

KLAUDIA PUJER

**WPŁYW AKCESJI SŁOWACJI DO UNII EKONOMICZNEJ I MONETARNEJ
NA FUNKCJONOWANIE SŁOWACKICH PRZEDSIĘBIORSTW
W ASPEKTCIE PLANOWANIA DZIAŁAŃ SPRZEDAŻOWYCH
– KOMUNIKAT Z BADAŃ**

Wprowadzenie

Akcesja Słowacji do UEM w dniu 1 stycznia 2009 roku była konsekwencją procesów integracyjnych, mających miejsce w Europie po 1989 roku. Jakościowa sytuacja Słowacji uległa zmianie po jej wejściu do UE w 2004 roku. Republika Słowacka do przyjęcia waluty euro przygotowywała się już od 2003 roku. Naturalną konsekwencją tego przedsięwzięcia było m.in. włączenie Słowacji w struktury UEM z chwilą spełnienia kryteriów konwergencji i w najlepszych dla niej obiektywnych warunkach realnie występujących¹.

Zasadniczym wyzwaniem, przed jakim stanęły słowackie firmy stało się przeorientowanie polityki działań sprzedażowych, której filarem jest konkurencyjność, a konkretnie jej trzy składowe: potencjał konkurencyjny oraz pozycja i przewaga konkurencyjna.

Konkurencyjność związana jest z rynkowymi sposobami regulacji. Zachowania podmiotów gospodarczych w rynkowym systemie regulacji opiera się na konkurowaniu, rywalizacji i konfrontacji na rynku. Zatem, konkurencyjność utożsamiana jest z posiadaniem umiejętności rywalizowania, która pozwala na działanie i przetrwanie w otoczeniu przeciwników. Przedsiębiorstwo jest konkurencyjne, o ile potrafi w dłuższym horyzoncie czasowym przetrwać w warunkach turbulentnego otoczenia oraz jeżeli posiada pod jakimś względem przewagę nad konkurentami. W odniesieniu do przyjęcia waluty euro, ową przewagą może być dostosowanie się do nowego krajobrazu biznesowego, np. poprzez umiędzynarodowienie działalności. Wobec tego, planowanie działań sprzedażowych w warunkach przyjęcia przez Słowację waluty euro jest w znacznej mierze determinowane skłonnością firm do internacjonalizacji działalności gospodarczej. Zwiększona konkurencyjność może stać się główną przyczyną ekspansji międzynarodowej (co jest równoznaczne ze zmianą polityki sprzedaży), głównie w odniesieniu do przedsiębiorstw dużych i mega. Jednakże należy pamiętać, że internacjonalizacja może także owocować permanentnym podwyższe-

¹ F. Ružicka: *Wejście Słowacji do strefy euro*, [w:] *Polska na drodze do euro*, red. A. Sroka, A.K. Wojtaszczyk, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2009, s. 41.

niem konkurencyjności (przykład korzyści skali uzyskany w następstwie wejścia na obce rynki). Z chwilą zainicjowania ekspansji zagranicznej firma musi posiadać odpowiedni wyjściowy poziom konkurencyjności, który pozwoli jej na podjęcie rywalizacji z zagraniczną konkurencją. Z kolei właściwy poziom konkurencyjności będzie w stanie osiągnąć to przedsiębiorstwo, które stworzyło i wdrożyło właściwy harmonogram działań dostosowanych, w tym nade wszystko działań sprzedażowych, bo przecież każde przedsiębiorstwo funkcjonuje po to, aby generować zyski.

Program i przebieg badań ankietowych

Badania własne przeprowadzone w IV kwartale 2011 roku odnosiły się do poszukiwania odpowiedzi na pytanie: czy słowackie przedsiębiorstwa podjęły już, bądź zamierzają zainicjować nowe działania w obszarze polityki sprzedaży lub poszerzyć spektrum swojej działalności po wejściu Słowacji do obszaru euro?

Celem uzyskania właściwego materiału badawczego, opracowano kwestionariusz ankiety, składający się w sumie z 17 pytań merytorycznie ujętych w 3 bloki tematyczne. Blok 1 odnosił się do opinii przedsiębiorstw na temat wpływu waluty euro na poziom ich konkurencyjności i zmiany sytuacji finansowej przedsiębiorstwa po wejściu Słowacji do wspólnego obszaru walutowego. Blok 2 dotyczył wdrożonych już, bądź planowanych zmian strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży. Blok 3 – informacyjny, umożliwił sklasyfikowanie badanych podmiotów oraz dokonanie analizy wyników ze względu na rodzaj firmy, wielkość, profil działania etc.

Planując dystrybucję ankiety, założono, że kwestionariusze zostaną rozprowadzone w grupie losowo wybranych przedsiębiorstw słowackich. W tym celu wykorzystano katalogi internetowe (bazy) firm słowackich:

- <http://www.colist.eu>,
- <http://www.zlatestranky.sk>,
- <http://www.directory.kompass.com>.

Łącznie rozesłano 350 kwestionariuszy (po wcześniejszym potwierdzeniu mailowym chęci udziału w badaniu). W rezultacie otrzymano 192 wypełnione ankiety, z czego właściwych uzupełnionych było 181. Adresaci byli przedstawicielami bardzo szerokiej grupy respondentów, zróżnicowanej zarówno ze względu na formę prawną i organizacyjną, jak i profil działalności, wielkość obrotów i zatrudnienia oraz lokalizację. Właściwie wypełnione kwestionariusze ankiet (w sumie 181 egzemplarzy) pochodziło z firm produkcyjnych – 37%, dalej usługowych – 34% i handlowych – 19%. 10% badanych przedsiębiorstw opowiedziało się za innym obszarem prowadzonej działalności. Wyniki ankiety dotyczą głównie przedsiębiorstw dużych (zatrudniających 250 pracowników i powyżej) – 43% oraz średnich (zatrudniających 50–249 osób) – 33%. 24% badanych firm stanowiły firmy mikro i małe (zatrudnienie od 0 do 49 pracowników). 35% firm wskazało na roczny przychód brutto przedsiębiorstwa w 2010 powyżej 12 600 000 euro; 21% na dochody z przedziału

240 001–12 600 000 euro. 17% podmiotów na dochody na poziomie 48 001–240 000 euro. Z kolei łącznie 27% badanych zadeklarowało dochody do 48 000 euro.

Należy zaznaczyć, że wyników badań nie należy generalizować na całą populację wszystkich przedsiębiorstw na Słowacji, gdyż odnosiły się one jedynie do wąskiego fragmentu rzeczywistości empirycznej. Ich celem stało się określenie pewnych tendencji, będących konsekwencją wejścia Słowacji do strefy euro, a nie prawidłowości charakterystycznych dla wszystkich słowackich przedsiębiorstw. Ponadto, przeprowadzone badania własne nie lokują się kategorii standardowych badań rynkowych, a uzyskane informacje mają tylko w pewnej mierze charakter danych ilościowych. W związku z tym próba badawcza nie była reprezentatywna.

Namiastka zebranego materiału ilościowego pozwoliła na jakościową ocenę tendencji pojawiających się wśród słowackich firm, ich ogólnej orientacji na temat konieczności dokonania zmian w obszarze planowania polityki sprzedaży (tym samym w obszarze konkurencji na rynku krajowym i międzynarodowym). Nie mniej jednak, materiał informacyjny jaki udało się pozyskać w następstwie przeprowadzonych badań ankietowych pozwala na wyprowadzenie interesujących wniosków, a w rezultacie na udzielenie odpowiedzi na wysunięty postulat badawczy.

Analiza wyników badań polegała na ocenie niezależności stochastycznej cech niemierzalnych (jakościowych) oraz badaniu związku między cechami, z których przynajmniej jedna miała charakter jakościowy².

W celu stwierdzenia, czy pomiędzy badanymi cechami istnieje związek, zastosowano test niezależności chi-kwadrat (x^2) wykorzystując statystykę³:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^r \frac{(n_{ij} - \hat{n}_{ij})^2}{\hat{n}_{ij}},$$

gdzie:

n_{ij} – liczebności empiryczne,

\hat{n}_{ij} – liczebności teoretyczne,

k – liczba kolumn w tablicy kontyngencji,

r – liczba wierszy w tablicy kontyngencji.

W powyższym teście obszar krytyczny (prawostronny) określany jest równością: $x^2 \geq x_{\alpha}^2$, gdzie x_{α}^2 – wartość krytyczna odczytana z tablicy rozkładu x^2 dla ustalonego z góry poziomu istotności α . W badaniu przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$, który zakłada pewien średni poziom zaufania dla otrzymanych wyników i jest zwykle przyjmowany dla zjawisk społeczno-ekonomicznych. Hipotezę zerową o niezależności dwóch cech odrzucono, jeżeli $p \leq \alpha = 0,05$, gdzie p – prawdopodobieństwo przekroczenia obliczonej statystyki x^2 .

² M. Sobczyk: *Statystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 232.

³ A. Zeliaś, B. Pawelek, S. Wanat: *Metody statystyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 402–403.

W celu oceny siły związku między cechami pomiędzy którymi zachodzi zależność stochastyczna wykorzystano współczynnik zbieżności V-Cramera, posługując się statystyką:

$$V_c = +\sqrt{\frac{x^2}{n \cdot g}},$$

gdzie:

V_c – współczynnik zbieżności V-Cramera,

x^2 – chi-kwadrat,

$g = \min. (k - 1, l - 1)$, gdzie: k – liczba wierszy, l – liczba kolumn w tablicy korelacyjnej.

Współczynnik zbieżności V-Cramera $V_c \in (0,1)$. Do oceny siły związku między zmiennymi wykorzystano następujące przedziały liczbowe⁴:

0,0–0,2 – współzależność bardzo słaba,

0,2–0,4 – współzależność słaba,

0,4–0,6 – współzależność umiarkowana,

0,6–0,8 – współzależność silna,

0,8–0,10 – współzależność bardzo silna.

Wyniki badań

Wpływ akcesji Słowacji do UEM na poziom konkurencyjności oraz zmianę sytuacji finansowej przedsiębiorstwa

W pierwszym pytaniu ankietowym respondenci zostali poproszeni o wyrażenie opinii na temat wpływu wejścia Słowacji do strefy euro na zmianę poziomu konkurencyjności ich przedsiębiorstwa.

Pomiędzy analizowanymi cechami – wielkością przedsiębiorstwa i wpływem akcesji Słowacji do UEM na zmianę poziomu konkurencyjności firmy nie istnieje statystyczna zależność.

Większość badanych firm – łącznie 46% była zdania, że przyjęcie na Słowacji waluty euro nie przełożyło się na wzrost poziomu konkurencyjności ich firmy. W opozycji pozostało 42% ankietowanych firm, które wyraziły pogląd, że poziom konkurencyjności ich firmy podniósł się. Przy czym odpowiedzi pewnej i zdecydowanej udzieliło 24% badanych firm, a 18% opiniodawców uznało, że poziom konkurencyjności ich przedsiębiorstwa raczej się podniósł – tabela 1.

Dane zestawione w tabeli 1 pokazują także, że ogólnie 12% ankietowanych nie potrafiło udzielić jednoznacznej odpowiedzi na temat wpływu włączenia Słowacji w struktury UEM na poziom konkurencyjności ich firmy, co może świadczyć o ich niewiedzy lub braku

⁴ B. Pułaska-Turyna: *Statystyka dla ekonomistów*, Difin, Warszawa 2011, s. 317.

zainteresowania tematem. Odpowiedzi ankietowanych wskazują, że mają oni dość odmienny pogląd na konsekwencje wynikające z włączenia Słowacji do UEM, a wpływające na poziom konkurencyjności ich firm, aczkolwiek nie jest on zdeterminowany wielkością firmy.

Tabela 1

Wielkość przedsiębiorstwa i wpływ akcesji Słowacji do UEM
na zmianę poziomu konkurencyjności firm

Odpowiedź	Wielkość przedsiębiorstwa			Łącznie N = 181 (100%)
	duże [n = 78] [43%]	średnie [n = 59] [33%]	małe [n = 44] [24%]	
Zdecydowanie nie podniósł się poziom konkurencyjności	11 (6%)	15 (9%)	14 (7%)	40 (22%)
Raczej nie podniósł się poziom konkurencyjności	18 (10%)	16 (9%)	9 (5%)	43 (24%)
Raczej tak – podniósł się poziom konkurencyjności	16 (9%)	8 (4%)	9 (5%)	33 (18%)
Zdecydowanie tak – podniósł się poziom konkurencyjności	23 (12%)	14 (8%)	7 (4%)	44 (24%)
Trudno powiedzieć	10 (6%)	6 (3%)	5 (3%)	21 (12%)
Ocena zależności cech	$\chi^2 = 8,238; p = 0,410$			

$$\chi^2 = 8,238 < \chi^2_{\alpha=0,05; df=8} = 15,507.$$

Źródło: opracowanie własne.

Nie zaobserwowano także zależności stochastycznej pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa i wpływem akcesji Słowacji do UEM na sytuację finansową firm. W związku z tym, wielkość przedsiębiorstwa nie determinuje sytuacji finansowej firmy, która funkcjonuje już w obszarze wspólnej waluty euro. Łącznie blisko połowa badanych podmiotów (48%) wyraziła pogląd, że kondycja finansowa ich firmy po przyjęciu przez Słowację euro się poprawiła. Na znaczną poprawę wskazało w sumie 27% firm (14% przedsiębiorstw dużych, 10% firm średnich i 3% firm małych). Nieznaczną poprawę kondycji finansowej odnotowało 11% firm dużych, 6% średnich i 4% małych. W sumie 26% respondentów uznało, że sytuacja finansowa ich firmy zmieniła się na gorsze, z czego na pogorszenie kondycji finansowej w nieznacznym stopniu wskazało ogółem 15% badanych firm, a 11% uznało, że sytuacja ta pogorszyła się w dużym stopniu. Jednocześnie 17% badanych firm nie zauważyło żadnej zmiany (ani na lepsze, ani na gorsze) po przyjęciu na Słowacji waluty euro. Jednoznacznej opinii na temat zmiany sytuacji finansowej firmy po akcesji Słowacji do UEM nie potrafiło wyrazić 9% badanych przedsiębiorstw – tabela 2.

Tabela 2

Wielkość przedsiębiorstwa i wpływ akcesji Słowacji do UEM na zmianę sytuacji finansowej firmy

Odpowiedź	Wielkość przedsiębiorstwa			Łącznie <i>N</i> = 181 (100%)
	duże [<i>n</i> = 78] [43%]	średnie [<i>n</i> = 59] [33%]	małe [<i>n</i> = 44] [24%]	
Znacznie się poprawiła	25 (14%)	18 (10%)	5 (3%)	48 (27%)
Poprawiła się w niewielkim stopniu	19 (11%)	11 (6%)	8 (4%)	38 (21%)
Ani się nie poprawiła, ani nie pogorszyła	11 (6%)	10 (6%)	9 (5%)	30 (17%)
Pogorszyła się w nieznacznym stopniu	8 (4%)	9 (5%)	11 (6%)	28 (15%)
Pogorszyła się w dużym stopniu	8 (5%)	6 (3%)	6 (3%)	20 (11%)
Trudno powiedzieć	7 (3%)	5 (3%)	5 (3%)	17 (9%)
Ocena zależności cech	$\chi^2 = 11,647; p = 0,309$			

$$\chi^2 = 11,647 < \chi^2_{\alpha=0,05; df=10} = 18,307.$$

Źródło: opracowanie własne.

Aktualne działania i plany przedsiębiorstw, odnoszące się do zmiany strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży w związku z akcesją Słowacji do UEM

Druga część ankiety odnosiła się do zasadniczego obszaru badań, w głównej mierze do działań jakie wdrożyły lub mają zamiar przedsięwziąć badane przedsiębiorstwa w związku z przyjęciem na Słowacji wspólnej waluty europejskiej.

Zaobserwowano zależność stochastyczną między wielkością przedsiębiorstwa i zaimplementowanymi lub planowanymi zmianami strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży wynikającymi z przyłączenia Słowacji do Eurolandu. Współzależność między cechami jest słaba ($V_c = 0,226$), aczkolwiek pokazuje, że wielkość przedsiębiorstwa determinuje działania już wdrożone bądź planowane zmiany w obszarze zmiany strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży przedsiębiorstwa – tabela 3.

Zdecydowana większość badanych firm przyznała, że wprowadziła zmiany polegające na przeformułowaniu strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży w następstwie przyjęcia na Słowacji euro – ogółem 49% wskazań. Odpowiedzi te pozostawały charakterystyczne dla firm dużych (28% wskazań). Zmian w badanym obszarze nie wdrożyło łącznie 32% badanych podmiotów (przede wszystkim sektor MŚP), aczkolwiek opinia przedsiębiorstw średnich na temat dotychczas wprowadzonych zmian jest podzielona – 14% przyznało, że dostosowania tego typu wprowadziło, a 12% że nie zostały one wdrożone. 4% przedsiębiorstw średnich wskazało, że zmiany w obszarze dostosowania strategii konkurencyjnej i polityki przedsiębiorstwa zamierza wprowadzić. W sumie 9% badanych firm nie potrafiło się jednoznacznie określić – tabela 3.

Tabela 3

Wielkość przedsiębiorstwa i wpływ akcesji Słowacji do strefy euro na redefinicję strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży przedsiębiorstwa

Odpowiedź	Wielkość przedsiębiorstwa			Łącznie N = 181 (100%)
	duże [n = 78] [43%]	średnie [n = 59] [33%]	małe [n = 44] [24%]	
Zdecydowanie tak	32 (18%)	16 (9%)	6 (3%)	54 (30%)
Raczej tak	19 (10%)	8 (5%)	7 (4%)	34 (19%)
Zdecydowanie nie	10 (5%)	12 (7%)	14 (8%)	36 (20%)
Raczej nie	7 (4%)	9 (5%)	6 (3%)	22 (12%)
Zamierzamy zmienić	5 (3%)	8 (4%)	6 (3%)	19 (10%)
Trudno powiedzieć	5 (3%)	6 (3%)	5 (3%)	16 (9%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 18,647; p = 0,044; V_c = 0,226$			

$$x^2 = 18,647 > x^2_{\alpha=0,05; df=10} = 18,307.$$

Źródło: opracowanie własne.

Kolejna seria pytań dotyczyła wdrożonych i planowanych zmian w obszarze strategii konkurowania po wejściu Słowacji do strefy euro. Zbiorcze wyniki obserwacji przedstawia tabela 4.

Tabela 4

Wielkość badanych przedsiębiorstw i działania jakie wdrożyły lub zamierzają wdrożyć w związku z akcesją Słowacji do UEM

Działanie/ Wielkość przedsiębiorstwa	Odpowiedź				Łącznie N = 181 (100%)
	tak	nie	zamierzamy	nie dotyczy	
1	2	3	4	5	6
Konkurowanie przez cenę					
Przedsiębiorstwa duże	48 (27%)	19 (10%)	6 (3%)	5 (3%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	36 (20%)	8 (5%)	9 (5%)	6 (3%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	23 (12%)	7 (4%)	8 (5%)	6 (3%)	44 (24%)
Łącznie:	107 (59%)	34 (19%)	23 (13%)	17 (9%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 6,877; p = 0,332$				
$x^2 = 6,877 < x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					

1	2	3	4	5	6
Zwiększenie produkcji/usług na zlecenie pod marką przedsiębiorstw z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	34 (18%)	21 (12%)	12 (7%)	11 (6%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	27 (15%)	16 (9%)	7 (4%)	9 (5%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	8 (5%)	25 (13%)	6 (3%)	5 (3%)	44 (24%)
Łącznie:	69 (38%)	62 (34%)	25 (14%)	25 (14%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 15,626; p = 0,015; V_c = 0,207$				
$x^2 = 15,626 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Współpraca z partnerami z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	42 (23%)	12 (6%)	10 (6%)	14 (8%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	15 (8%)	17 (10%)	20 (11%)	7 (4%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	7 (4%)	9 (5%)	6 (3%)	22 (12%)	44 (24%)
Łącznie:	64 (35%)	38 (21%)	36 (20%)	43 (24%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 42,756; p = 1,30356E - 07^* < 0,05; V_c = 0,343$				
$* \text{Przypadek notacji naukowej}; x^2 = 42,756 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Procesy outsourcingowe z udziałem/na rzecz partnerów z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	24 (13%)	16 (9%)	17 (9%)	21 (12%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	18 (10%)	21 (12%)	14 (8%)	6 (3%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	7 (4%)	24 (13%)	6 (3%)	7 (4%)	44 (24%)
Łącznie:	49 (27%)	61 (34%)	37 (20,44%)	34 (19%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 18,249; p = 0,005; V_c = 0,224$				
$x^2 = 18,249 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Zwiększenie udziału eksportu na pozostałe rynki unijne w eksporcie ogółem przedsiębiorstwa					
Przedsiębiorstwa duże	38 (21%)	15 (8%)	17 (9%)	8 (5%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	19 (10%)	11 (6%)	19 (11%)	10 (6%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	5 (3%)	16 (9%)	6 (3%)	17 (9%)	44 (24%)
Łącznie:	62 (34%)	42 (23%)	42 (23%)	35 (20%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 29,846; p = 4,20487E - 05^* < 0,05; V_c = 0,287$				
$* \text{Przypadek notacji naukowej}; x^2 = 29,846 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					

1	2	3	4	5	6
Rozbudowa portfela rynków o dotychczas nie brane pod uwagę rynki UE					
Przedsiębiorstwa duże	43 (23%)	14 (8%)	12 (7%)	9 (5%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	26 (15%)	16 (9%)	11 (6%)	6 (3%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	10 (6%)	9 (5%)	8 (4%)	17 (9%)	44 (24%)
Łącznie:	79 (44%)	39 (22%)	31 (17%)	32 (17%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 21,552; p = 0,001; V_c = 0,243$				
$x^2 = 21,552 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Inne niż eksport, bardziej kapitałochłonne i ryzykowne formy ekspansji zagranicznej					
Przedsiębiorstwa duże	19 (11%)	22 (12%)	13 (7%)	24 (13%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	6 (3%)	28 (16%)	7 (4%)	18 (10%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	5 (3%)	20 (11%)	6 (3%)	13 (7%)	44 (24%)
Łącznie:	30 (17%)	70 (39%)	26 (14%)	55 (30%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 9,318; p = 0,156$				
$x^2 = 9,318 < x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Utworzenie spółki join venture z partnerami z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	35 (19%)	16 (9%)	14 (8%)	13 (7%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	19 (10%)	25 (14%)	8 (5%)	7 (4%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	7 (4%)	21 (11%)	6 (3%)	10 (6%)	44 (24%)
Łącznie:	61 (33%)	62 (34%)	28 (16%)	30 (17%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 18,333; p = 0,005; V_c = 0,225$				
$x^2 = 18,333 < x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Utworzenie aliansu strategicznego z partnerem z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	24 (13%)	14 (8%)	28 (15%)	12 (7%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	16 (9%)	27 (15%)	6 (3%)	10 (6%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	7 (4%)	17 (9%)	8 (5%)	12 (6%)	44 (24%)
Łącznie:	47 (26%)	58 (32%)	42 (23%)	34 (19%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 25,015; p = 0,000; V_c = 0,262$				
$x^2 = 25,015 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					

1	2	3	4	5	6
Przyjęcie roli franczyzobiorcy w relacjach z przedsiębiorstwem – franczyzodawcą z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	24 (13%)	12 (7%)	29 (16%)	13 (7%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	29 (16%)	12 (6%)	8 (5%)	10 (6%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	15 (8%)	7 (4%)	6 (3%)	16 (9%)	44 (24%)
Łącznie:	68 (37%)	31 (17%)	43 (24%)	39 (22%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 20,441; p = 0,002; V_c = 0,237$				
$x^2 = 20,441 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Przyjęcie roli franczyzodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – franczyzobiorcą z innych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	19 (10%)	31 (17%)	10 (6%)	18 (10%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	6 (4%)	26 (14%)	5 (3%)	22 (12%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	12 (7%)	18 (10%)	9 (4%)	5 (3%)	44 (24%)
Łącznie:	37 (21%)	75 (41%)	24 (13%)	45 (25%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 14,064; p = 0,028; V_c = 0,197$				
$x^2 = 14,064 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Przyjęcie roli licencjodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – licencjodawcą z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	36 (20%)	15 (8%)	9 (5%)	18 (10%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	15 (9%)	29 (16%)	7 (4%)	8 (4,41%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	13 (7%)	17 (9%)	6 (4%)	8 (4%)	44 (24%)
Łącznie:	64 (36%)	61 (33)	22 (13%)	34 (18%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 15,963; p = 0,013; V_c = 0,209$				
$x^2 = 15,963 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					
Przyjęcie roli licencjodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – licencjodawcą z pozostałych rynków unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	11 (6%)	21 (12%)	7 (4%)	39 (21%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	6 (3%)	28 (15%)	8 (5%)	17 (10%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	5 (3%)	24 (13%)	6 (3%)	9 (5%)	44 (24%)
Łącznie:	22 (12%)	73 (40%)	21 (12%)	65 (36%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 15,063; p = 0,019; V_c = 0,203$				
$x^2 = 15,063 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					

1	2	3	4	5	6
Utworzenie własnej filii na pozostałych rynkach unijnych					
Przedsiębiorstwa duże	41 (22%)	16 (9%)	10 (6%)	11 (6%)	78 (43%)
Przedsiębiorstwa średnie	27 (15%)	15 (8%)	9 (5%)	8 (5%)	59 (33%)
Przedsiębiorstwa małe	9 (45%)	19 (11%)	7 (3%)	9 (5%)	44 (24%)
Łącznie:	77 (42%)	50 (28%)	26 (14%)	28 (16%)	181 (100%)
Ocena zależności cech	$x^2 = 14,164; p = 0,027; V_c = 0,197$				
$x^2 = 14,164 > x^2_{\alpha=0,05; df=6} = 12,592$					

Źródło: opracowanie własne.

Zaobserwowano zależność statystyczną pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa i następującymi (wdrożonymi lub planowanymi) działaniami przedsiębiorstw, wynikającymi z akcesji Słowacji do UEM:

- zwiększenie produkcji/usług na zlecenie pod marką przedsiębiorstw z pozostałych rynków unijnych; współzależność ta jest słaba ($V_c = 0,207$),
- podjęcie współpracy z partnerami z pozostałych rynków unijnych; współzależność ta jest słaba ($V_c = 0,343$),
- wdrożenie procesów outsourcingowych z udziałem/na rzecz partnerów z pozostałych rynków unijnych; współzależność jest słaba ($V_c = 0,224$),
- zwiększenie udziału eksportu na pozostałe rynki unijne w eksporcie ogółem przedsiębiorstwa; współzależność ta jest słaba ($V_c = 0,287$),
- rozbudowanie portfela rynków o dotychczas nie brane pod uwagę rynki UE; współzależność ta jest słaba ($V_c = 0,243$),
- utworzenie spółki join venture z partnerami z pozostałych rynków unijnych; współzależność między cechami jest słaba ($V_c = 0,225$),
- utworzenie aliansu strategicznego z partnerami z pozostałych rynków unijnych; współzależność jest słaba ($V_c = 0,262$),
- przyjęcie roli franczyzobiorcy w relacjach z przedsiębiorstwem –franczyzodawcą z pozostałych rynków unijnych; współzależność między cechami jest słaba ($V_c = 0,237$),
- przyjęcie roli franczyzodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – franczyzobiorcą z innych rynków unijnych; współzależność między cechami jest bardzo słaba ($V_c = 0,197$),
- przyjęcie roli licencjodawcy z przedsiębiorstwem – licencjodawcą z pozostałych rynków unijnych; współzależność ta jest słaba ($V_c = 0,209$),
- przyjęcie roli licencjodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – licencjodawcą z pozostałych rynków unijnych; współzależność jest słaba ($V_c = 0,203$),

- utworzenie własnej filii na pozostałych rynkach unijnych; współzależność między cechami jest bardzo słaba ($V_c = 0,197$).

Natomiast nie zaobserwowano zależności stochastycznej zachodzącej pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa i następującymi (już zaimplementowanymi lub planowanymi) działaniami, będącymi następstwem akcesji Słowacji do strefy euro:

- wdrożenie konkurowania przez cenę,
- podjęcie innych niż eksport, bardziej kapitałochłonnych i ryzykownych form ekspansji zagranicznej.

Generalnie badane przedsiębiorstwa nie identyfikują przedsięwzięcia, jakim jest wejście Słowacji do strefy euro, ze spektakularnymi zmianami wynikającymi z redefinicji strategii konkurowania, aczkolwiek część z nich przyznała, że zamierza podjąć nowe działania. Ta grupa przedsiębiorstw jest świadoma, iż funkcjonowanie we wspólnym obszarze walutowym przekształciło warunki, w jakich przychodzi funkcjonować podmiotom gospodarczym. Natomiast stagnacja w zachowaniach konkurencyjnych, będących filarem sprzedaży, może być objawem braku umiejętności identyfikowanych szans i zagrożeń wynikających z przyjęcia euro na faktyczne funkcjonowanie firmy.

Łącznie 59% badanych firm przyznało, że wdrożyło już działanie polegające na konkurowaniu za pomocą ceny i jest ono typowe dla wszystkich przedsiębiorstw. Z kolei w sumie 13% ankietowanych firm zadeklarowało, że działanie to zamierza dopiero wdrożyć.

Opinie badanych przedsiębiorstw na temat zwiększenia produkcji/świadczenia usług na zlecenie pod marką przedsiębiorstwa z pozostałych rynków unijnych są wyraźnie podzielone. Działania te zostały już wdrożone, głównie w przedsiębiorstwa dużych – 18% (w opozycji pozostaje 12% firm dużych, które tego działania nie zaimplementowały) i średnich 15%. Natomiast niechęć do tego działania zadeklarowało 13% firm małych i 9% średnich. Zamiar podjęcia tego działania jest charakterystyczny przede wszystkim dla firm dużych – 7% i średnich – 4%. W sumie 14% badanych podmiotów działanie to nie dotyczy.

Współpraca z partnerami z pozostałych rynków unijnych jest charakterystyczna dla przedsiębiorstw dużych – 23% z nich przyznało, że podjęły już tego typu aktywność. Natomiast opinie firm średnich i małych na temat wspomnianego działania są dość mocno zróżnicowane. 10% firm średnich przyznało, że nie zamierza podejmować tego typu współpracy; a 8%, że współpraca tego rodzaju była już podejmowana. 11% przedsiębiorstw średnich przyznało, że zamierza porównywalne działanie urzeczywistnić. Jeżeli chodzi o przedsiębiorstwa małe, to większość z nich (12%) uznało, że działanie to ich nie dotyczy. 5% wskazało, że nie wchodziło w tego typu relacje biznesowe, a 4% przyznało, że współpraca z partnerami z pozostałych rynków unijnych była już podejmowana.

Przebadane przedsiębiorstwa łącznie w 34% przyznały, że nie podejmowały działania polegającego na wdrożeniu procesów outsourcingowych z udziałem/na rzecz partnerów z pozostałych rynków unijnych (dominują tutaj przedsiębiorstwa średnie i małe – łącznie 25% wskazań). 13% firm dużych wskazało, że nawiązywało tego rodzaju współpracę

(aczkolwiek aż 12% przyznało, że działanie to ich nie dotyczy). Zamiar podjęcia podobnej współpracy przejawia 9% firm dużych i 8% firm średnich.

Większość firm dużych i średnich (w sumie 31%) wskazało, że wdrożyło działanie przejawiające się w zwiększeniu udziału eksportu na pozostałe rynki unijne w eksporcie ogółem przedsiębiorstwa. Z kolei zamiar podjęcia tego działania pozostawał charakterystyczny dla firm średnich (11%), a niechęć jest typowa dla firm małych (9% z nich przyznała, że działanie takie nie było nigdy podejmowane).

Blisko połowa badanych podmiotów (44%) wskazała, że działanie polegające na rozbudowie portfela rynków o dotychczas niebrane pod uwagę rynki UE zostało już wdrożone. Aktywność w tym obszarze jest najbardziej charakterystyczna dla firm dużych – 23%, a dalej średnich – 15%. Przedsiębiorstwa małe w 9% przyznały, że to działanie ich nie dotyczy, w 6%, że było ono już w strukturach podmiotu realizowane, a w 5%, że nigdy nie było realizowane. 4% firm zadeklarowało, że działanie takie zamierza podjąć.

Stosunek przebadanych firm do innych niż eksport, bardziej kapitałochłonnych i ryzykownych form ekspansji zagranicznej jest w większości negatywny – 39% stwierdziło, że aktywność ta nigdy nie była inicjowana. 30% firm uznało, że działania te ich nie dotyczą, 17% przyznało, że podejmowały tego rodzaju działania. W sumie 14% firm wyraziło zamiar podjęcia wspomnianej ekspansji zagranicznej.

Odpowiedzi ankietowanych firm wskazują na ich ambiwalentny stosunek do utworzenia spółki *join venture* z partnerami z pozostałych rynków unijnych. Aktywność taka jest typowa przede wszystkim dla firm dużych – 19% już to działanie wdrożyło (a 8% zamierza). Z kolei nastawienie negatywne pozostaje charakterystyczne dla firm średnich – 14% (w opozycji pozostaje 10%, które przyznało, że działania takie były już inicjowane) i małych – 11%.

W kwestii utworzenia aliansu strategicznego z partnerami z pozostałych rynków unijnych opinie firm były bardzo różne. Aktywność ta jest raczej dominująca wśród przedsiębiorstw dużych – 13% przyznało, że była już podejmowana, a 15% nosi się z zamiarem wejścia w tego typu relację biznesową. W sumie 24% przedsiębiorstw średnich i małych nie tworzyło nigdy powiązań mających taki charakter.

Łącznie 37% badanych podmiotów uznało, że wchodziło już w rolę franczyzobiorcy w relacjach z przedsiębiorstwem – franczyzodawcą z pozostałych rynków unijnych. Aktywność ta pozostaje charakterystyczna dla firm średnich – 16% wskazań. Z kolei przedsiębiorstwa duże w większej części – 16% dopiero zamierzają wejść w taką relację (13% przyznało, że już uczestniczyła takim porozumieniu). Firmy małe w 9% uznały, że ta aktywność ich nie dotyczy. 8% stwierdziło jednak, że uczestniczyło w powiązaniu biznesowym o analogicznym charakterze.

Opinie badanych są dość jednoznaczne jeżeli chodzi o relację odwrotną – przyjęcie roli franczyzodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – franczyzobiorcą z innych rynków unijnych. 41% ankietowanych stwierdziło, że nie wchodziło w ten rodzaj zależności (na co wskazywały w głównej mierze firmy duże – 17%).

Kolejne pytanie odnosiło się do przyjęcia roli licencjobiorcy w relacji z przedsiębiorstwem – licencjodawcą z pozostałych rynków unijnych. Ta forma działania pozostaje charakterystyczna dla firm dużych – 20% wskazań (ponadto 10% uznało, że zamierza takie działanie wdrożyć). Firmy małe i średnie łącznie w 25% wskazały, że nie wchodzi w podobne relacje (ani nie zamierzają ich podejmować w przyszłości).

W stosunku do relacji odwrotnej, mianowicie przyjęcie roli licencjodawcy w relacjach z przedsiębiorstwem – licencjodawcą z pozostałych rynków unijnych łącznie 40% badanych podmiotów uznało, że aktywności tego typu nie podejmowało (przewaga odpowiedzi firm średnich – 15% i małych – 13%). Ogółem 36% wskazało, że to działanie ich nie dotyczy (z czego w przewadze pozostawały firmy duże – 21%).

Do utworzenia własnej filii na pozostałych rynkach unijnych przyznało się w sumie 42% ankietowanych podmiotów: 22% firm dużych i 15% firm średnich. Firmy małe w 11% stwierdziły, że nie podjęły działania mającego taki charakter, niewiele z nich zamierza także zainicjować analogiczne przedsięwzięcie – 3%. Zamiar pozostaje typowy dla firm dużych – 6% udzielonych odpowiedzi.

Podsumowanie

Analiza odpowiedzi udzielonych na pytania kwestionariusza ankiety pokazuje dość duże zróżnicowanie w podejściu badanych przedsiębiorstw do kwestii planowania działań sprzedażowych i budowania przewagi konkurencyjnej ze względu na wielkość podmiotu w nowej rzeczywistości walutowej. Jednakże, mimo tej niejednoznaczności i niemożności potraktowania grupy badanych przedsiębiorstw jako próby reprezentatywnej, zebrany materiał badawczy pozwala na sformułowanie szeregu wniosków i spostrzeżeń na temat aktualnie podjętych i planowanych działań dostosowawczych w obszarze konkurencji i planowania działań sprzedażowych przedsiębiorstw o różnej wielkości, wynikających z przyjęcia przez Słowację wspólnej waluty europejskiej.

Opinia firm na temat podniesienia poziomu ich konkurencyjności jest podzielona i nie jest determinowana wielkością firmy: w sumie 46% przyznało, że poziom konkurencyjności ich firmy nie zmienił się po akcesji Słowacji do UEM, a 42% uznało, że podniósł się.

Na zmianę kondycji finansowej firmy na lepsze (po przyjęciu na Słowacji waluty euro) wskazało w sumie 38% firm. W opozycji pozostało 26%, które przyznały, że ich sytuacja finansowa zmieniła się na gorsze. Zmiany w tym obszarze nie zaobserwowało 17% ankietowanych.

Wysoki odsetek badanych firm (przede wszystkim dużych – 28%) wskazał, że naturalnym następstwem włączenia Słowacji w struktury strefy euro stała się redefinicja strategii konkurencyjnej i polityki sprzedaży (blisko 50% wskazań). Zatem świadomość dokonania zmian jest wysoka głównie wśród firm dużych, a dalej średnich, które zdają sobie sprawę z faktu, że pozwolą one im na uzyskanie przewagi strategicznej nad konkurentami, co w konsekwencji przełoży się na sprzedaż produktów i usług.

Niepokój budzi fakt, że relatywnie niewielki odsetek badanych przedsiębiorstw (głównie średnich i małych) przewiduje „większe”, to znaczy bardziej rewolucyjne zmiany w zakresie strategii konkurencyjnych (w warunkach nowego – już funkcjonującego – obszaru walutowego). Można przyjąć, że firmy, które nie widzą konieczności zmienienia sposobu konkurowania, nie identyfikują strategii konkurencyjnej jako tej, która określa rentowność sprzedaży. Redefinicja strategii funkcjonowania na rynku i nierzadko umiędzynarodowienie działalności stało się koniecznością. Firmy słowackie w nowym krajobrazie walutowym zostały zmuszone do wykorzystywania innych instrumentów konkurowania niż cena – badane firmy w 59% wskazały na wykorzystywanie tego instrumentu, a 13% zamierza je wdrożyć jako planowe. Takie rozpoznanie sytuacji, może wskazywać na brak miarodajnej wiedzy przebadanych firm (głównie sektora MŚP) na temat konsekwencji procesu harmonizacji słowackiej gospodarki z gospodarką europejską. Nie mniej jednak, spory odsetek badanych firm uznał za stosowny fundament planowania działań sprzedażowych przejawiający się m.in. w zwiększeniu produkcji/usług na zlecenie pod marką przedsiębiorstw z pozostałych rynków unijnych (dotyczy firm dużych i średnich); utworzeniu spółki joint-venture z partnerami z pozostałych rynków unijnych (przewaga firm dużych); przyjęciu roli franczyzobiorcy w relacjach z przedsiębiorstwem – franczyzodawcą z porośłych rynków unijnych (dotyczy głównie firm średnich); czy utworzeniu własnej filii na pozostałych rynkach unijnych (na co wskazywały w głównej mierze przedsiębiorstwa duże).

Wyżej wskazane działania pozwolą (i nierzadko już pozwalają) na skoncentrowanie się na wiodącej działalności, wyeliminowanie ryzyka wejścia i obecności na rynkach zagranicznych oraz zbudowanie silniejszej przewagi konkurencyjnej.

Akcesja Słowacji do UEM stała się wielkim wyzwaniem przed którym stanęła cała gospodarka słowacka, w szczególności przedsiębiorstwa. Przedsięwzięcie to wygenerowało skutki strategiczne i praktyczne, wynikające z przeorientowania dotychczasowej rzeczywistości walutowej i rynkowej.

Aby sprostać oczekiwaniom stawianym przez obszar wspólnej waluty euro, każda firma (bez względu na wielkość i profil działania) zmuszona została do zharmonizowania swojego funkcjonowania z ogólnymi wytycznymi oraz znalezienia sposobu na odnalezienie się na nowym, wspólnym rynku. Fundamentem przetrwania stał się harmonogram planowania działań sprzedażowych na rynkach krajowych, jak i obcych, wynikający z przyjętej dotychczas, bądź zrewitalizowanej, czy całkowicie odmienionej strategii konkurowania. Tylko przedsiębiorstwo konkurencyjne może utrzymać i pozyskać nowych klientów, których zachowanie (w tym skłonności nabywcze) decyduje o efektywności sprzedaży danego przedsiębiorstwa. Koncepcja i pomysł działania są nieodzowne i pozwalają sprostać rosnącym i często wysublimowanym oczekiwaniom klientów. Tylko przedsiębiorstwo zmodernizowane, gotowe na nowe wyzwania jest w stanie pokonać konkurencję.

Jak się okazuje, nie zawsze stosowanie tożsamyh z krajowymi środków i metod działania za granicą zapewnia uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Rynek europejski podlega niezwykle silnej fluktuacji. W związku z tym, przy budowaniu planu działań sprzeda-

zowych firmy słowackie powinny brać pod uwagę odmienne wymagania stawiane przez rynki zagraniczne. Osiągnąć to można poprzez tworzenie filii zagranicznych, firm typu join-ventures, czy spółek córek o znacznej autonomii. Konieczność zmiany strategii działania jest także istotna dla firm, które nie działają w skali międzynarodowej, a ich rynkiem docelowym pozostaje rynek krajowy.

Podjęta problematyka stanowi temat otwarty, który może stać się bodźcem do zainicjowania badań na szerszą skalę i skonfrontowania ich wyników z badaniami już przeprowadzonymi. Działanie takie umożliwi porównanie dynamiki zmian zachodzących w sferze planowania działań sprzedażowych słowackich przedsiębiorstw. Ze względu na charakter niniejszych rozważań, analizowano opinie przedsiębiorstw ze względu na ich wielkość. Zasadnym wydaje się zatem podjęcie badań pełnych, których wyniki pozwolą na skonfrontowanie odpowiedzi firm ze względu na profil działalności, wielkość obrotów ze sprzedaży, czy strukturę organizacyjną.

Literatura

- Pułaska-Turyńska B.: *Statystyka dla ekonomistów*, Difin, Warszawa 2011.
- Rużicka F.: *Wejście Słowacji do strefy euro*, [w:] *Polska na drodze do euro*, red. A. Sroka, A.K. Wojtaszczyk, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2009.
- Sobczyk M.: *Statystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Zeliaś A., Pawełek B., Wanat S.: *Metody statystyczne*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

*mgr Klaudia Pujer, doktorantka
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu*

Streszczenie

W artykule przedstawiono problematykę sposobów realizacji i przygotowywania się słowackich firm do inicjowania działań sprzedażowych w warunkach przyjętej w 2009 roku waluty euro z punktu widzenia praktyki badawczej. Przedmiotem dociekań stał się problem świadomości przedsiębiorstw na temat konieczności redefinicji strategii i obszarów sprzedaży po akcesji Słowacji do strefy euro, a także działań jakie podjęły i zamierzają podjąć przedsiębiorstwa w związku z uzyskaniem lub utrzymaniem stabilnej pozycji konkurencyjnej na rynku krajowym i/lub międzynarodowym. Omawiając problematykę, oparto się na wynikach badań własnych, przeprowadzonych wśród form funkcjonujących na Słowacji.

**THE IMPACT OF ACCESSION OF SLOVAKIA TO THE ECONOMIC
AND MONETARY UNION ON THE FUNCTIONING OF SLOVAK COMPANIES
IN TERMS OF SALES ACTIVITY PLANNING – A RESEARCH REPORT**

Summary

The article presents, in terms of research practice, the issues of Slovak companies' and their ways to prepare to initiate sales actions in the conditions of the 2009 euro currency adoption. The subject of inquiry was the problem of awareness of enterprises about the need to redefine strategies and sales areas after the accession of Slovakia to the euro area, as well as actions they have taken and intend to in order to obtain and maintain stable competitive position in the domestic and/or international market. The analysis was based on the results of own research conducted on the companies functioning in Slovakia.

