-Zajkowska (red.), *Międzynarodowa konkurencyjność Polski i Rosji*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2000.
- Kłoskowska A., *Tożsamość i identyfikacja narodowa w perspektywie historycznej i psychologicznej*, „Kultura i Społeczeństwo” 1992, nr 1.
- Marston J.E., *Modern Public Relations*, McGraw-Hill, New York 1979, cyt. za: K. Wojcik, *Public relations od A do Z. Analiza sytuacji wyjściowej, planowanie działalności*, Placet, Warszawa 1997.
- Schwab K. (red.), *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, World Economic Forum, Geneva 2012, www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf (28.12.2012).
- Szromnik A., *Marketing terytorialny*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007.
- The World Factbook, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook (21.12.2012).
- Walsh G., Wiedmann K.P., *Branding Germany – managing internal and external country reputation*, [w:] K. Dinnie, *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2008.

ROLE OF INTERNAL IMAGE IN CREATING STRONG NATION BRAND

Summary: A strong nation brand is important for economic development of a country and the standard of living of its inhabitants. Apart from objective factors the perception of the country is also affected by various communication processes. The article discusses internal image impact on the holistic image of a country. The article presents the possibilities of the measurement of the internal country image. The author emphasizes the importance of techniques based on free associations in determining the internal country image. To illustrate theoretical considerations the author discusses results of the exploratory survey concerning the internal image of Poland

Keywords: country brand, country image, internal image, internal country image.